



RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA COMO ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE NA EMPRESA MTU MEDIANEIRA TRANSPORTE LTDA

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPETITIVENESS STRATEGY IN THE COMPANY MTU MEDIANEIRA TRANSPORTE LTDA

Caroline da Rosa
Cristiane Ivete Bugs Vione
Maria Margarete Baccin Brizolla
Daniel Knebel Baggio

RESUMO

O atual contexto de rápidas mudanças e competitividade faz emergir a necessidade de as organizações repensarem suas estratégias a fim de se adequarem às expectativas dos seus diferentes *stakeholders* e garantirem a sua perenidade. A responsabilidade social empresarial pode ser uma fonte de vantagens competitivas para as organizações quando encarada de modo estratégico. Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo identificar como a responsabilidade social corporativa pode ser considerada estratégia de competitividade na empresa MTU Medianeira Transporte Ltda., localizada no Rio Grande do Sul. Quanto aos aspectos metodológicos, trata-se de um estudo de caso único, de natureza descritiva e abordagem qualitativa. Os dados foram obtidos mediante aplicação de questionário com questões abertas à organização e pesquisa documental. Utilizou-se o modelo de Porter e Kramer (2006) para a coleta e análise dos dados. A partir da realização da pesquisa foi possível identificar práticas de responsabilidade social empresarial que vêm contribuindo com a competitividade da organização, tais como a adesão ao programa Parceiros Voluntários, preocupação com a emissão de poluentes, Programa Sinal Verde para a Vida, arrecadação de alimentos e roupas, entre outros. Verificou-se que a responsabilidade social é encarada de modo estratégico pela organização, fazendo parte dos processos e práticas organizacionais. As ações de responsabilidade social ocorrem em parceria com secretarias municipais e em algumas ações contam também com o auxílio da comunidade.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. Competitividade. Sustentabilidade. Transporte.

ABSTRACT

The current context of rapid changes and competitiveness brings the need for organizations to rethink their strategies in order to adapt to the expectations of their different stakeholders and guarantee their sustainability. Corporate social responsibility can be a source of competitive advantage for organizations when viewed strategically. In this sense, the present study aims to identify how corporate social responsibility can be considered a strategy of competitiveness in the company MTU Medianeira Transporte Ltda., Located in Rio Grande do Sul. As for the methodological aspects, it is a single case study, of descriptive nature and qualitative approach. The data were obtained by applying a questionnaire with questions



open to the organization and documentary research. The model of Porter and Kramer (2006) was used to collect and analyze the data. From the realization of the research, it was possible to identify corporate social responsibility practices that have contributed to the competitiveness of the organization, such as the adherence to the Parceiros Voluntários program, concern with the emission of pollutants, Sinal Verde para a Vida program, collection of food and clothing, among others. It was verified that social responsibility is considered strategically by the organization, being part of the organizational processes and practices. The actions of social responsibility take place in partnership with municipal secretariats and in some actions also count with the aid of the community.

Key words: Social Responsibility. Competitiveness. Sustainability. Transport.

1 INTRODUÇÃO

O atual contexto de rápidas mudanças, advindo da globalização e da Era da Informação, trouxe às organizações a necessidade constante de adaptação, definição de estratégias adequadas ao seu contexto interno e externo e melhorias de produtos e serviços, pois, de um lado, há extensa competitividade entre empresas e, por outro, consumidores mais exigentes, uma vez que existe uma infinidade de opções para satisfação de suas necessidades e desejos.

Ademais, vem crescendo na sociedade a expectativa perante as organizações de uma atuação pautada em preceitos éticos e, mais do que isso, que possa contribuir de alguma forma com as questões socioeconômicas e ambientais que permeiam a produção e o consumo. Nesse sentido, uma organização socialmente responsável deve demonstrar três características básicas: reconhecer o impacto que causam as suas atividades sobre a sociedade; gerenciar os impactos econômicos, sociais e ambientais das suas operações tanto em nível local quanto global; e realizar esses propósitos por meio do diálogo permanente com suas partes interessadas (KREITLON, 2004).

Porter e Kramer (2006) afirmam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) pode ser uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitivas para as organizações. Porém, as abordagens dominantes à RSE são tão fragmentadas e desvinculadas da empresa e da estratégia que ocultam muitas oportunidades para que a empresa beneficie a sociedade. Quando encarada de modo estratégico, a responsabilidade social empresarial pode ser fonte de grande progresso social. Assim, a RSE deixa de ser vista como custo ou atividade de filantropia, mas como parte das políticas e práticas organizacionais.

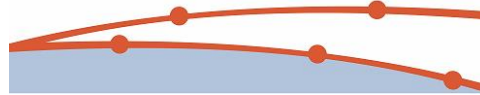


Este estudo traz o caso de uma empresa de transporte localizada no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, para verificar como ocorrem nesta organização a responsabilidade social e a relação desta com a competitividade para esta organização. Para tanto, partiu do modelo de Porter e Kramer (2006) para caracterizar as práticas de responsabilidade social corporativa.

Estudar a adoção de práticas de responsabilidade social em uma organização permite a geração de conhecimento a ser utilizado para melhorias no estabelecimento de estratégias, posicionamento da organização frente ao mercado, melhoria de processos e produtos e fortalecimento da imagem organizacional. Uma vez que uma organização apresente melhorias diante do mercado, outras organizações podem ser influenciadas a também melhorar suas estratégias, processos e produtos. Diante do exposto, tem-se a seguinte questão de estudo: Como a responsabilidade social corporativa pode ser considerada estratégia de competitividade na empresa MTU Medianeira Transporte Ltda.?

Para dar resposta à questão de pesquisa proposta, o objetivo do presente estudo é identificar como a responsabilidade social corporativa pode ser considerada estratégia de competitividade na empresa MTU Medianeira Transporte Ltda. Busca-se com o estudo evidenciar a importância da responsabilidade social empresarial na contemporaneidade, uma vez que contribui para a demonstração de valores éticos das organizações perante a sociedade, condutas socioambientais, transparência e prestação de contas frente aos diferentes *stakeholders* e consideração dos seus interesses bem como o fortalecimento da marca junto ao mercado.

