

Correspondência para/
Correspondência para/
Correspondence to
Rua Rio de Janeiro, 1197/
702 - Centro
Belo Horizonte - MG
CEP: 30.160-041
Telefone: (31) 9967-0518
ou (31) 3224-2931
e-mail:
marcrez@hotmail.com

Artigo recebido: 18/11/2004
Aprovado: 17/12/2004

GESTÃO SOCIAL NO VAREJO: DISCUSSÕES TEÓRICAS E PESQUISA EMPÍRICA

GESTION SOCIAL EN EL COMERCIO AL PORMENOR: DISCUSIONES TEÓRICAS E INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

SOCIAL MANAGEMENT IN THE RETAIL TRADE: THEORETICAL DISCUSSIONS AND EMPIRICAL RESEARCH

Marcelo de Rezende Pinto, Msc.

PUC - Minas Gerais
marcrez@hotmail.com

Palavras-chave

Responsabilidade social;
Varejo;
Gestão social.

Palabras-clave

Responsabilidad social;
Venta al pormenor;
Gestión social.

Key-words

Social responsibility;
Retail;
Social management.

RESUMO: verifica-se, atualmente, um crescente interesse por parte de diversas empresas pelo tema responsabilidade social. Observa-se também que o comércio varejista não tem ficado alheio a essas discussões. dessa forma, o presente artigo discute o tema responsabilidade social no varejo. Além disso, descreve os resultados de uma pesquisa empírica realizada em empresas varejistas da cidade de Belo Horizonte com o intuito de verificar o nível de atuação social dessas empresas. Para isso, utilizou-se de escalas desenvolvidas por Maignan & Ferrell (2001) e o modelo de Carroll (1991) para a performance social corporativa. Os resultados revelaram que as empresas investigadas parecem apresentar uma maior preocupação com questões legais, ou seja, uma tendência em se preocupar com as obrigações impostas pelas leis.

RESUMEN: Se verifica, actualmente, un creciente interés por parte de diversas empresas por el tema responsabilidad social. Se observa también que el comercio al pormenor no está ajeno a esas discusiones. De esa forma, el presente artículo discute el tema responsabilidad social en el comercio al pormenor. Además de eso, describe los resultados de una investigación empírica realizada en empresas de venta al pormenor de la ciudad de Belo Horizonte con el propósito de verificar el nivel de actuación social de esas empresas. Para eso, se utilizaron escalas desarrolladas por Maignan & Ferrell (2001) y el modelo de Carroll (1991) para la performance social corporativa. Los resultados revelaron que las empresas investigadas parecen presentar una mayor preocupación con las cuestiones legales, o sea, una tendencia en preocuparse con las obligaciones impuestas por las leyes.

ABSTRACT: A growing interest is observed among companies today, in the theme of social responsibility. It is also observed that the retail trade has been no stranger to these discussions. This article, therefore, discusses the theme of social responsibility in the retail sector. It also describes the results of an empirical study carried out among retail companies in the city of Belo Horizonte, the purpose of which was to determine the level of social action of these companies. For this purpose, it used the scales developed by Maignan & Ferrell (2001) and Carroll's (1991) model of corporate social performance. The results reveal that the companies investigated appear to show a high level of concern with legal issues, i.e. they tend to be concerned with the obligations imposed by the law.

1 INTRODUÇÃO

No ambiente de negócios de hoje, o crescente aumento da complexidade dos negócios, em decorrência do processo de globalização e da velocidade das inovações tecnológicas, tem imposto ao empresariado brasileiro novas formas de realizar suas transações (ASHLEY, 2002). Além disso, observa-se que vários setores da sociedade estão percebendo que o progresso econômico dissociado do desenvolvimento social é limitado pela impossibilidade de acesso da maioria aos bens produzidos.

Assim, surge um novo conceito com o escopo de propor uma nova estratégia para aumentar os lucros e potencializar o desenvolvimento empresarial: a responsabilidade social. Este conceito, ainda que não bem definido pelos autores, pode ser entendido como a preocupação da empresa em considerar os interesses dos diversos públicos: funcionários, clientes, fornecedores, acionistas e comunidade na qual a organização está inserida entre outros.

Dessa forma, como bem enfatizado por Parente et al (2004), as empresas estão descobrindo que realizar seus negócios com uma postura baseada na ética e na responsabilidade social, poderia ser uma forma de agregar valor a suas atividades e imagens. Conforme os autores, ações socialmente responsáveis têm se transformado de um simples modismo com interpretações basicamente filantrópicas em um grande diferencial competitivo no meio empresarial.

Dado esse contexto, estudiosos do campo organizacional têm debruçado sobre questões acerca de temas como ações socialmente responsáveis, ética empresarial, filantropia, marketing relacionado a questões sociais, entre outros. A partir dessa constatação, surgiu o interesse em empreender uma pesquisa empírica em empresas do ramo de varejo localizadas em Belo Horizonte na qual se investigasse em que medida essas empresas têm se dedicado a ações sociais.

A escolha do comércio varejista justifica-se em virtude desse setor apresentar, segundo Levy & Weitz (2000), uma elevada instabilidade resultante da crescente competição, mudanças no comportamento de compra dos consumidores, constantes inovações tecnológicas entre outros. Ademais, conforme Parente et al (2004), o varejo, além de possuir diversas características que favorecem a prática de ações socialmente responsáveis, também tem um papel de modificador da estrutura social, visto que pode disseminar essa prática em outras empresas. Dessa forma, a adoção de práticas socialmente responsáveis parece ser uma resposta considerável no sentido de desenvolver vantagens competitivas que viabilizem as atividades dessas empresas e as aproximem de seus públicos internos e externos.

