

Estratégias de responsabilidade social empresarial nos sites institucionais das indústrias fumageiras no Brasil – um alinhamento possível com o planejamento estratégico?

Corporate social responsibility strategies in institutional sites the tobacco industries in Brazil - a possible alignment with strategic planning?

Amanda Frick¹

amandafrick@ufsm.br

Rafaela Caetano-Pinto²

rafaelapinto@ufsm.br

Maria Ivete Trevisan-Fossá³

fossa@ufsm.br

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Recepción: 15.10.2016 Revisión: 15.12.2016 Aceptación: 21.12.2016 Publicación: 23.12.2016

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-12-2016-05-65-84>

Resumo

A pesquisa buscou compreender o alinhamento entre as estratégias de responsabilidade social empresarial e a missão, visão e valores organizacionais das indústrias fumageiras sediadas no Brasil. Para tanto, examina-se os projetos e ações de responsabilidade social que as empresas fumageiras divulgam nos seus sites institucionais. A metodologia, baseada na proposta de análise de conteúdo de Bardin (2011), faz também o uso do método não reativo (não obstrutivo), apresentado por Johnson (2010). Os resultados apontam que as três empresas fumageiras analisadas, sediadas no Brasil, apresentam um descompasso entre as estratégias apresentadas em seus sites e sua missão, visão e valores organizacionais.

Palavras-Chave: Estratégias de responsabilidade social empresarial; *sites* organizacionais; missão, visão e valores.

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria – POSCOM - UFSM, bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas pela UFSM.

² Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria – POSCOM – UFSM, coorientadora desse trabalho.

³ Doutora em Administração (UFRGS); Mestre em Comunicação Social (UMESP). Professora Associada do Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria. Atua na graduação de Comunicação Social e nos Programas de Pós-Graduação de Comunicação e de Administração da UFSM. Tutora do Grupo PET Ciências Sociais Aplicadas da UFSM.

Abstract

This research sought to understand the alignment of corporate social responsibility strategies with mission, vision and organizational values of tobacco industries in Brazil. Therefore, we examined the corporate social responsibility projects and actions that tobacco companies disclose in their institutional websites. The methodology, based on the proposed content analysis of Bardin (2011), also makes use of the non-reactive (non-obstructive) method presented by Johnson (2010). The results show that three tobacco companies based in Brazil have a gap between the strategies presented on their websites and their mission, vision and organizational values.

Keywords: Corporate social responsibility strategies; organizational sites; mission, vision and values.

Sumario

1. Introdução
2. Marco teórico
3. Metodologia
4. Resultados
5. Discussão e conclusões
6. Referências

Summary

1. Introduction
2. Theoretical frame
3. Methodology
4. Results
5. Discussion and conclusions
6. References

1. INTRODUÇÃO

As empresas inseridas em um ambiente altamente competitivo almejam novas formas de diferenciação perante seus públicos. Com a velocidade que a globalização e a internet trouxeram para o mercado empresarial, a busca pela distinção das empresas no meio de tantas ofertas de produtos e serviços é inevitável. Fazer com que sua marca seja lembrada e sua imagem tenha notoriedade perante os consumidores é um grande desafio. A responsabilidade social tem se caracterizado como uma importante estratégia para que as organizações tenham visibilidade perante seus públicos.

A partir desses pressupostos, este artigo apresenta os resultados de pesquisa sobre as estratégias de responsabilidade social das indústrias fumageiras com sede no Brasil. Sua questão principal buscou compreender em que medida as estratégias de responsabilidade social divulgadas nos sites institucionais destas empresas estão alinhadas à missão, a visão e os valores organizacionais das empresas estudadas.

A partir da observação sistemática de três sites das empresas, partiu-se para a identificação da missão, visão e valores organizacionais das indústrias fumageiras a verificação das estratégias de divulgação da responsabilidade social nos seus sites institucionais; a categorização das estratégias de acordo com os indicadores Ethos de responsabilidade social e, por fim, a constatação do alinhamento das estratégias de responsabilidade social com a missão, a visão e os valores das indústrias fumageiras.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Estratégias de Responsabilidade Social Empresarial na Perspectiva da Comunicação Organizacional

A responsabilidade social empresarial (RSE) compreende um conjunto de valores, processos e práticas organizacionais, que têm, como essência, impreterivelmente, a ética e a transparência e concretizam-se na ordem da valorização do bem-estar e da qualidade de vida dos indivíduos de maneira global (ETHOS, 2004).

Segundo o Instituto ETHOS, a RSE está além do cumprimento das obrigações legais por parte da empresa. Realizar o que está disposto na lei não faz nenhuma empresa socialmente responsável (ETHOS, 2004). Para Melo-Neto e Fróes (1999), além das ações no âmbito interno, a responsabilidade social de uma empresa consiste na sua “decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que exerce” (Melo-Neto; Fróes, 1999: 102).

Considerar a importância de todos os públicos e voltar à atenção da responsabilidade social é o grande desafio das empresas que se propõem ao título de “empresa cidadã”. Para Melo-Neto e Fróes (1999), a empresa cidadã é reconhecida pela sua atuação na sociedade,

ganhando o respeito e a confiança dos seus públicos. Ademais, essa empresa tem como compromisso o desenvolvimento da cidadania, tanto em seus projetos sociais, quanto no dia-a-dia da organização. Essas empresas exercem influências na comunidade em que estão inseridas se tornam indispensáveis para o desenvolvimento local.

