

## ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO .....	2
Objetivos .....	2
2. METODOLOGIA .....	2
3. RESUMO DA TEORIA.....	4
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	7
5 CONCLUSÕES .....	11
6. BIBLIOGRAFIA .....	12

# **O Impacto da Responsabilidade Social no Desenho e na Competitividade Organizacionais**

**Aluno: Ivan Frota Pacheco**

**Orientador: Mario Pinto**

## **1. INTRODUÇÃO**

A discussão acerca da sustentabilidade social tem afetado diretamente a forma como as empresas têm conduzido sua administração, se não por exclusivo apego a um posicionamento ético mais elevado, ao menos por resposta as crescentes e ruidosas pressões sociais. Organizações com atuação em setores tidos como mais sensíveis, tais como petrolíferas ou outras com impacto ambiental importante, e organizações com grande visibilidade, tais como bancos e operadores de telefonia, têm demonstrado sua preocupação em atender a um consumidor potencialmente mais atento a questões sociais, quando de seu processo de comunicação. Não raro é possível identificar tal discurso em propagandas e comunicados dirigidos a seus clientes, buscando atrelar tal orientação a um diferencial competitivo. Se esses atos se comprovam na realidade de seus números, não é ponto pacífico, daí a importância de trabalhos que possam ratificar (ou não) a correlação entre discurso e prática. As instituições e as ferramentas existentes para validar esta vinculação são sistematicamente utilizadas para dar sustentação a peças de retórica, e nem sempre são, elas mesmas, passíveis de verificação. Logo, faz-se mister uma confrontação entre o que é usado como propaganda e fatos que possam corroborar um esforço real no sentido de ações socialmente responsáveis. É disso que trata este trabalho.

### **1.1 Objetivos**

O objetivo da pesquisa é avaliar se empresas do setor de telefonia que apresentam selos e certificações que atestam uma postura socialmente responsável realmente desempenham um comportamento de preocupação com seus principais *stakeholders*, e se tal desempenho difere consistentemente das demais empresas que não possuem essas classificações, mas que também afirmam desempenhar significativos esforços na área de responsabilidade social.

## **2. METODOLOGIA**

### **2.1 Tipologia**

A pesquisa é descritiva e foi construída ao longo de investigações em campo, por intermédio de questionários e bibliografias. Sua preocupação foi a de levantar dados que permitam avaliar o desempenho de empresas de telefonia em responsabilidade social.

A pesquisa teve início com a escolha do grupo de empresas que seriam analisadas e com a verificação dos selos e certificações que esses grupos de empresas possuíam. Foram selecionados três selos que garantem a responsabilidade social do setor de telefonia, que são: Balanço Social Ibase/Betinho 2006, Instituto Ethos e o ISE - Índice de Sustentabilidade Social Empresarial. Esse último índice foi criado pelo o Bovespa e tem como o objetivo analisar as empresas com ações de sustentabilidade social.

Foram analisadas apenas empresas que divulgaram seus esforços em responsabilidade social, ou seja, seu Balanço Social Anual, e feita uma comparação dos últimos dois anos das publicações dos Balanços Sociais e de seus indicadores.

A escolha do setor empresarial foi feita após a verificação das empresas brasileiras de telefonia que possuíam selos selecionados para a pesquisa, e que eram representativas em termos de abrangência e número de clientes. Dessa forma, foram analisadas a Claro, a OI, a TIM e a VIVO, cruzando seus dados com o ranking de reclamações da ANATEL.

### **2.2 Coleta e Tratamento dos Dados**

Os dados foram coletados nos sites das agências responsáveis (Ethos, Ibase e ISE) e nos sites das empresas pesquisadas, onde foi possível localizar o Balanço Anual Social. Além disso, verificou-se junto à ANATEL a relação de reclamações feitas por consumidores a essas empresas, visando atestar a importância dada a esse tipo de *stakeholder*. Outras pesquisas foram tentadas, tais como a relação de ações trabalhistas e junto a órgãos de defesa do consumidor, mas sem sucessos dada a indisponibilidade dos dados. Com isso, uma triangulação mais efetiva não foi possível.

Além da análise dos dados do Balanço Anual, foi enviado um questionário às empresas para as áreas responsáveis em RSA, mas não foi obtido retorno. Da mesma forma, o contato telefônico foi bastante limitado, dado que os principais nomes da área não foram

encontrados, ficando as informações restritas às disponíveis em sites e órgãos públicos que as disponibilizam à sociedade.