O artigo exhibe, de início, um breve referencial teórico contemplando discussões referentes aos temas varejo e responsabilidade social. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados no

estudo e os resultados detalhados da pesquisa. Ao final, as conclusões gerais da pesquisa são discutidas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O VAREJO

Pode-se afirmar que o varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma curiosidade, desejo ou necessidade pessoal do consumidor final. O varejista seria, então, qualquer instituição cuja atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços para o consumidor final (PARENTE, 2000). Para Levy & Weitz (2000), varejo seria um conjunto de atividades de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos a consumidores para seu uso pessoal e familiar.

Vários autores concordam com a idéia de que o varejo envolve também a venda de serviços como uma estadia de uma noite em um hotel de estrada, salões de beleza, clínicas médicas, academias de ginástica e outros (PARENTE, 2000; LEVY & WEITZ, 2000).

Complementarmente, Levy & Weitz (2000) salientam que as principais funções do varejista são: fornecer uma variedade de produtos e serviços; dividir lotes grandes em pequenas quantidades, manter estoques para que os produtos estejam disponíveis quando os consumidores os quiserem, fornecer serviços que facilitam a compra e o uso dos produtos pelos clientes e aumentando o valor dos produtos e serviços, entre outros.

É inegável que o varejo vem assumindo uma importância crescente no panorama empresarial brasileiro. Prova disso, no Brasil, é o volume anual de vendas que, segundo Parente (2000), é superior a 100 bilhões de reais, o que representa mais de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) do país. De acordo com esse autor, existiria no país cerca de 1 milhão de lojas.

Ademais, o varejo tem a oportunidade de atuar em dois pólos importantes: a capacitação e a geração de emprego. Dessa forma, a sua capilaridade territorial e a ampla rede de relações do varejo reforçam seu potencial de tornar-se um agente de transformação social. Isso faz com que o varejista passe a se conscientizar de que ele não é apenas um comerciante, mas um importante criador de laços com os consumidores e com a comunidade na qual seu estabelecimento está inserido (PARENTE et al, 2004).

Assim, na visão de Parente et al (2004), o varejo, além de possuir diversas características que favorecem a prática da responsabilidade social, possui um papel de modificador da estrutura social, disseminando essa prática em outras empresas e influenciando na opinião dos consumidores, que

passam a associar a prática da responsabilidade social à boa empresa, enquanto a ausência dessas ações causa a impressão contrária.

2.2 CONCEITO DE STAKEHOLDERS

Pode-se afirmar que a tradução literal do termo em português não existe. Embora os autores nacionais utilizem traduções como interessados, grupos de interesse, parceiros, etc, nesse estudo, optou-se por manter o termo em inglês e utilizar a definição adotada por Clarkson (1995). Esse autor estabelece stakeholders como pessoas ou grupos que têm, ou reivindicam posse, direitos ou interesses em uma organização. Stakeholders com interesses, reivindicações ou direitos similares podem ser classificados como pertencentes ao mesmo grupo: empregados, acionistas, clientes, fornecedores e assim por diante. Segundo Atkinson, Waterhouse & Wells (1997) todos esses públicos citados são importantes para a organização, uma vez que eles auxiliam a organização na realização de seus objetivos.

Assim como nas demais empresas, os varejistas também estabelecem relacionamentos com seus stakeholders como acionistas, funcionários, meio ambiente, clientes, fornecedores, sindicatos e comunidade.

2.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Para Tenório (2004), com o crescimento do interesse empresarial em desenvolver atividades sociais e levar em consideração os anseios dos vários stakeholders de uma organização, cada vez mais as companhias estão buscando novas formas de agregar valor social às suas atividades. Na visão desse autor, esse movimento intensificou-se no Brasil a partir da década de 1990, com o surgimento de diversas organizações não-governamentais e com o desenvolvimento do terceiro setor. Dessa forma, termos e expressões como filantropia, cidadania empresarial, ética nos negócios, voluntariado empresarial e responsabilidade social foram incorporadas ao vocabulário corporativo.

Porém, pode-se dizer que o marco no campo da responsabilidade social foi o lançamento do livro *Responsibility of the Businessman* de Howard Bowen nos Estados Unidos em 1953. Contudo, nos dias de hoje, ao se fazer uma pesquisa detalhada sobre o tema responsabilidade social, constata-se que o seu conceito ainda não se encontra suficientemente consolidado e que, portanto, pode ser considerado em construção, visto que suscita uma série de interpretações (ASHLEY, 2002; MOHR e WEBB, 2001). De acordo com Duarte e Dias (1986), para alguns, o termo representa a idéia de obrigação legal; para outros, impõe às empresas padrões mais altos de comportamento; há os que o traduzem como prática social, papel social e função social; enquanto outros o vêem associado ao comportamento eticamente responsável ou

à filantropia. Por fim, há os que entendem o seu significado como ser responsável ou socialmente consciente.

Apesar disso, para Parente et al (2004), pode-se entender a responsabilidade social como 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 compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Uma das tentativas de definição do conceito foi proposta por Carroll (1991) que aponta quatro faces ou dimensões para a responsabilidade social: econômica, legal, ética e filantrópica. O QUADRO 1 mostrado a seguir apresenta, segundo Carroll (1991), comentários acerca dos significados das quatro dimensões do construto responsabilidade social. Desta forma, a mensuração deste construto está baseada nestas quatro dimensões.

Quadro 01: Significado das quatro dimensões da responsabilidade social segundo Carroll (1991).

