



Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"

**RONIVALDO MACHADO**

**NOVOS VALORES: ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL NO  
MUNDO EMPRESARIAL**

Assis  
2010



Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"

## **NOVOS VALORES: ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL NO MUNDO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentada ao Instituto Municipal de  
Ensino Superior de Assis, como requisito  
para obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Orientando: Ronivaldo Machado  
Orientador: Prof<sup>o</sup> MS. João Henrique  
dos Santos

Assis  
2010

**Machado, Ronivaldo, 1982**

**Novos valores: Ética e responsabilidade social no mundo  
empresarial.**

**45 p. FEMA – 2010.**

**Agradeço primeiramente a Deus, aos meus queridos pais e todos meus amigos da graduação que compartilharam esse breve momento. Sou grato também ao meu orientador Profº Ms. João Henrique dos Santos pela disponibilidade e atenção.**

**Dedico este trabalho aos meus pais, pelo apoio neste árduo caminho, também por participarem de todas as minhas conquistas e consolidarem meus sonhos.**

“Fácil é ditar regras.Difícil é seguí-las.  
Ter a noção exata de nossas próprias vidas,  
ao invés de ter noção das vidas dos outros.”  
*(Carlos Drummond de Andrade)*

## RESUMO

A presente monografia tem como objetivo analisar e definir os conceitos “ética” e responsabilidade social no cerne do mundo empresarial. A partir dessas definições e análises buscaremos compreender, quais são os impactos que o marketing social provoca na logística empresarial. Para isso nos basearemos em uma revisão bibliográfica, verificando os benefícios reais para todos os envolvidos no processo.

Palavra-chave: Ética; Responsabilidade Social; Mundo Empresarial.

## ABSTRACT

This thesis aims to analyze and define the terms "ethics" and social responsibility at the heart of the business world. From these definitions and analysis will seek to understand what are the impacts that social marketing causes in business logistics. To do this we will base on a literature review, verifying it by the real benefits for all involved.

Keyword: Ethics, Social Responsibility, World Business.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2. A NOVA CONCEPÇÃO EMPRESARIAL .....</b>	<b>133</b>
<b>2.1 A ética e a Responsabilidade Social como novo paradigma empresarial</b>	
<b>2.2 Ética ou Moral? .....</b>	<b>155</b>
<b>3. O MUNDO RESPONSÁVEL .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1 Responsabilidade Social.....</b>	<b>20</b>
<b>3.2 Para além da Responsabilidade Social.....</b>	<b>22</b>
<b>4. ÉTICA NO MUNDO DAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>27</b>
<b>4.1 O empresário ético.....</b>	<b>27</b>
<b>4.2 A mão invisível: o lucro sustentável .....</b>	<b>30</b>
<b>4.3 Vantagens e Desvantagens.....</b>	<b>32</b>
<b>5. ESTUDOS DE CASO.....</b>	<b>36</b>
<b>5.1 A Sadia e o trabalho com a responsabilidade social.....</b>	<b>36</b>
<b>5.2 Responsabilidade social da Perdigão.....</b>	<b>38</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>42</b>
<b>7. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>43</b>

## 1.INTRODUÇÃO

Na segunda metade do Século XX uma mudança de idéias assolou o mundo empresarial. O papel da ética e da responsabilidade social nos negócios passou a ser tema central em debates nos meios acadêmico e empresarial.

Devido a esses debates, as organizações começaram a olhar de forma distinta para ética e para a responsabilidade social, evidenciaram no decorrer dos anos alterações significativa no que concernem as tendências sociais e culturais. Perceberam que ao adotarem posturas baseadas em princípios éticos, aumentavam a qualidade das relações da empresa com a sociedade em geral.

Nota-se que estas alterações ocorreram devido ao aumento da competitividade do mercado, e a eterna preocupação de se atender às expectativas e as necessidades dos diversos públicos-alvo almejados por ela. A transparência nos negócios está se tornando imprescindível a cada dia, pois gera um fator de legitimidade social criando atributos positivos para a imagem pública e reputação das organizações. Contudo, nenhum consenso a respeito da importância destes assuntos e do impacto que devem ter nas decisões gerenciais foi estabelecido.

No Brasil as idéias de responsabilidade social ainda estão em desenvolvimento, contudo, percebe-se que o brasileiro vem valorizando cada vez mais a atuação socialmente responsável das empresas e considerando que a atitude empresarial deve contribuir para a melhoria das condições de vida da sociedade, indo além do simples cumprimento das leis.

Essa mudança considera a hibridéz cultural brasileira uma característica singular. Para os autores essa hibridéz faz com que as empresas convivam por um lado

com princípios éticos de profissionalismo, por outro, com o oportunismo, o jeitinho, a tendência de se levar vantagens nas situações, atendendo a interesses individuais.

Percebemos que a cultura brasileira abriga uma duplicidade moral, ou seja, a moral da integridade e a moral do oportunismo convivem juntos. Tanto no nível do indivíduo quanto da organização, observa-se uma dança das cadeiras entre um lado e outro, numa busca de conveniência aos próprios interesses, a cada situação, senta-se onde parecer mais conveniente. Contudo, algumas pesquisas demonstram que esse cenário vem se modificando.

Da mesma forma que as sociedades transformam-se ao longo do tempo, os valores culturais de que os indivíduos se servem para organizar sua realidade e suas ações também tendem a sofrer modificações.

Esses autores consideram que parece estar acontecendo uma modificação profunda em nosso país: o crescente predomínio de uma cultura da responsabilidade social corporativa. A criação de institutos e prêmios e as reportagens dedicadas ao tema mostram que a preocupação com a ética e a responsabilidade social vem ganhando espaço no ambiente empresarial.

Diante deste novo contexto histórico pretendemos desenvolver nossa reflexão teórica baseada nos conceitos centrais de “ética” e “responsabilidade social”. Sendo assim, nossos objetivos têm por finalidade mostrar as transformações que ocorreram no mundo empresarial, no que diz respeito ao comportamento ético. Especificamente, buscamos analisar como as organizações se estruturavam no passado e como se desenvolveram, principalmente, no que se refere à Ética e à Ética Empresarial nas relações cotidianas dos *stakeholders*, que forma o conjunto de

seres humanos envolvidos no processo de produção de uma empresa. A partir dessa estrutura primária que pretendemos compreender como se dá o desenvolvimento humano, econômico e social destas práticas. E por fim, verificar quais são os benefícios ou malefícios de se adotar posturas éticas e responsáveis em relação à atual sociedade.

