

## **DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL UM ESTUDO DE CASO NO GRUPO O BOTICÁRIO**

Lúcia Cristina Bonkoski Buffara <sup>1</sup>  
Maurício Fernandes Pereira <sup>2</sup>

### **Resumo**

O presente artigo aborda a responsabilidade social empresarial focada no conceito do desenvolvimento sustentável. O objetivo proposto consistiu em analisar o posicionamento da empresa O Boticário frente ao desenvolvimento sustentável, com ênfase na responsabilidade social e ambiental, bem como o impacto de suas ações frente à sociedade. O procedimento técnico da pesquisa é classificado como estudo de caso, dentro de uma abordagem qualitativa. O instrumento de coleta de dados foi uma entrevista semi-estruturada individual, com seis gerentes da organização. A relevância deste trabalho reside na abordagem de um tema de vital importância para o futuro da humanidade, ameaçada pelos despropósitos do próprio homem.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Sustentável, Responsabilidade Social, Meio Ambiente, Vantagem Competitiva.

### **Abstract**

The present article identifies the social responsibility focused on the concept of sustainable development. The objective proposed was to analyze the standpoint of O Boticário Company concerning sustainable development and stressing the social and environmental responsibility as well as the impact of its actions towards society. The technical procedure of this work is qualified as a case study at a qualitative approach. The instrument of data gathering was an individual interview with 6 managers of the organization. The significance of this research lies in the depicting of a subject which is of vital importance to the future of mankind, which has been threatened by man's reckless actions.

**Key Words:** Sustainable Development, Social Responsibility, Environment, Competitive Advantage.

---

<sup>1</sup> Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Professora da Universidade Tuiuti do Paraná. lbuffara@onda.com.br.

<sup>2</sup> Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Professor Adjunto do Departamento de Ciências da Administração – CAD da UFSC, Chefe do CAD, Presidente do Colegiado de Graduação em Administração. mpereira@cse.ufsc.br. Artigo recebido em 11/07/2003.

## **1 INTRODUÇÃO**

A miséria que assola grande parte da população mundial e os danos causados ao meio ambiente pela atividade humana não têm remetido a civilização a um desenvolvimento social, econômico, cultural, espacial e ambientalmente sustentável. O que se evidencia é uma distribuição de renda extremamente desigual, além de uma alarmante diferença de oportunidades, acentuando ainda mais a distância entre povos ricos e pobres (GUIMARÃES, 1997).

Destarte, em decorrência da crescente problemática que vem cercado a humanidade, no final da década de 1980 difundiu-se o conceito do desenvolvimento sustentável centrado na satisfação das necessidades humanas presentes, sem comprometer a das próximas gerações. Propagou-se também a necessidade de conquistar, simultaneamente, a eficiência econômica, a justiça social e a qualidade ambiental. Tal conceito foi proveniente do Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, divulgado na sua primeira edição em 1987.

No Brasil, o conceito de sustentabilidade ou responsabilidade social corporativa começou a surgir com força na década de 1990. O *impeachment* do presidente Fernando Collor em 1992 foi imposto por um movimento nacional contra a corrupção. A conferência Rio 92, que destacou a questão ambiental como aspecto preponderante da agenda mundial de discussões e, também, a Campanha contra a Fome (Ação da Cidadania Contra a Fome, a Miséria e Pela Vida), conduzida pelo sociólogo Herbert de Souza, impulsionaram o envolvimento popular e de organizações da sociedade civil durante os anos de 1990. Essa onda de reivindicações referentes a questões ambientais e sociais gerou profundas mudanças no comportamento do cidadão brasileiro. A mobilização de movimentos nacionais e internacionais criou, em 2001, o Fórum Social Mundial, que é realizado anualmente no Brasil. Esses acontecimentos provocaram uma série de transformações na comunidade empresarial, que vem se consolidando nos últimos dez anos, em torno de investimentos sociais.

Entretanto, apesar de muitas empresas estarem buscando práticas socialmente responsáveis em suas gestões, o maior desafio reside em encontrar uma fórmula equilibrada de gerenciar seus negócios, não apenas buscando a competitividade, como baixo custo e elevado padrão de qualidade, mas também considerando aspectos do desenvolvimento sustentável e atendendo às reivindicações da sociedade (GRAJEW, 2002).

O papel do setor empresarial é de vital importância, considerando-se que as empresas têm uma responsabilidade frente à sociedade. Somente a responsabilidade social

fundamentada no conceito do desenvolvimento sustentável pode criar novas perspectivas de um mundo melhor.

Como ferramenta para investigar a questão ora abordada, utiliza-se, como parâmetro, a empresa O Boticário, de grande destaque na esfera nacional, no que tange à evolução desta nova proposta de gestão empresarial.

## **2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

O desenvolvimento sustentável é um processo de transformação, em que a exploração dos recursos, o destino dos investimentos, os rumos do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional devem considerar as necessidades das futuras gerações (CMMAD, 1991).

Sachs (1993) assegura que, para planejar o desenvolvimento, é necessário considerar simultaneamente cinco dimensões de sustentabilidade: a social, a econômica, a ecológica, a espacial e a cultural.