DIMENSÕES	SIGNIFICADO
Econômica	A dimensão econômica incluiria as obrigações da empresa em ser produtiva, lucrativa e atender às expectativas dos acionistas de obter retorno sobre o investimento. Todos os outros papéis dos negócios são atributos derivados desse pressuposto fundamental.
Legal	A dimensão legal requer que o negócio acrescente à sua missão econômica, um respeito às leis e aos regulamentos. A sociedade espera que os negócios ofereçam produtos dentro das normas de segurança e obedeçam a regulamentações governamentais.
Ética	A dimensão ética leva em consideração princípios e padrões que definem a conduta aceitável determinada pelo público, órgãos regulamentadores, grupo privados interessados, concorrentes e a própria organização. A tomada de decisões deve ser feita considerando-se as conseqüências de suas ações, honrando o direito dos outros, cumprindo deveres e evitando prejudicar terceiros.
Filantrópica	A dimensão filantrópica prevê que o negócio deve estar envolvido com a melhoria da sociedade através da responsabilidade legal, ética e econômica, bem como a adoção de práticas filantrópicas. A dimensão filantrópica prevê atividades que são guiadas pelo desejo dos negócios em se engajar em papéis sociais não legalmente obrigatórios, mas que estão se tornando cada vez mais estratégicos.

Fonte: Carroll (1991); Maignan & Ferrell (2001).

Mais tarde, Carroll (1998), ao rever as quatro faces ou dimensões da responsabilidade social, ressaltou que elas são intimamente relacionadas, embora estejam freqüentemente em conflito uma com as outras. Ainda assim, cada uma dessas dimensões não existe separada ou isoladamente das outras e o conjunto delas significa a adoção da responsabilidade social.

No tocante à questão da operacionalização e mensuração da responsabilidade social por parte das empresas, alguns trabalhos têm sido apresentados. Para Maignan & Ferrell (2000), as principais abordagens para medir o comprometimento dos negócios em direção à responsabilidade social são: avaliação de especialistas, indicadores simples ou múltiplos e surveys de gerentes. No presente trabalho, optou-se pelo último.

2.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL NO VAREJO

Uma vez que as empresas varejistas operam cerca de um milhão de lojas e faturam mais de 200 bilhões de reais (PARENTE, 2000), pode-se afirmar que elas representam uma enorme parcela da economia brasileira. Dessa forma, pode-se observar que um crescente contingente desse setor vem descobrindo seu papel social e vem se engajando em projetos que visam a construção de uma sociedade mais justa e equilibrada.

A partir do desenvolvimento da responsabilidade social no varejo, pode-se estender as práticas socialmente responsáveis à cadeia produtiva, estabelecendo relações que passam pela fabricação do produto, pelos compromissos éticos dos fornecedores e distribuidores e pela compra consciente do consumidor que começa a privilegiar uma empresa socialmente responsável em detrimento de outra que não é (PARENTE et al, 2004).

Dessa forma, para esses autores, ao estabelecer uma gestão socialmente responsável, as empresas do ramo de varejo estarão atendendo às expectativas de parcela significativa de seus consumidores, adiantando-se ao que tende a ser uma preocupação do conjunto da sociedade.

3 DADOS E METODOLOGIA

Para a coleta dos dados, foi utilizado um banco de dados composto por uma amostra de 208 empresas do setor varejista de Belo Horizonte. Essa amostra foi obtida a partir de uma listagem cedida pela Câmara dos Dirigentes

Lojistas de Belo Horizonte (CDL-BH) a qual continha os 660 maiores estabelecimentos varejistas da cidade.

A seleção das empresas pesquisadas se deu em função da aceitação por parte do dirigente da empresa em participar da pesquisa. Ao final, foram obtidos 232 questionários, sendo que 24 desses foram considerados inválidos, pois apresentaram problemas como erros de preenchimento e questões em branco. Sendo assim, a pesquisa pôde contar com 208 questionários válidos.

Para mensurar o construto responsabilidade social, adotou-se um questionário desenvolvido por Maignan & Ferrell (2001) a partir dos estudos de Carroll (1991) que propõem quatro dimensões da responsabilidade social: econômica, legal, ética e filantrópica. A escolha do questionário desenvolvido por Maignan & Ferrell (2001) justifica-se em virtude das variáveis utilizadas terem sido utilizadas em estudos em diferentes contextos em alguns países (MAIGNAN & FERRELL, 2000; MAIGNAN, 2001).

Cabe ressaltar que esse questionário foi devidamente adaptado e validado para ser utilizado no setor varejista brasileiro. Na fase de adaptação, o questionário foi convertido para a língua portuguesa através do método denominado tradução paralela. De acordo com Malhotra (2001), tradução paralela pode ser definida como um método em que um comitê de tradutores, cada um dos quais fluente em ao menos duas línguas, discute versões alternativas de um questionário e faz modificações até que se chegue a um consenso. No estudo, utilizou-se dois profissionais com domínio da língua inglesa que traduziram o questionário para o português. Em seguida, as duas versões foram comparadas entre elas. Após as devidas modificações baseadas em consenso, chegou-se ao questionário utilizado na coleta de dados.

Na fase de validação, foi utilizada a validade de conteúdo. O método de validação de conteúdo, também chamado de validade nominal, é uma avaliação subjetiva, porém sistemática, da exatidão com que o conteúdo de uma escala representa o trabalho de medição em andamento (MALHOTRA, 2001). No estudo, a validação de conteúdo foi efetuada através do método de juízes, acadêmicos e práticos. Tal método visa submeter a escala ao julgamento de experts para que possam julgar a pertinência ou não de cada afirmação para a medição específica que se pretende atuar.

Este questionário, que pode ser visualizado no QUADRO 2 apresentado a seguir, possui vinte e duas variáveis divididas nas quatro dimensões: econômica (cinco variáveis); legal (seis variáveis); ética (cinco variáveis) e filantrópica (seis variáveis). Os números da segunda coluna referem-se ao número do item no questionário.