Para as indústrias fumageiras, que fazem parte do *corpus* desta pesquisa, o alto grau de utilização dos recursos ambientais na produção do tabaco e a comercialização de um produto prejudicial à saúde de seus clientes, deve fazer essas empresas atentarem para a manutenção de uma boa relação com a sociedade por diferentes estratégias, dentre elas, as ações de responsabilidade social. Melo Neto e Fróes garantem que “a responsabilidade social, assumida de forma consistente e inteligente pela empresa, pode contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e o desempenho empresarial” (Melo-Neto; Fróes, 1999: 95).

A evolução do conceito de responsabilidade social empresarial instiga as empresas a perceberem a RSE como parte importante na organização. Essa valorização da responsabilidade social ainda é percebida pela postura da sociedade perante essas ações. Cada vez mais as empresas são cobradas para agirem de forma responsável e, quando a fazem, ganham a confiança da comunidade a qual pertencem.

Para dar conta dessa demanda, as organizações estão pensando as ações de RSE de forma mais estratégica. De acordo com este pensamento, ela deve estar inserida no planejamento estratégico e na identidade e cultura da empresa para, dessa forma, ao longo do tempo, converter-se na imagem organizacional projetada pela mesma.

Além de ser socialmente responsável em suas ações, a empresa pode utilizar de forma estratégica a RSE dando-lhe maior visibilidade perante seus públicos. A divulgação das ações de RSE por meio da comunicação organizacional aos *stakeholders* e a sensibilização do público interno sobre as ações sociais realizadas são dois exemplos de como convergir as práticas de responsabilidade social empresarial às estratégias e objetivos da empresa.

Porém, o que realmente são essas estratégias? Quando e/ou como as ações sociais podem ser estratégicas nas empresas? Mintzberg et al (2006) explica que:

“[...] todas as estratégias são abstrações que existem apenas na cabeça das partes interessadas. É importante lembrar que ninguém nunca viu ou tocou uma estratégia;

cada estratégia é uma invenção, uma criação da imaginação de alguém, seja concebida com a intenção de regular o comportamento antes que ocorra ação, seja inferida como padrão para descrever um comportamento que já ocorreu” (Mintzberg et al, 2006: 27).

Dito que as estratégias são conceitos e que existem apenas no ambiente empresarial ou na imaginação do estrategista que a desenvolve, lembra-se também no que se refere às estratégias empresariais que elas são estratégias únicas, isto é, cada empresa desenvolve a sua, em consonância com o seu macro e microambiente, seus públicos, seus objetivos e seus valores. Segundo Fernandes e Berton (2005), a estratégia escolhida por uma empresa não funcionará em outra. Para os autores, o modo de formulação da estratégia “depende da natureza e das necessidades dos negócios constantes na carteira da empresa, não existindo uma receita específica para todos os tipos de casos” (Fernandes; Berton, 2005: 143).

A formulação estratégica é realizada pelos dirigentes na elaboração do planejamento estratégico organizacional. São os grandes projetos estratégicos que guiam a organização até os seus objetivos, visto que os mesmos conduzem a empresa até aonde ela pretende chegar (Fernandes; Berton, 2005). Ademais, as estratégias podem comprovar que a empresa não está “sem rumo” na sua caminhada. Elas demonstram consciência e clareza nos seus objetivos, além de consistência no comportamento empresarial.

Acredita-se que a união da responsabilidade social a outras perspectivas empresariais no planejamento estratégico possibilite que ela ganhe força e deixe de ser uma ação específica para unir-se ao todo pensado pela organização. Com a responsabilidade social presente no planejamento, as empresas ainda terão de incluí-la na missão, na visão e nos valores organizacionais. Sendo assim, ela pode ser considerada estratégica e transforma-se em um objetivo para a empresa. Dessa maneira, as organizações estarão mudando seu comportamento e deixando para trás os antigos conceitos de filantropia. Consegue-se, assim, implementar a responsabilidade social empresarial na sua essência.

2.2 A Missão, a Visão e os Valores no Planejamento Estratégico Organizacional

O planejamento estratégico é uma das ferramentas essenciais para a gestão das empresas atualmente. A partir dele, são definidos os objetivos para curto, médio e longo prazo. Essa

ferramenta implica em pesquisas, raciocínio-lógico por parte dos gestores, estabelecimento de objetivos e de decisões estratégicas.

Além de serem essenciais para a construção do planejamento estratégico, a missão, a visão e os valores são considerados elementos norteadores das organizações, pois, em conjunto, formam a identidade da empresa, justificando sua existência. A visão, ao lado da missão, representa a essência do planejamento estratégico, por lembrar continuamente onde a organização pretende estar no futuro próximo e o que ela é.-Enquanto a missão se refere ao que a organização é de fato, o seu papel no mundo e o seu dever para com a sociedade que a criou e a mantém, a visão representa o desejo de onde a organização pretende estar no futuro. Esses dois elementos devem estar alinhados entre si. (Fossá, 2014).

