

# Responsabilidade social empresarial na agroindústria canavieira paranaense<sup>1</sup>

Thiago Henrique Moreira Goes<sup>2</sup>  
Jorge Augusto Gutierre Pona<sup>3</sup>  
Régio Marcio Toesca Gimenes<sup>4</sup>  
Pery Francisco Assis Shikida<sup>5</sup>  
Carlos Alberto Piacenti<sup>6</sup>

**Resumo** – Este artigo investiga se a percepção dos clientes, quanto aos valores e às regras de conduta, está influenciando a agroindústria canavieira paranaense a realizar ações de responsabilidade social empresarial. Foram encaminhados questionários sobre práticas de responsabilidade social empresarial para 30 usinas do Estado do Paraná. As questões abrangem cinco temas: políticas no local de trabalho; políticas ambientais; políticas de mercado; políticas relativas à comunidade; e valores da empresa. Esses grupos de informações foram tabulados utilizando-se a técnica das tabelas cruzadas. As análises mostraram que, quando as empresas percebem interesse por parte de seus clientes sobre o tema, geralmente tendem a aplicar práticas de responsabilidade social empresarial.

**Palavras-chave:** agroindústria canavieira, Paraná, práticas, responsabilidade social.

## Corporate social responsibility in the sugarcane industry in Paraná

**Abstract** – This paper investigates whether the clients' perceptions, concerning to values and rules of conduct, is influencing the Parana State's sugarcane agro industry to perform actions of corporate social responsibility. Surveys about corporate social responsibility were sent to thirty plants in Parana State. The questions were divided in five categories: workplace policies; environmental policies; market policies; community-related policies; company values. Those information categories were charted by the cross tabs method. The analysis has shown that, when the companies notice clients' concern about the subject, they generally tend to perform corporate social responsibility practices.

**Keywords:** sugar cane industry, Parana State, practices, social responsibility.

<sup>1</sup> Original recebido em 20/11/2011 e aprovado em 26/1/2012.

<sup>2</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste/Toledo). E-mail: thiago\_goes2@hotmail.com

<sup>3</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste/Toledo). E-mail: jorgeaugusto@unipar.br

<sup>4</sup> Pós-doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (FEA/USP), professor titular da Universidade Paranaense (Unipar). E-mail: toesca@unipar.br

<sup>5</sup> Pós-doutor em Economia pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), professor associado da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). E-mail: peryshikida@hotmail.com

<sup>6</sup> Doutor em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), professor adjunto da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). E-mail: piacenti8@yahoo.com.br

## Introdução

A agroindústria canavieira, composta por usinas e destilarias, teve um papel deveras importante na formação econômica e até na consolidação da ocupação geográfica de algumas regiões do Brasil. Atualmente, essa atividade ocupa uma posição de destaque, sendo suas empresas responsáveis por aproximadamente 1 milhão de empregos (DAHMER-FELÍCIO, 2011). Neste artigo, investiga-se como esse setor da economia tem respondido a um dos mais importantes temas da gestão empresarial moderna: a responsabilidade social empresarial (RSE).

No meio organizacional, a meta de atuar de modo socialmente responsável sofreu, ao longo dos últimos anos, uma reestruturação. Assim, de uma adoção despretensiosa de ações de fundo filantropo e social, passou a ser uma fonte de ganhos competitivos e até mesmo estratégicos para as empresas envolvidas no processo.

Destarte, é preciso entender como a agroindústria canavieira do Paraná tem-se comportado em relação a essa temática, decididamente estratégica para o setor, tema que pode, aliás, motivar uma nova pauta de pesquisa no estado. Aqui, interessa também saber se a percepção dos clientes sobre regras de conduta adotadas pelas empresas se reflete na melhoria da atuação em RSE dessas empresas.

[...] a empresa moderna existe para fornecer um serviço específico à sociedade. Portanto, tem de participar da comunidade, ser uma vizinha, realizar suas tarefas dentro de um cenário social, mas também tem de empregar pessoas para fazer o seu serviço. Os impactos sociais que causa, inevitavelmente, ultrapassam a contribuição específica, que é a razão de sua existência (DRUCKER, 2002, p. 257).

O objetivo deste artigo (composto por seis seções concatenadas) atende àquela expectativa, ou seja, pretende traçar um mapa comparativo entre a percepção, por parte das empresas do setor sucroalcooleiro, sobre o conhecimento que seus clientes têm sobre valores e regras de conduta por elas adotadas, e a adoção de ações

de RSE por parte dessas empresas, com vista a identificar a relação entre essas questões.

## Breves notas sobre a agroindústria canavieira paranaense

Atualmente, o Brasil é o maior produtor mundial de cana-de-açúcar (623,7 milhões de toneladas em 2010–2011), cultura explorada em 2,2% de toda a terra arável do País. As regiões mais expressivas dessa cultura são o Sudeste, o Centro-Oeste e o Nordeste. Por conta da imensa dimensão territorial do País, ocorrem duas safras anualmente, ou seja, o Brasil produz e fornece açúcar e álcool durante todo o ano, para os mercados interno e externo (UNICA, 2011a).

Segundo Shikida (2010), o *boom* da produção canavieira paranaense ocorreu quando essa cultura se expandiu pela região norte do estado. As microrregiões ali inseridas possuíam uma cultura predominantemente cafeeira, que perdeu espaço em decorrência das seguidas crises do café e, sobretudo, depois da criação do Proálcool, em 1975. De acordo com dados da Unica (2011a), o Paraná é o quarto maior produtor de cana-de-açúcar do País, tendo produzido, na safra 2010–2011, a monta de 43.320.724 toneladas de cana, em 30 unidades produtoras.

Dahmer-Felício (2011) entende que a agroindústria canavieira no Paraná passou por quatro fases: a) até 1942 – fase primitiva; b) de 1942 a 1975 – período de expansão lenta; c) de 1975 a 1990 – período de expansão acelerada; e d) a partir de 1990 – período de desregulamentação do setor. Essa autora considera que o crescimento médio das produções de cana-de-açúcar no estado, no período de 1990–1991 a 2008–2009, superou o das médias nacionais; ademais, o estado vem participando cada vez mais da produção dos subprodutos derivados da cana-de-açúcar.

## Responsabilidade social empresarial (RSE)

Para Howard Bowen, os empresários devem agir de acordo com os interesses da sociedade, visto que é dela que são extraídos os recursos materiais e financeiros para a sustentação das organizações (BOWEN, 1957; CARROLL, 1999). Bowen (1957), por sua vez, considera que as organizações são centros de poder que influenciam intensamente a sociedade. Outros autores, como Orlitzky et al. (2011), propõem novos ideais da RSE, e veem as ações sociais como uma fonte de ganhos competitivos.

Eis a definição básica de RSE proposta pelo Instituto Ethos (2011):

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

A relação ética e transparente com os diversos públicos foi tema tratado anteriormente por Carroll (1991), quando formulou o conceito da pirâmide das responsabilidades sociais corporativas. Zylbersztajn (2000), por sua vez, analisou os códigos de ética como elementos derivados de estratégias organizacionais, que possuem relação com os incentivos legais, com a crescente internacionalização e com os riscos de incidentes que afetam sua reputação. Machado Filho (2002) foi além de Zylbersztajn, ao apresentar os fatores que levam às ações de RSE. Citou primeiramente a criação de códigos de ética e acrescentou as questões instrumentais.