Quadro 2: Itens do questionário.

Dimensão Econômica da Responsabilidade Social	06	Nós usamos a satisfação do cliente como um indicador de nosso desempenho empresarial
	13	Nós temos maximizado o nosso lucro com êxito
	20	Nós nos esforçamos para reduzir nossos custos operacionais
	28	Nós monitoramos cuidadosamente a produtividade dos nossos funcionários
	33	A alta gerência estabelece estratégias a longo prazo para nossa empresa
Dimensão Legal da Responsabilidade Social	07	As nossas políticas internas impedem a discriminação a respeito da compensação e da promoção de funcionários
	19	A nossa companhia busca cumprir todas as leis que regulam a contratação de funcionários e os seus benefícios
	31	As nossas obrigações contratuais são sempre cumpridas
	34	Todos os produtos que comercializamos estão em conformidade com as normas legais
	35	Nós temos programas que incentivam a diversidade de nossa mão-de-obra (no que diz respeito a idade, gênero ou raça)
	38	Os gerentes dessa empresa sempre tentam cumprir as leis
Dimensão Ética da Responsabilidade Social	14	Nós somos reconhecidos como uma companhia confiável
	15	A igualdade no tratamento dos nossos colegas e sócios comerciais constitui uma parte integral do nosso processo de avaliação dos funcionários
	21	Os nossos vendedores são obrigados a fornecer informações completas e precisas a todos os nossos clientes
	37	Existe na empresa um procedimento confidencial para que os funcionários possam apresentar reclamações sobre má conduta no trabalho
	42	A nossa empresa tem um código compreensivo de conduta
Dimensão Filantrópica da Responsabilidade Social	08	A nossa empresa apóia empregados que adquirem qualificação adicional
	11	Nós promovemos a formação de parcerias com empresas e escolas da comunidade
	23	As políticas da empresa são flexíveis permitindo aos empregados uma melhor coordenação entre trabalho e vida pessoal
	24	A nossa empresa apóia atividades desportivas e culturais locais
	29	A nossa empresa contribui para entidades de caridade
	32	Existe um programa para reduzir o desperdício de energia e materiais em nossa empresa

Fonte: Elaborado pelo autor.

Deve-se ressaltar que todas essas variáveis são qualitativas, sendo suas categorias representadas por escala do tipo Likert de cinco pontos (1 - Discordo Totalmente, 2 - Discordo em Parte, 3 - Não concordo nem Discordo, 4 - Concordo em Parte e 5 - Concordo Totalmente). As unidades de análise do estudo foram compostas pelas empresas do ramo de varejo localizadas em Belo Horizonte. Já as unidades de observação

foram feitas pelos proprietários, diretores ou algum funcionário com uma função estratégica nessas empresas.

Para atingir os objetivos propostos no trabalho, foi utilizada a análise de conglomerados que é uma técnica estatística multivariada cujo objetivo é a identificação de grupos com características semelhantes, dado o conjunto de variáveis medidas (HAIR et al, 1998), ou seja, os objetos em cada grupo tendem a ser semelhantes entre si, mas diferentes de objetos de outros grupos (MALHOTRA, 2001). Como bem salienta esse autor, na análise de conglomerados não há qualquer informação a priori sobre a composição do grupo para qualquer de seus objetos, isto é, os grupos são sugeridos pelos próprios dados.

A utilização da técnica de análise de conglomerados justifica-se no estudo em virtude do objetivo de se verificar a existência de diferentes formas de práticas de cidadania corporativa e suas quatro dimensões no universo pesquisado.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A amostra resultante da pesquisa foi composta de 208 questionários. No tocante à caracterização da amostra, verificou-se que a maioria das empresas pesquisadas (66,8 %) tem até 20 funcionários, configurando-se uma amostra composta de pequenas empresas, fato comum no setor varejista de Belo Horizonte. Apenas 9,1% das empresas entrevistadas possuem mais de 100 funcionários e o restante (24,1 %) afirmaram ter entre 21 a 100 funcionários.

Observou-se que mais da metade das empresas (54,9%) possuem até 20 anos de atividade e que 63% delas atuam no mercado há mais de 10 anos. Constatou-se também que 19,7% têm entre 21 a 40 anos de atuação e que somente 15,4% das empresas possuem mais de 40 anos de atividade.

Verificou-se também que 70,7% das empresas pesquisadas não fazem parte de grupo de lojas, possuindo apenas um ponto de venda. A pesquisa mostra que das 29,3% das empresas que fazem parte de um grupo, 52,4% disseram que o grupo é composto por até cinco empresas, 17,4% afirmaram fazer parte de um conjunto de até dez empresas, 12,7% indicaram que o grupo do qual faz parte é composto por até vinte empresas e 17,5% são empresas integrantes de grupos com mais de vinte estabelecimentos. Por fim, pôde-se visualizar que 92,8% das empresas pesquisadas não constituem franquias.