Assim, segundo a União Internacional para a Conservação da Natureza e Recursos Naturais (*apud* SACHS, 1993, p.24) o “desenvolvimento sustentável é o processo que melhora as condições de vida das comunidades humanas e, ao mesmo tempo, respeita os limites da capacidade de carga dos ecossistemas”.

Schmidheiny (2002) adverte que não é possível haver desenvolvimento sem prejudicar a natureza. Todavia, o grande segredo está em saber administrá-la. Isto é, o gerenciamento das mudanças que ocorrem nas sociedades de hoje tem que ser mais eficiente que antes. É fundamental que se faça uma boa gestão do desenvolvimento, aliada a uma utilização responsável dos recursos naturais disponíveis. Portanto, em muitas situações o desenvolvimento econômico se beneficiará dessa boa gestão, em vez de ser impedido por ela.

Uma das grandes problemáticas da proposta do desenvolvimento sustentável deve-se à dificuldade de operacionalizá-lo. Segundo Guimarães (1997), a conclusão que se chega quando se examina o componente das mais de cem definições de desenvolvimento sustentável, é a necessidade de um mercado regulado, que vise ao longo prazo, pois o mercado só é eficiente para algumas variáveis. Exemplos como a biodiversidade e a camada de ozônio são difíceis de serem tratados com mecanismos de mercado.

Por fim, Davidovich (1993) reconhece a difícil exequibilidade da abordagem dos elos econômicos, sociais e ambientais para o desenvolvimento sustentável.

Na verdade, a proposta de evitar o desastre ecológico através da reconstrução dos

níveis sociais, econômicos e políticos parece utópica. Contudo, resumir o problema ambiental apenas à limpeza da atmosfera, aos mananciais hídricos ou à conservação do solo não parece suficiente. Ao contrário, a crise ambiental deriva de um modelo de desenvolvimento desigual para as sociedades humanas e agressor para os sistemas naturais, fato que reafirma a necessidade de abordagem dos desafios de natureza social e ecológica à luz da Ecopolítica (AJARA, 1993).

Portanto, a “consecução do desenvolvimento sustentado e equitativo continua sendo o maior desafio frente à raça humana” (BANCO MUNDIAL, *apud* GOULET, 2001, p.72).

### **3 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

Os anos de 1990 foram um marco para a responsabilidade social no Brasil por causa da redemocratização, do fortalecimento da sociedade civil e da percepção de que o Estado não é o único responsável pelos problemas sociais (PELIANO, 2002).

Desta forma, o papel das empresas vem sofrendo grandes mudanças. Não se concebe mais organizações centradas apenas em gerar lucros e satisfazer seus clientes. Nos dias de hoje, espera-se que as empresas sejam socialmente responsáveis, isto é, que além de produzir bens e serviços realizem atividades que contribuam para uma sociedade melhor (DONAIRE, 1999).

A redefinição do papel das empresas deve-se ao fato de não existir prosperidade numa sociedade ameaçada. Dessa forma, a falta de estabilidade política e social atinge também o mundo dos negócios (ANTÓNIO, 2002).

Algumas décadas atrás os acionistas das empresas faziam filantropia de forma individual, dependendo de seu comprometimento particular com questões sociais e de seus recursos. Posteriormente, passaram a atender a comunidade por meio de ações sociais. Nos dias de hoje, a visão da responsabilidade social da empresa é diferente; segundo Grajew (2001, p. 20), “a responsabilidade social empresarial se incorpora à gestão e abrange toda a cadeia de relacionamentos: funcionários, clientes, fornecedores, investidores, governo, concorrentes, acionistas, meio ambiente e a comunidade em geral”.

Em outras palavras, são pressupostos da responsabilidade social empresarial o adequado cumprimento de toda legislação (trabalhista, fiscal, ambiental e do consumidor) e a postura ética em todas as relações (governo e comunidade), não sendo possível ser socialmente responsável burlando a lei ou usando artifícios para escapar aos valores morais e

éticos (GIFE/ANDI *apud* MILANO, 2002).

Para Carrol (*apud* DONAIRE, 1999, p.22), o conceito “de responsabilidade social das organizações diz respeito às expectativas econômicas, legais, éticas e sociais que a sociedade espera que as empresas atendam, num determinado período de tempo”.

Da mesma forma, para Stoner e Freeman (1999) a questão ética no mundo dos negócios é fundamental e deve ser enfrentada em todos os níveis da atividade empresarial, tais como: da sociedade, dos *stakeholders*, das políticas internas e no nível pessoal. A linguagem ética deve utilizar termos como valores, direitos e deveres, regras morais e relacionamentos. Além disso, princípios básicos da moralidade comum, como o cumprimento de promessas, não prejudicar os outros, ajuda mútua, respeito pelas pessoas e pela propriedade são regras indispensáveis na organização.

Clarkson (*apud* COUTINHO; MACEDO-SOARES, 2002) apresenta um conceito para *stakeholders* que é aqui incorporado. Para ele os *stakeholders* são as partes interessadas no processo global da organização como empregados, fornecedores, consumidores e clientes, acionistas, entre outros. Em definição são pessoas ou grupos que possuem propriedade, direitos ou interesses passados, presentes ou futuros na organização e em suas atividades.