Filho, Pereira e Barbieri (2011) buscaram analisar ações filantrópicas de seis grandes empresas brasileiras a partir de seus relatórios de sustentabilidade, classificando-as a partir do modelo de Porter e Kramer (2006). Segundo os pesquisadores, os documentos citam, na grande maioria das vezes, as ações sociais e filantrópicas de maneira superficial, dificultando o entendimento das necessidades endógenas e exógenas que permeiam essas ações. Olher et al (2018) buscaram analisar as práticas de responsabilidade social corporativa dos bancos Bradesco e Itaú Unibanco e enquadrá-las de acordo com a abordagem estratégica proposta por Porter e Kramer (2006). Ambos os estudos, de cunho documental, identificaram certa dificuldade na obtenção e esclarecimento de algumas informações, emergindo como oportunidade de pesquisa investigar, por meio de aplicação de questionário aos gestores da organização, a influência da responsabilidade social na competitividade da organização.



Este artigo está organizado da seguinte forma: além desta introdução, apresenta o referencial teórico da pesquisa, no qual são abordados conceitos de sustentabilidade socioambiental e empresarial, responsabilidade social corporativa e competitividade e estudos anteriores acerca dessa temática. Após, apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa e posteriormente a apresentação e análise dos resultados. Apresentam-se, em seguida, as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Ao estudar a relação entre responsabilidade social empresarial e competitividade, inicialmente apresentam-se conceitos básicos de sustentabilidade socioambiental e empresarial, pilares para a atuação responsável de uma organização. O segundo tópico aborda conceitos de responsabilidade social empresarial bem como sua relação com a competitividade, uma vez que práticas de RSE podem trazer vantagens competitivas às organizações, além dos benefícios socioambientais.

Com o objetivo de situar a temática de estudo na literatura e ser possível comparar os resultados desta pesquisa, a última parte apresenta estudos já realizados acerca da temática e os seus principais resultados.

2.1 A SUSTENTABILIDADE

Neste estudo utiliza-se o conceito de Sachs (2004b) para a definição de sustentabilidade. Segundo o autor, apenas as soluções que promovam o crescimento econômico com impactos positivos em termos sociais e ambientais merecem a denominação de desenvolvimento. Do contrário, são consideradas selvagens, quando consideram apenas o crescimento econômico; socialmente benignas, quando consideram apenas a dimensão social; ou ambientalmente benignas, quando consideram apenas a dimensão ambiental. Nesse sentido, para além do crescimento econômico, cabe às organizações a atuação pautada também nas dimensões social e ambiental, para que se possa afirmar que existe desenvolvimento sustentável.

As questões ambientais são temas recorrentes na atualidade. Observam-se transformações nos espaços provocadas pelas condições físicas naturais e intensificadas pela atividade humana. O planeta vem imprimindo sinais visíveis de esgotamento de sua capacidade de suporte perante o ritmo de consumo elevado. Como tudo o que se faz em



um nível local apresenta reflexos em uma escala global, as ocorrências catastróficas, relacionadas ao clima e ao meio ambiente, fizeram emergir a necessidade de a humanidade repensar a sua forma de se relacionar com o planeta.

O Conceito de Desenvolvimento Sustentável emergiu no contexto da elaboração do relatório *Nosso Futuro Comum* (Relatório *Brundtland*), de 1987, encomendado pela ONU, e, posteriormente, no transcurso da Eco-92, realizada no Rio de Janeiro (FERNANDEZ, 2011). A sustentabilidade ambiental é baseada no duplo imperativo ético de solidariedade com a geração atual e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras (SACHS, 2004a).

O Desenvolvimento Sustentável possui cinco pilares principais: social, ambiental, territorial, econômico e político. O pilar social é fundamental por motivos intrínsecos e instrumentais, devido à disrupção social que existe em muitos lugares no planeta. O pilar ambiental refere-se aos sistemas de sustentação da vida como provedores de recursos e como “recipientes” para a disposição de resíduos. O pilar territorial é relacionado à distribuição espacial dos recursos, das populações e das atividades. No pilar econômico destaca-se que a viabilidade econômica é a *conditio sine qua non* para que as coisas aconteçam. Já no pilar político tem-se que a governança democrática é um valor fundador e um instrumento necessário para fazer as coisas acontecerem, considerando que a liberdade das pessoas faz toda a diferença (SACHS, 2004a).

Segundo Rodrigues e Duarte (2011) apenas recentemente as empresas começaram a valorizar a preservação do ambiente e dos direitos dos cidadãos. Para a sustentabilidade dos negócios devem ser tomadas decisões éticas, sociais e ambientais, as quais necessitam de informação atualizada e credível numa perspectiva multidimensional. Esta, nesse sentido, deve considerar os pontos de vista dos diferentes *stakeholders* de uma organização em termos reais e potenciais.

A sustentabilidade empresarial, portanto, é de suma importância para as organizações, uma vez que exerce influência em todos os seus *stakeholders* e auxilia na construção de uma sociedade mais consciente perante a sustentabilidade. As empresas que se voltarem para a sustentabilidade empresarial serão consideradas responsáveis socialmente, e isso pode ser considerado uma vantagem competitiva, a qual permitirá uma melhora da imagem organizacional e maiores lucros aos acionistas enquanto questões socioambientais são consideradas.



Uma vez que a preocupação com a sustentabilidade está intrinsicamente relacionada à responsabilidade social empresarial, o próximo tópico abordará conceitos de responsabilidade social corporativa e competitividade.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E COMPETITIVIDADE

A temática da Responsabilidade Social Empresarial faz emergir indagações por parte dos executivos de como deveriam ser as suas ações dentro das organizações, considerando os seus impactos na sociedade e nos seus diferentes *stakeholders*. O entendimento da relação entre ética, negócios e sociedade foi mudando ao longo do tempo. No contexto atual espera-se cada vez mais das organizações uma atuação com preceitos éticos e contribuição para o desenvolvimento do ambiente em que operam.

Friedman (1970) entende que a responsabilidade social da empresa consiste em aumentar os seus lucros. Autores como Kreitlon (2004), Guarnieri (2006) e Ann Griesse (2003) entendem que posições como a de Friedman (1970) hoje são obsoletas, pois a empresa é um ator que afeta e é afetado pela sociedade e pelos valores por ela cultivados. Assim, a ação econômica acontece num ambiente social composto de outros elementos, tais como a política, a cultura, as crenças e toda uma gama de circunstâncias (GUARNIERI, 2006). Para Ann Griesse (2003) as empresas são cada vez mais desafiadas a aplicar princípios éticos e a responsabilizar-se por atos relacionados direta ou indiretamente com os problemas da sociedade. Nesses casos, elas não podem limitar a sua atuação aos seus interesses particulares, mas fazer jus à sua realidade, isto é, considerando também aspectos políticos e impactos sociais e ambientais associados às suas atividades.