Jensen (2001) e Sternberg (1999) mantêm uma postura crítica, porém positiva, quanto às ações de RSE, afirmando que as ações relacionadas aos *stakeholders* podem prejudicar o objetivo principal da empresa, que é a obtenção de lucros. Todavia, não as interpretam somente

sob um prisma negativo, entendendo que essas ações podem servir estrategicamente para as organizações no processo de busca de valor (*value seeking*). Portanto, alguns *trade-offs* podem ser aceitos para beneficiar os *stakeholders* das organizações.

Fombrun et al. (2000), retomando a discussão, apresentam um conjunto de aspectos benéficos para as organizações que praticam ações de RSE, benefícios que estão arrolados à oportunidade e à minimização de riscos da organização perante seus *stakeholders*.

Apesar de as relações entre as organizações e seus *stakeholders* serem complexas e às vezes conflitantes, pode-se dizer que as organizações estão valorizando o fomento do desenvolvimento interno e externo, bem como adotando práticas sustentáveis em busca da maximização de seu valor (JENSEN, 2001; MACHADO FILHO; ZYLBERSZTAJN, 2004).

## Práticas de responsabilidade social empresarial na agroindústria canavieira

No Brasil, a maioria das práticas de RSE costuma estar vinculada aos contextos de assistência social, alimentação, saúde e educação. Outras ações têm alcançado importância, como desenvolvimento comunitário, auxílio à cultura, atividades de lazer, incentivos à qualificação profissional, ao esporte, ao desenvolvimento rural, ao desenvolvimento urbano e à segurança (PELIANO, 2001).

Machado Filho e Zylbersztajn (2004) sugerem que as organizações podem agir em três níveis: a) internalizando a atividade social; b) criando uma estrutura própria especializada em atividades sociais; e c) promovendo ações sociais por meio de parcerias com outras organizações.

Complementando essas assertivas, existe ainda uma concepção de grau de profundidade, que está baseada em quatro estágios evolutivos

das práticas de RSE exercidas pelas empresas (INSTITUTO ETHOS, 2007).

Num primeiro estágio, a empresa ainda se encontra em nível reativo às exigências legais. Posteriormente, num estágio intermediário, ela mantém uma postura defensiva sobre os temas, mas já dá indícios de mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas. Em seguida, num estágio avançado de ações, já são reconhecidos os benefícios de ir além da conformidade legal, preparando-se para novas pressões regulamentadoras do mercado e da sociedade. Por fim, num estágio proativo, a empresa atinge padrões de excelência em suas práticas, envolvendo fornecedores, consumidores, clientes e a comunidade em geral, e também influenciando políticas públicas de interesse da sociedade (INSTITUTO ETHOS, 2007).

Para o agronegócio brasileiro, existem grandes oportunidades de execução das ações de RSE. Segundo entendimento de Verdolin e Alves (2005), as ações de RSE podem acarretar: a) salvaguardas para que as empresas desse setor afrontem barreiras não tarifárias de outros países com os quais têm relações comerciais; b) condições de atender às necessidades e aos desejos de um público interno com elevado nível de exigência e avidez por processos e produtos sustentáveis; e c) tendência de aumento da eficiência da produtividade, bem como de melhorias de relação e imagem da organização perante seus *stakeholders*.

Rui (2004) comenta que as ações de RSE na agroindústria canavieira iniciaram-se sob a forma de ações filantrópicas, visto que o “usineiro”, pelo seu poderio econômico, tinha poder para decidir os rumos da vida da comunidade. Contudo, de acordo com Bragato et al. (2008), modernamente, o Estado passou a demonstrar esse poder, interferindo na política social e filantrópica dos empresários do setor, ao promulgar a Lei nº 4.860, de 1965 (BRASIL, 1965), designada de Plano de Assistência Social (PAS). Essa lei determina que 1% da produção de cana, 1% da produção e comercialização do açúcar e 2% da produção e comercialização do álcool sejam

investidos em benefícios sociais para os colaboradores e dependentes.

Verdolin e Alves (2005), indo além do pensamento legalista, apresentam um exemplo de que a gestão da responsabilidade social pode proporcionar ganhos para a agroindústria canavieira. Foi o caso da Companhia Energética Santa Elisa (São Paulo), que desejava internacionalizar seu mercado e, por conta disso, recorreu ao uso da certificação SA 8000 (foi a primeira do mundo nesse segmento a obter o certificado).

Outro exemplo é o da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (UNICA, 2011b), que publicou, em 2010, um código de conduta que orienta seus associados a exercer suas atividades de maneira mais sustentável. Além dessa iniciativa, essa empresa participa da mesa-redonda internacional Bonsucro e está empenhada em estabelecer um padrão de certificação de práticas socialmente responsáveis no setor de cana-de-açúcar.

## Metodologia

Para avaliar se a percepção dos clientes quanto aos valores e regras de conduta adotados pela agroindústria canavieira paranaense está influenciando a realizar ações de RSE, foi aplicado um questionário nas usinas ativas do Paraná. O questionário foi enviado a 30 empresas, mas só 26 responderam a ele, entre o ano de 2010 e 2011. Uma das questões do questionário foi adotada como base de análise, e a resposta dada a ela foi correlacionada com as demais respostas sobre as ações de RSE.

O método adotado para análise dessas respostas foi o das tabelas cruzadas (MALHOTRA, 2001), que vem a ser uma análise simples e muito conhecida pela estatística. Consiste em uma forma de tabulação cruzada, que avalia se a questão-base está influenciando a resposta das outras questões. Nesse caso, equivalem às respostas sobre a aplicação de ações de RSE por parte das empresas da agroindústria canavieira paranaense.

A aplicabilidade desse método para análises em pesquisas é apoiada por Malhotra (2001), que elenca alguns benefícios desse método, como a fácil interpretação do resultado. Para o autor, o método sugere a possibilidade de melhores ações gerenciais com base nas informações geradas. Partindo das respostas das empresas, foi então realizada uma análise descritiva, na tentativa de elucidar o problema da pesquisa: se a percepção, entre os clientes, sobre a utilização de valores e regras de conduta por parte das empresas as influenciaria a adotar a RSE?

O questionário foi composto por 24 questões, sendo uma delas subdividida em quatro subquestões. Uma das questões (“Os seus clientes estão cientes dos valores e regras de conduta da sua empresa?”) foi eleita como a questão-base da presente análise. As respostas dividem-se em duas categorias: as que positivamente afirmaram realizar ações de RSE, e as negativas. Na tabulação desses dados, essas respostas foram apresentadas como 1 e 0, respectivamente.