Segundo os resultados da pesquisa do Instituto ADVB, *Pesquisa Nacional sobre Responsabilidade Social nas Empresas/2002*, cresce o número de empresas envolvidas em projetos sociais. Da mesma forma, a *Pesquisa de Ação Social das Empresas*, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2002), revela que os investimentos de empresas brasileiras em áreas sociais estão crescendo.

Constatou-se também, conforme a pesquisa do IPEA (2002), que a preocupação na área de educação é grande entre o empresariado, em face da necessidade de qualificação da mão-de-obra e de aumentos nos investimentos à medida que a empresa cresce.

O que se percebe é que as organizações focadas apenas no crescimento econômico acabam gerando um custo social para todos, provocando danos ao meio ambiente, condições impróprias para o trabalho, exposição dos trabalhadores a substâncias tóxicas, discriminação de alguns grupos sociais, deterioração urbana e outros problemas de caráter social (DONAIRE, 1999).

Portanto, o papel da empresa em relação à sociedade deve englobar tanto o desenvolvimento econômico quanto a participação no contexto social e ambiental, buscando melhorias nas condições de vida da população; ou, nas palavras de Frederick (*apud* COUTINHO, MACEDO-SOARES, 2002) a responsabilidade social corporativa está pautada na obrigação das organizações trabalharem para a melhoria do bem-estar social.

### **3.1 A Responsabilidade social como uma oportunidade de negócios**

No atual mundo dos negócios, preço e qualidade são condições que já se tornaram obrigatórias para o desempenho de qualquer bem ou serviço no mercado. As empresas que desejam diferenciar-se no mercado global vêm adicionando à sua gestão aspectos que estiveram muito distantes ao longo da história do capitalismo, isto é, a união entre o fator econômico e o fator social.

Na busca dessa diferenciação algumas empresas têm inserido práticas e princípios éticos com transparência e responsabilidade de forma que vêm alterando significativamente as relações da organização com funcionários, consumidores, comunidade e meio ambiente (TORRES, 2001).

Assim, o paradigma do capitalismo excludente que só justificava as escolhas que maximizavam o lucro, ao estilo do economista Milton Friedman (1988), nos anos de 1960, dá lugar ao paradigma do capitalismo social, que justifica as ações que maximizam a satisfação das contrapartes.

Para Grajew (2002, p.3), “empresas que trabalham com a perspectiva socialmente responsável, que atuam no sentido de estabelecer uma agenda inclusiva, que prevejam benefícios para a comunidade, levam vantagem na disputa de mercado”.

Sendo assim, as características que sempre definiram uma marca, como os benefícios, o preço, a distribuição e a individualidade, agora devem agregar outros fatores que os gerentes de marca têm dificuldade em administrar. Entre esses fatores encontram-se a origem e as condições de produção e o impacto causado no meio ambiente. A imagem da marca pode ter um reflexo positivo ou negativo de acordo com o que aconteça durante qualquer etapa do processo produtivo de um bem ou serviço (GRAYSON; HODGES, 2002).

A preocupação com lucratividade e posição competitiva no mercado são dois aspectos que têm levado as organizações a melhorarem sua performance ambiental. O sucesso competitivo está diretamente ligado à imagem que a empresa transmite no mercado (KINLAW, 1998). Maimon (1996) afirma que a responsabilidade ambiental traz vantagem competitiva e novas oportunidades de negócios.

Desde a grande depressão dos anos de 1930, o mundo dos negócios vem sendo cada vez mais observado e cobrado pelos consumidores. Nos dias de hoje, a maioria das pessoas acredita que a responsabilidade dos administradores diz respeito tanto aos trabalhadores como

a toda sociedade (STONER; FREEMAN, 1999).

Nas décadas finais do século XX, como relatam Grayson e Hodges (2002), alguns empresários perceberam a importância de relacionar sua empresa e seus produtos com os temas emergentes de gestão (ecologia e meio ambiente; saúde e bem-estar; diversidade e direitos humanos; comunidades), criando nichos de mercado para suas marcas, associando-as a causas específicas. A companhia britânica de cosméticos, The Body Shop International, é um exemplo de empresa que construiu sua marca e reputação proibindo experiências com animais para produção de seus cosméticos, criando um programa de comércio comunitário e preocupando-se com o meio ambiente.

Atualmente os consumidores querem saber muito mais das empresas, enquanto há pouco tempo atrás apenas a qualidade do produto definia o perfil de uma organização. Os consumidores interessam-se por questões como o tratamento dado aos funcionários, se a empresa já tomou parte de algum processo de suborno e corrupção, se faz alguma ação social, se polui o meio ambiente, se usa materiais recicláveis, enfim, já existe um grande número de questionamentos por parte do consumidor. Dessa forma, o público deseja que a empresa saia do papel de simples fornecedora de bens e serviços e se torne atuante, beneficiando a comunidade, tratando os clientes como pessoas inteligentes e adotando um comportamento ético que suplante a legislação vigente. Assim, se a organização quer estar no mercado e que o seu produto tenha um diferencial, deve promover melhorias para a sociedade (MILANO, 2002).