Uma missão bem definida é uma estratégia de vantagem competitiva para as empresas. Essa premissa “ajuda todos a compreenderem o que fazem na organização e a uniformizar os esforços de todos no que é fundamental para a empresa” (Fernandes; Berton, 2005: 146).

A “Visão Organizacional” trata dos objetivos em longo ou curto prazo das organizações. Ela está relacionada com o futuro e delimita aonde a empresa quer chegar em um determinado prazo, por um planejamento específico. Fornece um mapa do futuro e pode estabelecer a ordem em uma crise e ajudar a mediar às decisões futuras. Alguns autores, dentre deles Drucker (1995) afirma ser a visão a responsável por expressar a posição futura da organização bem como a de motivar as pessoas para que façam acontecer, no dia-a-dia, a vivência dos princípios e missão organizacional. Enquanto a declaração da missão tange aspectos mais globais da organização e revela seu papel no mundo, a declaração de visão converge como a força motriz para levar os membros da organização a realizar essa tarefa no mundo.

Os “Valores Organizacionais” sustentam as atitudes da empresa e determinam o comportamento organizacional (Ferrari, 2009). Essa premissa busca referência nos valores éticos e morais da sociedade em que está inserida, bem como nas características da cultura organizacional. Os valores são ideias abstratas coletivas que os membros da organização dividem, servindo para justificar suas ações dentro da organização a fim de atingir os objetivos desta. Eles motivam para a obtenção de objetivos e metas, eles orientam tanto a

vida pessoal e organizacional, assim como determinam a rotina da empresa, orientam como pensar e agir diante das diversas situações organizacionais (Tamayo; Gondim, 1996).

Em um planejamento estratégico, a missão, visão e valores são as premissas organizacionais que possibilitam um melhor desenvolvimento e uma melhor implementação das ações estratégicas das organizações. Isso acontece por apontarem o que a empresa é (missão), aonde ela quer chegar (visão) e quais princípios respeitar para isso (valores). Ademais, auxiliam a “sensibilizar as organizações para a sua responsabilidade social” (Kunsch, 2003: 251). Como consequência, ao pensar em sua visão, missão e valores, as organizações percebem o ambiente que a cerca, revisam as suas políticas, práticas e responsabilidades perante seus públicos, permitindo que mudanças ou a manutenção da visão social aconteçam de forma planejada e estratégica.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi do tipo qualitativo com método descritivo e interpretativo, a partir da análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Como a pesquisa deu-se na ambiência da internet, usou-se ainda o método não reativo (não obstrutivo) apresentado por Johnson (2010) para a coleta e análise dos dados presentes nos *sites* organizacionais. A autora defende que

O uso de métodos não reativos, que derivam dados de fontes de informação que não foram originalmente criados dentro de um contexto de pesquisa explícito, é o propósito central e a filosofia dos métodos não obstrutivos. A reatividade do comportamento dos participantes deixa, assim, de ser um problema (Johnson, 2010: 64).

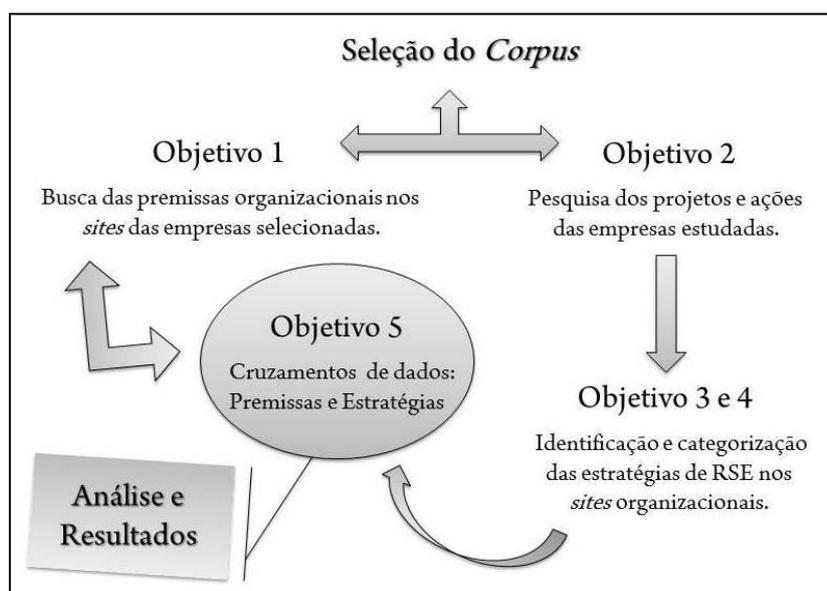
Esse método visa à análise sem a ligação estabelecida com o objeto pesquisado. A observação do pesquisador deu-se por meio da tela do computador, como se o pesquisador mantivesse a “distância” quando analisa o objeto, sem relação com o mesmo.

Ainda na análise do corpus, o método valeu-se da participação encoberta e não participativa (Johnson, 2010). Participação esta em que o pesquisador observa e não participa dos processos. Dessa forma, os sujeitos não sabiam que estavam sendo estudados, uma vez que

as indústrias fumageiras foram observadas a partir dos conteúdos dispostos em seus *sites*, sem ligação do pesquisador com alguma atividade da organização.