## **2.A NOVA CONCEPÇÃO EMPRESARIAL**

Nesse capítulo, existe a pretensão de desenvolver as noções dos novos conceitos empresariais. Idéias sobre responsabilidade social e ética na prática corporativa das empresas serão apresentadas e desenvolvidas.

### **2.1 A ética e a Responsabilidade Social como novo paradigma empresarial**

Em nenhum período de evolução humana se presenciou transformações em tamanha velocidade, no que diz respeito as suas modificações internas e externas. Nos dias atuais a unificação das inovações tecnológicas com os processos globais provocaram uma síntese de modificações vertiginosas. Tais modificações atingiram todos os setores da sociedade, obrigando-os a uma adaptação coerente com a nova realidade.

Essas modificações, aliadas com as crescentes incoerências da sociedade contemporânea, como por exemplo, a enorme desigualdade social brasileira, provocarem complexas relações no mundo dos negócios. Frente a esses problemas de ética, surgiram problemas que permearam o próprio futuro da espécie humana, ou seja, debates sobre posturas responsáveis com o meio ambiente e sua sociedade começaram a aparecer no mundo empresarial. Foi essa complexa teia contemporânea que permitiu se pensar novas possibilidades de transações de negócios, além de repensar completamente o novo quadro de desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Para Ashley (2003, p. 3) “responder a esse crescente desafio, governos, empresas e sociedade organizam-se para trazer novas respostas visando um desenvolvimento

sustentável que englobe tanto os aspectos econômicos como os sociais e ambientais”. Essa é a nova postura que o mundo global busca encontrar, um desenvolvimento que seja completamente sustentável, ou seja, é necessário continuarmos crescendo do ponto de vista econômico, porém sem comprometer os recursos naturais. Pois como sabemos, caso tais atitudes não sejam aderidas a sobrevivência de nossa espécie será insuportável futuramente. Sendo assim, nossa discussão sobre uma nova postura ética no mundo empresarial que promova uma responsabilidade social coerente é indispensável.

Ainda segundo Ashley (2003, p. 3), entendemos que responsabilidade social é uma nova estratégia para aumentar o lucro e potencializar seu desenvolvimento, isso na visão do mundo empresarial. Contudo isso só é possível caso exista uma conscientização do consumidor, ou seja, sendo o consumidor um cidadão consciente ele, teoricamente, irá procurar por produtos e práticas que promovam melhorias para o meio ambiente ou para sua comunidade.

Frente às palavras da autora podemos tirar duas conclusões que já havíamos evidenciado de forma indireta. Primeiro, há uma nova postura no mundo empresarial, que busca ficar em sintonia com o novo contexto social, histórico, político, econômico e, principalmente ambiental. Para que essa nova postura sobreviva, é necessário que haja uma boa relação com o consumidor. Ele é a própria materialidade desse novo mercado globalizado, e cabe a empresa conscientizá-lo a participar com responsabilidade social e ética quando for consumir. Para Reis e Medeiros (2007, p. 1), a existência de uma consciência empresarial responsável é essencial para exista um envolvimento de todos no processo de desenvolvimento, “objetivando a preservação do meio ambiente, do patrimônio

cultural, a promoção dos direitos humanos e a construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa”.

Baseados nesses autores, nos permitimos deduzir qual a atual visão das empresas em relação essa nova realidade de mercado. A busca por uma postura ética e por ações responsáveis, não implica apenas a sobrevivência da imagem social da empresa, afeta toda sua organização frente a esse novo mercado.

Para Ashley (2003, p. 3), a nova visão empresarial busca alcançar um maior relacionamento ético da empresa com seus consumidores. Para que realmente exista tal confiabilidade, medidas pontuais devem ser tomadas como, produtos ambientalmente corretos, harmonia entre fornecedores e varejistas, valorização de práticas internas a empresa, como segurança de seus funcionários e qualidade e preservação do meio ambiente.

## **2.2 Ética ou Moral?**

Sempre quando ouvimos expressões cotidianas que dizem respeito à ética ou a moral, geralmente essas duas palavras são utilizadas como sinônimo. Contudo, se investigarmos de forma rigorosa veremos que distinções a respeito dessas duas expressões se fazem necessárias.

Para Aranha e Martins essa confusão lingüística tem seu fundamento na proximidade do significado de ambos os termos, pois, segundo as autoras (2003, p.300), “moral vem do latim *mos, moris*, que significa ‘costume’, maneira de se comportar regulada pelo uso’, e de *moralis, morale*, adjetivo referente ao que é ‘relativo aos costumes’. Ética vem do grego *ethos*, que tem o mesmo significado de

‘costume’’. Mesmo existindo uma proximidade etimológica entre os dois termos, a distinção semântica existe para alguns autores. Como podemos observar na exposição de Leonardo Boff (2003, p.37):

A ética é a parte da filosofia. Considerada concepções de fundo acerca da vida, do universo, do ser humano e de seu destino, estatui princípios e valores que orientam pessoas e sociedade. Uma pessoa é ética quando se orienta por princípios e convicções. Dizemos, então, que tem caráter e boa índole.

A moral é parte da vida concreta. Trata da prática real das pessoas que se expressam por costumes, hábitos e valores culturalmente estabelecidos. Uma pessoa é moral quando age em conformidade com os costumes e valores consagrados. Estes podem, eventualmente, ser questionados pela ética. Uma pessoa pode ser moral (segue os costumes até por conveniência), mas não necessariamente ética (obedece a convicções e princípios).

Como podemos observar na explanação de Boff, a distinção entre os dois termos é enorme, pois, quando falamos de moral o que está em jogo é o conjunto das regras que conduz uma determinada sociedade, logo, a moral é determinada por uma época histórica singular. Já a ética é uma reflexão que investiga esse conjunto de regras determinadas historicamente, que conduz uma determinada sociedade.

Para uma melhor explicação da diferença entre ética e moral, toma-se como referência as leis de trânsito. Passar em um sinal vermelho é imoral, ou seja, desrespeita a lei. Contudo, quando há uma urgência médica, passar no sinal vermelho continua imoral mas, nessa situação, torna-se ético. O valor da vida humana é maior do que qualquer valor moral, no caso, de trânsito.

Apesar desta diferença conceitual estruturada por alguns autores como Boff e outros, há uma síntese interessante que permeia uma nova significação práticas dos dois conceitos em nossa contemporaneidade. Essa síntese aparece quando o

mundo empresarial adota essas práticas, para fortalecer sua imagem no mercado global.