Segundo a pesquisa de Responsabilidade Social das Empresas – *Percepção e Tendências do Consumidor Brasileiro/2000* – realizada pelo Instituto Ethos/ Jornal Valor Econômico, no Brasil, 57% dos consumidores consideram se uma empresa é boa ou ruim em função da sua responsabilidade social. Trinta e cinco por cento dos consumidores, não só do Brasil mais em todo o mundo, esperam que a empresa melhore a sociedade. Ainda, os consumidores recompensam e punem as empresas pela sua responsabilidade social. Recompensam ao comprar os produtos e recomendar a empresa a seus conhecidos. Punem ao não comprar os produtos e não recomendar a empresa. Trinta e um por cento dos consumidores brasileiros e 49% dos consumidores dos Estados Unidos agem dessa forma.

Destarte, ao inserir a gestão da responsabilidade social como estratégia nos negócios, as empresas estarão atendendo às expectativas de uma parcela significativa de seus consumidores e dando um passo à frente no que deve vir a ser uma preocupação da sociedade como um todo.

Milano (2002) adverte que é necessário ser coerente em todo esse processo. A

sociedade sempre ganha quando a empresa resolve fazer algum tipo de investimento social. Entretanto, muitas empresas o fazem sem o correto direcionamento de suas ações, porque é moda ou até mesmo porque não querem perder sua fatia de mercado. Porém, assim como o ganho é fácil ao se fazer *merchandising* de ações sem consistência, a perda pode ser muito maior quando o consumidor nota que foi enganado. “Por isso, a responsabilidade social deve vir de dentro para fora, ou seja, primeiro arruma-se a casa e depois abrem-se suas portas” (MILANO, 2002, p. 28).

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O procedimento técnico aplicado no presente artigo é classificado como um estudo de caso. Fez-se a análise de uma única empresa, coletando um número significativo de informações, com o objetivo de compreender a realidade da organização no que tange ao desenvolvimento sustentável com ênfase na responsabilidade social e ambiental.

Este estudo de caso foi realizado dentro de uma abordagem qualitativa, tendo como objetivo uma pesquisa exploratória e descritiva, utilizando-se a entrevista semi-estruturada com seis gerentes da organização como instrumento de coleta de dados. Durante as entrevistas na empresa estudada houve muita interação e flexibilidade com os entrevistados, possibilitando o ingresso de novas informações.

Para a escolha da empresa, primeiramente foram feitos contatos com pessoas que tivessem um amplo conhecimento do tema a ser abordado, a fim de saber-se quais instituições na região de Curitiba estariam dentro do perfil para o desenvolvimento do trabalho.

Foi dessa forma que surgiu o interesse de pesquisa com a empresa O Boticário, ao constatar-se que ela abrange, dentro de suas atividades, um amplo comprometimento com a responsabilidade social e ambiental.

Tendo confirmada a possibilidade de realização da pesquisa com a empresa referida, foi elaborada uma lista de perguntas que serviu de roteiro para a condução das entrevistas a serem aplicadas junto aos gerentes da organização.

Os principais temas abordados retrataram a opinião dos gerentes quanto à gestão socialmente responsável inserida na organização, a responsabilidade social como uma oportunidade nos negócios, além da percepção da sociedade em relação às empresas que investem em ações que levam em conta os elementos centrais do conceito do desenvolvimento sustentável.

Após o término da pesquisa empírica, a etapa seguinte foi a transcrição das entrevistas na íntegra, para uma posterior avaliação das informações contidas nas gravações. Várias leituras e um exame profundo do material coletado permitiram desenvolver a análise e a interpretação dos dados.

Os resultados da análise foram confrontados com as informações obtidas na revisão da literatura que direcionou os caminhos da pesquisa. No presente artigo será apresentada a análise dos resultados, isentando-se do relato das entrevistas, em função da limitação do espaço.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS: EM TELA O CASO O BOTICÁRIO**

A empresa onde foi realizada a pesquisa pode ser descrita resumidamente a partir dos dados abaixo:

- a) fundada em 1977 no centro de Curitiba como uma pequena farmácia de manipulação;
- b) localizada desde 1982 em São José dos Pinhais, município da grande Curitiba;
- c) segmento: indústria e comércio de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos;
- d) o Grupo também é composto pela Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, reconhecida no Brasil e exterior pelos projetos de preservação ambiental;
- e) diversos prêmios recebidos, como: Projeto Crescer e Empresa Cidadã;
- f) reconhecida no cenário nacional pelas diversas iniciativas sociais e de meio ambiente. Entre os principais projetos encontram-se: Projeto Crescer, Passeio Tamanho Família, Fábrica de Talentos, Happy Hour Inteligente, Essência da Vida, Rádio O Boticário na Fábrica, Centro Educacional Annelise Krigsner, Brincar É Coisa Séria.

### **5.1 Posicionamento do Boticário frente ao desenvolvimento sustentável**

De acordo com o citado anteriormente, o conceito do desenvolvimento sustentável encontra-se primordialmente embasado no desejo de satisfazer as necessidades humanas presentes, sem comprometer o futuro das próximas gerações (CMMAD, 1991). Focado neste

conceito, os entrevistados da presente pesquisa consideram O Boticário muito empenhado no processo de busca de um desenvolvimento benéfico para a sociedade, no que tange à questão social e ambiental. Tal propósito encontra-se inserido no planejamento estratégico da organização, o que evidencia a sua preocupação com o desenvolvimento sustentável.