De acordo com Rodrigues e Duarte (2011), a responsabilidade social corporativa pode ser entendida como um conceito por meio do qual as empresas, numa base legal, estatutária e principalmente voluntária, decidem contribuir para uma sociedade justa e para uma melhor qualidade de vida. Segundo Ann Griesse (2003) são várias as dimensões subentendidas na responsabilidade social corporativa, desde a tentativa de definir o compromisso das empresas com seus empregados e clientes, passando pela normatização de seus procedimentos internos e chegando ao compromisso com a sociedade, com os direitos humanos, com a preservação ambiental e com o desenvolvimento sustentável.

É importante salientar que, muitas vezes, o conceito de responsabilidade social não é muito bem compreendido pelos gestores das organizações, os quais a confundem com



ações de filantropia ou mesmo com exigências legais. A responsabilidade social empresarial parte de ações voluntárias da organização, para além do que é legal, que trazem benefícios para a sociedade e/ou meio ambiente. Em outras palavras, a organização contribui com o desenvolvimento do local onde opera quando pratica ações de responsabilidade social. Estes benefícios socioambientais gerados podem contribuir para a competitividade da organização, uma vez que melhoram a imagem da organização perante os consumidores e influenciam a atuação também de outras organizações.

Porter e Kramer (2006) afirmam que a Responsabilidade Social Empresarial pode ser uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitivas para as organizações. Porém, as abordagens dominantes à RSE são tão fragmentadas e desvinculadas da empresa e da estratégia que ocultam muitas oportunidades para que a empresa beneficie a sociedade. Quando encarada de modo estratégico, a responsabilidade social empresarial pode ser fonte de grande progresso social. Assim, a RSE deixa de ser vista como custo ou atividade de filantropia, mas como parte das políticas e práticas organizacionais.

Alguns pontos devem ser observados pela empresa para que essa vinculação possa acontecer. Porter e Kramer (2006) afirmam a necessidade de a organização identificar os pontos de intersecção entre empresa e sociedade (como a empresa afeta a sociedade e vice-versa), criar uma pauta social empresarial (busca de oportunidades de promoção de benefícios sociais e econômicos simultaneamente), ter uma responsabilidade social empresarial estratégica (a estratégia deve ir além de melhores práticas) e integrar práticas de dentro para fora e de fora para dentro (cadeia de valor reforçando avanços nas dimensões sociais do contexto e contexto com potencial de reduzir entraves da cadeia de valor).

O modelo de Responsabilidade Social Corporativa de Porter e Kramer (2006) apresenta uma construção de valor compartilhado entre empresa e sociedade. Assim, no entendimento dos autores, para que a Responsabilidade Social Empresarial avance, é preciso situá-la no entendimento da inter-relação da empresa com a sociedade e, ao mesmo tempo, ancorá-la nas estratégias de empresas específicas.

Essa estrutura é composta por duas dimensões: “dentro para fora” e “fora para dentro”. A primeira avalia os atributos da cadeia de valor relacionados às atividades de apoio, tais como infraestrutura interna, gestão de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico e compras; e às atividades primárias, tais como aquelas relacionadas à logística, operações, marketing e vendas e serviço pós-vendas. A cadeia de valor pode ser



utilizada como um arcabouço para identificar o impacto social positivo e negativo dessas atividades (PORTER e KRAMER, 2006).

A segunda dimensão engloba as dimensões sociais do contexto competitivo da empresa, os elos que afetam a capacidade da organização de melhorar a produtividade e executar a estratégia. Inclui o contexto de estratégia e rivalidade de empresas, condições de fatores (subsídios), condições de demanda local e indústrias correlatas e de apoio (PORTER E KRAMER, 2006).

Para Porter e Kramer (2006) as limitações referem-se a integrar as duas dimensões para que atuem em uníssono e investir em aspectos sociais do contexto, que fortalecem a competitividade, sem que estejam desvinculadas da estratégia organizacional. Assim, a RSE deve ser vista como geração de valor compartilhado entre empresa e sociedade. As empresas não podem se responsabilizar por todos os problemas existentes no mundo, mas auxiliar naqueles que possuam relação com os seus negócios. Para tanto, as organizações também precisam de uma sociedade “saúdável”, isto é, com necessidades humanas satisfeitas. Dizer que empresa e sociedade necessitam uma da outra consiste na verdade básica que tirará as empresas do atoleiro criado pelo modo atual de encarar a responsabilidade empresarial.

O tópico seguinte abordará estudos já realizados acerca da temática da relação da responsabilidade social empresarial e competitividade, com vistas à apresentação dos seus principais resultados.

2.4 ESTUDOS ANTERIORES

Alguns estudos vêm abordando a relação entre responsabilidade social empresarial e competitividade. Lacerda e Moura (2016) ao analisarem qualitativamente o papel socialmente responsável da empresa Natura, identificaram que trabalhar de forma socialmente responsável constitui sinônimo de sobrevivência e ganho de vantagens competitivas para as organizações da contemporaneidade. Uma dessas vantagens consiste no fortalecimento da imagem da empresa junto aos *stakeholders* da cadeia produtiva, dentre eles os clientes internos e externos, investidores e sociedade.

Alves, Sarti e Paiva (2004) por meio de um levantamento bibliográfico identificaram que a responsabilidade social das empresas, quando seriamente praticada, gera vantagem competitiva por meio da diferenciação das organizações e da identificação de valores comuns com os consumidores, isto é, os consumidores, para além de satisfação dos seus



desejos e necessidades, buscam produtos de organizações que possuam valores parecidos com os seus e sentem-se “fazendo a sua parte” quando compram de empresas socialmente responsáveis. Assim, tanto organização quanto sociedade obtêm benefícios com as ações de responsabilidade social empresarial.

Feitosa, Souza e Gómez (2014), por meio de uma pesquisa bibliográfica, buscaram identificar como a inserção dos princípios da Responsabilidade Social Empresarial nas relações “empresa-*stakeholders*” pode contribuir para o alcance de vantagem competitiva pelas organizações. Os autores propuseram um *framework* que integra as relações “empresa-*stakeholders*”, RSE e vantagem competitiva. Os autores partiram da premissa de que a intensidade das relações e a proximidade dos atores podem proporcionar uma eficiente disseminação dos princípios da Responsabilidade Social Empresarial ao longo dessa rede e, por conseguinte, a obtenção de vantagens competitivas. A partir do estudo, concluíram que redes relacionais densas entre empresa e *stakeholders* podem gerar vantagem competitiva total, enquanto que uma empresa com baixa centralidade e alocada em uma rede pouco densa apresentará desvantagem competitiva total.