## Análise dos resultados

A análise toma por referência uma questão-base previamente selecionada, que investiga se as empresas pesquisadas conseguem perceber o grau de conhecimento que seus consumidores têm sobre os valores e as regras de conduta adotadas pelas organizações. A partir do resultado dessa questão, foram comparados resultados de outras questões ligadas às estratégias de RSE realizadas pelas organizações. Esse grupo de questões foi dividido em cinco gran-

des grupos: 1) políticas no local de trabalho; 2) políticas ambientais; 3) políticas de mercado; 4) políticas relativas à comunidade; e 5) valores da empresa. A Tabela 1 contém o cruzamento das respostas dadas à questão-base com as dadas às questões do Grupo 1 (sobre políticas no local de trabalho).

Analisando-se, de maneira cruzada, a questão-base com a questão 1, é possível verificar se as organizações estudadas promovem incentivos aos seus trabalhadores, de desenvolvimento de uma carreira de longo prazo (por exemplo, por meio de um processo de avaliação do seu desempenho ou de um plano de formação) na própria organização, e como isso é refletido na questão-base. A primeira análise dessa tabela é feita a partir de seus resultados quantitativos quanto à questão 1. Do total de 26 empresas analisadas, 24 responderam positivamente à questão 1, ou seja, as empresas incentivam o desenvolvimento de carreiras de longo prazo para seus colaboradores. Apenas duas empresas responderam que não promovem incentivos como esse. Correlacionando os casos positivos da questão 1 com a questão-base, pode-se perceber que, dos 24 casos, 17 afirmam que existe uma percepção por parte dos clientes quanto aos valores e regras de conduta da empresa.

Pode-se dizer que a análise sugere que, quanto maior a percepção por parte das usinas de que seus clientes estão atentos aos seus valores e regras de conduta, maior é a possibilidade de essas empresas adotarem incentivos aos trabalhadores quanto ao desenvolvimento de suas carreiras.

**Tabela 1.** Cruzamento de respostas da questão-base com as questões do Grupo 1 (políticas no local de trabalho).

	Questão 1			Questão 2			Questão 3			Questão 4		Questão 5			
	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	1	Total	0	1	Total	
	0	1	7	8	0	8	8	2	6	8	8	8	6	2	8
Questão-base	1	1	17	18	1	17	18	4	14	18	18	18	5	13	18
	Total	2	24	26	1	25	26	6	20	26	26	26	11	15	26

A seguir, chega-se à comparação entre a questão-base e a questão 2 (sobre adoção de processos para garantir que sejam tomadas medidas adequadas, tanto no local de trabalho, como no momento da contratação, contra todas as formas de discriminação). A resposta positiva para a questão 2, por si só, já é significativa, pois aponta que 25 de 26 respondentes afirmaram positivamente sobre a execução de medidas para solucionarem questões ligadas aos diversos tipos de preconceito dentro da organização. Analisando a relação das respostas dadas a essa questão, em comparação com as dadas à questão-base, pode-se perceber que 17 dos 25 que responderam positivamente à questão 2 também respondem de maneira positiva à questão-base. Como complemento, o único dos respondentes que afirmou não executar medidas para inibir a existência de preconceitos dentro da organização também respondeu de maneira positiva à questão-base.

Essas respostas positivas quanto à questão-base, por parte dos respondentes da questão 2, evidenciam que a existência de práticas que minimizam ações preconceituosas dentro de uma organização são maiores nas organizações que percebem a visão dos clientes quanto aos valores e as regras de conduta da empresa. Além disso, essa correlação positiva entre as respostas sugere que alguns aspectos, como a pressão da mídia com relação ao preconceito, ao assédio moral, entre outros problemas causados por uma conduta errada da organização, forcem os clientes a ter uma receptividade negativa sobre empresas que não estejam atentas a essas questões. Ou seja, as empresas tendem a agir de maneira a minimizar esses problemas.

O próximo passo consiste na comparação entre os resultados da questão-base e os resultados da questão 3, que verifica se é feita uma consulta aos trabalhadores sobre questões importantes para a organização. Diferentemente das duas questões anteriores, a questão 3 apresentou um número menor de respostas positivas para a consulta a trabalhadores sobre questões importantes para a organização. Entre 26 usinas,

seis afirmaram que não proporcionam esse tipo de atividade (em questões anteriores, o número foi menor ou igual a 2). Dessas seis organizações, apenas duas responderam negativamente à questão-base. Já para as empresas que responderam positivamente, 14 também apresentaram respostas positivas à questão-base.

O cruzamento das respostas sugere que as organizações que promovem esse tipo de ação (questão 3) também se preocupam com a percepção dos clientes sobre valores e regras de conduta.

A questão 4 (referente a planos de saúde, segurança e apoio social aos trabalhadores) apresenta uma composição de respostas totalmente diferente das de outras desse grupo. Todas as organizações que participaram da pesquisa afirmaram que proporcionam esses itens aos seus colaboradores. Contrapondo essa questão à questão-base, é possível identificar que 18 empresas (de 26 que responderam afirmativamente à questão 4) responderam afirmativamente também à questão-base. A correlação das respostas sugere que as empresas que mais promovem ações nesse segmento possuem a visão de que os consumidores possuem percepções sensíveis sobre os valores e as regras de conduta da empresa. Além disso, deduz-se que ações desse segmento também podem estar relacionadas às normativas legais, e não somente à visão dos clientes.

Passando para a questão 5, chega-se a uma questão de análise complexa, que verifica se a empresa proporciona aos colaboradores um equilíbrio entre vida familiar, vida social e do trabalho. Questionou-se também se havia horários flexíveis. Os resultados obtidos apresentaram que, das 26 empresas, somente 15 delas possuíam políticas flexíveis. Cabem algumas considerações sobre essa questão: a primeira é de que a agroindústria canvieira pertence a um segmento de uso intensivo de mão de obra; a segunda é que, muitas vezes, há atividades de até três turnos para os funcionários. Essas ponderações sugerem que introduzir uma flexibilização dos horários de trabalho pode ser inviável para

essas organizações. Cruzando as respostas com a questão-base, pode-se citar que, das 15 que possuem políticas flexíveis, 13 afirmam a importância da visão dos clientes. Das 11 que não possuem políticas relacionadas à questão 1, cinco empresas consideram-na importante, enquanto seis não a consideram.

Analisando a forma como os dados se apresentaram na tabela, é plausível perceber que as ações praticadas pelas empresas no ambiente de trabalho têm relação positiva com a visão que se tem sobre a percepção dos clientes quanto aos valores e regras de conduta da empresa.

O passo seguinte foi analisar o comportamento do cruzamento de dados da questão-base com o Grupo 2, o qual representa as políticas ambientais realizadas pela agroindústria canavieira paranaense (Tabela 2). Esse grupo possui uma composição maior de questões, já que o tema ambiental é recorrente nos meios acadêmicos, jornalísticos e políticos, entre outros. São cinco questões. Já a questão 6 subdivide-se em quatro (6.1; 6.2; 6.3; 6.4).

A questão 6 consiste nas práticas pautadas na redução do consumo de energia. Entre as 26 empresas, 25 afirmaram que buscam práticas de redução do consumo de energia como forma de preservação ambiental. Correlacionando essas respostas com a resposta da questão-base, pode-se notar que, das 25 empresas que responderam positivamente à questão 6, 18 delas concordam com a percepção do cliente sobre os

valores e regras de conduta da empresa. Apenas sete empresas discordaram dessa questão. Essa correlação sugere que as empresas que possuem maior preocupação com a visão de seus clientes, quanto às regras e valores da empresa, também possuem preocupação com a redução de energia para minimizar os impactos ambientais.