De acordo Ashley (2003, p. 50), “hoje em dia as organizações precisam estar atentas não só as suas responsabilidades econômicas e legais, mas também as suas responsabilidades éticas, morais e sociais”. Para a autora, como podemos notar, não basta estar em dia apenas com as burocracias, hoje é necessário buscar um diferencial para sua empresa no mercado, e tal diferencial está estritamente relacionado com a chamada responsabilidade ética, mas afinal o que vem a ser essa responsabilidade ética?

“Responsabilidades éticas”, afirma Ashley (2003, p.50), “correspondem a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibitivos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em lei”. Nessa nova concepção, no qual, a fusão de moral e ética se dá de forma delicada, sintetizada no conceito de responsabilidade ética, percebemos uma nova postura do mercado em vista das crenças do consumidor. Para que seja estabelecida a comunicação mediante a responsabilidade ética, é preciso que um código de ética empresarial seja criado a partir das crenças morais de um determinado público alvo. Vejamos mais detalhes neste pequeno fragmento da exposição de Ashley (2003, p. 51):

Essas responsabilidades éticas correspondem a valores morais específicos. Valores orais dizem respeito a crenças pessoais sobre comportamento eticamente correto ou incorreto, tanto por parte do próprio indivíduo quanto com relação aos outros. É dessa maneira que valores morais e ética se complementam. A moral pode ser vista como um conjunto de valores e de regras comportamento que as coletividades, sejam elas nações, grupos sociais ou organizações, adotam por julgarem corretos e desejáveis. Ela abrange as representações imaginárias que dizem aos agentes sociais o que se espera deles, que comportamentos são bem-vindos, qual é a melhor maneira de agir coletivamente, o que é o bem e o que é mal, o permitido e o

proibido, o certo e o errado, a virtude e o vício. A ética é mais sistematizada e corresponde a uma teoria da ação rigidamente estabelecida. A moral em contrapartida, é concebida menos rigidamente, podendo variar de acordo com o país, o grupo social, a organização ou mesmo o indivíduo em questão. Em outras palavras, os valores morais de um grupo ou organização definem o que é ser ético para si e, a partir daí, elaboram-se rígidos códigos éticos que precisam ser seguidos sob pena de ferirem os valores morais preestabelecidos.

Quando refletimos sobre essas novas concepções, nos perguntamos quais são os limites morais e éticos de uma sociedade, pois, se todas as corporações partissem do pressuposto de se adequar aos costumes de uma dada sociedade, acabaríamos por consumir o planeta por completo, tendo em vista as práticas consumistas que nosso corpo social possui. Entretanto, Drucker faz uma importante observação que passa a nortear as especulações sobre ética empresarial. “Então, onde estão os limites?”, questiona Drucker (1999, p. 90). “Em uma emergência, como em caso de guerra ou de uma grande catástrofe natural, a resposta é bastante simples: a sobrevivência da sociedade vem antes de qualquer um de seus órgãos”. Baseado neste pensamento do autor, que muitas empresas estão se adequando com o novo contexto ambiental, ou seja, sabemos que vivemos em uma época na qual nossa postura irá determinar todo o futuro da humanidade.

Contudo, Drucker ao continuar sua reflexão abre possibilidades de novas atitudes. Para o autor (1999, p. 90), “deixando-se de lado essas crises, não existem respostas fixas. A única maneira de abordar o problema é considerá-lo como responsabilidade conjunta dos líderes de nossas organizações”. Ou seja, para Drucker os embates entre ética e moral, sociedade e empresas se resolvem nas atitudes e práticas que permeiam a responsabilidade social. Sob esse mesmo prisma, afirma Ashley (2003, p. 51)

O que acontece com a ética e a moral quando as sociedades passam por transformações tão profundas quanto as que o mundo vive agora? Alguns autores afirmam que, nessa situação, a responsabilidade social corporativa é mais importante do que nunca. A ética afeta desde os lucros e a credibilidade das organizações até sobrevivência da economia global. As organizações terão de aprender a equacionar a necessidade de obter lucros, obedecer às leis, ter um comportamento ético e envolver-se em alguma forma de filantropia para com as comunidades em que se inserem. Além disso, mudanças nas formas que são concebidos e comercializados os produtos e serviços, trazem consigo novas questões éticas com que as organizações tem de aprender a lidar, principalmente porque, cada vez mais, as novas tecnologias de informação e oportunidades comerciais e empresariais abertas pela globalização tendem a levar as organizações a abraçar padrões globais de operação.

Para Boff essa nova concepção de ética pode ser denominada, o *ethos* que se responsabiliza. De acordo com o autor (2003, p. 50), os limites “da Terra em sustentar a voracidade do crescimento mundial e o correspondente consumismo se encontram em rápida fase de esgotamento”. Essa ética que se responsabiliza é a estrutura básica para compreendermos o conceito de responsabilidade social. Ashley (2003, p. 51), dirá que a “responsabilidade social corporativa é a característica que melhor define o novo *ethos*”. Para autora esta nova concepção está se tornando hegemônica, desenvolvendo uma nova postura empresarial que vem determinando como os negócios devem ser realizados, ou seja, devem seguir uma postura ética, que deriva de rigorosos valores morais estipulados pelos seus clientes, e que vão de acordo com os comportamentos que foram aceitos e apropriados em um contexto cada vez mais globalizante e universal.

### **3.0 MUNDO RESPONSÁVEL**

#### **3.1 Responsabilidade Social**

Antes de definirmos o que venha a ser responsabilidade social, pretendemos relatar um rápido histórico das condições sociais que permitiram a aplicação desse conceito. Essa curta regressão será útil para interligar as noções sobre éticas, relatadas no item anterior, com o conceito de responsabilidade social.

De acordo com Reis e Medeiros (2007, p. 5), a responsabilidade social é um movimento que teve seu início na década de sessenta do século passado. “Sua proliferação se deu a partir dos EUA e a motivação se fundamentou na busca por maior consciência de segmentos da sociedade em relação à responsabilidade das empresas na preservação do meio ambiente e dos direitos dos consumidores”.

Esse movimento descrito pelos autores, que coloca as questões sociais como responsabilidade do mundo empresarial, já possui sua fase embrionária no Século XIX. Ainda segundo os autores (2007, p. 5), desde o início do debate sobre o significado de responsabilidade social, muitas questões têm sido objeto de discussões, ora no meio acadêmico, ora no mundo empresarial. “É importante destacar que entre os interlocutores do tema existem divergências e convergências fundamentais a respeito do que realmente leva as empresas adotarem um comportamento socialmente responsável na gestão dos negócios”.