Os estudos corroboram no entendimento da responsabilidade social empresarial como uma possibilidade de ganho tanto para a organização, com o fortalecimento de sua imagem no mercado e das relações com os seus *stakeholders*, como para a sociedade, que cobra das organizações uma postura pautada em princípios éticos e contribuições ao desenvolvimento. Salienta-se que para tal, a RSE deve estar incorporada aos referenciais estratégicos das organizações. No próximo tópico será abordada a metodologia da presente pesquisa.

3 METODOLOGIA

Este estudo possui natureza descritiva e abordagem qualitativa. As pesquisas descritivas têm por objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2008). Já a pesquisa qualitativa preocupa-se com um nível da realidade que não pode ser quantificado, isto é, trabalha com significados, crenças, motivos, aspirações, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos (MINAYO et al, 2002).

Esta pesquisa caracteriza-se também como documental e estudo de caso único. A pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam tratamento analítico ou que



ainda podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa. O estudo de caso, por sua vez, caracteriza-se pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, a fim de permitir o seu conhecimento amplo e detalhado (GIL, 2008). Definiu-se como objeto do estudo a empresa MTU Medianeira Transporte Ltda., localizada em Ijuí, no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

A coleta de dados realizou-se mediante envio, por e-mail, de questionário com questões abertas à organização e mediante pesquisa documental, a fim de se fazer uma triangulação dos dados, confrontando, de um lado, as informações fornecidas no questionário com aquelas presentes em seus documentos, e, de outro lado, a prática organizacional com o disposto nas teorias estudadas. Para Gil (2008) o questionário consiste em uma técnica de investigação composta por um conjunto de questões que visam obter informações acerca de conhecimentos, crenças, valores, sentimentos, interesses, comportamento, entre outros. Neste estudo, o questionário foi composto por 17 questões abertas.

Os dados foram analisados por meio de análise documental e análise de conteúdo. A análise documental pode contribuir na complementação das informações obtidas por outras técnicas e na revelação de aspectos novos de um tema ou problema (LÜDKE e ANDRÉ, 1986). Já a análise de conteúdo constitui um conjunto de técnicas de análise de comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos das condições de produção ou de recepção destas mensagens (BARDIN, 1977).

O modelo de Responsabilidade Social Corporativa utilizado no estudo foi o Modelo de Porter e Kramer (2006), o qual apresenta uma estrutura composta por duas dimensões: “de dentro para fora” e “fora para dentro”. A primeira avalia os atributos da cadeia de valor relacionados às atividades de apoio e às atividades primárias. A segunda dimensão engloba as dimensões sociais do contexto competitivo da empresa (PORTER E KRAMER, 2006). Na construção do questionário observou-se a influência dos atributos de cada uma das duas dimensões. O próximo tópico traz as análises dos resultados da pesquisa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção apresentam-se os resultados obtidos com a pesquisa. Inicialmente apresenta-se uma breve descrição da Medianeira Transporte Ltda. Em um segundo momento, apresentam-se os resultados no que tange à dimensão “de dentro para fora” de



Porter e Kramer (2006), a qual compreende os atributos da cadeia de valor relacionados às atividades de apoio da organização. Após, apresenta-se a dimensão “fora para dentro”, que diz respeito às dimensões sociais do contexto competitivo da empresa, ou seja, os elos que afetam a capacidade da organização de melhorar a produtividade e executar a estratégia.

4.1 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Fundada em 01 de outubro de 1991, de capital privado e com fins lucrativos, a Medianeira Transporte Ltda. é uma operadora rodoviária que oferece serviço de transporte público urbano de passageiros, sendo responsável por todo o transporte coletivo da cidade de Ijuí. Com porte médio, realiza 414 viagens diárias, onde são transportados em média 9.800 passageiros. O faturamento anual gira em torno de R\$ 9.000.000,00.

O serviço da Medianeira Transporte está segmentado em *Transporte Convencional* e *Transporte Diferenciado*, sendo as principais diferenças entre eles o porte do veículo utilizado e o local de parada, uma vez que no transporte diferenciado o local de parada é de escolha do cliente, desde que pertença ao itinerário da linha.

A empresa possui uma frota de ônibus com idade média de oito anos, totalizando 28 veículos convencionais e dois micro-ônibus. A sede da empresa possui uma área de 9.000m², sendo 1.600m² de área construída, compreendendo escritórios, garagem e demais áreas. A organização dispõe ainda de uma Central de Vendas em sala alugada no centro da cidade, onde é comercializado o Cartão Leve.

A MTU possui 108 colaboradores regidos pela CLT, sendo 2,5% sindicalizados. De acordo com a função, estão assim distribuídos: 49 motoristas, 47 cobradores, quatro jovens aprendizes, um gerente operacional, um gerente financeiro, um chefe de fiscalização, dois fiscais e três mecânicos. A organização possui sete sócios-proprietários, com percentuais iguais de participação, sendo que quatro deles atuam na empresa como diretores.

4.2 DIMENSÃO “DENTRO PARA FORA”

A dimensão “dentro para fora” avalia os atributos da cadeia de valor relacionados às atividades de apoio, tais como infraestrutura interna, gestão de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico e compras; e às atividades primárias, tais como aquelas relacionadas à logística, operações, marketing e vendas e serviço pós-vendas. A cadeia de valor pode ser utilizada como um arcabouço para identificar o impacto social positivo e



negativo dessas atividades (PORTER e KRAMER, 2006). Nesta parte, portanto, serão descritos os processos organizacionais e sua relação com a responsabilidade social corporativa na Medianeira Transporte Ltda. Apresenta-se o valor gerado pela organização à sociedade, a partir de suas práticas.

A área responsável pelos projetos sociais desenvolvidos na Medianeira Transporte, atualmente, é a alta direção. A organização está, temporariamente, sem um responsável pela área de Qualidade e, nesse sentido, não tem atuado tão fortemente nos seus programas sociais. No geral, a alta administração (diretores, gerentes e líderes de setores) envolve-se nos programas desenvolvidos pela empresa.

A Medianeira Transporte participa de programas de qualidade desde o ano de 2012 e realiza, anualmente, programas específicos com cunho de Responsabilidade Social, incentivando os colaboradores da organização a exercerem atividades tanto na empresa como em ambientes nos quais estejam envolvidos. A organização não possui um Programa Interno de Voluntariado (PIV) formalizado, que incentive a participação dos colaboradores nas ações de Responsabilidade Social, porém, por meio de inscrição na Associação Comercial e Industrial de Ijuí (ACI), os colaboradores são constantemente convidados e incentivados para realizar ações sociais no município de Ijuí, onde está localizada a sede da organização.

