



A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL NUMA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA: UMA ANÁLISE DE EMPRESAS COM ATUAÇÃO NA AMAZÔNIA

ELIZABETH CANGUSSÚ REIS PONTES

RESUMO

O presente artigo apresenta e discute a sustentabilidade empresarial com foco na abordagem estratégica, e parte da premissa de que ações de responsabilidade social integrada à estratégia de negócios da organização podem gerar vantagem competitiva às empresas. O estudo apresenta-se como relevante ao realizar uma revisão dos conceitos de Responsabilidade Social e Estratégia analisando a relação entre estes dois construtos teóricos e em seguida inclui exemplos de três empresas com atuação na região Amazônica. Através da revisão da literatura e da pesquisa realizada, conclui-se que a responsabilidade social adotada de forma integrada a estratégia organizacional pode agregar vantagens competitivas gerando sustentabilidade empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade Social; Estratégia; Vantagem Competitiva

1. INTRODUÇÃO

O acirramento da competição entre as organizações provoca mudanças contínuas na gestão. Líderes de negócios buscam novas alternativas de melhorar a posição estratégica da empresa, e a responsabilidade social surge como uma possibilidade de integrar a estratégia competitiva, ao incorporar questões sociais ao desempenho econômico. Segundo Porter e Kramer (2006), a responsabilidade social pode tornar-se fonte de extraordinário progresso social, na medida em que as organizações aplicarem recursos, expertise e criatividade a atividades que beneficiem a sociedade.

Na opinião de Ashley (2003), a responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e sua prestação de contas para com ela. Assim segundo a autora a organização assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas a suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

Neste sentido as organizações passam a investir em questões sociais, por serem pressionadas ou por adotarem postura preventiva. Conforme destacado por Porter e Kramer (2006), muitas organizações de negócios despertaram para essa necessidade apenas depois de serem surpreendidas pelas reações do público a questões que até então não consideravam parte de suas atribuições. Mas para estes autores é preciso que os líderes de negócios saibam como, onde e de que maneira investir em Responsabilidade Social Empresarial, e ainda ressaltam que o segredo para a tomada de decisão adequada nessa área é a compreensão de que o lado social e o lado econômico, em vez de serem reciprocamente excludentes, podem

ser mutuamente reforçadores, incluindo as questões sociais como parte integrante da estratégia da empresa.

Nesta perspectiva, os valores ligados ao desenvolvimento sustentável e ao respeito às políticas ambientais têm sido institucionalizados em maior ou menor grau nos diversos países pela mídia, pelos movimentos sociais e ambientalistas e pelos governos (BARBIERI, 2007). Nessa direção, o presente artigo tem como objetivo apresentar e discutir a responsabilidade social sob a ótica da estratégia organizacional, e parte do pressuposto de que ações de responsabilidade social integrada a estratégia organizacional pode gerar vantagem competitiva às empresas. Desse modo, o artigo apresenta o seguinte questionamento: até que ponto a responsabilidade social utilizada como perspectiva estratégica é capaz de gerar vantagem competitiva e sustentabilidade empresarial?

2. METODOLOGIA

Partindo da categorização de questões sociais que afetam a empresa: questões sociais genéricas, impactos da cadeia de valor e dimensões sociais do contexto competitivo do modelo apresentado por Porter e Kramer (2006) procedeu-se a pesquisa das ações de responsabilidade social praticadas por três empresas que atuam na Amazônia. As empresas selecionadas foram: Vale, Ecomar e Agropalma, e a escolha se pautou em função das mesmas oficialmente adotarem ações e projetos referentes à responsabilidade social integradas à estratégia empresarial e atuarem em três setores importantes para a economia da região amazônica. Os dados foram obtidos através das informações divulgadas nos sites institucionais das empresas.

3. RESULTADOS

Analisando os projetos de responsabilidade social das três empresas pesquisadas, verificamos que todas promovem ações de responsabilidade social relacionados às três categorias referentes à tipologia apresentada por Porter e Kramer (2006): 1) questões sociais genéricas são importantes para a sociedade, mas não afetam significativamente as operações da empresa nem a competitividade no longo prazo; 2) impactos sociais da cadeia de valor constituem questões sociais que são significativamente afetadas pelas atividades da empresa no curso normal dos negócios. 3) dimensão social do contexto competitivo se configura como questões sociais do ambiente externo que afetam significativamente o direcionamento e a competitividade da empresa no local em que ela opera, conforme pode ser verificado abaixo na tabela 1.

Tabela 1-Elaborada pela autora conforme informações institucionais disponíveis nos sites das empresas, com base na tipologia de Porter e Kramer (2006).