Em relação aos requisitos legais impostos pela legislação ambiental, os entrevistados afirmam que o Boticário, além de cumprir-los, procura sempre superá-los, buscando otimizar o uso dos recursos (materiais, combustível e energia).

No plano social, conforme relatam os gerentes, a interação da empresa é relevante tanto nos projetos junto à comunidade, oferecendo oportunidades de emprego e qualificação profissional, como dentro da empresa, no trato, respeito e benefícios concedidos aos funcionários. Tal fato contribui para uma sociedade mais justa e igualitária pois, como afirma Sheng (2001), o que se observa no mundo atual é o fenômeno do crescimento sem empregos, além da miséria e da desigualdade.

Para os entrevistados, o compromisso do Boticário em promover um desenvolvimento sustentável vem ao encontro da ineficiência das políticas públicas no Brasil, de tal forma, que as empresas privadas e as ONGs vêm ocupando um papel fundamental no desenvolvimento do país.

O Boticário, inserido no contexto empresarial, sabe que cada vez mais se torna indispensável a participação das empresas na busca pela preservação da vida. Isto é, faz-se necessário conciliar o desenvolvimento socioeconômico com a preservação do meio ambiente.

Até pouco tempo atrás, como aponta um dos entrevistados, a comunidade empresarial tinha a visão de que para desenvolver era preciso destruir. Hoje, muito embora observe que as ações são direcionadas para o curto prazo sem o real comprometimento que a problemática exige, as empresas já começam a pensar de forma diferente, ou seja, em desenvolver, em criar empregos e mercados otimizando os recursos naturais.

A visão da empresa é também bastante realista e transparente, pois sabem que de nada adianta a empresa gerar resultados financeiros favoráveis se ao mesmo tempo estiver prejudicando a sociedade e a natureza. Afirmam que a organização reconhece que existe uma relação de troca entre as partes. Por isso, a empresa que estiver voltada apenas para o lucro terá no futuro sua parcela de consumidores reduzida. Dessa forma, como as empresas de um modo geral retiram muito da sociedade, devem também retornar benefícios para esta. Neste caso, Donaire (1999) refere-se que a liberdade que a empresa possui para existir é concedida

pela própria sociedade, de tal forma que o pagamento dessa liberdade é a contribuição da empresa para com a mesma. Tal argumento coincide com a constatação de Trevisan (2002), quando afirma que o setor privado vem se conscientizando de que precisa participar ativamente do ambiente social e da comunidade, pois além de ser parte integrante desse sistema, a sobrevivência do negócio depende de seu correto funcionamento.

Na empresa estudada, seria errôneo afirmar que a busca pelo desenvolvimento sustentável está presente em todos os níveis da organização, porquanto esses valores muitas vezes se confrontam com interesses e motivações individuais. Conforme observa um dos entrevistados, alguns acham que tais valores não são importantes, enquanto para outros falta o entendimento conceitual que envolve o assunto.

No entanto, com base no relato de todos os entrevistados, O Boticário tem uma política social e ambiental sustentável que permeia a organização. Evidencia-se, também, que esse é um processo contínuo que remete à reflexão e, portanto, sempre é levado em consideração nas ações da empresa.

## **5.2 Responsabilidade social e ambiental**

Para introduzir o presente tópico, é necessário destacar que a responsabilidade social envolve tanto o aspecto social como o ambiental. Contudo, a abordagem efetuada eventualmente em apartado tem o intuito de estabelecer determinadas peculiaridades que cada aspecto envolve.

O Boticário, segundo os entrevistados, é uma empresa considerada socialmente responsável, tanto na sua gestão interna como também nos projetos que desenvolve junto à comunidade. Além disso, a empresa tem como grande parte do seu investimento social a Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, que busca executar projetos de forma sustentável.

Os gerentes percebem O Boticário muito envolvido com a responsabilidade social uma vez que a empresa, independente do resultado anual, destina ao investimento social privado 1% do seu faturamento líquido. Desses recursos, 80% são aplicados em programas, projetos e

ações da Fundação O Boticário de Proteção à Natureza. A outra parte é direcionada a programas desenvolvidos na comunidade local, voltados à saúde, educação, bem-estar, cultura e lazer.

O conceito de responsabilidade social está bem difundido entre os pesquisados, apesar de algumas vezes terem sua visão mais focada para algumas áreas de atuação, deixando de observar a amplitude do conceito.

Tal conceito vem ao encontro da concepção de um dos entrevistados, que observou ser muito comum as pessoas confundirem responsabilidade social com investimento social privado. Portanto, ter um projeto social não é ter responsabilidade social. É preciso, primeiramente, inserir a responsabilidade social na gestão da empresa para, após, fazer investimentos sociais. Esta foi a atitude do Boticário há aproximadamente 12 anos, quando ainda não se falava em responsabilidade social, isto é, a empresa percebeu que inicialmente precisava se organizar de forma responsável para depois fazer investimentos sociais.