Vale observar que não foi possível conseguir os dados referentes à quantidade de processos no Procon, pois há uma abordagem mais qualitativa do que quantitativa neste órgão. A argumentação do órgão é que muitas reclamações são infundadas, e o objetivo maior é o de conseguir acordos entre as partes. Dessa forma, o número de processos, sob este ponto de vista, não seria relevante. Com isso, perdeu a pesquisa uma importante fonte para cruzamento dos dados.

### **2.3 Delimitação da Pesquisa**

Para efeito de avaliação da realidade de um posicionamento socialmente responsável foram utilizados os seguintes parâmetros:

- Receita Líquida
- Resultado Operacional
- Resultado Operacional Percentual (Resultado Operacional / Receita Líquida)
- Indicadores Sociais Internos
  - Valor Bruto
  - Percentual da Folha de Pagamento Bruta
  - Percentual da Receita Líquida
- Total de Contribuições para a Sociedade
  - Valor Bruto
  - Percentual do Resultado Operacional
  - Percentual da Receita Líquida
- Investimentos no Meio Ambiente
  - Valor Bruto
  - Percentual do Resultado Operacional
  - Percentual da Receita Líquida

- Número de Acidentes no Trabalho
- Número de Reclamações Totais

No que se refere às empresas estudadas, a investigação se concentrou em bancos brasileiros, os quais têm grande apelo de mercado em questões envolvendo RSC, divulgam sistematicamente seus balanços sociais, e têm tamanho e alcance compatíveis entre si. O período de análise ficou restrito aos anos de 2006 e 2007, pois foi quando os balanços sociais passaram a ser divulgados com regularidade e maior precisão de dados.

### **3. RESUMO DO REFERENCIAL TEÓRICO**

A discussão sobre Responsabilidade Social Corporativa – RSC tem seus defensores e detratores. Para os primeiros, há uma obrigatoriedade da empresa em atender às demandas sociais, visto que ela está inserida em um processo social, e não é proprietária do futuro e deve contas ao seu entorno. No primeiro caso, é possível colocar Donaldson e Preston (1995) como grandes representantes, e no segundo, Freeman (1999). Para aqueles autores, a empresa deve ser considerada em termos de sua lucratividade, mas também pela forma como alcança este lucro, pois é necessária uma visão ampla e global do que é sucesso. Para Freeman (1999) e seus seguidores, a principal responsabilidade da empresa é na produção de riquezas, cabendo ao Governo e à Sociedade a alocação desses recursos. Não caberia à empresa cuidar de elementos e de assuntos para os quais ao tem a devida competência.

Por outro lado, Jones & Wicks (1999) sugerem um caminho de consenso e afirmam que é necessário esclarecer aos gestores como criar formas de fazer negócios que sejam ao mesmo tempo moral e viável. Sua argumentação está em mostrar que é possível uma empresa ter lucro (visão instrumental) com ações éticas (visão normativa) Assim, os aspectos instrumentais são moralmente aceitáveis se vinculados a uma ação que melhore o mundo. Isso faria com que as críticas de que uma Teoria dos *Stakeholders* ‘pura’ seja inviável do ponto de vista de sua competitividade seja contornada, visto que ela mesma poderia ser uma alavancadora de diferencial competitivo. Estaríamos diante, então de um círculo virtuoso, no qual todos ganhariam Segundo os autores, a sua visão de criar uma Teoria Convergente dos *Stakeholders*, que tratasse de questões como “que tipo de relacionamentos com *stakeholders*

são ao mesmo tempo morais e viáveis?”, é factível do ponto de vista metodológico e mercadológico.

Por outro lado, Friedman e Miles (2002), entendem que uma proposta de convergência para a Teoria dos *Stakeholders* não é possível ou, pelo menos, é prematura, pois ainda não há base teórica suficiente para esclarecer a relação entre organização e seus *stakeholders*. Dessa forma, ainda não se deve pensar em abrigar diferentes propostas teóricas sob uma única estrutura conceitual. Logo, a discussão está longe de um consenso, o que acaba por aumentar os ruídos e as incertezas sobre a aplicação destes conceitos na prática.