A primeira subdivisão da questão 6 incide sobre a redução do impacto ambiental a partir da minimização e reciclagem de resíduos (questão 6.1). Todas as empresas questionadas afirmaram que buscam a minimização e a reciclagem de resíduos. Apreende-se, portanto, que as empresas pesquisadas possuem a consciência de que a redução da produção de resíduos é um aspecto positivo na redução de impactos ambientais. Outro aspecto a ser considerado é a reutilização de subprodutos para que gerem energia, ou que possam ser comercializados. Correlacionando essa questão com a questão-base, compreende-se novamente que a percepção dos clientes sobre os valores e regras da empresa tem grande influência sobre as ações tomadas em termos ambientais. Entre as 26 empresas que afirmaram realizar ações desse tipo, 18 delas concordam com a questão-base.

A questão 6.2 remete a uma ação comum à agroindústria canavieira, que é a emissão de poluentes para a atmosfera. Essa questão investiga se as empresas da agroindústria canavieira paranaense estão buscando maneiras de diminuir (ou extinguir) a emissão de poluentes para a atmosfera e para os corpos d'água próximos.

**Tabela 2.** Comparativo entre as respostas da questão-base e as respostas do Grupo 2 (políticas ambientais).

	Questão 6			Questão 6.1			Questão 6.2			Questão 6.3			Questão 6.4			
	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	
Questão-base	0	1	7	8	0	8	8	1	7	8	1	7	8	5	3	18
	1	0	18	18	0	18	18	0	18	18	0	18	18	5	13	18
	Total	1	25	26	0	26	26	1	25	26	1	25	26	10	16	26

  

	Questão 7			Questão 8			Questão 9			Questão 10			
	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	
Questão-base	0	1	7	8	4	4	8	2	6	8	4	4	8
	1	0	18	18	0	18	18	0	18	18	0	18	18
	Total	1	25	26	4	22	26	2	24	16	4	22	26

As respostas obtidas foram novamente positivas, pois 25 empresas asseveraram estar à procura de soluções para que esses impactos sejam sanados. Comparando os resultados dessa questão com a questão-base, nota-se que a existência de percepção dos valores e regras de conduta de uma organização por parte dos consumidores influencia a tomada de decisão da empresa, no sentido de procurar soluções para essas externalidades causadas pela produção industrial do segmento. Para efeito de cotejo, segundo os resultados obtidos pela tabela, das 25 empresas que afirmaram buscar soluções para o problema tratado na questão 6.2, 18 identificaram que o cliente possui visão sobre os valores da empresa. Além disso, outras concepções acerca dessa questão fazem referência à legislação vigente, pois essa regulamenta as atividades de uma organização; portanto, as empresas têm de se adequar às exigências legais.

A questão 6.3 versa sobre a redução do impacto ambiental, mediante a preservação da natureza, com o objetivo de identificar se as empresas da agroindústria canavieira paranaense estão promovendo ações de preservação ambiental. Novamente foram encontrados resultados bastante positivos quanto à questão em análise. Das 26 organizações pesquisadas, 25 afirmaram pôr em prática ações de preservação da natureza em suas propriedades. O confronto entre os resultados da questão 6.3 com os resultados obtidos pela questão-base sugere que as políticas de preservação da natureza estão conectadas, de forma positiva, à visão dos clientes sobre valores e regras de conduta de uma organização. Essa positividade pode estar relacionada aos constantes movimentos de grupos importantes ligados a tais questões. Ou seja, as pressões que ocorrem por parte de outros agentes do processo tendem a influenciar a opinião de clientes, e estes, por sua vez, influenciam as organizações do setor.

A utilização de transportes sustentáveis está posta na questão 6.4. Diferentemente das questões anteriores (das ações de política ambiental), esta apresentou resultados mais he-

terogêneos. Do total de 26 empresas, apenas 16 responderam positivamente à utilização de transportes sustentáveis. A análise comparativa entre os resultados da questão-base e os resultados da questão 6.4 permite entender que, mesmo com um resultado inferior ao das outras questões, a maioria das empresas que responderam positivamente à questão sobre os transportes sustentáveis respondeu de forma positiva sobre a visão dos clientes (entre as 16 empresas, 13 delas concordaram com ambas as questões). Isso sugere que a existência da visão dos clientes é um fator impulsionador das medidas sustentáveis na escolha dos transportes da agroindústria canavieira.

A questão 7 incide sobre a diminuição de custos a partir da minimização de impactos ambientais. As respostas obtidas foram positivas em dois aspectos: das 26 empresas, 25 delas afirmaram ser possível a minimização de custos por meio da prevenção de impactos ambientais. Além disso, alcançar a minimização de custos consiste em fator extremamente positivo para o sucesso das organizações. Ademais, relacionando essa questão com a questão-base, os resultados também apresentaram números elevados, sendo que, das 25 empresas que promovem ações relacionadas na questão 7, 18 afirmaram que o cliente compreende os valores e regras de conduta da empresa. Ou seja, a relação entre essas duas questões sugere que as ações de minimização de custos por meio da redução dos impactos ambientais aumentam quando ocorre a percepção sobre a visão dos clientes.

A investigação sobre a minimização do impacto ambiental no desenvolvimento de novos produtos e serviços está na questão 8. De 26 empresas pesquisadas, 22 afirmaram executar medidas que previnem os impactos ambientais no desenvolvimento de novos produtos e serviços. Traçando um comparativo entre a questão 8 e a questão-base, pode-se perceber que, entre as 22 empresas que afirmaram executar medidas sustentáveis para novos produtos e serviços, 18 concordam também com a questão-base. Ou seja, 18 empresas das 26 pesquisadas deram

respostas positivas para as duas questões. Isso sugere que a questão 8 tem relação com a questão-base da pesquisa, pois o número de respostas positivas é superior ao de respostas negativas.

A questão 9 consiste em investigar se as empresas da amostra pesquisada disponibilizam, aos clientes, fornecedores e comunidade local, informação ambiental clara e precisa sobre os seus produtos, serviços e atividades. A questão apresentou um número elevado de respostas positivas, assim como a maioria das questões anteriores, o que denota uma sintonia da agroindústria canavieira com as necessidades ambientais, as exigências legais e os desejos dos clientes quanto ao tema. Cerca de 24 empresas apresentaram respostas positivas à questão, enquanto somente duas empresas afirmaram não proporcionar ações desse tipo. Cotejando as respostas da questão 9 com a questão-base, pode-se encontrar como resposta que, das 24 empresas que assumiram a realização de ações a elas relacionadas, 18 também responderam de modo positivo à questão-base. Enquanto isso, seis empresas, mesmo apresentando respostas positivas na questão 9, responderam negativamente à questão-base. As outras duas empresas responderam negativamente a ambas as questões. Essa conjuntura encontrada nas duas questões sugere que as ações tomadas em resposta à questão 9 possuem grande relação com a visão dos clientes sobre valores e regras das empresas do setor.