A MTU, para além de seu objetivo de transportar pessoas, tem a consciência de que pode fazer o que estiver ao seu alcance para ser importante de outras formas na sua comunidade, auxiliando-a por meio de programas de ações sociais e ambientais. Por meio dos programas desenvolvidos pela empresa, pode-se constatar que a sua imagem social é reconhecida de forma positiva perante a comunidade ijuiense. Solicitações e sugestões vindas de presidentes de bairros, que ocorrem quase diariamente, demonstram o quanto as pessoas procuram e visualizam a Medianeira Transporte como uma empresa cidadã, que está disposta a auxiliar a comunidade da maneira que lhe for possível.

Para Porter e Kramer (2006), a RSE deve ser vista como geração de valor compartilhado entre empresa e sociedade. As empresas não podem se responsabilizar por todos os problemas existentes no mundo, mas auxiliar naqueles que possuam relação com os seus negócios. Para tanto, as organizações também precisam de uma sociedade “saudável”, isto é, com necessidades humanas satisfeitas. A Medianeira atua, portanto, com base no entendimento de Porter e Kramer (2006), pois, ao mesmo tempo em que concede



benefícios à sociedade, esta a reconhece como socialmente responsável e auxilia também nas suas ações.

As ações e programas desenvolvidos pela Medianeira Transporte são, em sua maioria, resultado de um trabalho voluntário de seus colaboradores, que buscam se esforçar ao máximo para, a cada ano, superar os resultados obtidos nos anos anteriores. Milhares de pessoas, entre crianças, jovens e adultos, já foram beneficiados com as ações sociais desenvolvidas pela empresa, que fez sua adesão junto aos Parceiros Voluntários de Ijuí no ano de 2003.

A maioria dos cidadãos beneficiados faz parte de uma população carente da cidade. Mas muitas ações beneficiam também as escolas do município, contemplando crianças dos 4º e 5º anos do ensino fundamental, com programas de educação e conscientização para o Trânsito, por exemplo. Entre os principais objetivos do Grupo de Parceiros Voluntários da MTU, podem-se destacar: a) desenvolver ações em prol da comunidade necessitada; b) envolver os colaboradores interessados em ações sociais; e c) desenvolver um espírito de cooperação nos colaboradores.

Entre as principais ações sociais desenvolvidas pela Medianeira Transporte, pode-se destacar: Campanhas de vacinação, reformas e revitalização de pracinhas, creches e escolas carentes do município de Ijuí, doação de sangue, Campanha do Agasalho, Campanha de Arrecadação de Alimentos, Programa Sinal Verde para a Vida Promoção Um Sonho de Natal e Natal da Criança Medianeira. Algumas campanhas, como a Campanha do Agasalho, são realizadas de forma articulada à Secretaria de Ação Social. Entre alguns resultados já alcançados pela Medianeira Transporte, destaca-se a participação de 631 crianças no Programa Sinal Verde para a Vida, em 2015; a arrecadação de 3.950 peças na Campanha do Agasalho do ano de 2016; e a arrecadação e distribuição de 2.200 alimentos a pessoas carentes em 2015. Os beneficiados das ações de iniciativa social da Medianeira Transporte são desde a comunidade em geral, com solicitações diversas, até a comunidade carente, com arrecadação de doativos alimentares, agasalhos e presentes para crianças em datas festivas. A empresa atua com responsabilidade social, isto é, faz além daquilo previsto em legislação, porém tem seu foco de atuação mais especialmente voltado aos aspectos sociais.

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial engloba as dimensões econômica, social e ambiental. De acordo com Rodrigues e Duarte (2011), a responsabilidade social corporativa pode ser entendida como um conceito por meio do qual



as empresas, numa base legal, estatutária e principalmente voluntária, decidem contribuir para uma sociedade justa e para uma melhor qualidade de vida. Segundo Ann Griesse (2003) são várias as dimensões subentendidas na responsabilidade social corporativa, desde a tentativa de definir o compromisso das empresas com seus empregados e clientes, passando pela normatização de seus procedimentos internos e chegando ao compromisso com a sociedade, com os direitos humanos, com a preservação ambiental e com o desenvolvimento sustentável.

Em 2011, a Medianeira Transporte obteve dois grandes e importantes reconhecimentos: O Prêmio ANTP de Qualidade, da Associação Nacional de Transportes Públicos, pela sua gestão voltada para a qualidade, e o Prêmio Responsabilidade Social RS, na categoria micro e pequenas empresas, devido a suas práticas e ações sociais e ambientais. Constituem outras conquistas e reconhecimentos da Medianeira Transporte: presença na lista 2006 e 2007 do Guia Especial da Revista Época – 100 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil; presença na lista de 2005 do Guia EXAME-VOCÊ S/A As Melhores Empresas para Você Trabalhar, em sua 9ª edição; Troféu Ouro PQ RS 2006 Nível II do PGQP (Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade); Prêmio Parceiros Voluntários 2009; e certificação da Fundação Abrinq de Empresa Amiga da Criança (MEDIANEIRA TRANSPORTE, 2018).

A Medianeira Transporte conta com a parceria de algumas instituições em algumas de suas ações. O Programa Sinal Verde para a Vida, realizado desde 2003, tem a parceria da Coordenadoria de Trânsito do município. Ele é realizado com o objetivo de educar as crianças para o trânsito, auxiliando a torna-las cidadãs conscientes com seus deveres e obrigações com as leis de trânsito. Os encontros acontecem durante todo o ano letivo, pois o público é formado por escolas, das quais os alunos dos quartos e quintos anos participam. Na programação são envolvidos três colaboradores da Medianeira: a responsável pelo programa, o motorista que busca as crianças nas escolas e as leva para um passeio de ônibus e a serviços gerais, que auxilia nos lanches que são oferecidos no intervalo. A Coordenadoria de Trânsito disponibiliza um agente para ministrar uma pequena palestra para as crianças repassando-as informações sobre o trânsito.

Nas campanhas de vacinação, a Medianeira Transporte disponibiliza um micro-ônibus para levar vacinas a pontos da cidade em que as crianças não tenham acesso, montando assim, um posto móvel de vacinação. Nessa campanha, a parceria acontece com a Secretaria de Saúde do município, que disponibiliza enfermeiros e técnicos de



enfermagem para fazer a aplicação das vacinas, além do material necessário para a ação. A Secretaria de Ação e Desenvolvimento Social de Ijuí é parceira na Campanha do Agasalho, em campanhas de conscientização, como a campanha Outubro Rosa e na ação de caça ao ninho com crianças carentes, realizada na Páscoa. Para o alcance dos resultados obtidos com as ações sociais, foram fundamentais as parcerias entre a Medianeira Transporte e as diversas secretarias e coordenadorias municipais.