Para facilitar o entendimento, buscou-se traçar um caminho metodológico de seleção e observação tendo como base os objetivos específicos da pesquisa. A Figura 1 expressa um esquema do caminho metodológico percorrido até a análise dos resultados obtidos.

Figura 1. Caminho metodológico da pesquisa



Fonte: Elaborada pelos Autores

Para a seleção do *corpus* deste trabalho, a primeira fase consistiu em uma pesquisa no *site* da Receita Federal⁴ no qual se procurou as empresas fabricantes de cigarros autorizadas a operarem no Brasil. A busca identificou um total de treze empresas⁵ cadastradas na receita brasileira. A partir dessa pesquisa, iniciou-se a procura pelos *sites* institucionais dessas

⁴ www.receita.fazenda.gov.br.

⁵ São elas: Souza Cruz S/A; Philip Morris Brasil Indústria e Comércio Ltda; Golden Leaf Tobacco Ltda; Ciamérica - Cigarros Americana Ltda; Cuiabá Indústria e Comércio de Cigarros Ltda; Bellaviana Indústria, Comércio, Importação, Exportação de Tabacos Ltda; Dicina Indústria e Comércio, Importação e Exportação de Tabacos Ltda; Quality In Tabacos Indústria e Comércio de Cigarros e Importação e Exportação Ltda e Brasita Cigarros Indústria e Comércio Ltda; Planalto Indústria e Comércio de Cigarros Ltda; Vera Cruz Tabacos Ltda; Cia Sulamericana de Tabacos; Congo Indústria e Comércio de Cigarros, Importação e Exportação Ltda.

empresas. A ferramenta utilizada para essa fase foi o *site* de busca Google⁶. Com essa pesquisa, encontrou-se um total de oito endereços⁷ de *sites* institucionais.

Na fase seguinte de triagem das empresas, os *sites* institucionais selecionados foram investigados para saber quais conteúdos pertencentes à responsabilidade social eram apresentados para análise. A busca baseou-se na definição de responsabilidade social empresarial formulada pelo Instituto Ethos que atesta que ela, “implica práticas de diálogo e engajamento da empresa com todos os públicos ligados a ela, a partir de um relacionamento ético e transparente” (ETHOS, 2004).

Para a seleção de conteúdo dos *sites*, foram considerados os indicadores Ethos de responsabilidade social – versão 2004. Os indicadores medem a responsabilidade social das empresas por meio de temas, variáveis e indicadores. Os temas dos indicadores são: valores, transparência e governança; público interno; meio-ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; e governo e sociedade.

Pelo tema *valores, transparência e governança*, entendem-se os valores e princípios que formam a base da cultura da empresa (ETHOS, 2004). Levam-se em consideração os compromissos éticos, o enraizamento da cultura organizacional, as relações com a sociedade (*stakeholders*, governo e sociedade), as relações com as empresas concorrentes e a prática do balanço social.

Compreende-se com o tema *público interno* o que a empresa faz além das obrigações trabalhistas e dos direitos dos trabalhadores (ETHOS, 2004). Estão presentes, nesse tema, as relações com os sindicatos, a gestão participativa do público interno, o compromisso com as crianças, a valorização da diversidade, a política de remuneração e benefício, entre outros aspectos que envolvam esse público.

O tema *meio ambiente* é entendido sob as formas de relação da empresa com o meio ambiente e os diferentes efeitos que ela causa nesse meio (ETHOS, 2004). São considerados aspectos como o comprometimento da empresa com a melhoria da qualidade ambiental, a

⁶ www.google.com.br.

⁷ www.ciasulamericana.com.br; www.souzacruz.com.br; www.brasfumo.com.br; www.pmi.com/marketpages/Pages/market_pt_br.aspx; www.goldenleaftobacco.net; www.americanblendtobaccos.com; www.bellavana.com.br. www.brasitacigarros.com.br.

educação e a conscientização ambiental e a minimização das entradas e saídas de materiais na empresa.

Do indicador *fornecedores*, apreende-se a responsabilidade da empresa com seus parceiros e fornecedores. Isso se dá na troca de valores durante as relações da parceria da empresa com sua cadeia de fornecedores (ETHOS, 2004). Os critérios para seleção e avaliação dos fornecedores, o trabalho infantil ou escravo na cadeia produtiva, os relacionamentos com os trabalhos terceirizados e o apoio ao desenvolvimento dos fornecedores são considerados nesse indicador.

Com o tema *consumidores e clientes*, entende-se as relações com os clientes e consumidores, a publicidade dos serviços e produtos oferecidos e os riscos que eles causam, ou não, à saúde e à sociedade (ETHOS, 2004). São considerados, nesse tema, a política da comunicação comercial, a excelência do atendimento e o conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos ou serviços da empresa.

Pelo tema *comunidade* é compreendido como a empresa trata da infraestrutura e o capital social que envolve a sua comunidade (ETHOS, 2004). Nesse tema, estão presentes o gerenciamento do impacto da empresa em seu entorno, as relações com as organizações locais e o financiamento e o envolvimento da empresa com ações sociais.