A questão 10 investiga sobre a sustentabilidade usada como uma forma de vantagem competitiva, e manteve a tendência de grande número de respostas positivas. Os dados quantitativos apresentados pela tabela demonstraram que, das

26 empresas da amostra, 22 apresentaram a visão positiva sobre o ganho competitivo de ações ambientais, enquanto duas apresentaram visão negativa sobre a obtenção de ganhos competitivos por meio de ações sustentáveis. O confronto entre os dados obtidos na questão 10 e os dados da questão-base mostra que, das 22 empresas que assumiram ganhos competitivos por meio da sustentabilidade, 18 delas responderam positivamente à questão-base. Em contraposição a essas, quatro empresas que vislumbraram ganhos competitivos por meio da sustentabilidade responderam negativamente à questão-base.

A análise comparativa entre a questão-base e o segundo grupo de questões apresentou uma relação positiva entre as respostas. Primeiro, deve-se dizer que as respostas mantiveram uma certa linearidade, exceto pelas respostas alcançadas na questão 6.4, que, diferentemente das outras, apresentou um nível de respostas positivas em torno de 50%. Todavia, a maioria das empresas admitiu possuir a percepção sobre a visão dos clientes. As demais questões apresentaram respostas semelhantes, visto que a maioria das empresas respondeu de forma positiva em ambas as questões. Essa compilação de dados sugere, ao fechamento desta análise, que a visão dos clientes impactou as ações tomadas em relação às políticas de RSE ligadas ao meio ambiente e à sustentabilidade.

O próximo passo consiste no cruzamento de dados da questão-base com os dados do Grupo 3, que representa políticas de mercado (ações de RSE no âmbito do mercado) realizadas pela agroindústria canavieira paranaense. Esse grupo compõe-se de quatro questões (Tabela 3).

**Tabela 3.** Comparativo entre respostas da questão-base e respostas do Grupo 3 (políticas de mercado).

	Questão 11			Questão 12			Questão 13			Questão 14			
	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	
Questão-base	0	6	2	8	3	5	8	5	3	8	3	5	8
	1	12	6	18	10	8	18	13	5	18	4	14	18
	Total	18	8	26	13	13	26	18	8	26	7	19	26

A questão 11 investiga se as empresas da agroindústria canavieira disponibilizam informação e rótulos claros e precisos sobre os seus produtos e serviços, inclusive em matéria de obrigações pós-venda. De maneira diferente das questões dos grupos anteriores, esta apresenta um maior número de respostas negativas a esse tipo de ação. Isso pode ser percebido, pois apenas oito empresas da amostra responderam positivamente a essa questão, enquanto as respostas negativas somaram um total de 18 empresas. Correlacionando a questão 11 com a questão-base, os resultados encontrados foram baixos quanto ao aspecto positivo. Isso decorre do fato de somente oito empresas terem assumido realizar tais ações e, entre elas, seis empresas afirmaram ter a visão sobre a percepção dos clientes. As outras duas empresas, que responderam positivamente à questão 11, apresentaram respostas negativas à questão-base. Em contrapartida, 12 empresas que afirmaram não realizar ações relativas à questão 11 declararam possuir a percepção de que os clientes conhecem os valores da empresa. Essas respostas sugerem que, mesmo diante de um ambiente no qual a visão do cliente se faz presente, a execução de ações relacionadas a informações, rótulos e serviços de pós-venda nessa agroindústria ainda é incipiente.

A existência de um processo que garanta a eficácia na recolha de reações e nas consultas a clientes e fornecedores, entre outros, com os quais a empresa negocia, é o escopo da questão 12. Os resultados obtidos para essa questão mantêm uma tendência de poucas respostas positivas em comparação com os outros grupos de ações analisados. As respostas positivas alcançaram um total de 13 (metade das questões), enquanto as outras 13 respostas foram negativas. Isso caracteriza que apenas metade das empresas da amostra estabelece processos de diálogo com outros agentes com os quais possuem negócios. Não obstante, a comparação entre a questão 12 e a questão-base sugere algumas considerações. A primeira delas é que de 13 empresas que responderam positivamente à questão 12, oito delas responderam positivamente também à questão-base, o que significa que as

empresas que estabelecem processos de diálogo com outros agentes possuem a percepção da visão dos clientes, que são um dos agentes com os quais as empresas da agroindústria canavieira possuem negócios. A segunda consideração é de que, entre as 13 empresas que responderam positivamente à questão 12, cinco delas não concordam que os clientes possuem visão sobre os valores e regras da organização. Pode-se dizer que essas empresas possuem ações voltadas ao diálogo nos negócios, mas não creditam essa situação à visão dos clientes. A última consideração a ser feita consiste no fato de que, entre as 13 empresas que responderam negativamente à questão 12, 10 responderam positivamente à questão-base. Mesmo não praticando ações voltadas ao diálogo com os agentes com os quais não possuem negócios, 10 empresas percebem que o cliente possui visão clara sobre os valores e as regras delas.

A questão 13 indaga se as empresas pesquisadas utilizam algum processo de registro e tratamento de reclamações apresentadas por clientes, fornecedores e parceiros comerciais. Os resultados obtidos mantiveram a média baixa de respostas positivas, algo encontrado nas questões anteriores desse grupo. Para essa questão, foram encontrados os seguintes resultados: oito empresas afirmaram que incluem os processos solicitados pela questão 13, enquanto 18 empresas responderam negativamente a essa questão. Estabelecendo uma relação comparativa entre os resultados obtidos pela questão 13 e os obtidos pela questão-base, percebem-se algumas características importantes. A primeira delas é que, entre as oito empresas que responderam positivamente à questão 13, cinco também responderam de forma positiva à questão-base. Todavia, três responderam negativamente à questão-base. Isso sugere que, entre as empresas que realizam esses processos, há uma divisão latente sobre a questão-base, ou seja, nem todas as empresas que admitem realizar tais processos partilham da percepção sobre a visão dos clientes. A segunda característica dessa comparação consiste em que, mesmo entre as empresas que não promovem as ações incluídas pela questão 13, existem empresas que afirmam possuir a percepção so-

bre a visão dos clientes. Essas empresas somam 13 (entre 18) e responderam negativamente à questão 13; contudo, responderam de maneira positiva à questão-base.

A temática cooperação das empresas pesquisadas com outras empresas ou organizações na abordagem de apontamentos suscitados pela responsabilidade empresarial é o foco da questão 14. Essa questão difere das outras em relação ao número de respostas positivas. Pelos dados compilados, pode-se perceber que foi a única questão do grupo que ultrapassou o percentual de 50% de respostas positivas. Entre as 26 empresas pesquisadas, 19 afirmaram que cooperam com outras empresas ou organizações na abordagem de questões suscitadas pela responsabilidade social, enquanto apenas sete afirmaram não realizar ações dessa natureza. Cotejando as respostas obtidas pela questão 14 com as respostas obtidas pela questão-base, fazem-se necessárias as seguintes exposições: inicialmente, entre as 19 empresas que utilizam a cooperação com outros agentes para atender às questões da RSE, 14 afirmaram que o cliente possui conhecimentos sobre valores e regras da organização. Em contrapartida, apenas 5, entre as empresas que afirmaram ter ações de cooperação, responderam negativamente à questão-base, ou seja, não concordam que o cliente possua conhecimento sobre os valores e regras da organização. Entre as empresas que afirmaram não possuir nenhum tipo de cooperação

com outras organizações para as ações de RSE (7 empresas), quatro afirmaram que o cliente conhece os valores e as regras de conduta da empresa, e três afirmaram desconhecer se o cliente possui visão sobre tais aspectos. Essas respostas sugerem que as empresas que possuem ações cooperativas com outros agentes tendem a admitir que seus clientes possuam percepção sobre os valores e regras de conduta da empresa.