Para todos os programas, práticas e ações, a Medianeira Transporte possui planilhas de acompanhamento, onde, na medida que são realizadas, os resultados são especificados, assim como a forma com que a ação foi implantada. A avaliação dos resultados e da eficácia das ações e a projeção de novas metas são realizadas em Reunião de Análise Crítica, a qual ocorre de forma semestral. Outra forma de avaliação existente são os resultados da Pesquisa de Satisfação Externa, realizada anualmente, com pergunta específica, para saber se os usuários consideram a MTU uma empresa socialmente responsável. Este resultado permite a verificação de que as ações estão sendo reconhecidas ou não na comunidade. Já na Pesquisa de Clima Organizacional, também aplicada anualmente, verifica-se o parecer dos colaboradores quanto à responsabilidade social da empresa e quanto à satisfação em estarem envolvidos, de forma voluntária, nas ações sociais da organização.

A Medianeira Transporte não encontrou grandes dificuldades ao implantar suas iniciativas sociais. Quando foi realizada a sua adesão junto à unidade dos Parceiros Voluntários de Ijuí, em 2003, a empresa já estava ciente do compromisso que estava assumindo e as ações, as práticas e os programas de voluntariado já estavam alinhados ao planejamento estratégico da empresa. Desta forma, já havia planos de ação para todas as práticas e que permitissem identificar quaisquer imprevistos que poderiam ocorrer. Pode-se dizer que uma pequena dificuldade vivenciada pela organização consiste no remanejamento de pessoal quando da realização de algumas ações, pois, como o serviço da Medianeira não pode parar e, a maioria dos colaboradores, tem interesse em participar das ações, exigindo alteração de escalas para que todos possam participar. Como facilidades, por outro lado, pode ser destacado o grande incentivo e a parceria com as instituições municipais, assim como o incentivo e apoio da unidade dos Parceiros Voluntários do município de Ijuí e a adesão dos colaboradores em participar das práticas e ações.

A MTU revisa o seu planejamento estratégico anualmente e define sua nova postura estratégica. Atualmente esta postura é de manutenção e também de desenvolvimento, pois a



empresa esta numa situação de estabilidade e acredita que, mantendo as ações que já são desenvolvidas e oportunizando novas práticas, principalmente ligadas aos colaboradores e à comunidade, é a maneira mais eficiente de propiciar o crescimento organizacional contínuo e duradouro. Acerca dos processos organizacionais da Medianeira Transporte, destaca-se:

- a) Compras: a empresa possui um sistema integrado (SIGOM e BGM RODOTEC) que integra o sistema de compras da empresa, podendo ser acompanhado por todos os setores desde o momento de lançamento da nota fiscal. A empresa prima em valorizar os fornecedores locais, comprando somente de fora o que os fornecedores do município não possuem.
- b) Logística: a logística da empresa segue o edital de licitação de 2008, sempre procurando adequar a demanda e a oferta, e solicitando alteração de linhas e horários quando necessário.
- c) Operações: a empresa trabalha com um quadro funcional relativamente enxuto, sempre buscando qualidade no serviço prestado.
- d) Marketing: a empresa realiza o marketing por meio de site, 0800, jornais, revistas, rádio e mídias sociais.
- e) Vendas e pós-vendas: a venda de cartões é feita na Central de Vale Transporte, localizada no centro da cidade, e para clientes de vale transporte na sede da empresa.
- f) Código de ética: a empresa possui código de ética documentado. Este é entregue e discutido na ambientação dos colaboradores.

Porter e Kramer (2006) afirmam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) pode ser uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitiva para as organizações. Quando encarada de modo estratégico, a responsabilidade social empresarial pode ser fonte de grande progresso social. Assim, a RSE deixa de ser vista como custo ou atividade de filantropia, mas como parte das políticas e práticas organizacionais. Tal visão pôde ser verificada na Medianeira Transporte, uma vez que a responsabilidade social faz parte de uma estratégia e, portanto, guia a atuação de todos os colaboradores na organização.

Da mesma forma, a organização estudada reconhece a responsabilidade social também como uma vantagem competitiva. A Medianeira Transporte, mesmo antes de integrar o Parceiros Voluntários, estabeleceu em sua estratégia uma atuação pautada na Responsabilidade Social. A empresa reconhece a importância de uma atuação que considere, para além do alcance do objetivo econômico, também os reflexos sociais e



ambientais das atividades, e a responsabilidade pela melhora da qualidade de vida da comunidade. Para Ann Griesse (2003) as empresas são cada vez mais desafiadas a aplicar princípios éticos e a responsabilizar-se por atos relacionados direta ou indiretamente com os problemas da sociedade. Nesses casos, elas não podem limitar a sua atuação aos seus interesses particulares, mas fazer jus à sua realidade, isto é, considerando também aspectos políticos e impactos sociais e ambientais associados às suas atividades.

Outros estudos também vincularam a responsabilidade social ao ganho de competitividade pelas organizações, como Lacerda e Moura (2016) que, ao analisarem qualitativamente o papel socialmente responsável da empresa Natura, identificaram que trabalhar de forma socialmente responsável constitui sinônimo de sobrevivência e ganho de vantagens competitivas para as organizações. Para esses autores, uma dessas vantagens consiste no fortalecimento da imagem da empresa junto aos *stakeholders* da cadeia produtiva. Tal constatação também pôde ser observada na Medianeira Transporte, que, por meio de pesquisas, identificou uma boa imagem social.

4.3 DIMENSÃO “FORA PARA DENTRO”

A dimensão “fora para dentro” engloba as dimensões sociais do contexto competitivo da empresa, os elos que afetam a capacidade da organização de melhorar a produtividade e executar a estratégia. Inclui o contexto de estratégia e rivalidade de empresas, condições de fatores (subsídios), condições de demanda local e indústrias correlatas e de apoio (PORTER E KRAMER, 2006). Nesse sentido, esta parte diz respeito aos fatores externos à organização que implicam em suas ações de responsabilidade social.

Kreitlon (2004) afirma que uma organização socialmente responsável deve demonstrar três características básicas: reconhecer o impacto que causam as suas atividades sobre a sociedade; gerenciar os impactos econômicos, sociais e ambientais das suas operações tanto em nível local quanto global; e realizar esses propósitos por meio do diálogo permanente com suas partes interessadas. A Medianeira Transporte entende a Responsabilidade Social como um dever das organizações de, não apenas prestar um bom serviço, mas também melhorar a vida e o meio ao qual estão inseridas.