Dentre os principais debates que surgiram nos meios acadêmicos e empresariais, destacam o combate ou não das injustiças sociais. Para Reis e Medeiros (2007, p. 5), o conflito estava em, “não mais conseguir permanecer indiferente frente a

gravidade dos problemas sociais que assolavam a humanidade, assumindo um compromisso social que contribua para maior bem-estar da sociedade e sustentabilidade do planeta”, ou adotar uma postura que fosse totalmente contrária, que tinha seus fundamentos na economia clássica, tal posição defendia, “somente o interesses econômicos e privados de sustentabilidade do próprio negócio”. Frente a este debate DRUCKER (1999, p. 91) afirma:

É inútil alegar, como faz o economista e laureado com o prêmio Nobel Milton Friedman (1912), que uma empresa tem somente uma responsabilidade: o bom desempenho econômico. O bom desempenho econômico é a primeira responsabilidade de uma empresa. Uma empresa que não apresente um lucro no mínimo igual ao seu custo de capital é socialmente irresponsável. Ela desperdiça recursos da sociedade. O desempenho econômico é a base; sem ele, a empresa não pode cumprir nenhuma outra responsabilidade, nem ser uma boa empregadora, uma boa cidadã, uma boa vizinha. Mas o bom desempenho econômico não é a única responsabilidade de uma escola, ou bom desempenho em cuidados com a saúde a única responsabilidade de um hospital. O poder precisa sempre ser equilibrado pela responsabilidade, caso contrário ele se transforma em tirania. Sem responsabilidade, o poder sempre degenera em mau desempenho. E as organizações possuem poder, embora ele seja apenas social.

Diante das palavras de alerta Drucker, relaciona a falta de responsabilidade com tirania, podemos estruturar o que compreendemos por responsabilidade social.

Definimos responsabilidade social *como*, os compromissos que o mundo empresarial estabelece com a sociedade, tais compromissos são expressos,

Por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange seu papel específico na sociedade e sua prestação de contar para com ela. ASHLEY (2003 p. 6 e 7)

Contudo é bom que fique claro que esses compromissos que as organizações assumem com a sociedade, não possuem sua matriz em uma bondade gratuita. Não somos ingênuos o bastante para acreditar, que os motivos centrais do mundo empresarial em investir em projetos responsáveis aconteçam por bondade apenas.

O que está em jogo são interesses privados e econômicos, que levam a preservação da imagem pública da empresa. Logo, para que esta imagem seja preservada, interesses sociais devem ser colocados em pauta, o bem-estar da sociedade só acontece porque existe uma pressão sócio-cultural que pressiona o mundo empresarial para essa nova ética. Como já possuímos uma definição clara de responsabilidade social, cabe investigar os detalhes desse conceito.

### **3.2 Para além da Responsabilidade Social**

Segundo Reis e Medeiros (2007, p. 15), existem no centro dessa definição de responsabilidade social que apresentamos, quatro tipos de outras responsabilidades, “os quais resultam em condutas específicas, que poderão ser avaliadas pela sociedade e que definem uma área determinada sobre a qual a empresa toma decisões: são elas: a legal, a ética, a econômica e a filantrópica”.

Ainda para os autores, o alicerce de uma organização está em sua dimensão legal, é por meio das leis, que a sociedade determina suas noções de certo ou errado, “expressos em regulamentos e leis municipais, estaduais e federais que o governo cria para estabelecer padrões mínimos de comportamento responsável, os quais regulam a conduta da organização”. Logo, para que uma empresa alcance o status de socialmente responsável, é imprescindível que inicie seu trajeto pelo cumprimento daquilo que está determinado por lei.

A dimensão ética da responsabilidade social”, afirma o autor (2007, p.16), “é o segundo degrau da responsabilidade social e refere-se a comportamentos e atividade esperados ou proibidos no que interessa ao pessoa da empresa, comunidade e a sociedade.

Já no que diz respeito à dimensão econômica da responsabilidade social, o debate direciona-se para a utilização dos recursos de produção e de bens e serviços no cerne da sociedade. Segundo Reis e Medeiros (2007, p. 16), essas discussões incluem o comportamento das organizações em relação

Ao controle de recursos, à oferta de produtos, a capacidade de controlar o mercado, à tecnologia, a sua base de conhecimentos especializados, à formação de monopólios, a concorrência desleal e as questões relacionadas ao meio ambiente e aos empregados.

De acordo com os autores (2007, p.16-17), em relação à responsabilidade ambiental, “a preocupação é a de que, ‘dando importância apenas aos seus interesses econômicos, elas poderiam esgotar os recursos e prejudicar a saúde e o bem-estar da sociedade’”. Para os autores, toda discussão a respeito de responsabilidade social teve seu início devido ao comprometimento da existência do planeta, ou seja, em virtude da degradação do meio e do fim dos recursos naturais.

Para concluir o quadro de responsabilidades, Reis e Medeiros (2007, p.17), afirmam que se tratando da dimensão filantrópica, as empresas devem se atentar para as carências dos indivíduos, pois, mais “do que satisfação de necessidades básicas de sobrevivência, as pessoas querem a preocupação das empresas com o oferecimento de produtos e serviços que melhorem a qualidade de vida”.

Diante de todos os argumentos apresentados, conclui-se que as discussões sobre responsabilidade social tiveram sua origem nas transformações éticas que a sociedade sofreu no decorrer do Século XX. Transformações estas que foram motivadas por constantes preocupações sociais e ambientais. Contudo, o amadurecimento do conceito de responsabilidade social se deu, no conflito entre

duas correntes econômicas que prepararam dois caminhos sociais opostos, nestes caminhos novas responsabilidades surgiram, tornando mais complexo todo processo. Para Reis e Medeiros (2007, p. 17), a “responsabilidade social é a união de todas as responsabilidades citadas, legal, econômica, ética e filantrópica - que se estiverem alinhadas, cumprirão uma função social mais ampla, que é aquela desejada pela sociedade”.

Além dessas quatro responsabilidades existentes no cerne do conceito de responsabilidade social, é preciso definir uma classificação para determinadas ações responsáveis. Para isso utilizaremos a estrutura classificatória elaborada pelo autor Márcio Ivanor Zarpelon.

Segundo Zarpelon (2006, p. 15), não podemos confundir responsabilidade social com responsabilidade ambiental. “A diferença é que os focos da Responsabilidade Social são as pessoas e o meio na qual estas pessoas estão inseridas, enquanto o foco da Responsabilidade Ambiental é o meio ambiente”. Para que a confusão fosse contida, tendo em vista os frequentes erros a respeito do assunto, o autor fez a seguinte classificação: quanto ao ambiente organizacional, quanto à formalidade, quanto à natureza, quanto à praticidade.