Em resumo, a comparação entre as respostas da questão-base e as respostas obtidas pelo Grupo 3 apresentou uma situação diferente daquela das análises anteriores. Esse grupo de questões apresentou um baixo nível de respostas positivas e, conseqüentemente, um baixo nível de respostas positivas para a questão-base. Portanto, esses resultados sugerem que essas ações (RSE por meio de políticas de mercado) ainda estão incipientes na agroindústria canavieira paranaense.

O próximo passo desta análise consiste no cruzamento de dados da questão-base com os dados do Grupo 4, o qual representa as políticas relativas à comunidade (ações de RSE para beneficiar a comunidade onde a empresa está inserida) realizadas pela agroindústria canavieira paranaense. Esse grupo é composto por seis questões, as quais serão apresentadas na Tabela 4.

A questão 15 investiga se as empresas da agroindústria canavieira paranaense proporcionam oportunidades de estágio e/ou trabalho

**Tabela 4.** Comparativo entre respostas da questão-base e respostas do Grupo 4 (políticas relativas à comunidade).

		Questão 15			Questão 16			Questão 17		
		0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total
Questão-base	0	1	7	8	1	7	8	5	3	8
	1	0	18	18	0	18	18	2	16	18
	Total	1	25	26	1	25	26	7	19	26
		Questão 18			Questão 19			Questão 20		
		0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total
Questão-base	0	2	6	8	3	5	8	1	7	8
	1	1	17	18	3	15	18	1	17	18
	Total	3	23	26	6	20	26	2	24	26

para jovens. Esta questão apresentou majoritariamente resultados positivos, visto que, entre as 26 empresas da amostra, 25 delas responderam positivamente. Portanto, pode-se dizer que a maior parte das empresas da amostra proporciona oportunidades de estágio e/ou trabalho para jovens. Correlacionando as respostas obtidas pela questão 15 com as respostas obtidas pela questão-base, devem-se fazer algumas considerações pontuais. A primeira dessas considerações consiste no resultado quantitativo dessa relação, ou seja, entre as 25 empresas que afirmaram contar com jovens em seu quadro funcional, 18 empresas afirmaram que o cliente possui percepções sobre os valores e regras de conduta da organização. As empresas remanescentes (ou seja, sete empresas) responderam positivamente à primeira questão, mas negativamente à questão-base. Ou seja, essas empresas contratam jovens para sua equipe de trabalho, mas não enxergam a existência da percepção dos consumidores quanto às regras e valores da empresa. A única empresa da amostra que respondeu negativamente à questão 15 também respondeu negativamente à questão-base. Isso quer dizer que tal empresa não insere jovens em suas equipes e também não concorda com a existência de uma visão dos valores e regras da empresa pelos consumidores. Esse cruzamento de respostas sugere que a maioria das empresas que mantêm jovens em suas equipes de trabalho admite que seus clientes possuem percepção sobre os valores e regras de conduta da empresa.

A questão 16 consiste na averiguação sobre quais empresas proporcionam oportunidades de trabalho para pessoas pertencentes a grupos desfavorecidos. As respostas alcançadas mostraram que grande parte das empresas da amostra pratica tais ações, visto que 25 empresas de um total de 26 afirmaram proporcionar oportunidades de emprego para pessoas pertencentes a grupos desfavorecidos. Apenas uma empresa da amostra afirmou não proporcionar esse tipo de ação para a comunidade. Traçando uma comparação entre a questão 16 e a questão-base, podem-se encontrar alguns elementos importantes: entre as 25 empresas que afirmaram

proporcionar oportunidades de emprego para grupos desfavorecidos, 18 delas admitem que o cliente possui conhecimento sobre os valores e regras da empresa, enquanto sete empresas negam essa hipótese. Vale ressaltar que a única empresa que afirmou não proporcionar oportunidades de emprego para grupos desfavorecidos também não concordou que os clientes possam ter conhecimento sobre os valores e regras de conduta da organização.

Esses resultados sugerem que a maioria das empresas da amostra que oferecem oportunidades de emprego para grupos desfavorecidos afirma que os clientes possuem conhecimento sobre os valores da empresa. Além disso, essa questão manteve um resultado semelhante ao da questão 15 (com números positivos elevados), tanto para a questão propriamente dita, quanto para o cruzamento dos dados.

A terceira questão (17) a ser analisada neste comparativo indaga se as empresas pesquisadas têm dialogado com a comunidade local sobre questões delicadas a elas concernentes (como destino de resíduos e obstrução de vias que ligam a comunidade). Essa questão diferiu das duas anteriores na composição das respostas. Isso decorreu do fato de que houve uma queda de respostas positivas, visto que, entre as 26 empresas da amostra, 19 admitem dialogar com a comunidade sobre questões delicadas (nas duas anteriores, o número de respostas positivas foi 25). As sete empresas restantes não executam diálogos com a comunidade. Cotejando a questão 17 com a questão-base desta pesquisa, alguns aspectos são passíveis de consideração: das 19 empresas que afirmaram dialogar com a comunidade sobre problemas envolvendo as partes, 16 delas afirmaram que o cliente possui conhecimento sobre valores e regras da organização, e outras três negaram essa hipótese. Vale ressaltar que, entre as sete empresas que afirmaram não dialogar com a comunidade, duas declararam que o cliente possui conhecimento sobre valores e regras da organização, e cinco negaram essa hipótese. Isso sugere que, mesmo com um resultado inferior ao das duas questões deste segmen-

to que a antecederam, as ações desenvolvidas em relação à comunidade possuem relação direta com o conhecimento dos valores e regras pelos clientes.

A questão 18 busca saber se as empresas pesquisadas realizam aquisições no mercado local. Ela apresentou uma elevação no número de respostas positivas em relação à questão anterior, visto que, de 26 empresas da amostra, 23 delas afirmaram realizar aquisições no mercado local. Pode-se dizer que esta questão é difícil de trabalhar, pois cada uma das localidades onde as empresas da agroindústria canavieira estão situadas possui influência na resposta. Mas essa ressalva não será trabalhada nesta análise, visto que o questionário considerou somente se tal prática é executada. Correlacionando a questão 18 com a questão-base da pesquisa, os seguintes resultados devem ser analisados: entre as 23 empresas que afirmaram realizar aquisições no mercado local, 17 delas admitem a existência de conhecimento sobre os valores e regras da organização por parte do cliente. Enquanto isso, seis empresas que afirmaram realizar aquisições no mercado local não concordaram com a hipótese da questão-base. Já entre as três empresas que afirmaram não realizar aquisições no mercado local, uma afirmou que o cliente possui conhecimento sobre valores e regras da organização, enquanto duas rejeitaram essa hipótese. Esses resultados sugerem que a maior parte das empresas que valorizam as negociações com o mercado local admite também que o cliente seja dono de percepções sobre os valores e regras da empresa.