Com relação à análise univariada dos dados, a TABELA 1 apresentada a seguir mostra a frequência das respostas de cada opção da escala de cinco pontos, bem como a média e o desvio padrão de cada uma das variáveis referentes à responsabilidade social, avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Tabela 1: Variáveis referentes à dimensão econômica avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Variáveis	Escala	N	%	% Acum.
V06 – Nós usamos a satisfação do cliente como um indicador de nosso desempenho empresarial Média: 4,80 Desvio Padrão: 0,55	1=Discordo totalmente	1	0,5	0,5
	2=Discordo em parte	2	1,0	1,4
	3=Não concordo nem discordo	28	13,5	15,9
	4=Concordo em parte	175	84,1	100,0
	5=Concordo totalmente			
V13 – Nós temos maximizado o nosso lucro com êxito Média: 3,92 Desvio Padrão: 1,16	1=Discordo totalmente	14	6,7	6,7
	2=Discordo em parte	14	6,7	13,5
	3=Não concordo nem discordo	22	10,6	24,0
	4=Concordo em parte	83	39,9	63,9
	5=Concordo totalmente	75	36,1	100,0
V20 – Nós nos esforçamos para reduzir nossos custos operacionais Média: 4,78 Desvio Padrão: 0,54	1=Discordo totalmente	1	0,5	0,5
	2=Discordo em parte	0	0	0,5
	3=Não concordo nem discordo	6	2,9	3,4
	4=Concordo em parte	29	13,9	17,3
	5=Concordo totalmente	172	82,7	100,0
V28 – Nós monitoramos cuidadosamente a produtividade dos nossos funcionários Média: 4,27 Desvio Padrão: 1,10	1=Discordo totalmente	12	5,8	5,8
	2=Discordo em parte	6	2,9	8,7
	3=Não concordo nem discordo	14	6,7	15,4
	4=Concordo em parte	58	27,9	43,3
	5=Concordo totalmente	118	56,7	100,0
V33 – A alta gerência estabelece estratégias a longo prazo para nossa empresa Média: 3,90 Desvio Padrão: 1,38	1=Discordo totalmente	23	11,1	11,1
	2=Discordo em parte	18	8,7	19,7
	3=Não concordo nem discordo	17	8,2	27,9
	4=Concordo em parte	48	23,1	51,0
	5=Concordo totalmente	102	49,0	100,0

Fonte: Coleta de dados.

Nota-se com relação às variáveis referentes à dimensão econômica uma forte concentração de respostas nos pontos (4) concordo em parte e (5) concordo totalmente em quase todas as variáveis. Pode-se verificar que as variáveis V06 e V20 apresentaram maior concentração nos pontos próximos à concordância total. Esse fato pode ser constatado ao se visualizar as médias altas (4,80 e 4,78) e um pequeno desvio padrão em ambas as variáveis. Já V28 apresenta uma média menor (4,27) apesar de 84,6% das respostas estarem nos pontos (4) concordo em parte e (5) concordo totalmente da escala.

As médias menores correspondem às variáveis V13 e V33 (3,92 e 3,90, respectivamente). Nessas variáveis, nota-se uma maior dispersão das

respostas, ainda que a maioria dos respondentes (76% em V13 e 72,1% em V33) tenha feito opção pelos pontos (4) e (5) da escala.

Esses resultados parecem indicar uma maior tendência das empresas participantes da amostra em incluir em suas obrigações a preocupação em ser produtiva, lucrativa e atender às expectativas dos proprietários em obter retorno sobre o investimento.

A TABELA 2 apresentada a seguir mostra a frequência das respostas de cada opção da escala de cinco pontos, bem como a média e o desvio padrão de cada uma das variáveis referentes à dimensão legal da responsabilidade social, avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Tabela 2: Variáveis referentes à dimensão legal avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Variáveis	Escala	N	%	% Acum.
V07- As nossas políticas internas impedem a discriminação a respeito da compensação e da promoção de funcionários Média: 3,81 Desvio Padrão: 1,62	1=Discordo totalmente	43	20,7	20,7
	2=Discordo em parte	7	3,4	24,0
	3=Não concordo nem discordo	15	7,2	31,3
	4=Concordo em parte	25	12,0	43,3
	5=Concordo totalmente	118	56,7	100,0
	V19 - A nossa companhia busca cumprir todas as leis que regulam a contratação de funcionários e os seus benefícios Média: 4,83 Desvio Padrão: 0,59	1=Discordo totalmente	2	1,0
2=Discordo em parte		2	1,0	1,9
3=Não concordo nem discordo		3	1,4	3,4
4=Concordo em parte		16	7,7	11,1
5=Concordo totalmente		185	88,9	100,0
V31 - As nossas obrigações contratuais são sempre cumpridas Média: 4,87 Desvio Padrão: 0,51		1=Discordo totalmente	1	0,5
	2=Discordo em parte	2	1,0	1,4
	3=Não concordo nem discordo	3	1,4	2,9
	4=Concordo em parte	12	5,8	8,7
	5=Concordo totalmente	190	91,3	100,0
	V34 - Todos os produtos que comercializamos estão em conformidade com as normas legais Média: 4,84 Desvio Padrão: 0,52	1=Discordo totalmente	1	0,5
2=Discordo em parte		1	0,5	1,0
3=Não concordo nem discordo		5	2,4	3,4
4=Concordo em parte		17	8,2	11,5
5=Concordo totalmente		184	88,5	100,0
V35 - Nós temos programas que incentivam a diversidade de nossa mão-de-obra (no que diz respeito a idade, gênero ou raça) Média: 3,52 Desvio Padrão: 1,62		1=Discordo totalmente	47	22,6
	2=Discordo em parte	13	6,3	28,8
	3=Não concordo nem discordo	23	11,1	39,9
	4=Concordo em parte	34	16,3	56,3
	5=Concordo totalmente	91	43,8	100,0
	V38 - Os gerentes desta empresa sempre tentam cumprir a lei Média: 4,90 Desvio Padrão: 0,42	1=Discordo totalmente	1	0,5
2=Discordo em parte		1	0,5	1,0
3=Não concordo nem discordo		0	0	1,0
4=Concordo em parte		14	6,7	7,7
5=Concordo totalmente		192	92,3	100,0

Fonte: Coleta de dados.