De acordo com Zarpelon (2006, p. 16), quando falamos da subdivisão no âmbito do ambiente organizacional, podemos falar de dois elementos, ou seja, do elemento interno e do externo. No primeiro caso, caracteriza-se pelo pagamento de salários dignos que possam permitir ao trabalhador daquela empresa acesso a um bom plano de saúde, a uma alimentação saudável, entre outras atividades que provoquem o seu bem-estar social. O combate ao trabalho escravo ou qualquer coerção trabalhista, é um item indispensável de uma empresa responsável. No que

tange seu elemento externo, a observação do desenvolvimento social passa a ser o motor dessa lógica. Para Zarpelon (2006, p.17):

Através do desenvolvimento da sociedade, do incremento de empregos e do poder aquisitivo, das políticas favoráveis, da melhoria da qualidade de vida e bem-estar da sociedade, externamente a uma organização. São comuns, neste contexto, os projetos sociais.

Em relação à formalidade, dos itens podem ser destacados na classificação desse autor, o formal e o informal. Segundo Zarpelon (2006, p. 17), formal, pode ser caracterizado pela formalização das ações elaboradas de maneira documental, ou melhor, tudo aquilo que permite a empresa atingir a Gestão e a Responsabilidade Social burocraticamente. Exemplos como, a certificação de um sistema de gestão padronizado, projetos sociais, ou mesmo, mediante implementações de leis. Já o item informal, caracteriza-se pelo ganho da sociedade, por meio de debates, círculo de informações que normalmente não depende de estratégias formalmente documentadas. Já em relação à natureza, Zarpelon (2006, p. 17), faz a seguinte divisão.

Privada: Pessoa Física. Pessoa em geral que compõem a sociedade, normalmente atuando na informalidade. Pessoa Jurídica (Corporativa ou empresarial). A Responsabilidade Social caracteriza-se por empresas ou organizações que estejam imbuídas do comprometimento social em seus valores, sejam estas institutos, universidades, cooperativas, associações, OSCIP's (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), ONG's (Organizações Não-governamentais), como ou sem finalidade lucrativa, fomentando e transferindo desenvolvimento para a sociedade.

Pública ou Governamental: É a caracterizada pela intervenção do Estado através de órgãos e repartições, com a responsabilidade de elaboração, execução e fiscalização de leis, além de fomentar e implementar projetos sociais.

Para concluir sua classificação, o autor faz um esclarecimento importante sobre praticidade, no qual, subdivide essa categoria em dois grupos, elementos

tangíveis e intangíveis. Tudo aquilo que pode ser mensurável e tem por finalidade verificar a evolução da responsabilidade social, pode ser caracterizado como elemento concreto. Segundo Zarpelon (2006, p. 17), “os fatores tangíveis podem originar Indicadores de Desempenho, como, por exemplo, incremento de empregos, elevação do poder aquisitivo, grau de escolaridade, expectativa de vida, entre outros fatores mensuráveis em relação a uma sociedade”. No que diz respeito aos elementos que não são concretos, podemos caracterizá-los pela incapacidade de mensuração, ou melhor, são fatores não-mensuráveis, intangíveis e subjetivos. De acordo Zarpelon (2006, p. 17), tais fatores podem “evidenciar a evolução da Responsabilidade Social no meio em que está inserida, como, por exemplo, a mudança de mentalidade da sociedade”.

Dessa forma, fica claro que a mentalidade empresarial está cada dia mais voltada para a responsabilidade social. Esferas como a ética, a economia e a filantropia formam, gradativamente, a preocupação das corporações com maiores poderes comerciais.

## **4.ÉTICA NO MUNDO DAS ORGANIZAÇÕES**

### **4.1 O empresário ético**

Antes de embarcarmos literalmente no universo ético, se faz necessário uma breve compreensão do universo empresarial. Segundo Chiavenato (1994, p.57) “a empresa é todo empreendimento humano que procura reunir e integrar recursos humanos e não-humanos no sentido de alcançar objetivos de auto-sustentação e de lucratividade, pela produção e comercialização de bens ou de serviços”.

O que se pode perceber é que há uma grande preocupação com o lucro, com o desempenho, com a produção da instituição. Fala-se em integração de recursos humanos, da necessidade do grupo atuar integrado, mas os objetivos a partir desses itens são, na verdade, obter lucratividade, produção, comercialização. A organização não é um fim em si. É um processo que acontece como uma forma de planejamento. Os conceitos básicos na organização são analisar, identificar e definir o trabalho a ser feito para que os objetivos sejam atingidos. É necessário desenvolver-se a missão, a divisão do trabalho e as estruturas de recursos humanos e da organização como um todo.

A ética empresarial tem sido entendida sob diversas concepções. Para alguns autores que definem sobre a empresa, a grande empresa enfoca-a como a célula de base de toda a economia industrial. Em economia de mercado, é, com efeito, no nível da empresa, seja ela pequena, média ou grande; pública ou privada; que se

efetua a maior parte das escolhas que comandam o desenvolvimento econômico: definição de produtos, orientação de investimentos e repartição primária de vendas.

Para Maximiano (2000, p. 428) define a ética como:

A disciplina ou campo do conhecimento que trata da definição e avaliação de pessoas e organizações, é a disciplina que dispõe sobre o comportamento adequado e os meios de implementá-lo, levando-se em consideração os entendimentos presentes na sociedade ou em agrupamentos sociais particulares.

Entende-se as instituições, doutrinariamente, como uma atividade econômica organizada, em que a administração deve ser exercida profissionalmente pelo empresário. Têm-se os três conceitos básicos da empresarialidade: o empresário, o estabelecimento e a atividade. Nem sempre os membros de uma organização, no dia-a-dia, atêm-se aos aspectos éticos de seus atos e a verificar, avaliar, se os mesmos podem vir a prejudicar o outro, o cliente, interno ou externo, os *stakeholders*.

Este ato pode não ser intencional e, sim, resultado de aspectos culturais da sociedade em que estão inseridos ou da organização da qual fazem parte. Possivelmente, esta seja uma das razões que têm provocado uma série de problemas éticos nas organizações quanto à tomada de decisões; negociações realizadas; postura moral nos negócios; ou, nos relacionamentos humanos, pois há uma série de culturas e de formas de educação. Há várias razões que justifiquem a necessidade de uma empresa ser ética há muito tempo e a maioria dos autores que estudam a questão da ética empresarial estabelece que o comportamento ético é a única maneira de se obter lucro com apoio moral.