Com uma orientação mais próxima da instrumentalidade está Waddock (2000) que afirma que uma empresa responsável tem maior eficiência e produtividade, além de ver aumentada sua reputação e de ter menos problemas com *turn over* de funcionários e pressões de sindicatos. Precisaria, portanto, de menos controles, reduzindo seus custos. Seria, portanto, perfeitamente possível juntar as duas visões, a instrumental e a normativa. Há várias pesquisas tentando mostrar um lado e outro, mas nenhuma encerra o assunto. De qualquer forma, a ação de RSC não pode ser confundida com pura filantropia, pois deve fazer parte do cotidiano da empresa e não são ações isoladas (Post et alli., 2002). Outros autores compreendem que a Teoria dos *Stakeholders* tem um cunho moral que deve orientar as práticas da empresa. Dentre eles estão Maitland (2001) e Cragg (2002). Também existem pensadores, como Zadek (1998), que afirmam que a tendência de ação no curto prazo causa transtornos à sociedade no longo prazo, pois geram desempregos, agressões ambientais e outros atos que podem não ser ilegais, mas não são éticos. Por isso, defende o autor a proposta de uma cidadania corporativa, que está vinculada a uma nova economia, a qual, com a Internet, tem facilitada a fiscalização e a troca de informações entre os *stakeholders*

Visto que a confiança mútua é um atributo desejável nas relações com *stakeholders*, muitos os autores que essa teoria é adequada para aumentar o valor da empresa, pois a riqueza de uma organização estaria baseada na qualidade de suas relações com seus *stakeholders*. A maior dificuldade, no entanto, é a diversidade de definições sobre o que é um *stakeholder*, e qual deve ser o papel deste nas ações estratégicas de uma organização. Talvez por isso, tais ações sejam utilizadas mais como peça publicitária como elemento transformador do seu entorno.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Existem no Brasil, em 2008, oito grupos de operadoras de celular. Este número deve cair para 7 com a venda da Telemig Celular para a Vivo e da Amazônia Celular para a Oi. A Tabela 1 mostra esta dispersão.

-	<b>Operadora</b>	<b>Controlador</b>	<b>Celulares (Milhares)*</b>	<b>Market Share*</b>
1ª	<u>Vivo</u>	Telefonica Portugal Telecom	33.711	27,44%
2ª	<u>Tim</u>	Telecom Italia	32.068	26,10%
3ª	<u>Claro</u>	América Móvil	30.517	24,84%
4ª	<u>Oi</u>	Telemar	16.365	13,32%
5ª	<u>Telemig</u>	Citi, Fundos Opportunity **	3.955	3,22%
	<u>Amazônia</u>	Citi, Fundos Opportunity **	1.381	1,12%
6ª	<u>BrT GSM</u>	Brasil Telecom	4.419	3,60%
7ª	<u>CTBC</u>	CTBC	369	0,30%
8ª	<u>Sercomtel</u>	Prefeitura Londrina Copel	72	0,06%

\*Dados de Jan/08, Fonte: Anatel

\*\* A Telemig Celular foi vendida para a Vivo e a Amazônia Celular para a Oi.

Tabela 1: As operadoras de telefonia celular no Brasil

A Tabela 2 apresenta a quantidade de municípios atendidos por estas operadoras, e o total da população destes municípios atendido por elas.

<b>Operadora</b>	<b>Municípios</b>	<b>% da população</b>
Tim	2668	87%
Vivo	2323	67%
Claro	2359	78%
Oi	896	39%
Amazônia	137	6%
Telemig	430	9%
CTBC	84	1%
Sercomtel	2	-
Brasil Telecom	822	21%

Tabela2: Dispersão das operadoras em relação aos municípios brasileiros

A Tabela 3 mostra a área de atuação das empresas de telefonia no Brasil no decorrer de 2008

CLARO	AC,AL,BA,CE,DF,ES,GO,MT,MS,MG,PA,PB,PE,PI,RJ,RN,RS,RO,TO SC,SP,SE
VIVO	AC,AM,AP,BA,DF,ES,GO,MA,MS,MT,PA,PR,RJ,RO,RR, RS,SC,SE,SP,TO
TIM	AC,AL,AM,AP,BA,CE,DF,ES,GO,MA,MG,MS,MT,PA,PB PE,PI,PR,RJ,RN,RO,RR,RS,SC,SE,SP,TO
OI	AL,AM,AP,BA,CE,ES,MA,MG,PA,PB,PI,RJ,RN,RR,SE
BRASIL TELECOM	AC,DF,GO,MT,MS,PR,RS,RO,SC,TO
TELEMIG/AMAZÔNIA CELULAR	MG/AM,AP,PA,MA,RR
CTBC	GO,MG,MS,SP