Ainda há muito para ser feito na organização, de forma que todos compreendam o verdadeiro significado da responsabilidade social e possam internalizar esses conceitos nas suas atividades diárias. Neste sentido, estão sendo feitos trabalhos de conscientização como, por exemplo, a divulgação interna do relatório de responsabilidade corporativa. Trata-se de um processo lento e contínuo que exige o esforço de todos, processo este que, de acordo com um entrevistado, há três anos vem sendo desenvolvido intensivamente.

O posicionamento do Boticário, afirmam os entrevistados, atrelado às questões sociais e ambientais, sempre foi motivado pelo presidente da organização. Este é um valor que ele traz consigo desde o início da empresa, quando ainda era muito pequena. Atualmente, mesmo sendo um grande grupo, permanece a filosofia e o comprometimento do presidente em relação à responsabilidade social e ambiental, seja na lista de valores, no planejamento ou no orçamento.

Este posicionamento adotado pelo Boticário retrata a constatação de Giosa (2001), ao afirmar que as empresas brasileiras vêm se destacando em programas de responsabilidade social, fazendo com que seus líderes compreendam que o seu papel vai muito além de gerar lucros. Porém, muitas vezes a filantropia aplicada se realiza sem a correta destinação dos recursos, ou seja, sem um projeto social, metodologia, recursos definidos e o devido estabelecimento de alcance das ações.

O Boticário busca, a cada dia mais, ter a responsabilidade social integrada a toda a sua cadeia de relacionamentos. Ou seja, existem programas da área de recursos humanos com a comunidade e também programas de reciclagem, muitas vezes interligando os processos num

mesmo objetivo, como é o caso da distribuição de cadernos para a comunidade, produzidos a partir de resíduos da empresa.

Quanto aos fornecedores e franqueados, existe uma relação de parceria e exigência na conduta de procedimentos por parte do Boticário, por fazerem parte da mesma cadeia produtiva. Há também uma preocupação em conscientizá-los, para que tenham uma política de responsabilidade social dentro do próprio negócio. Porém, aponta um dos entrevistados, ainda não existe uma metodologia de avaliação que permita checar o desempenho da responsabilidade social em toda a rede de relações da empresa.

Por fim, um dos entrevistados lembrou que no *site* da empresa existe uma afirmação que resume o compromisso do Boticário com a responsabilidade social: “A responsabilidade social do Boticário começa na própria empresa, na busca contínua do bem-estar da equipe. Por isso, além de incentivar e investir no crescimento pessoal, profissional e social de seus funcionários, O Boticário oferece benefícios diretos na área de saúde, alimentação, transporte, seguridade e previdência privada, benefícios enriquecidos por inúmeras ações e projetos internos voltados à educação, integração e participação dos filhos dos funcionários”.

O Boticário, conforme argumenta um dos entrevistados, tem à disposição do consumidor diversos produtos, sendo pretensão da empresa projetar a sua imagem com algum valor agregado adicional, seja no atendimento dos clientes através do SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) ou diretamente com a vendedora no ponto de venda e até mesmo nos programas junto à comunidade. Além disso, enfatiza que a responsabilidade social pode ser um diferencial que traz vantagem competitiva, ajudando muitas vezes a alavancar os negócios.

Embora a responsabilidade social acabe trazendo vantagem competitiva e uma imagem positiva para o Boticário, principalmente na região de Curitiba e Paraná, onde é conhecido pela responsabilidade que tem, a empresa não atua desta forma para atingir resultados financeiros, mas sim, por uma questão ética e em virtude da filosofia do grupo.

Os entrevistados avaliam a vantagem competitiva que a responsabilidade social proporciona ao Boticário como sendo uma consequência do bom desempenho da empresa para com a sociedade, nunca como objetivo final de suas ações. Isto é, a empresa trata bem seus funcionários, preserva o meio ambiente, tem credibilidade, de tal forma que é reconhecida pelo seu trabalho. Tal fato contribui também para que o consumidor prefira comprar o seu produto ao do concorrente que supostamente nada faz. Este é um fator construtivo, pois estimula os concorrentes a agirem de maneira socialmente responsável, de

forma que percebam o reconhecimento do público e acabem querendo participar desse movimento, gerando benefícios para a sociedade como um todo.

Um dos entrevistados constata que o consumidor ainda não está tão movido por responsabilidade social de forma que ela seja um atributo preponderante na hora de comprar um produto. Para ele, o posicionamento da empresa frente à responsabilidade social é muito importante para uma boa imagem de marca, mas não acredita que sozinha, sem os atributos clássicos do *marketing*, propicie vantagens para o negócio.

Como destaca um dos gerentes da empresa, o modelo capitalista vigora há muitos e é muito forte, então, o que se vê em todos os momentos e em todas as ferramentas, na própria gestão estratégica, é sempre o financeiro em primeiro lugar. Esta argumentação equivale à assertiva de Mattar (2001), quando assegura que atualmente prevalece o domínio absoluto da área financeira.

Por outro lado, já existem várias empresas que colocam as questões éticas à frente das questões financeiras. Por mais que um fator esteja interligado ao outro, o objetivo principal da empresa é ter lucro, porém tal situação pode ser atingida de uma forma sustentável e ética.