A sociedade tem exigido que a empresa sempre se pautar pelo comportamento ético com todos aqueles com os quais se relacione: seus clientes, fornecedores, competidores, empregados, governo, etc. Porém, deve haver coerência entre o que se prega, se divulga e o que se vive na empresa.

“Para muitos”, afirma Srour (2000, p. 243) “os insistentes apelos para fazer o bem aos outros soam como xaropada”. Porém, a intenção de promover qualquer mudança na sociedade ou no campo organizacional está sempre presente nas pretensões dos diversos projetos que pretendem ser implantados.

Para o autor, essas mudanças devem ser negociadas entre as partes interessadas no processo. A demonstração se dá por atos e fatos, mais do que por falas ou cartas de intenções.

As questões éticas que os gestores enfrentam nas empresas têm assumido uma maior importância nos últimos anos. A rivalidade econômica tem levado as empresas a adotarem medidas de conduta moral e ética. Alguns especialistas pensam que o mercado empresarial não pode ser ético e rentável simultaneamente. Todavia, num mundo de crescente competição, é sempre vantajoso corresponder às expectativas da sociedade.

Finalmente, afirma-se que essa revolução que se está operando nos países da vida ocidental como resposta, até certo ponto surpreendente e admirável, às exigências de conciliar a eficiência insubstituível da macro-empresa com a liberdade de iniciativa e a distribuição da riqueza não foi feita, nem poderá sê-lo, sem a compreensão e a efetiva colaboração dos empresários que a lideraram das instituições comerciais, que a secundaram, dos investidores que a compreenderam

e apoiaram e do Estado que a estimulou, disciplinou e removeu os obstáculos jurídicos para que ela se realizasse na plenitude.

#### **4.2 A mão invisível: o lucro sustentável**

Até o presente momento traçamos uma linha conceitual entre ética e responsabilidade social, baseada exclusivamente no bem-estar da sociedade. Entretanto, para que esse bem-estar exista é necessário que nossas empresas estejam saudáveis. E um elemento indispensável para a saúde de uma organização é o lucro, mas, será que existe possibilidade de uma empresa possuir uma postura ética e responsável e mesmo assim lucrar?

De acordo Zarpelon (2006, p. 27), um “paradigma a ser quebrado pelas organizações do futuro tange no que diz respeito em se considerar o lucro menos importante do que a função social que esta possa desempenhar”. Apesar de confusa a exposição de Zarpelon, ele levanta uma questão importantíssima no que diz respeito às novas estratégias administrativas. Pois tradicionalmente, preocupações com o social, ambiental entre outras questões, eram classificadas no seio das organizações, como despesas inúteis e não investimentos e estratégias para novos negócios. O lucro não era compatível com uma postura ética, tão pouco, com ações que permeiam o universo da responsabilidade social.

Para Zarpelon a visão clássica da administração, no qual defendia unicamente uma preocupação econômica, foi a principal responsável por essa postura. Para o autor (2006, p.28), “a única responsabilidade da Administração é conduzir os negócios com o máximo de lucro; este é o modelo do acionista”. Essa postura administrativa

defende a ideia de que, caso a empresa assuma uma obrigações sociais, ela poderá correr grande riscos como: redução dos lucros, aumento de custos em seu negócio, diluição do propósito do negócio, poder social demasiado para os negócios.

Contudo, contra essa posição clássica encontramos o modelo socioeconômico, que vem de encontro aos anseios éticos contemporâneos. Segundo Zarpelon (2006, p.29), esse modelo assegura “que qualquer organização deve possuir interesse pelo bem-estar social, e não somente pelos lucros corporativos”. Para essa corrente, os lucros são compatíveis com posicionamentos responsáveis, sejam eles ambientais, sociais, culturais etc. Com essa atitude as empresas alcançarão lucros de longo prazo, pois sua imagem social e pública será favorável, além de possíveis deliberações e taxa governamentais. Essa mesma evidência apontada por Zarpelon é encontrada nos escritos de Ashley (2003, p.3):

O mundo empresarial vê, na responsabilidade social, uma nova estratégia para aumentar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento. Essa tendência decorre da maior conscientização do consumidor e conseqüentemente procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania. Além disso, essas profundas transformações mostram-nos que o crescimento econômico só será possível se estiver alicerçado em bases sólidas. Deve haver um desenvolvimento de estratégias empresariais competitivas por meio de soluções socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis

É neste novo contexto que as empresas estão se organizando para poder competir no mercado, sendo assim, uma empresa competitiva é aquela que está de acordo com as exigências de um mundo sustentável. Sobre essas novas cobranças Zarpelon (2006, p.34), afirma que, as organizações constituídas com base éticas “possuem em suas estratégias a busca constante pela diminuição de custos, aumento da qualidade e oferta de produtos com preços cada vez mais acessíveis

para a sociedade”. Quando existe redução de custos a possibilidade de sobrevivência do produto dessas organizações no mercado é muito maior, logo, mediante uma recessão como a que estamos vivendo nos tempos atuais, devido à crise imobiliária, a resistência mercadológica das empresas que adotam essa postura é notável.

### **4.3 Vantagens e Desvantagens**

No capítulo anterior falamos rapidamente sobre a divisão teórica existente no debate sobre responsabilidade social, no qual, duas correntes distintas disputam a credibilidade conceitual. Como demonstramos anteriormente, as discussões que transitam no meio acadêmico e empresarial, têm duas fontes teóricas principais, a saber, a teoria acionista e a teoria socioeconômica.

Segundo Reis e Medeiros (2007, p.31), os assuntos econômicos opostos “à opção ou até à obrigatoriedade da empresa em investir em outras áreas que não seja a econômica são definidos por Friedman(1970), que considera como a única função da empresa gerar lucro ao seus acionistas”. Essa visão de Friedman resume por completo a corrente teórica acionista. Para essa corrente ser socialmente responsável significa gerar empregos, pagar bons salários, oferecer boas condições de trabalho, além de estar em dia com os tributos fiscais. Logo, responsabilidades sociais externas, não passariam nesta visão de uma irresponsabilidade da empresa, pois custos adicionais poderiam comprometer os lucros.

No caso das questões referentes à lucratividade, aos custos e a produção, surgem geralmente no debate, como argumentos contrários e desfavoráveis à

responsabilidade social. Para o autor (2007, p. 32), caso não seja “devidamente esclarecido ao setor privado que um comportamento socialmente responsável não é ‘uma oposição ao comportamento maximizador de lucro’”, a ideia de uma empresa em que seu único papel é gerar lucro, riqueza e status para seus acionistas, irá perpetuar por um longo tempo. Ainda segundo Reis e Medeiros (2007, p. 32).