A organização possui projetos para cinco partes interessadas, consideradas primordiais para a sua sobrevivência, sendo eles: a) clientes, que são aqueles que mantêm a organização; b) fornecedores, que podem contribuir com produtos de qualidade e bons



preços; c) comunidade, que possui uma melhor imagem da organização com a adoção de ações sociais; d) meio ambiente, por meio de ações e ônibus menos poluentes pode-se melhorar a qualidade de vida de todos que residem no município; e e) sócios e acionistas, que necessitam do retorno do investimento.

Na concepção da Medianeira Transporte, o fator Responsabilidade Social é necessário para a empresa, promovendo satisfação, qualidade de vida, bom ambiente de trabalho, imagem da organização, melhora do meio ambiente, e faz com que os colaboradores se sintam bem no ambiente de trabalho e disseminem este ambiente para os clientes e a comunidade, além de fazer todas as práticas para melhorar o meio ambiente e a qualidade de vida de todos. A empresa cobra também dos seus fornecedores as práticas ambientais e uma declaração de que não possuem trabalho infantil ou qualquer outro elemento que seja contra os princípios da empresa.

Entre as ações de responsabilidade social realizadas pela organização, destaca-se a adesão ao programa Parceiros Voluntários, preocupação com a emissão de poluentes, coleta de água da chuva, recolhimento de graxa utilizada na oficina, Programa Fornecedores, Programa Comunidade, Grenal do bem, Programa Sinal Verde para a Vida, arrecadação de alimentos e roupas, adesão ao Programa Ambiental do Transporte (Despoluir), entre outros. Na dimensão ambiental destacam-se algumas práticas: ônibus eletrônicos, com motores que emitem menos poluentes; reaproveitamento da água da chuva para lavagem de veículos; ações ambientais na Semana do Meio Ambiente; doação de muda de planta para filhos recém-nascidos de colaboradores; separação de óleo e água por meio de tanques de decantação; descarte correto de resíduos, tais como pneus, lonas de freio, estopas e óleo queimado; conscientização dos fornecedores quanto ao destino correto de resíduos; e conscientização quanto ao desperdício de água.

O Programa Despoluir é realizado pela Federação das Empresas de Transportes Rodoviários do RS (FETERGS), em parceria com a Confederação Nacional do Transporte (CNT), Serviço Social do Transporte – SEST e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte – SENAT. Por meio desse programa é medida a emissão de poluentes de todos os veículos da frota com o auxílio de um opacímetro. Nesse sentido, duas vezes por ano um responsável realiza essa medição nos veículos da Medianeira Transporte.

A Medianeira Transporte possui planejamento estratégico, o qual é revisado anualmente. Neste são também revisadas as ações socioambientais, visando-se a melhoria das práticas da organização. Dentro do planejamento estratégico estão todas as práticas da



empresa, fluxogramas e processos que englobam também a responsabilidade social organização. A empresa não possui uma governança corporativa formalizada, mas existem reuniões semanais da alta administração.

A empresa é a única operadora de transporte público do município, porém em seu planejamento estratégico são analisados todos os concorrentes e quais as ações que podem ser efetuadas para minimizar a evasão de clientes. Para Alves, Sarti e Paiva (2004) a responsabilidade social das empresas, quando seriamente praticada, gera vantagem competitiva por meio da diferenciação das organizações e da identificação de valores comuns com os consumidores, isto é, os consumidores, para além de satisfação dos seus desejos e necessidades, buscam produtos de organizações que possuam valores parecidos com os seus e sentem-se “fazendo a sua parte” quando compram de empresas socialmente responsáveis. Nesse sentido, a identificação dos usuários do transporte com os valores da Medianeira pode permitir maior fidelização de alguns clientes.

A empresa não possui nenhum tipo de subsídio para custear gratuidades e descontos nas passagens. Existe uma planilha de custos elaborada pelo poder concedente que define o valor que deve ser praticado pela empresa. Devido a isso, a empresa procura cada vez mais controlar o mau uso e fraudes nos cartões por meio de um sistema de reconhecimento facial, com o intuito de não elevar ainda mais o valor do transporte, uma vez que quem paga pelos descontos e gratuidades são os demais passageiros que utilizam o transporte.

A empresa desenvolve alguns programas voltados aos seus colaboradores, tais como: ginástica laboral, incentivo aos estudos, práticas esportivas, gincanas, saúde e qualidade de vida, festas de final de ano, envolvimento na arrecadação de alimentos e roupas, incentivo a proteção do meio ambiente e palestras. Para familiares dos funcionários são realizadas palestras, programas voltados às esposas dos colaboradores, integrações e festa de final de ano. Para a comunidade, como já mencionado, campanha de arrecadação de alimentos e roupas, revitalização de espaços urbanos, ações ambientais, entre outros. Em alguns programas a comunidade também participa das ações, como na arrecadação de roupas e alimentos, no Grenal do bem, na revitalização de espaços urbanos e nas sugestões do que pode ser melhorado no transporte.

Entende-se que a responsabilidade social empresarial deve fazer parte dos referenciais estratégicos das organizações, pois as pessoas esperam que as organizações desempenhem papéis para além daquele que visa a geração de lucro; esperam que o meio



ambiente seja preservado para as gerações futuras; que os processos organizacionais sejam melhorados, com menos desperdícios e reaproveitamento de materiais; que as empresas possam gerar maiores oportunidades de trabalho, com valorização de colaboradores e um bom ambiente laboral; que a sociedade possa ser beneficiada, de uma maneira geral, pela atuação das organizações. Da mesma forma, as organizações também precisam de uma sociedade “saudável” (com necessidades humanas satisfeitas). Como afirmam Porter e Kramer (2006), para que a responsabilidade social empresarial possa avançar é preciso apoiá-la sobre um amplo entendimento da interrelação de uma empresa com a sociedade. Dizer que ambas necessitam uma da outra consiste na verdade básica que tirará as empresas do atoleiro criado pelo modo atual de encarar a responsabilidade empresarial.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo identificar como a responsabilidade social corporativa pode ser considerada estratégia de competitividade na empresa MTU Medianeira Transporte Ltda. Buscou-se, com o estudo, evidenciar a importância da responsabilidade social empresarial na contemporaneidade, uma vez que contribui para a demonstração de valores éticos das organizações perante a sociedade, condutas socioambientais, transparência e prestação de contas frente aos diferentes *stakeholders* e consideração dos seus interesses bem como o fortalecimento da marca junto ao mercado.