O sétimo tema, *governo e sociedade*, representa a forma que a empresa deve tratar com os poderes públicos e o seu posicionamento perante as leis de seu país (ETHOS, 2004). A contribuição para campanhas, as práticas anticorrupção e propina, a liderança e a influência social e a participação em projetos governamentais são indicadores desse tema.

Após a verificação desses temas no conteúdo dos *sites* selecionados, de um total de doze empresas fumageiras sediadas no Brasil, o corpus da pesquisa foi composto por três *sites* institucionais: *Golden Leaf Tobacco*⁸; Souza Cruz Tabaco⁹ e Cia Sulamericana Tabacos¹⁰. Para o melhor entendimento dos processos metodológicos e para facilitar a análise, as empresas que fazem parte do corpus do trabalho serão referidas como Empresa 1 (*Golden Leaf Tobacco*), Empresa 2 (Souza Cruz Tabaco) e Empresa 3 (Sulamericana Tabacos).

⁸ www.goldenleaftobacco.net

⁹ www.souzacruz.com.br

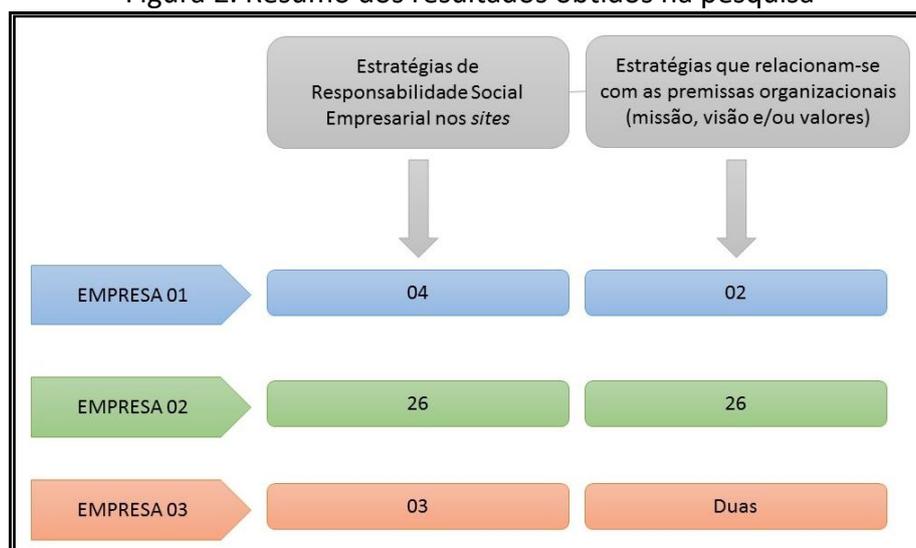
¹⁰ www.ciasulamericana.com.br

4. RESULTADOS

4.1 Estratégias de Responsabilidade Social Empresarial nos Sites Institucionais de Indústrias Fumageiras

Visando uma melhor compreensão do processo analítico desse artigo, organizou-se na figura abaixo um resumo dos resultados encontrados na pesquisa

Figura 2. Resumo dos resultados obtidos na pesquisa



Fonte: Elaborado pelas autoras

Conforme mostra a figura, no *site* organizacional da **empresa 1**, encontrou-se um total de quatro estratégias de RSE. Os temas encontrados nas estratégias foram responsabilidade, cigarro e fumo, riscos para saúde e fumantes passivos. Destas, a estratégia referente à qualidade dos produtos e riscos à saúde do consumidor relaciona-se à missão e aos valores da empresa.

Com o cruzamento e a análise dos dados da empresa 1, infere-se que as estratégias de responsabilidade social ainda são pouco desenvolvidas. A RSE é exposta somente em forma

de textos explicativos, em que a empresa expõe sua opinião sobre os malefícios do cigarro e informa seus clientes sobre os riscos do produto comercializado.

Entretanto, não foi encontrada nenhuma ação concreta do que a empresa já fez com relação à responsabilidade social empresarial. Não se pode inferir, no entanto, que a empresa não tenha projetos sociais ou ações de RSE desenvolvidas na sua trajetória. O que se pode compreender, a partir da análise, é que, se essas ações e/ou projetos existem na empresa, eles não são visibilizados estrategicamente no espaço do seu *site* organizacional.

Nesse sentido, toma-se como exemplo a seção de notícias do *site* que traz postagens sobre o mercado global do fumo e informações referentes às leis e às restrições do seu produto em determinadas regiões. A seção de notícias poderia ser maximizada para divulgar os projetos da empresa e, assim, estreitar o relacionamento com o seu público através de suas ações de responsabilidade social.

Em relação à posição estratégica da RSE na empresa 1, infere-se que o tema é pouco desenvolvido em seu planejamento estratégico. Observa-se no *site* a presença de ações atinentes à categoria do indicador Ethos “Consumidores e Clientes”. Entretanto, deve-se destacar a importância da presença dessa categoria alinhada aos valores da empresa. Infere-se, com isso, que o planejamento estratégico da mesma se volta, ao menos em partes, para a RSE. Pode-se perceber a validade dessa afirmação quando a empresa define, em sua missão e em seus valores, a preocupação com o seu consumidor.