A questão dos custos e da produtividade vem à tona quando a empresa estabelece objetivos sociais cujos investimentos realizados geram custos que, no curto prazo, precisam ser absorvidos pela organização. Além disso, ao envolver-se em objetivos sociais, a empresa pode desviar a atenção da produtividade econômica e dividir interesses e atenções, resultados em menor produtividade. Sob esta ótica, a responsabilidade social poderia comprometer o papel econômico da empresa na sociedade. Mas, já a esse respeito, há argumentos que defendem que essas questões de lucro, custos e produtividade seriam resolvidas a longo prazo, pois tem relação direta com a melhoria da imagem da empresa no mercado (TOMEI, 1984). Reforçando essa mesma concepção, somente a lógica de maximização dos lucros para retorno aos acionistas já não é considerada válida, pois, ao longo prazo, uma organização que não observar outras responsabilidades, além da econômica, poderá ferir sua reputação no mercado, o que poderá ser decisivo para a sobrevivência da empresa num mercado altamente competitivo.

Baseado nas palavras dos autores, algumas dúvidas já são eliminadas quando o assunto é lucratividade, pois, como percebemos pelo fragmento acima, caso o administrador deseje alcançar retorno dos investimentos em RS a curto prazo, sua decepção será instantânea. O principal retorno a curto prazo que investimentos em responsabilidade social promovem, não dizem respeito ao lucro direto. A princípio a desvantagem é evidente, mas, caso a empresa queira sobreviver no atual mercado é necessário que tenha em mente projetos socialmente responsáveis, sua sobrevivência dependerá exclusivamente disso.

Em relação à inclusão da responsabilidade social das empresas enquanto um problema ético, Reis e Medeiros (2007, p.32) afirmam que:

Os argumentos favoráveis, e referem-se a adoção de princípios e padrões que orientam o comportamento das empresa, trazendo a ética empresarial enquanto uma preocupação em tomar decisões de maneira correta, responsável e com equidade, favorecendo interesses mais amplos da sociedade.

É essa nova postura que chamamos de postura socioeconômica, ou seja, por saber a importância do lucro para uma empresa, adequam seus princípios éticos aos princípios morais de uma sociedade global. Ao se adequar a esse novo contexto socioeconômico, desenvolve condições para competir em âmbito mundial. Diante dessas mudanças afirma REIS (2007, p. 34).

A responsabilidade social das empresas não pode ser reduzida a mais uma nova e inovadora ferramenta de marketing, mas ser ampliada para um novo modelo de comportamento de gestão de negócio, que, em sua essência, resgata valores humanos universais, pressupõe a tomada de decisões de maneira ética, preservando interesses de todas as partes direta e indiretamente envolvidas nos negócios, assim como interesses de toda sociedade, numa relação na qual todos ganham, sociedade e empresas. Planejar e gerir os negócios de maneira ética e responsável, respeitando valores e direitos, pode contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade menos desigual, mais justa e com maiores condições de acesso a produtos e serviços, resultado em sustentabilidade da sociedade, do ponto de vista social e econômico, e maior sustentabilidade do próprio negócio.

Ser ético e responsável no contexto social em que vivemos requer um esforço enorme, pois, como podemos verificar na exposição acima, existem muitos interesses envolvidos. Sendo assim, para a empresa cumprir todos seus

compromissos, é necessário saber em que direção a responsabilidade social de uma empresa vai seguir.

## 5. ESTUDO DE CASO.

### 5.1 A Sadia e o trabalho com a responsabilidade social.

O carro chefe da empresa é a produção de alimentos derivados de carnes, bovina, suína, de peru e de frango. No mercado brasileiro, lidera o *ranking* na especialidade dos alimentos congelados e resfriados. Tem procurado aumentar bastante sua atuação no mercado internacional.

Na formação das receitas da Sadia, os produtos industrializados somam 50% de seu faturamento, carnes *in natura* de frango 29%, outros produtos 8%, peru 7% e suíno 6%. A tabela logo abaixo mostra as vendas das empresas, tanto no mercado interno quanto externo, nos anos de 1999 e 2000.

Venda Valor	1999	2000
Mercado Interno	2306,3	2384,6
Mercado externo	839,7	873,4
Total	3146,0	3257,9

**Fonte: Sadia – Roteiro Anual, 2001.**

O sucesso da Sadia deve-se, em grande parte, às suas ações de Responsabilidade Social. Na tabela, fica claro o aumento dos números nos dois mercados de atuação da empresa. As atividades de responsabilidade social, que dizem respeito ao meio ambiente e educação são:

## **1) Programas ligados ao Meio Ambiente:**

**a) Programas de Reciclagem entre os produtores integrados** – Consistem em programas de reciclagem de material orgânico utilizado nas lavouras dos produtores integrados e de materiais inorgânicos revendidos a indústrias de reciclagem.

**b) Programas de Recuperação e Proteção Ambiental** – A empresa implementa as normas estabelecidas pelo Banco Mundial no tratamento de resíduos e efluentes, e a preservação de rios e lagos próximos às unidades industriais. A empresa busca também desenvolver metas de redução de consumo de água, lenha e energia elétrica.

**c) Conscientização Ambiental** – A empresa desenvolve programas com metas de qualidade e cuidado ambiental nas granjas dos cerca de dez mil produtores integrados de aves e suínos.

## **2) Programas Ligados à Educação**

**a) Educação Adulta** – este programa consiste na complementação educacional de empregados que não possuem o ensino fundamental completo. A partir da implementação do programa, o número de funcionários com ensino básico completo passou de 74% para 95%.

**b) Alfabetização Solidária** – Para implementar o programa de alfabetização solidária a empresa adotou, como área de atuação, o município de Caracol (PI), colaborando com o ensino de 1.750 pessoas.

**c) Canal Futura** – É o primeiro canal brasileiro de televisão educativa gerido e

financiado pela iniciativa privada, com programação voltada para o desenvolvimento educacional e profissionalizante. A Sadia é uma das empresas patrocinadoras do canal Futura, e vem contribuindo desde 1997 com cerca de R\$ 1,1 milhões anuais.

Dessa forma, a Sadia com sua preocupação em minimizar seus danos ao meio ambiente que estão ligados com sua atividade produtiva, acaba potencializando seus lucros e ganhos. Suas atividades sociais para seu conjunto de *stakeholders* diminuem significativamente seus riscos com as situações de perdas de reputação e imagem da empresa para com a sociedade.