Verifica-se com relação à dimensão legal da responsabilidade social que quatro das seis variáveis apresentaram altas médias com forte concentração de respostas nos pontos próximos à concordância total. A variável V38, por exemplo, teve 92,3% de respostas no ponto concordância total, apresentando a elevada média de 4,90 e um desvio padrão de 0,42. O mesmo aconteceu com as variáveis V19, V31 e V34 que mostram aproximadamente 90% das respostas no ponto (5) concordo totalmente. Apenas as variáveis V07 e V35 tiveram médias menores (3,81 para V07 e 3,52 para V35), apesar de serem consideráveis os percentuais de respostas nos pontos (4) concordo em parte e (5) concordo totalmente (68,7% em V07 e 60,1% em V35).

Esses resultados parecem levar a constatação de que as empresas respondentes priorizam ações no tocante ao respeito às leis e aos regulamentos, cumprindo obrigações contratuais e trabalhando em conformidade com as normas legais.

A TABELA 3 apresentada a seguir mostra a frequência das respostas de cada opção da escala de cinco pontos, bem como a média e o desvio padrão de cada uma das variáveis referentes à dimensão ética da responsabilidade social, avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Tabela 3: Variáveis referentes à dimensão ética avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Variáveis	Escala	N	%	% Acum.
V14 – Nós somos reconhecidos como uma companhia confiável Média: 4,88 Desvio Padrão: 0,48	1=Discordo totalmente	1	0,5	0,5
	2=Discordo em parte	1	0,5	1,0
	3=Não concordo nem discordo	3	1,4	2,4
	4=Concordo em parte	13	6,3	8,7
	5=Concordo totalmente	190	91,3	100,0
V15 – A igualdade no tratamento dos nossos colegas e sócios comerciais constitui uma parte integral do nosso processo de avaliação dos funcionários Média: 4,50 Desvio Padrão: 0,95	1=Discordo totalmente	6	2,9	2,9
	2=Discordo em parte	5	2,4	5,3
	3=Não concordo nem discordo	16	7,7	13,0
	4=Concordo em parte	32	15,4	28,4
	5=Concordo totalmente	149	71,6	100,0
V21 – Os nossos vendedores são obrigados a fornecer informações completas e precisas a todos os nossos clientes Média: 4,80 Desvio Padrão: 0,53	1=Discordo totalmente	1	0,5	0,5
	2=Discordo em parte	1	0,5	1,0
	3=Não concordo nem discordo	4	1,9	2,9
	4=Concordo em parte	26	12,5	15,4
	5=Concordo totalmente	176	84,6	100,0
V37 – Existe na empresa um procedimento confidencial para que os funcionários possam apresentar	1=Discordo totalmente	54	26,0	26,0
	2=Discordo em parte	8	3,8	29,8
	3=Não concordo nem	23	11,1	40,9

reclamações sobre má conduta no trabalho Média: 3,51 Desvio Padrão: 1,69	discordo	24	11,5	52,4
	4=Concordo em parte	99	47,6	100,0
	5=Concordo totalmente			
V42 – A nossa empresa tem um código compreensivo de conduta Média: 4,48 Desvio Padrão: 1,04	1=Discordo totalmente	10	4,8	4,8
	2=Discordo em parte	5	2,4	7,2
	3=Não concordo nem discordo	10	4,8	12,0
	4=Concordo em parte	34	16,3	28,4
	5=Concordo totalmente	149	71,6	100,0

Fonte: Coleta de dados.

No tocante às variáveis de dimensão ética, pode-se afirmar que quatro delas apresentaram altas médias com predominância de respostas nos pontos próximos à concordância total. A maior média (4,88) é da variável V14 com desvio padrão de 0,48 e 91,3% de respostas no ponto (5) concordo totalmente. Próximo dessa situação ficou a variável V21 com média igual a 4,80, desvio padrão de 0,53 e 84,6% de respostas no ponto de concordância total. Já as variáveis V15 e V42 apresentaram valores próximos - médias de aproximadamente 4,50 e 71,6% de respostas no ponto (5) concordo totalmente.

Os resultados apresentados na tabela anterior referentes às variáveis dessa dimensão de responsabilidade social parecem indicar que a dimensão ética também é bem praticada pelas empresas participantes da amostra, uma vez que os seus dirigentes afirmam levar em consideração princípios e padrões que definem a conduta aceitável determinada pelos diversos públicos.

A TABELA 4 apresentada a seguir mostra a frequência das respostas de cada opção da escala de cinco pontos, bem como a média e o desvio padrão de cada uma das variáveis referentes à dimensão filantrópica, avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Tabela 4: Variáveis referentes à dimensão filantrópica avaliadas pelas empresas pesquisadas.

Variáveis	Escala	N	%	% Acum.
V08 – A nossa empresa apóia empregados que adquirem qualificação adicional Média: 4,34 Desvio Padrão: 1,23	1=Discordo totalmente	19	9,1	9,1
	2=Discordo em parte	3	1,4	10,6
	3=Não concordo nem discordo	10	4,8	15,4
	4=Concordo em parte	32	15,4	30,8
	5=Concordo totalmente	144	69,2	100,0
V11 – Nós promovemos a formação de parcerias com empresas e escolas da comunidade Média: 2,49 Desvio Padrão: 1,6	1=Discordo totalmente	104	50,0	50,0
	2=Discordo em parte	12	5,8	55,8
	3=Não concordo nem discordo	17	8,2	63,9
	4=Concordo em parte	37	17,8	81,7
	5=Concordo totalmente	38	18,3	100,0