Sendo a missão a delimitação da área de atuação do negócio e o que a empresa é em seu princípio, entende-se que os consumidores estão entre as preocupações da empresa. Além disso, o empenho com a qualidade do produto oferecido aos seus clientes, exposto em seus valores organizacionais, reitera o cuidado que a empresa 1 demonstra ter com seus consumidores.

No *site* organizacional da **empresa 2**, encontrou-se um total de vinte e seis estratégias de RSE. Quando categorizadas, as estratégias estiveram presentes nos sete Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, a saber: valores, transparência e governança; público interno; meio-ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; e governo e sociedade (ETHOS, 2004). Ademais, todas as estratégias apresentaram ligação com alguma premissa

organizacional. Isso pode ser considerado, neste caso, um indício de como a responsabilidade social pode estar intrínseca à sua atuação no mercado, já que está presente no que a empresa é (missão), no que a empresa pretende ser em seu futuro (visão) e nas normas e condutas repassadas pela empresa a seus funcionários (valores).

Além disso, a presença da responsabilidade social nas três premissas organizacionais demonstra o alinhamento dessa prática com o planejamento estratégico da empresa 2. As premissas guiam a organização para pensar nos seus objetivos durante o processo do planejamento e possibilitam um melhor desenvolvimento das ações estratégicas planejadas. Esse processo só é possível pelo fato da RSE ser transmitida aos seus públicos como fator integrante da organização, como uma prática constante na caminhada da empresa e, ainda, como parte da identidade e da cultura organizacional.

Durante a pesquisa, encontrou-se o resultado dos projetos e ações que a empresa 2 realiza ou realizou nos anos anteriores. Dessa maneira, entende-se que a mesma utiliza estas informações para formação positiva de sua imagem e de sua reputação. Em seu *site*, encontram-se três páginas destinadas somente a informar seu público sobre o que faz em cada projeto de RSE em que está envolvida. Com textos curtos e de fácil compreensão, a empresa 2 informa sobre suas ações na área da RSE e, com a utilização de recursos como *links* de outras instituições e fotos dos projetos sociais, também legitima e reafirma o seu discurso de empresa socialmente responsável.

Outra característica presente nesse *site* organizacional é a transparência. A empresa 2 disponibiliza, em seu *site*, uma série de documentos, relatórios e pesquisas envolvendo sua relação com a comunidade e com o meio ambiente. O “Balanço de Carbono”, o “Relatório de Sustentabilidade” e o “Relatório de Comunicação e Progresso” são exemplos dos documentos disponíveis no *site*. Com *links* de acesso direto, os relatórios do ano atual e dos anos anteriores ficam disponíveis no *site* para leitura e também para conhecimento e divulgação de suas ações e projetos de responsabilidade social para seus públicos.

Na análise da **empresa 3**, encontraram-se três estratégias de responsabilidade social empresarial no *site* pesquisado. Os temas relacionados a essas estratégias são ética, marketing e saúde. As estratégias dos temas "ética e marketing" apresentaram ligação com

os valores da organização. No entanto, as estratégias não possuem relação com a missão e com a visão desta empresa, o que pode significar um descuido com a RSE no planejamento estratégico da empresa.

Inferese a partir do cruzamento dos dados da empresa 3 afirmações compatíveis com a análise da empresa 1. Isso porque também se percebe aqui a responsabilidade social em desenvolvimento na empresa. O baixo número de estratégias encontradas na plataforma *online*, assim como a observação de que as estratégias não apresentam ligação com a missão e com os valores da empresa, pressupõe que o planejamento estratégico não tenha a RSE como uma meta prioritária ou razão de ser do negócio das fumageiras. A quantidade de textos com a descrição dos ideais e dos conceitos éticos e morais mantidos pela organização repete-se neste caso. Contudo, não há exemplos concretos de ações, tampouco de resultados palpáveis na área da responsabilidade social.

Duas estratégias da empresa 3 demonstram alinhamento com os valores da organização. Isso pode sinalizar um encaminhamento da inserção da responsabilidade social no planejamento estratégico. Da mesma forma, os valores organizacionais podem servir de balizadores da RSE, determinando o comportamento, as atitudes e o posicionamento da organização, tanto no sentido ético quanto moral.

Entende-se, através do processo de análise, que as estratégias de responsabilidade social encontradas nos *sites* institucionais das empresas 1 e 3 são indícios desta prática nas empresas. Contudo, elas demonstram deficiente ligação com seu planejamento, pois não parecem ser pensadas de forma estratégica na gestão das empresas em questão. Esse posicionamento organizacional traz prejuízos em longo prazo para as organizações, já que estas ações não possuem caráter estratégico e coeso no contexto administrativo. Além disso, cada vez mais, os públicos de interesse acompanham as ações desenvolvidas pelas empresas e a sua conduta perante a comunidade na qual estão inseridas. Dessa forma, as ações de RSE precisam ser planejadas de modo contínuo, alinhando ao seu planejamento estratégico.