O fato de os trabalhadores das empresas pesquisadas serem incentivados a participar em atividades da comunidade local (via disponibilização de tempo, conhecimentos especializados ou ajudas práticas) está na questão 19. Os resultados desta questão são inferiores aos resultados das questões 15, 16 e 18, mas são superiores aos resultados da questão 17. Os resultados mostram que, das 26 empresas da amostra, 20 admitiram incentivar seus colaboradores a participar de atividades da comunidade, e apenas seis afirmaram

não incentivar esse tipo de ação. Comparando os resultados obtidos pela questão 19 com os obtidos pela questão-base, podem ser feitas algumas considerações: entre as 20 empresas que admitiram incentivar os funcionários a participar de atividades na comunidade, 15 afirmaram a existência de conhecimento, entre os clientes, quanto aos valores e regras das organizações, e cinco empresas negaram essa hipótese. Enquanto isso, entre as seis empresas que afirmaram não incentivar os funcionários a praticar ações na comunidade, três empresas concordaram com o fato de que os clientes possuem ciência sobre os valores e regras da organização, e outras três negam essa proposição. Esses resultados sugerem que a maioria das empresas que visualizam o conhecimento dos clientes quanto aos valores e regras de conduta tende a praticar as ações mencionadas nesta questão.

A questão 20 consiste na averiguação sobre quantas empresas oferecem apoio financeiro regular às atividades e projetos da comunidade local (ex.: por meio de doativos para organizações filantrópicas). Os resultados desta questão mantiveram uma quantidade elevada de respostas positivas; isso decorre do fato de, entre as 26 empresas da amostra, 24 terem declarado oferecer apoio financeiro para as atividades e os projetos da comunidade local, enquanto apenas duas empresas afirmaram não realizar esse tipo de ação. Correlacionando as respostas obtidas pela questão 20 com as respostas obtidas pela questão-base, fazem-se necessárias determinadas considerações. A primeira delas é que, entre as 24 empresas que afirmaram oferecer apoio às ações e projetos da comunidade local, 17 declararam também que o cliente possui conhecimento sobre os valores e regras de conduta da empresa. Enquanto isso, sete empresas (entre essas 24) afirmaram que realizam esse tipo de ação, mas declararam que o cliente não possui conhecimento sobre valores e regras de conduta organização. Das duas empresas que não promovem as ações mencionadas na questão 20, uma delas admite que o cliente possui ciência sobre valores e regra de conduta da organização, enquanto a outra não concorda com tal hipótese. Os resultados demonstram que a maior parte

das empresas da amostra que praticam as ações mencionadas pela questão admite que o cliente possui conhecimento sobre os valores e regras de conduta da empresa. Isso sugere que essas ações estão diretamente ligadas à percepção do cliente.

Em síntese, a análise de todas as questões do Grupo 4 e sua correlação com a questão-base permite que sejam feitas duas exposições. A primeira é que as respostas mantiveram uma tendência positiva, ou seja, a maioria das respostas encontradas mostra que as empresas praticam as ações de RSE perante a comunidade. Além disso, a correlação das respostas desse grupo com a questão-base mostrou que a maior parte das empresas que praticam as ações vinculadas à comunidade admite que o cliente possui conhecimento sobre os valores e regras de conduta da empresa.

O último passo consiste no cruzamento de dados da questão-base com dados do Grupo 5, que representa as políticas relativas aos valores da empresa (ações de RSE ligadas aos valores e regras de conduta da organização). Esse grupo é composto por três questões (Tabela 5).

A investigação da existência de códigos de valores e regras de conduta nas empresas pesquisadas está na questão 21. Os resultados obtidos apontam que a maior parte das respostas foi positiva, posto que, das 26 empresas da amostra, 23 afirmaram possuir códigos de valores e regras de conduta. Apenas três empresas declararam não possuir códigos de valores e ética. O cruzamento das respostas alcançadas na questão 21 e com as da questão-base apresenta alguns aspectos a serem discutidos. O primeiro deles

é que, das 22 empresas que afirmaram possuir códigos de valores, 17 delas informaram que os clientes possuem ciência sobre os valores e regras de conduta da organização. Em contrapartida, cinco empresas negaram tal hipótese. Já entre as empresas que admitiram não possuir códigos de valores e regras, uma delas afirmou que os clientes têm conhecimento sobre valores e regras da organização, enquanto três empresas negaram essa hipótese. Esses resultados sugerem que o fato de a empresa ter um código de valores estabelecido guarda relação com o conhecimento que os clientes possuem sobre a empresa.

A questão 22 questiona as empresas sobre se seus colaboradores estão cientes dos valores e regras de conduta da empresa. As respostas obtidas apresentam uma elevada tendência de respostas positivas nesse grupo. Isso pode ser facilmente notado, visto que, entre as 26 empresas da amostra, 23 afirmaram que seus colaboradores conhecem os valores e regras das empresas. Comparando a questão 22 com a questão-base, novamente pode ser encontrada uma tendência de resultados elevados. Isso ocorre porque, entre as 23 empresas que afirmaram que seus colaboradores possuem ciência dos valores e regras de conduta da organização, 18 delas afirmaram que os clientes também possuem conhecimento sobre essas características da organização. Ainda entre essas 23, apenas cinco empresas negaram a hipótese investigada pela questão-base. Entre as empresas que negaram a hipótese de que seus colaboradores conhecem os valores e regras de conduta da empresa, todas mantiveram as respostas negativas para a questão-base. Os resultados apresentados pela comparação

**Tabela 5.** Comparativo entre respostas da questão-base e respostas do Grupo 5 (valores da empresa).

	Questão 21			Questão 22			Questão 23			
	0	1	Total	0	1	Total	0	1	Total	
Questão-base	0	3	5	8	3	5	8	2	6	8
	1	1	17	18	0	18	18	1	17	18
	Total	4	22	26	3	23	26	3	23	26

das questões evidenciam que, entre as empresas que responderam positivamente à questão 22, a maioria delas concorda que os clientes possuem conhecimento sobre os valores e regras de conduta da empresa (questão-base). Isso sugere a existência de uma relação direta entre o conhecimento dessas características pelos clientes e o uso dessas pelos funcionários da empresa.