Tabela 3: Área de atuação das empresas de telefonia

É possível observar a ampla área de atuação desta empresas, envolvendo mais de 120 milhões de clientes. Segundo a Anatel, são muitos os problemas com reclamações oriundas de consumidores, estando acima da média de países nos quais as suas matrizes atuam Ainda segundo este órgão, apenas em dezembro de 2007, mais de 32.000 reclamações foram feitas.. A Tabela 4 mostra este ranking. e a relação das empresas conforme a taxa de reclamações.

Posição	Empresa	Reclamações/100 assinantes
1º	CTBC	0,499
2º	TIM	0,450
3º	BRASIL TELECOM	0,329
4º	OI	0,285
5º	TELEMIG	0,277
6º	VIVO	0,198
7º	CLARO	0,145
8º	AMAZÔNIA CELULAR	0,084

Tabela 4: Média de reclamações da empresas de telefonia

A partir dos sites das empresas foi possível apreender seus balanços sociais, comparando-os com as orientações do IBASE. A Tabela 5 mostra o perfil financeiro desta análise, focando-se, apenas, nas quatro maiores operadores em atuação no Brasil.

Empresas	Receita Líquida (mil reais)		Resultado Operacional		Folha de Pagamento Bruta	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Claro		6.530.761		(1.623.947)		295.958
OI	16.871.834	16.747.394	3.118.266	3.468.277	401.638	394.139
Vivo	10.936.714	7.473.066	(545.727)	(455.259)		
Tim	10.116.113	8.368.052	207.572	(429.035)	235.977	206.162

Tabela 5: Aspectos financeiros do Balanço Social

A Tabela 6, por sua vez, apresenta os indicadores internos, conforme o percentual de folha bruta de pagamento e de retorno sobre patrimônio líquido. Estes indicadores têm como objetivo mostrar o quanto a empresa investe em benefícios para seus funcionários. Isso inclui alimentação, encargos sociais, previdência privada, saúde e segurança. Além disso, também podem fazer parte desta análise aspectos culturais e educacionais, conforme o caso.

Empresas	Indicadores Sociais Internos		% FBP		% RL	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Claro		195.554		66,07%		2,99%
OI	313.358	267.663	78,02%	67,91%	1,86%	1,60%
Vivo						
Tim	251.364	213.755	48,13%	47,78%	2,48%	2,55%

Tabela 6: Indicadores Internos

A Tabela 7 mostra a importância dada por cada empresa para questões ambientais, representada pelo seu investimento neste setor.

Empresas	Investimentos em Meio Ambiente		% RO		% RL	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Claro		0		0%		0%
OI	-	-	-	-	-	-
Vivo						
Tim	347	524	-0,26%	-0,07%	0,00%	-0,01%

Tabela 7: Indicadores ambientais

A Tabela 8 apresenta o total de contribuições para a sociedade em termos de impostos. O total de contribuições para a sociedade é o somatório dos investimentos prestados pelas empresas à sociedade de forma geral que podem ser em educação, cultura, saúde, esporte, saneamento, combate a fome e segurança alimentar.

Empresas	Total de Contribuições p/ Sociedade		% RO		% RL	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Claro		30.947		-1,91%		0,47%
OI	39.141	48.749	1,26%	1,41%	0,23%	0,29%
Vivo						
Tim	58.957	54.018	-43,55%	-6,74%	0,58%	0,65%

Tabela 8: Retornos sociais

Os contatos obtidos por telefone mostraram que há um discurso, pelo menos para consumo externo, preocupado com a importância do tema dentro da empresa. Contudo, nenhuma aproximação maior foi permitida, de forma que não foi possível comprovar, na prática, o alcance desta retórica. Logo, não foi possível mapear o grau de vinculação entre um pensamento socialmente responsável e uma prática diferenciada neste sentido. Todas citaram a existência de um balanço social, o exemplo de que seu compromisso com este tipo de proposta..