Já o panorama encontrado, por meio da pesquisa, no *site* da empresa 2, diferencia-se dos demais. Observa-se que as estratégias mapeadas englobam as sete categorias dos

indicadores Ethos, o que de certa forma demonstra a preocupação da empresa com os seus públicos de interesse.

Ainda sobre a empresa 2, infere-se que a responsabilidade social empresarial ocupa lugar de destaque nas políticas da organização, já que se percebe que todas as premissas organizacionais apresentam um ou mais tópicos referentes à RSE. Considera-se ainda que a responsabilidade social da empresa 2 faz parte de suas estratégias organizacionais porque se mostra intimamente ligada às três premissas do planejamento estratégico, missão, visão e valores. Ademais, compara-se os resultados da empresa 2 com os das empresas 1 e 3 e percebe-se a discrepância quantitativa das estratégias de RSE divulgadas em seus *sites* (ver figura 2).

A empresa 2 destaca-se também por divulgar, em seu *site*, os exemplos das práticas sociais junto a fotos, *links* relacionados às ações e documentos institucionais com conteúdo social e ambiental. Em contrapartida, as empresas 1 e 3 utilizam exclusivamente textos dissertativos para a divulgação de suas práticas sociais, o que pode ser considerado pouco atrativo para os interagentes dos seus *sites*, ao não possibilitar o uso da hipertextualidade e da multimídia da internet como forma estratégica da RSE.

Em um universo de doze (12) empresas fumageiras sediadas no Brasil, parece ser pouco significativo que apenas três (3) empresas fazem uso de seus *sites* institucionais para divulgar suas práticas de responsabilidade social em conformidade com os Indicadores Ethos, o que de certa maneira parece (des)cobrir a efetividade de suas ações e projetos. Ademais, essas três indústrias fumageiras brasileiras salientam, em seus *sites* organizacionais, a relação de suas estratégias com todas ou algumas das premissas organizacionais consideradas no estudo: a visão, a missão e os valores.

A responsabilidade social empresarial, quando pensada de forma estratégica, está alinhada ao planejamento e, pode ser uma característica de destaque da empresa, além do valor que a prática de RSE agrega à sua reputação e à sua imagem. Entretanto, a responsabilidade social nas organizações não é apenas um fator mercadológico. As empresas têm sua parte de responsabilidade com a cidade onde se instalam, com a comunidade que atingem, com os

grupos com os quais se relacionam, com os recursos ambientais que utilizam para produção, entre outros fatores socioambientais.

Por fim, acredita-se que a vontade de uma organização de tornar visível a sua responsabilidade social e ser reconhecida como socialmente responsável não deve ser maior que a sua vontade efetiva de exercê-la. Atualmente, promover a visibilidade da responsabilidade social por meio dos sites institucionais é, sem dúvida, importante para as organizações que querem ter destaque e serem competitivas. Contudo, acima da questão de sua visibilidade e de seu reconhecimento, quando a responsabilidade social é realmente vivenciada pela organização em todos os seus âmbitos, ela acaba sendo explicitada naturalmente, em cada passo dado pela organização.

É pertinente salientar que não foi objetivo deste artigo a avaliação ou qualificação da atuação socialmente responsável das organizações e nem mesmo dos indicadores utilizados pelo Instituto Ethos. No entanto, parece imprescindível, em nome do espírito crítico, observar alguns dos principais pontos de desequilíbrio e contradição presentes tanto no exercício da responsabilidade social, quanto no modo de torná-la visível. De modo crítico, Bueno (2007) ressalta que a forma com que uma organização é vista pelos seus públicos está atrelada a tudo o que, direta ou indiretamente, a circunscreve. Por sua vez, “[...] a imagem não consegue mais ser vista de maneira fragmentada” (Bueno, 2007, p.106), ou seja, todos os aspectos organizacionais são levados em consideração na avaliação dos públicos.

Por mais que desenvolvam práticas socialmente responsáveis, em conformidade com os Indicadores Ethos, essas organizações auferem lucros a partir da venda de produtos lesivos para a sociedade. Ademais, chamamos a atenção à própria atuação do Instituto Ethos, que aceita em seus projetos a participação de organizações fabricantes de cigarros, de bebidas alcoólicas, de armamentos ou de sementes geneticamente modificadas. Tais organizações seriam, por essência, socialmente irresponsáveis? Outro ponto crítico que se observa é a necessidade atual de considerar os compromissos éticos, como componentes da responsabilidade social (ETHOS). Ser ético seria um diferencial? Somente as organizações que desenvolvem projetos de responsabilidade social seriam éticas? Acredita-se que a ética, em sua essência, deveria ser algo intrínseco da postura da organização e não vista como um diferencial, que compõe uma atitude organizacional ou um estilo de gestão específico como

o da responsabilidade social. Estas e outras indagações surgem quando nos deparamos em estudar a responsabilidade social empresarial em seus diversos espectros, sinalizando que é um tema que precisa ainda ser discutido, pesquisado e visto na sua essência.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A responsabilidade social empresarial entendida durante a construção desta pesquisa foi baseada nos conceitos apresentados pelo Instituto ETHOS de responsabilidade social. Neste sentido, entende-se que a prática idealizada para o desenvolvimento da responsabilidade social nas empresas parte de ações que englobam todos os públicos que se relacionam de alguma maneira com a organização. Quando pensada de forma estratégica, a RSE passa a ser parte dos objetivos empresariais e a integrar o seu planejamento estratégico. E, uma das formas mais eficazes de desenvolver a responsabilidade social no ambiente organizacional é integrá-la às premissas missão, visão e valores.