### **5.3 Responsabilidade social, O Boticário e a percepção da sociedade**

Em conformidade com as informações obtidas nas entrevistas, o enfoque da responsabilidade social das empresas não deve ser a lucratividade e sim o comprometimento ético com essas ações. Não adianta uma empresa executar projetos em que são efetuados maiores gastos com publicidade ao invés de oferecerem bons resultados, pois quando o público toma ciência da realidade se torna mais difícil trabalhar a imagem da empresa novamente. Porém, enquanto esta divulgação representar efetivamente um bom trabalho com bons resultados, tal fato não merece ser combatido, podendo a empresa ser beneficiada indiretamente com isso.

Em consonância com o entendimento de Torres (2001), a expressão responsabilidade social empresarial é muitas vezes utilizada inadequadamente por empresas que promovem apenas mudanças superficiais e fazem publicidade a esse respeito. Na verdade, a responsabilidade social empresarial envolve transformações nas relações capital-trabalho, nos meios utilizados para gerar riqueza e na sua forma de distribuição.

Um dos entrevistados do Boticário pensa que ainda existem pessoas menos informadas que acreditam que as empresas fazem estes investimentos apenas para de alguma forma

obterem um retorno financeiro. Entretanto, é preciso que compreendam que existem empresários que também se preocupam com a sociedade, posto que são parte integrante desta, inexistindo razão para deixar de beneficiá-la caso tenham condições para tanto. Tal concepção vem mudando a partir do momento em que mais empresas estão contribuindo para essa transformação social o que, ao ser percebido pelo consumidor, faz com que este comece a conferir maior credibilidade às ações das empresas.

Para um dos entrevistados, quando a ética não está bem configurada dentro da empresa ela atua com responsabilidade social pela pressão da própria sociedade. Hoje já se exige tal comportamento dos empresários, seja no impacto ambiental da produção de um bem ou na exploração do trabalhador, o consumidor acaba punindo a empresa, não consumindo seu produto. Conforme a pesquisa *Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro/2002* do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e Indicador Pesquisa de Mercado, ainda é pequena a atitude de punir empresas. Apenas 14% dos entrevistados afirmaram que deixariam de consumir produtos de empresas que não são socialmente responsáveis. Porém, é dessa forma que a sociedade deve estar cobrando das empresas.

Dentro da área do negócio que envolve o meio ambiente, a empresa deve garantir que os impactos industriais não sejam de forma nenhuma prejudiciais ao ecossistema. Esta constatação vem ao encontro dos dados da pesquisa do Instituto Ethos e jornal *Valor Econômico*, versão 2000, em que 74% dos respondentes acreditam que a empresa deve ter total responsabilidade, para assegurar que seus produtos e operações não prejudiquem o meio ambiente.

Para um dos entrevistados, a sociedade está cada vez mais alerta, conseguindo melhor identificar as empresas que são sérias daquelas que buscam essas ações apenas para promover sua imagem. Para o consumidor, se a empresa não for responsável socialmente, se não cumprir as questões das legislações trabalhista e ambiental, sua imagem fica prejudicada. Evidentemente, a maioria dos consumidores não percebe isso através de uma visão conceitual da responsabilidade social, porém, se a empresa estiver poluindo o meio ambiente, estiver sendo injusta nas suas relações de trabalho ou no próprio atendimento ao consumidor, tais circunstâncias vão ficar marcadas para o cliente.

O Boticário é muito respeitado na sua totalidade, tanto para com os fornecedores como junto à comunidade, de forma que se tornou um símbolo empresarial do Paraná. Além disso, o consumidor muitas vezes percebe seu compromisso dentro do contexto social e do meio ambiente, o que acaba favorecendo a imagem da empresa.

Sendo assim, consoante Mattar (2002), a única forma de haver uma revolução na responsabilidade social é por meio do consumidor. A empresa sempre buscará o lucro, só que os atributos que geram o lucro serão outros. Portanto, a empresa terá de conquistar os clientes por meio desses novos atributos.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo revelou riqueza em dados e informações por tratar-se de um tema de extremo destaque e interesse na atualidade. As diferentes abordagens conceituais, tanto dentro da empresa como as encontradas na teoria, decorreram da abrangência do tema e por tratar-se de um assunto relativamente novo, acerca do qual há muito para ser refletido, discutido e implementado.

Percebeu-se também que o enfoque principal do conceito do desenvolvimento sustentável, isto é, o desejo de busca por uma sociedade mais justa, com menos miséria e com um ecossistema preservado, corresponde aos anseios da empresa estudada.

A forma de impulsionar a sustentabilidade consiste em saber gerenciar adequadamente o desenvolvimento, promovendo uma gestão que proteja o meio ambiente integrado aos interesses sociais e econômicos (SCHMIDHLEINY, 2002).

Destarte, o futuro da humanidade depende de uma visão holística, em que Estado, corporações e sociedade compreendam a necessidade de deixar de lado interesses individuais para buscar o bem comum. Também é preciso considerar a importância de medidas que vislumbrem o longo prazo, pois as atitudes de hoje serão reflexo do mundo futuro.

A responsabilidade social das organizações deve ser primordialmente um compromisso com seu público interno e com a comunidade na qual está inserida. A possibilidade de vantagens competitivas deve ser uma consequência de suas atividades, não o objetivo fim. Portanto, os valores de uma empresa devem estar fundamentados na ética e na seriedade de suas ações.