EMPRESA/ CATEGORIZAÇÃO	QUESTÕES SOCIAIS GENÉRICAS	IMPACTOS DA CADEIA DE VALOR	DIMENSÕES SOCIAIS DO CONTEXTO COMPETITIVO
VALE	Ações de educação, cultura, geração de renda e estímulo ao fortalecimento do capital social, patrocínios e doações	Código de Conduta do Fornecedor que define a visão sobre conduta ética nas relações comerciais com as empresas que fornecem serviços e produtos.	Estações Conhecimento

ECOMAR	Programa de Distribuição de Alimentos	Cursos e treinamentos de qualificação de mão-de-obra	Parcerias com pescadores artesanais, realização de cursos e treinamentos de qualificação para a comunidade local
AGROPALMA	Clubes recreativos, escola, academia, serviço médico e apoio social	Projetos de caráter social e educacional	Projetos de agricultura familiar

Quanto aos projetos de responsabilidade social referentes às *Questões Sociais Genéricas*, aquelas relacionadas à cidadania empresarial a Vale promove ações de educação, cultura, geração de renda e estímulo ao fortalecimento do capital social, patrocínios e doações; A Ecomar garante um Programa de Distribuição de Alimentos para comunidades carentes e a Agropalma mantém clubes recreativos, escola, academia, serviço médico e serviços de apoio social. Em relação a projetos de responsabilidade social que promovem *Impactos Sociais da Cadeia de Valor* - aqueles mais direcionados com as atividades da empresa - a Vale desenvolve programa de desenvolvimento de fornecedores, através do “Código de Conduta do Fornecedor” que define a visão sobre conduta ética nas relações comerciais com as empresas que fornecem serviços e produtos; A Ecomar promove Cursos e treinamentos de qualificação de mão-de-obra e a Agropalma desenvolve projetos de caráter social e educacional. Estes três tipos de iniciativas têm a capacidade de aperfeiçoar a cadeia de valor das empresas pesquisadas. Os projetos Estações Conhecimento da Vale; Parcerias com pescadores artesanais e realização de cursos e treinamentos de qualificação para a comunidade local da Ecomar e os projetos de parceria com Agricultura Familiar da Agropalma, se situam no âmbito das *Dimensões sociais do contexto competitivo*, pois atuam na promoção do desenvolvimento social, ao atuarem proativamente nos ambientes externos onde estão inseridas, as empresas criam valor compartilhado entre empresa e sociedade, com ações que vão além da boa cidadania empresarial ao desenvolver projetos que geram benefícios sociais e empresariais poderosos e diferenciados, e passam a exercer influência significativa sobre os vetores básicos da competitividade empresarial.

4. CONCLUSÃO

O estudo analisou a sustentabilidade empresarial na adoção de responsabilidade social numa perspectiva estratégica, e partindo do pressuposto de que havia relação entre a responsabilidade social e a estratégia, procurou identificar se essa relação seria capaz de gerar vantagem competitiva. Porter e Kramer (2009), argumentam que existe uma interdependência entre as empresas e a sociedade, já que as atividades da cadeia de valor das companhias impactam diretamente as comunidades em que estas operam, podendo gerar consequências positivas ou negativas. Nessa linha, Ashley (2003), corrobora e ressalta que responsabilidade social é atualmente fonte de vantagens e diferenciais competitivos, que devem ser buscados pelas empresas que procuram obter maior competitividade e melhores resultados. O referencial teórico, assim como, a análise das ações de responsabilidade social das três empresas pesquisadas evidenciam que há relação entre as ações de responsabilidade social e estratégia empresarial, e entre responsabilidade social e vantagem competitiva e que estas relações podem criar vantagem competitiva para as empresas. Constata-se que empresas que adotam a

responsabilidade social integrada em sua estratégia de negócios alcançam melhor posição competitiva e a análise destas ações nas três empresas pesquisadas (Vale, Ecomar e Agropalma) evidencia o que a literatura sobre o tema preceitua: a responsabilidade social empresarial está se tornando indissociável da estratégia empresarial para a sustentabilidade das organizações.

Mas a sustentabilidade requer uma atuação empresarial que proporcione um resultado em três dimensões: econômica, social e ambiental. E entre as quatro justificativas para a responsabilidade social apresentadas por Porter, está a sustentabilidade. Segundo o autor as empresas devem operar de maneira a garantir geração de valor econômico duradouro, evitando comportamentos socialmente perniciosos e ambientalmente dilapidadores. Essa visão é compartilhada por SAVITZ, 2007 de acordo o autor a responsabilidade social confunde-se com sustentabilidade organizacional, sendo conceituada como “aquela que gera lucro para o acionista, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e melhora a qualidade de vida das pessoas com que mantém relações”. Dessa forma, nota-se que as empresas pesquisadas incorporam ações de responsabilidade social como estratégia de sustentabilidade empresarial agregando visibilidade positiva a suas marcas e obtendo legitimidade social.

REFERÊNCIAS

AGROPALMA. Disponível em: www.agropalma.com.br/default.aspx?pagid=LJMFUOWN&navid=59. Acesso em 17 de janeiro de 2011.

ASHLEY, Patrícia Almeida – **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BARBIERI, J.C. **Gestão ambiental empresarial**, 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

ECOMAR. Disponível em: <http://www.ecomar.com.br/>. acesso em 17 de janeiro de 2011.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. **Estratégia e sociedade: o elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial**. Harvard Business Review Brasil, dez 2006.

PORTER, Michael E. e KRAMER, Mark R. **Estratégia e Sociedade: O vínculo entre vantagem competitiva e responsabilidade social das empresas**. In: *Competição – edição revista e ampliada*. Rio de Janeiro. Elsevier. 2009.

SAVITZ, A. W. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

VALE. Disponível em: <http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade/Documents/relatorio-de-sustentabilidade-2009.pdf>. acesso em 17 de janeiro de 2011.