A partir da realização da pesquisa foi possível identificar práticas de responsabilidade social empresarial que vêm contribuindo com a competitividade da organização, tais como a adesão ao programa Parceiros Voluntários, preocupação com a emissão de poluentes, coleta de água da chuva, Programa Sinal Verde para a Vida, arrecadação de alimentos e roupas, adesão ao Programa Despoluir, entre outros. Verificou-se que a responsabilidade social é encarada de modo estratégico pela organização, fazendo parte dos processos e práticas organizacionais. As ações de responsabilidade social ocorrem em parceria com secretarias municipais e em algumas ações contam também com o auxílio da comunidade.

O estudo abordou as duas dimensões propostas por Porter e Kramer (2006) para a análise da responsabilidade social das organizações: dentro para fora e fora para dentro. Na dimensão dentro para fora foram descritos os processos organizacionais da Medianeira Transporte Ltda. e sua relação com a responsabilidade social corporativa. Apresentou-se o



valor gerado pela organização à sociedade, a partir de suas práticas. A organização possui os valores da responsabilidade social em sua estratégia organizacional e atua integrando o Parceiros Voluntários, do município de Ijuí. A comunidade vem experimentando, ao longo dos anos, diversos benefícios gerados pela organização, por meio de suas práticas e reconhece a Medianeira Transporte como uma empresa socialmente responsável.

Na dimensão fora para dentro foram abordados os fatores externos à organização que implicam em suas ações de responsabilidade social. A Medianeira Transporte entende a Responsabilidade Social como um dever das organizações de, não apenas prestar um bom serviço, mas também melhorar a vida e o meio ao qual estão inseridas. A organização possui projetos para cinco partes interessadas, consideradas primordiais para a sua sobrevivência, sendo eles: a) clientes, que são aqueles que mantêm a organização; b) fornecedores, que podem contribuir com produtos de qualidade e bons preços; c) comunidade, que possui uma melhor imagem da organização com a adoção de ações sociais; d) meio ambiente, por meio de ações e ônibus menos poluentes pode-se melhorar a qualidade de vida de todos que residem no município; e e) sócios e acionistas, que necessitam do retorno do investimento.

O estudo evidenciou a responsabilidade social empresarial como estratégia de competitividade para a organização. Como limitações salienta-se a não realização de entrevista pessoal, a qual poderia ter contribuído com maior riqueza de detalhes para a pesquisa. Sugere-se para próximos estudos focar em cada um dos projetos desenvolvidos pela Medianeira Transporte para maior aprofundamento e verificação de seus impactos na comunidade ao longo dos anos, bem como realizar pesquisas do mesmo tipo em outras pequenas e médias empresas, para verificar como ocorre a responsabilidade social nessas organizações e seus reflexos na sociedade.

REFERÊNCIAS

ALVES, D. de A.; SARTI, G. V.; PAIVA, D. C. da S. Responsabilidade social corporativa e estratégia competitiva. **Administração em Diálogo**, São Paulo, vol. 6, nº 1, 2004, pp. 47-59. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/rad/article/view/677/474>>. Acesso em: 05 jan. 2019.

ANN GRIESSE, M. Ética Empresarial e Responsabilidade Social Corporativa à Luz da Teoria de Julgamento Moral de Lawrence Kohlberg. **Impulso**, Piracicaba, vol. 14, nº 35, p. 33 – 48, 2003.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

Desenvolvimento Regional: Processos, Políticas e Transformações Territoriais
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil, 11 a 13 de setembro de 2019
ISSN: 2447-4622



FEITOSA, M. J. da S. F.; SOUZA, N. M. O. de; GÓMEZ, C. R. P. Princípios da responsabilidade social empresarial nas relações “empresa- *stakeholders*” como fonte de vantagem competitiva. **Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, vol. 4, nº 1, p. 42-61, 2014. Disponível em: <<http://reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/article/view/137>> . Acesso em: 05 jan. 2019.

FERNANDEZ, B. P. M. Ecodesenvolvimento, Desenvolvimento Sustentável e Economia Ecológica: em que sentido representam alternativas ao paradigma de desenvolvimento tradicional? **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, n. 23, p. 109-120, jan./jun. 2011. Editora UFRP.

FILHO, J. M. de S., PEREIRA, J. de A., BARBIERI, J. C. Responsabilidade social e filantropia estratégica: uma análise dos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras. In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad: 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO2232.pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

FRIEDMAN, M. A Responsabilidade Social das Empresas é, aumentar os seus lucros. **The New York Times Magazine**, 13 de setembro de 1970.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

GUARNIERI, Ivanor Luiz. Ética, economia e negócios. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, v. 7, n. 1, 2008.

KREITLON, M. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28, Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.

LACERDA, A. dos S.; MOURA, D. de. A Responsabilidade Socioambiental como Estratégia de Competitividade para as Organizações da Contemporaneidade. In: XII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_08.pdf>. Acesso em: 15/11/2018.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MEDIANEIRA TRANSPORTE. **Conquistas e reconhecimentos**. Disponível em: http://www.medianeiratransporte.com.br/publicacao-99-Conquistas_e_reconhecimentos.fire. Acesso em: 23 fev. 2019.

MINAYO, M. C. de S. (Org); DESLANDES, Suely Ferreira; NETO, Otávio Cruz; GOMES, Romeu. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21 Ed. Petrópolis: Vozes, 2002.



OLHER, C. C.; MELO, M. F., de S. de.; SOUZA, R.; CAMPOS-SILVA, W. L.; Estratégia de responsabilidade social corporativa no setor bancário: análise da atuação socioambiental do Bradesco e Itaú Unibanco. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade** - RMS, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 116-131, Jan./Abr., 2018. Disponível em: <<http://www.revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/1387/pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

PORTER, M.E.; KRAMER, M.R. Estratégia e Sociedade: o elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial. **Harvard business review**, 2006.

RODRIGUES, J. J. M.; DUARTE, M. M. R. Relato da responsabilidade social, ambiente e competitividade: enquadramento teórico. **Revista Universo Contábil**, v. 7, n. 4, p. 138-155, 2011.

SACHS, I. Desenvolvimento e ética – para onde ir na América Latina? Estratégias de desenvolvimento nacional na era da globalização. In: SACHS, I. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004a.

SACHS, I. Desenvolvimento incluyente e trabalho decente para todos. In: SACHS, I. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004b.