Grande parte dos consumidores ainda não valoriza adequadamente as organizações socialmente responsáveis. Todavia, o envolvimento empresarial com tais questões está gradativamente sendo reconhecido pela sociedade, impulsionando o movimento de responsabilidade social.

A relevância desta pesquisa para o meio acadêmico consiste em abordar um tema de grande ênfase na atualidade, que deve ser incluído nos modelos de gestão e produção das empresas.

O estudo de caso realizado no Boticário permitiu, assim, a compreensão do desenvolvimento sustentável, no que se refere à responsabilidade social e ambiental como parâmetro para outras organizações ou futuras pesquisas.

## REFERÊNCIAS

AJARA, C. A abordagem geográfica: suas possibilidades no tratamento da questão ambiental. In: MESQUITA, O.V. e SILVA, S.T (coordss). **Geografia e questão ambiental**. Rio de Janeiro: IBGE,1993.

ANTÓNIO, F. **Pela força do exemplo**. Disponível em: <[www.filantropia.org](http://www.filantropia.org)>. Acesso em: 07 de maio 2002.

CMMAD. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

COUTINHO, R.B.G.; MACEDO-SOARES, T.D.L.v.A. Gestão estratégica com responsabilidade social: arcabouço analítico para auxiliar sua implementação em empresas no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v.6, n.3, set/dez, p.75-96, 2002.

DAVIDOVICH, F. A Propósito da Eco-Urbs 92: a temática urbana na questão ambiental. In: MESQUITA, O. V.; SILVA, S. T. (Coords.). **Geografia e questão ambiental**. Rio de Janeiro: IBGE, 1993.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e liberdade**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

GIOSA, L. A lei social. **Guia Exame de boa cidadania corporativa**. São Paulo, v.754, n.24, p. 30, nov.2001.

GOULET, D. Desenvolvimento autêntico: fazendo-o sustentável. In: CAVALCANTI, C. (Org.). **Meio ambiente desenvolvimento sustentável e políticas públicas**. São Paulo: Cortez: Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2001.

GRAJEW, O. Por um mundo mais seguro. **Guia Exame de boa cidadania corporativa**, São Paulo, v.754, n.24, p. 20-21, nov.2001.

\_\_\_\_\_. **Filantropia e responsabilidade social**. Disponível em: <[www.filantropia.org/artigos/artigos-oded.html](http://www.filantropia.org/artigos/artigos-oded.html)>. Acesso em: 16/05/2002.

GRAYSON, D.; HODGES, A. **Compromisso social e gestão empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

GUIMARÃES, R. Desenvolvimento sustentável: da retórica à formulação de políticas públicas. In: BECKER, B. K e MIRANDA, M (Org.). **A geografia política do desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

INSTITUTO ADVB DE RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Pesquisa nacional sobre responsabilidade social nas empresas/2002**. Disponível em: <[www.advbfbm.org.br](http://www.advbfbm.org.br)> Acesso em: 30 maio 2002.

INSTITUTO ETHOS/JORNAL VALOR ECONÔMICO. **Responsabilidade social das empresas - percepção e tendências do consumidor brasileiro, versão 2000**. Disponível em:<<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 10 jun.2002.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL; INDICADOR PESQUISA DE MERCADO. **Responsabilidade social das empresas – percepção do consumidor brasileiro, pesquisa 2002**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 20 jan.2003.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Pesquisa de ação social das empresas/2002**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 30 maio 2002.

KINLAW, D.C. **Empresa competitiva e ecológica**: desempenho sustentado na era ambiental. São Paulo: Makron Books, 1998.

MAIMON, D. **Passaporte Verde**: gerência ambiental e competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MARTINS, R.B. **Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada**. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 18 maio 2002.

MATTAR, H. Os novos desafios da responsabilidade social empresarial. **Instituto Ethos Reflexão**, São Paulo, ano 2, n.5, julho 2001.

\_\_\_\_\_. Pelas regras do consumidor. **Melhor Vida & Trabalho**, São Paulo, n.177, fev. 2002. p. 36-42.

MILANO, M.S et al. **Responsabilidade social empresarial**: o meio ambiente faz parte do negócio. Curitiba: FBPN, 2002.

PELIANO, A.M.M. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)** (2002). Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>> Acesso em: 30 maio 2002

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel: Fundação do Desenvolvimento Administrativo, 1993.

SCHMIDHLEINY, S. Fazer mais com menos. **Exame**, São Paulo, n.17, agosto 2002. p.102-106.

SHENG, F. Valores em mudança e construção de uma sociedade sustentável. In: CAVALCANTI, C. (Org.). **Meio ambiente desenvolvimento sustentável e políticas públicas**. São Paulo: Cortez: Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2001.

SROUR, R.H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus,1998.

STONER, James A. F; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro:

Livros Técnicos e Científicos,1999.

TORRES, C. Quando o social é a diferença. **Gazeta Mercantil**. 30 jul. 2001.

TREVISAN, A.M. **A empresa e seu papel social**. Disponível em: <[www.filantropia.org](http://www.filantropia.org)>  
Acesso em: 16 maio 2002.