A responsabilidade social empresarial, quando realizada de forma séria, pode caracterizar a empresa como um agente de transformação social. Isso porque não é a filantropia ou as doações de bens que qualificam uma empresa socialmente responsável, mas os projetos que têm como objetivo de reverter situações adversas, desenvolver a defesa dos direitos, promover a geração de trabalho e renda, qualificar a sociedade em termos de saúde, educação, alimentação, segurança, lazer, e outros tantos problemas sociais que afetam a sociedade na contemporaneidade.

Como resultado da análise realizada, inferiu-se que as estratégias encontradas nos sites das Empresas 1, 2 e 3 apresentam ligação com as premissas organizacionais das referentes organizações. Entretanto, deve-se reiterar alguns pontos que ficaram visíveis durante a análise. A Empresa 2 destaca-se por apresentar um grande número de estratégias de RSE em comparação com as outras duas empresas. Além disso, apresenta estratégias que se inserem nos sete temas dos Indicadores ETHOS, o que enfatiza a preocupação da mesma com todos os seus públicos e com o desenvolvimento da responsabilidade social.

No cruzamento dos dados das estratégias de RSE com as premissas organizacionais, novamente a Empresa 2 destacou-se, pois, as suas estratégias apresentam relação com as três premissas organizacionais - missão, visão e valores. As Empresas 1 e 3 apresentaram

estratégias que se relacionam a uma ou a duas premissas apenas, o que salienta sua articulação embrionária com o planejamento estratégico e com a cultura organizacional. A partir desta constatação, pode-se dizer que, nessas duas empresas analisadas, as práticas da RSE necessitam ser repensadas e articuladas de maneira coesa e estratégica para que, dessa forma, tragam visibilidade às organizações e estreitem o relacionamento com seus públicos.

Em contrapartida, notou-se que a Empresa 2 possui a responsabilidade social empresarial alinhada ao seu planejamento estratégico e à sua gestão organizacional. Isso pode ser percebido tanto pela quantidade de estratégias exposta em seu *site* organizacional, quanto pela presença dessas estratégias nas suas premissas organizacionais.

Por fim, percebe-se, também, a importância em tornar transparente e acessíveis ao público as práticas de responsabilidade social das empresas aos públicos de interesse. Assim, é dever dos públicos, antes de reconhecer uma organização como socialmente responsável, investigar a história da organização e fazer um balanço de suas relações com todos os seus *stakeholders*. A estes, cabe a importante função de verificar se a organização que alardeia seu *status* de socialmente responsável é, efetivamente, uma organização comprometida com o assunto. Neste sentido, leva-se em consideração a relevância para as empresas e também para a sociedade das práticas de RSE desenvolvidas e do seu alinhamento com o planejamento estratégico organizacional.

6. REFERENCIAS

BARDIN, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Brasil: Edições 70.

BUENO, W.C. (2007). *Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica*. São Paulo: Mojoara Editorial.

DRUCKER, P.F. (1995). *Administração em tempos de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira.

FERRARI, M. A. (2009). Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. En: KUNSCH, M.M. K. *Relações Públicas: histórias, teorias estratégias nas organizações contemporâneas* (245-262). São Paulo: Saraiva.

FERNANDES, B.H.R; BERTON, L.H.B. (2005). *Administração Estratégica: Da competência empreendedora à avaliação de desempenho*. São Paulo: Saraiva.

FOSSÁ, M.I.T. (2014). *Possibilidades de Análise da Diversidade Cultural pelas instâncias mítica, social-histórica, institucional, organizacional, grupal, individual e pulsional*. São Paulo: ORGANICOM, ano 11, nº 21.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. (2004). *Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial*. (5ª Edição) São Paulo: Instituto Ethos. Acesso em 08 de junho de 2014, de: www.is.cnpm.embrapa.br/bibliografia/2004_Conceitos_basicos_e_indicadores_de_responsabilidade_social_empresarial.pdf.

JOHNSON, T. (2010). *Pesquisa social mediada por computador: Questões, metodologia e técnicas qualitativas*. Rio de Janeiro: E-papers.

KUNSCH, M.M.K. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus.

MELO NETO, F.; FRÓES, C. (1999). *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MINTZBERG, H. (2006). *O processo de estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados*. Porto Alegre: Bookman.

TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. (1996). *Escala de valores organizacionais*. Revista de Administração, São Paulo, v. 31, n. 2, abr./jun.

Forma de citar este artículo:

AMANDA FRICK, A.; CAETANO-PINTO, R. y TREVISAN-FOSSÁ, M. I. (2016). Estratégias de responsabilidade social empresarial nos sites institucionais das indústrias fumageiras no Brasil – um alinhamento possível com o planejamento estratégico? *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. VI, Nº 12, 65-84. Recuperado el ____ de _____ de ____, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-12-2016-05-65-84>