A título de comparação, é possível verificar, na Tabela 9, as empresas que conquistaram prêmios do IBASE para seu balanço social, e nenhuma delas está na área de telefonia

<b>Categoria</b>	<b>Empresa</b>
Destaque Nacional:	Samarco
Destaque Micro e Pequenas Empresas	Suprema
Destaque Médias Empresas	Skill
Destaque Grandes Empresas – Agronegócios	Milenia
Destaque Grandes Empresas – Financeiro	Banco Itaú Holding
Destaque Grandes Empresas – Indústria	Usiminas
Destaque Grandes Empresas – Serviços	Ampla

Tabela 9: Empresas ganhadoras de Prêmio de BS -2006

## 5. CONCLUSÕES

A pesquisa realizada junto ao setor de telefonia não foi contundente em relação a seus resultados, principalmente por conta da dificuldade em se obter e de se cruzar informações. Este já pode se rum indício de que as coisas não são tão próximas de ações socialmente responsáveis como afirma a propaganda desta empresas. Afinal, a transparência e o livre acesso de dados já é um indicador importante de seu compromisso social. O balanço social,

em sua essência deveria ser a transparência posta em prática, o que não foi a tônica encontrada pela pesquisa..

Na análise dos balanços não houve grande discrepância no desempenho das empresas comparadas. Todavia, a VIVO, não apresenta dados mínimos em seu balanço social. Esta empresa é a maior em termos de *market share*, e uma das que menos tem reclamações por milhares de clientes. Assim, não possível identificar uma relação mais nítida entre visibilidade de dados e de gestão com baixa qualidade percebida em seus serviços. Côm não foi possível encontrar dados referentes a seus funcionários em ações trabalhistas, e nem existem estes dados em seu balanço social, fica impossível uma triangulação capaz de afirmar que seja esta uma empresa socialmente responsável.

Contudo, a pesquisa defrontou-se com fatos que puseram em xeque e complicaram a precisão de conclusões finais. Um dos maiores problemas foi a inconsistência e conflito dos dados encontrados, tanto junto a uma mesma fonte, quanto na comparação de dados fornecidos pelas empresas com os dados de outras instituições. Além disso, a imaturidade teórica do tema e as diferentes análises possíveis de dados qualitativos contribuíram para a relativização das conclusões finais.

Dessa forma, mesmo com possíveis imprecisões, a pesquisa revelou a inexistência de relação causal absoluta entre certificação de RSC e comportamento socialmente responsável por parte da organização certificada. Surge assim, a dúvida se tais selos e qualificações são meras peças de propaganda institucional ou poderiam ser um elemento confiável para qualificar uma empresa como socialmente responsável.

Após a análise do último ano (2006) do Prêmio de Responsabilidade Social e do ISE, fica a sugestão da possível análise de alguns setores que atualmente se destacam no panorama econômico brasileiro: as siderúrgicas, as mineradoras e as petrolíferas.

## **6. Bibliografia**

Instituto Ethos. Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

Acesso em 13/03/2008.

**Ibase.** Disponível em: [www.ibase.org.br](http://www.ibase.org.br)

Acesso em: 02/04/2008.

**ISE.** Disponível em:

<http://www.bovespa.com.br/Mercado/RendaVariavel/Indices/FormConsultaApresentacaoP.asp?Indice=ISE>

BRUNI, Luigino. **Comunhão e as novas palavras em economia.** Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 2005.

CARROLL, Archie. A Three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review.** v.34, i. 4: 497-505, 1979.

FRIEDMAN, Andrew e MILES, Samantha. Developing stakeholding theory. **Journal of Management Studies.** v.39 i.1, p1(21), January 2002..

JONES, Thomas. & WICKS, Andrew. Convergent stakeholder theory. **Academy of Management Review.** v. 24 i. 2:206-221, April 1999.

KREITLON, Maria Priscilla. Responsabilidade social empresarial versus racionalidade econômica: a perspectiva de Amartya Sen. **IX Colóquio Internacional Sobre Poder Local.** Salvador: Escola de Administração – EAUFBA/NEPOL. Junho de 2003.

MAITLAND, I. Distributive justice in firms: Do the rules of corporate governance matter? **Business Ethics Quarterly.** v 4, i4: 431-443, 2001.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

POST, James et alli. **Redefining the Corporation.** California: Standford University Press, 2002.

ZADEK, Simon. Balancing performance, ethics, and accountability. **Journal of Business Ethics.** V 17, 1 13: 1421-1441, Oct 1998.