V23 – As políticas da empresa são flexíveis permitindo aos empregados uma melhor coordenação entre trabalho e vida pessoal Média: 4,50 Desvio Padrão: 1,01	1=Discordo totalmente	7	3,4	3,4
	2=Discordo em parte	10	4,8	8,2
	3=Não concordo nem discordo	8	3,8	12,0
	4=Concordo em parte	31	14,9	26,9
	5=Concordo totalmente	152	73,1	100,0
V24 – A nossa empresa apóia atividades desportivas e culturais locais Média: 2,34 Desvio Padrão: 1,56	1=Discordo totalmente	108	51,9	51,9
	2=Discordo em parte	14	6,7	58,7
	3=Não concordo nem discordo	22	10,6	69,2
	4=Concordo em parte	35	16,8	86,1
	5=Concordo totalmente	29	13,9	100,0
V29 – A nossa empresa contribui para entidades de caridade Média: 3,09 Desvio Padrão: 1,68	1=Discordo totalmente	70	33,7	33,7
	2=Discordo em parte	13	6,3	39,9
	3=Não concordo nem discordo	14	6,7	46,6
	4=Concordo em parte	51	24,5	71,2
	5=Concordo totalmente	60	28,8	100,0
V32 – Existe um programa para reduzir o desperdício de energia e materiais em nossa empresa Média: 4,24 Desvio Padrão: 1,17	1=Discordo totalmente	16	7,7	7,7
	2=Discordo em parte	4	1,9	9,6
	3=Não concordo nem discordo	14	6,7	16,3
	4=Concordo em parte	55	26,4	42,8
	5=Concordo totalmente	119	57,2	100,0

Fonte: Coleta de dados.

Pode-se notar nas variáveis referentes à dimensão filantrópica um comportamento diferente do verificado anteriormente nas outras dimensões da responsabilidade social. Observa-se a existência de algumas variáveis com médias baixas e com maior concentração de respostas no ponto correspondente à discordância total. Três das seis variáveis apresentaram médias baixas (V11, V24 e V29). Dessas três, V24 ficou com média igual a 2,34 com incidência de 51,9% no ponto referente à discordância total. V11 apresentou média de 2,49 com 50% de resposta em (5) discorda totalmente. Com média um pouco maior (3,09) e com distribuição de respostas bastante pulverizada nos cinco pontos da escala ficou a variável V29.

A maior média verificada foi referente à variável V23 (4,50) com 73,1% de incidência de respostas no ponto de concordância total. As outras duas variáveis - V08 e V32 - apresentaram médias altas (4,34 e 4,24).

Os resultados apresentados parecem indicar uma menor preocupação das empresas participantes da amostra no tocante à dimensão filantrópica da responsabilidade social, ou seja, as empresas parecem estar pouco envolvidas em ações que levem à melhoria da sociedade ou da comunidade na qual interagem.

A fim de facilitar a interpretação dos resultados, a TABELA 5 a seguir apresenta as médias de cada dimensão da responsabilidade social, segundo a avaliação das empresas pesquisadas no estudo.

Tabela 5: Médias das dimensões da responsabilidade social.

Construto	Média
Dimensão Econômica	4,33
Dimensão Legal	4,46
Dimensão Ética	4,43
Dimensão Filantrópica	3,49

Fonte: Coleta de dados.

Observa-se, pela análise da TAB. 5, que todas as dimensões foram bem avaliadas pelos respondentes da pesquisa. O destaque fica por conta da dimensão legal que apresentou uma média alta (4,46). Outras duas dimensões - ética e econômica - também obtiveram médias altas. Contudo, pode-se verificar uma menor preocupação por parte dos gestores das empresas pesquisadas acerca da dimensão filantrópica que exibiu a menor média - 3,49. Conforme já comentado anteriormente, o resultado parece evidenciar uma pequena participação das empresas do setor varejista de Belo Horizonte em ações voltadas para a dimensão filantrópica da responsabilidade social.

Utilizando-se a Análise de Conglomerados foi possível identificar três grupos distintos de empresas baseado nas quatro dimensões de cidadania corporativa (econômica, legal, ética e filantrópica). A TAB. 6 apresenta as medidas descritivas (mínimo, máximo, mediana, média e desvio padrão) dos três grupos definidos pelo uso da técnica. São mostradas também as medidas do teste de Kruskal-Wallis a fim de se verificar diferenças significativas entre os grupos.

Conforme a TABELA 6, pode-se afirmar que o grupo 1 apresenta os menores escores de cidadania corporativa em relação aos demais. Observa-se também que os grupos 2 e 3 são semelhantes no que se refere aos escores de cidadania econômica, legal e ética, porém verifica-se que o escore de cidadania filantrópica do grupo 2 é significativamente inferior ao grupo 3. Ressalta-se que o escore de cidadania filantrópica do grupo 1 não difere significativamente do grupo 2. Além disso, pode-se dizer que os escores de cidadania econômica, legal e ética dos grupos 2 e 3 não diferem significativamente entre si, entretanto, esses grupos apresentam escores de cidadania econômica, legal e ética significativamente superiores ao grupo 1.

Dessa forma, verifica-se que os casos (ou empresas varejistas) tipificados no grupo 1 adotam uma postura de pouca importância no que se refere às práticas de cidadania corporativa, visto que todas as suas quatro dimensões apresentaram escores mais baixos que os outros grupos apesar de não ser significativamente diferente do grupo 2 em relação à cidadania filantrópica.

De acordo com os resultados, observa-se que o grupo 2 caracteriza-se por empresas que apresentam uma maior preocupação com questões ligadas as demandas de ordem econômica, legal e ética, relegando a segundo plano práticas de cidadania filantrópica. Esse conjunto de empresas representa o grupo de perfil moderado no tocante à cidadania corporativa, atendendo as demandas de seus parceiros mais próximos, porém, evitando se envolver em questões de caráter filantrópico como formação de parcerias com escolas da comunidade, apoio a atividades desportivas e culturais locais, contribuição para entidades de caridade entre outras.