## 5.2 Responsabilidade social da Perdigão.

A matéria prima da linha produtiva da Perdigão são as carnes de aves e suínos. Nos últimos anos, a empresa tem tido como objetivo o crescimento no mercado internacional. Para isso, seu trabalho de responsabilidade social foi de essencial importância, posto que a partir de quando foi realizado, seus lucros cresceram, como nota-se na tabela abaixo:

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Mercado interno	354	667	773	938	1108	1284	1554
Mercado externo	116	180	244	330	307	517	512

Total	470	847	1017	1268	1415	1801	2066
-------	-----	-----	------	------	------	------	------

**Fonte: Relatório Anual Perdigão, 2001.**

As ações de responsabilidade social da empresa são o seu público interno e as comunidades em torno de suas fábricas. Basicamente, a empresa orienta suas ações de responsabilidade social para três vertentes:

**a) ao público interno:**

O principal foco das atividades de responsabilidade social que se dirigem ao público interno é a questão educacional, e está integrado à política de recursos humanos. A empresa lançou um programa em 1995, cuja intenção era que nenhum funcionário ficasse sem o Ensino Fundamental. Neste processo, a empresa obteve êxito que em grande parte são atribuídos a este programa, com ganhos de produtividade e assimilação mais veloz ao processo tecnológico.

Todos os funcionários são incluídos em um programa de participação nos lucros, e contemplados com plano de saúde e creches para crianças. Os funcionários casados que estão na empresa há mais de cinco anos são beneficiados por um programa de construção de casa própria subsidiado pela empresa, que já possibilitou a construção de 390 residências até 2001.

**b) ao conjunto de produtores de aves e suínos integrados:**

Os projetos sociais para cerca de 6.290 produtores integrados de aves e suínos tem como foco a busca de agregação de valor às pequenas propriedades, por meio de programas de renda acessórios, como produção de milho, piscicultura com aproveitamento de dejetos de aves e suínos, entre outros fomentados pela empresa.

Em todos os programas de suporte aos produtores a empresa procura promover a implementação de práticas ambientais preventivas, como forma de redução de riscos ambientais. Existem aproximadamente 6.290 produtores integrados de aves e suínos, empregando cerca de 21.000 pessoas. Os funcionários da empresa são orientados a dar suporte técnico, desenvolver campanhas de esclarecimento e fiscalização da mão-de-obra infantil.

**c) à comunidade onde a empresa possui plantas industriais:**

Em parceria com o BNDES, vem sendo implantado um programa para uma melhor qualidade de vida da população, denominado “**Atende**”. A empresa investe R\$ 1,1 milhão no projeto, e o BNDES investe igual valor por meio de redução de taxas de

160  
juros para o financiamento da implantação do projeto agroindustrial da empresa em Rio Verde. O programa “Atende” é um conjunto de nove postos de saúde integrados a postos de segurança em bairros carentes da cidade, com cerca de 900 atendimentos médicos diariamente. Na área de educação, o programa prevê a construção de seis creches para atendimento de filhos de funcionários e de crianças da comunidade, além de projetos para proteção ao meio ambiente.

Assim, a Perdigão atende com seus projetos de responsabilidade social, todo um conjunto de valores. Consegue obter lucros satisfatórios sem deixar de considerar as questões éticas, cidadãs e sociais. Dessa forma, suas ações a consolidam como uma potência do mercado nacional e internacional.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.**

Diante desse panorama, é preciso fazer algumas considerações. O mundo é dotado de riquezas naturais e, a maior delas, ainda é o ser humano. Preservar o meio ambiente também passa pela consciência da valorização social das pessoas. As gestões das grandes corporações industriais estão a cada dia mais voltadas para essa importante discussão. Como todo debate apenas faz sentido na prática, dentro dessa mentalidade administrativa, as ações empresariais também já enxergam seus efeitos na sociedade.

Quando se fala em valorização do cidadão, necessariamente a questão da ética deve ser revisada. O valor ético essencial se insere justamente em optar pela forma mais humana possível de entender as coisas, nem que para isso seja preciso ser imoral, ou seja, desrespeitar uma norma social em nome da defesa absoluta dos ideais humanitários. Toda empresa que coloca seu capital humano acima de todas as coisas, inevitavelmente, suas ações se baseiam nas virtudes éticas.

Os casos da Sadia e da Perdigão são exemplos concretos de que é possível obter e aumentar os lucros da empresa, mesmo valorizando seus funcionários, por consequência, a sociedade onde suas atividades acontecem. Os aumentos produtivos de suas ações se ligam, diretamente, com os investimentos no meio ambiente e na formação educacional, humana e social dos funcionários.

Dessa forma, pode-se concluir com uma boa margem de segurança, que a responsabilidade social da empresa bem administrada gera lucros para todos os que estão envolvidos em suas atividades profissionais: os funcionários; o meio ambiente e seu crescimento econômico.

## 7. REFERÊNCIAS

ASHLEY, P.; QUEIROZ, A.; CARDOSO, A.; SOUZA, A.; TEODÓSIO, A.; BORINELLE, B.; VENTURA, E.; CHAVES, J.; VELOSO, L.; ALIGLERI, L.; LIMA, P.; FERREIRA, R. (2003) **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. Rio de Janeiro: Editora Saraiva.

BOFF, L. **Ética e Moral**: a busca dos fundamentos. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. São Paulo: Makron Books, 1994.

COHEN, David. Os Dilemas da Ética. **Exame**, São Paulo, edição 792, ano 37, n.10, p.34, maio 2003.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Business research methods**. Boston: McGraw-Hill Irwin, 2000.

CORTINA, Adela. **Ética de la empresa**. Claves para una nueva cultura empresarial. Madrid: Editorial Trotta, 2000.

DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira; São Paulo Publifolha, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

PERDIGÃO (Brasil). **Relatório: Investindo no ser Humano**. São Paulo, 2000/2001

PERDIGÃO (Brasil). **Relatório: Perdigão Hoje**, n. 24. São Paulo, dez. 2000/jan. 2001.

PERDIGÃO (Brasil). **Relatório Anual**. São Paulo, 2001.

REIS, C. N.; MEDEIROS, L. E. **Responsabilidade Social das Empresas e Balanço Social**: Meios propulsores de desenvolvimento econômico e social. São Paulo: Atlas, 2007.

SADIA (Brasil). **Relatório Anual**. São Paulo, 2000/2001.

SADIA (Brasil). **Relatório Social**. São Paulo, 2000/2001.

ZARPELON, M. I. **Gestão e Responsabilidade Social**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.