A questão 23 apresenta uma investigação sobre quantas empresas da agroindústria canavieira paranaense proporcionam formação relacionada aos valores e regras de conduta da empresa para os colaboradores. Os resultados encontrados prosseguiram com a tendência encontrada nas outras questões, ou seja, de muitas respostas positivas. Das 26 empresas da amostra, 23 delas afirmaram proporcionar formação relacionada aos valores e regras de conduta da empresa para seus funcionários. Apenas três empresas afirmaram não sugerir nenhuma atividade desse tipo. Cotejando os resultados da questão-base com os resultados da questão 23, foram encontradas respostas que mantiveram a tendência desse grupo para os comparativos. Isso pode ser afirmado com base em que, das 23 empresas que afirmaram proporcionar formação relativa aos valores da organização para seus funcionários, 17 admitiram a hipótese investigada pela questão-base. Além disso, apenas seis empresas que responderam positivamente à questão 23 negaram a hipótese indagada pela questão-base. Entre as três empresas que negaram a existência de formação sobre valores e regras para os funcionários, uma delas afirmou que seus clientes conhecem os valores e regras da empresa, e as outras duas responderam negativamente a ambas as questões. Os resultados apresentados pela comparação das questões expõem que, entre as empresas que responderam positivamente à questão 22, a maioria delas compreende que os clientes possuem conhecimento sobre os valores e regras de conduta da empresa (questão-base). Isso sugere a existência de uma relação direta entre o conhecimento dessas características pelos clientes e o processo de formação dos funcionários com base nas regras e valores da empresa.

## Conclusão

A presente pesquisa procurou investigar se, quando as organizações da agroindústria canavieira paranaense percebem que seus clientes se preocupam com os valores e regras de conduta adotadas por elas, isso as influencia a adotar práticas e ações de RSE. Depois da aplicação de questionários para praticamente todas as usinas de álcool e açúcar em atividade no Paraná, verificou-se que as empresas em geral, ao perceberem que seus clientes estão atentos aos seus valores, passam a adotar práticas e ações mais efetivas de RSE. Apesar de isso não ocorrer em todas as organizações pesquisadas, a técnica de tabelas cruzadas respalda a análise de que as empresas paranaenses desse setor do agronegócio têm respondido à RSE apenas quando passam a perceber que seus clientes valorizam essas ações. Essa percepção mercadológica da RSE parece ser a principal condição ou incentivo das empresas, e não estão, desse modo, caracterizando-se por ações realmente voluntárias do RSE.

Essa característica não foge à análise feita na seção 3, de que há avanços nas ações de RSE por parte das empresas do agronegócio brasileiro, mesmo que tímidas. A pesquisa revela que as análises feitas por Machado Filho (2002) e Zylbersztajn (2000) também se mostram válidas para a agroindústria canavieira paranaense, e que, portanto, a racionalidade apresenta vantagens de manter um comportamento socialmente responsável, relacionadas à orientação de que os clientes, quando percebem que as empresas possuem valores ligados a RSE, passam a se preocupar com elas.

Também cumpre destacar que oito empresas das 26 que responderam ao questionário, ou seja, quase 31% das usinas paranaenses, responderam não perceber que seus clientes estejam se preocupando com os valores e regras de conduta adotadas por elas. Isso evidencia que, ou as empresas, por não se preocuparem com essas práticas de RSE, não estão percebendo o que seus clientes esperam delas, ou que ainda não há um consenso por parte dos consumidores paranaenses sobre o tema de RSE. Em ambas as si-

tuações, abre-se a oportunidade para uma pauta de pesquisa, qual seja: será que os agentes integrantes da cadeia de suprimentos da agroindústria canavieira paranaense estão atentos ao tema do RSE? Como eles estão se comportando com relação às práticas e ações da RSE? Como não é este o objeto deste artigo, não cabe aqui responder a tais questões, mas instigar futuras pesquisas em que tais dúvidas sejam esclarecidas, a fim de que se possa obter uma análise mais refinada sobre esse importante segmento do agronegócio.

## Referências

- BOWEN, H. R. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.
- BRAGATO, I. R.; SIQUEIRA, E. S.; GRAZIANO, G. O.; SPERS, E. E. Produção de açúcar e álcool vs. Responsabilidade social corporativa: as ações desenvolvidas pelas usinas de cana-de-açúcar frente às externalidades negativas. **Gestão da Produção**, São Carlos, v. 15, n. 1, p. 89-100, 2008.
- BRASIL. **Lei nº 4.860, de 26 de novembro de 1965**. Dispõe sobre [sic] o regime de trabalho nos portos organizados, e dá outras providências. 1965. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/1950-1969/L4860.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L4860.htm)>. Acesso em: 15 set. 2011.
- CARROLL, A. B. Corporate social responsibility. **Business and Society**, Chicago, v. 28, n. 3, p. 268-295, 1999.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, Bloomington, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.
- DAHMER-FELÍCIO, V. S. **Avaliação de contratos na agroindústria canavieira utilizando a nova economia institucional e análise fatorial de correspondência**. 2011. 95 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo.
- DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: o homem, a administração e a sociedade**. São Paulo: Nobel, 2002.
- FOMBRUN, C.; GARDBERG, N. A.; BARNETT, M. L. Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. **Business and Society Review**, Boston, v. 105, n. 1, p. 85-106, 2000.
- INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial 2007**. São Paulo, 2007.
- INSTITUTO ETHOS. **O que é RSE?**. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>. Acesso em: 15 ago. 2011.
- JENSEN, M. Value maximization, stakeholder theory and the corporate objective function. **Journal of Applied Corporate Finance**, New York, v. 14, n. 3, p. 8-21, 2001.
- MACHADO FILHO, C. A. P. **Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações: um estudo multicaseos**. 2002. 204 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo.
- MACHADO FILHO, C. A. P.; ZYLBERSZTAJN, D. A empresa socialmente responsável: o debate e as implicações. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 39, p. 242-254, 2004.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ORLITZKY, M.; SIEGEL, D. S.; WALDMAN, D. A. Strategic corporate social responsibility and environmental sustainability. **Business and Society**, Chicago, v. 50, n. 1, p. 6-27, 2011.
- PELIANO, A. M. T. M. (Coord.). **Bondade ou interesse?: como e porque as empresas atuam no social**. Brasília, DF: Ipea, 2001.
- RUI, J. D. A responsabilidade social no setor sucroalcooleiro. **JornalCana**, Ribeirão Preto, dez. 2004. Disponível em: <[www.jornalcana.com.br](http://www.jornalcana.com.br)>. Acesso em: 15 set. 2011.
- SHIKIDA, P. F. A. Desenvolvimento socioeconômico e agroindústria canavieira no Paraná. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, DF, ano XIX, n. 3, p. 67-82, 2010.
- STERNBERG, E. **The stakeholder concept: a mistaken doctrine**. Leeds: Foundation for Business Responsibilities, 1999. 57 p. (Issue paper, 4).
- UNICA. União da Indústria de Cana-de-açúcar. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.unica.com.br>>. Acesso em: 28 jan. 2011a.
- UNICA. União da Indústria de Cana-de-açúcar. **Relatório de sustentabilidade 2010**. São Paulo, 2011b.
- VERDOLIN, D. R.; ALVES, A. F. Responsabilidade social: perspectivas para o agronegócio. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 103-113, 2005.
- ZYLBERSZTAJN, D. **A organização ética: um ensaio sobre as relações entre ambiente econômico e o comportamento das organizações**. São Paulo: FEA-USP, 2000. (Working Paper, n. 00/001).