Por fim, o grupo 3 é formado por organizações varejistas que possuem desempenho acima da média em todas as dimensões de cidadania corporativa. Embora o perfil desse grupo possa estar próximo ao do grupo 2 acerca da cidadania econômica, legal e ética, é em relação à preocupação com ações de cidadania filantrópica que se encontra a diferença. Isso parece evidenciar que esse grupo de empresas está envolvido em práticas que sejam coincidentes com as aspirações de seus vários stakeholders

Tabela 6: Medidas descritivas e comparativas entre os grupos das quatro dimensões de cidadania corporativa.

Dimensões	GRUPOS	MEDIDAS DESCRITIVAS					P
		Mínimo	Máximo	Mediana	Média	d.p	
Cidadania Econômica	1	2,2	3,8	3,4	3,3	0,5	< 0,001 (3 = 2) > 1
	2	3,2	5,0	4,4	4,3	0,5	
	3	3,2	5,0	4,6	4,5	0,5	
Cidadania Legal	1	3,0	4,3	3,5	3,5	0,4	< 0,001 (3 = 2) > 1
	2	3,5	5,0	4,5	4,5	0,4	
	3	3,3	5,0	4,7	4,5	0,4	
Cidadania Ética	1	2,6	4,6	3,4	3,4	0,5	< 0,001 (3 = 2) > 1
	2	3,0	5,0	4,4	4,4	0,5	
	3	3,4	5,0	4,7	4,6	0,4	
Cidadania Filantrópica	1	1,3	3,7	2,5	2,6	0,8	< 0,001 3 > (2 = 1)
	2	1,7	3,5	3,0	2,9	0,4	
	3	3,5	5,0	4,0	4,1	0,5	

Fonte: Coleta de dados. Nota: O valor de p refere-se ao teste de Kruskal-Wallis.

Com relação à distribuição do número de empresas que compõe cada grupo, verifica-se que 6,3% das empresas pesquisadas pertencem ao grupo 1, 42,8% formam o grupo 2 e 51% das empresas participantes apresentam características do grupo 3, conforme pode ser visualizado na TABELA 7.

Tabela 7: Classificação das empresas em grupos segundo a Análise de Conglomerados.

GRUPOS	Frequência	
	N	%
1	13	6,3
2	89	42,8
3	106	51,0
Total	208	100,0

FONTE - Coleta de dados.

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da discussão dos resultados obtidos com a pesquisa apresentados anteriormente, pode-se chegar a algumas considerações. Primeiramente, é importante ressaltar que a análise descritiva dos dados parece indicar que a maioria das empresas pesquisadas é de pequeno porte, tem relativamente pouco tempo de existência e não é integrante de grupo de lojas.

A partir da análise univariada das questões das escalas de responsabilidade social de Maignan & Ferrell (2001), pôde-se chegar a algumas constatações baseadas na perspectiva dos dirigentes das empresas. Das quatro dimensões de responsabilidade social, três apresentaram médias bastante altas. Esse resultado parece evidenciar que as empresas pesquisadas no setor varejista de Belo Horizonte têm uma maior preocupação com as questões econômicas, legais e éticas da responsabilidade social, relegando a segundo plano ações voltadas para a dimensão filantrópica como formação de parcerias com escolas da comunidade, apoio às atividades desportivas e culturais locais, contribuições a entidades de caridade entre outras.

Ao utilizar a técnica estatística denominada análise de conglomerados pôde-se perceber três grupos distintos de empresas segundo os resultados gerados. O grupo 1 é constituído por empresas que adotam uma postura de pouca importância no que se refere às práticas de cidadania corporativa. Já o grupo 2 caracteriza-se por firmas que apresentam uma maior preocupação em responder questões de ordem econômica, legal e ética, não se importando com questões de natureza filantrópica. O grupo 3, que representa 51% do total, é formado por empresas que possuem desempenho acima da média em todas as dimensões da cidadania corporativa. Esses resultados indicam que boa parte das empresas pesquisadas do setor varejista de Belo

Horizonte pode ser considerada socialmente responsável, pois adotam práticas de cidadania corporativa em suas quatro dimensões.

Uma constatação adicional do estudo em relação às questões acima consideradas é que, de modo geral, as empresas investigadas parecem apresentar uma maior preocupação com questões legais, ou seja, uma tendência em se preocupar ou responder mais rápida e eficientemente às obrigações impostas pelas leis. Esses resultados são convergentes com estudos empíricos desenvolvidos em outros países, nos quais se verificaram médias altas para questões de ordem econômica e legal (PINKSTON e CARROLL, 1996). No Brasil, contudo, pelo menos nesse estudo, a dimensão legal mostrou-se mais importante.

O estudo traz contribuições para os gerentes do setor varejista, uma vez que investiga quais seriam as ações que poderiam estar acarretando maior lealdade dos clientes e maior comprometimento dos funcionários. Em se tratando do comércio varejista, em que se observa, segundo Levy & Weitz (2000), uma elevada instabilidade resultante da crescente competição em mercados cada vez mais segmentados, mudanças no comportamento de compra dos consumidores, as constantes inovações tecnológicas, a maior pressão sobre as margens de lucro dos produtos, qualquer diferencial competitivo pode ser importante. Dessa forma, conforme mostrou os resultados da pesquisa, a adoção de práticas de responsabilidade social nas suas quatro dimensões (econômica, legal, ética e filantrópica) pode representar esse diferencial frente aos concorrentes.

Muitos lojistas poderiam questionar a validade dessa proposta, defendendo a idéia originado no senso comum de que investir em ações socialmente responsáveis custa caro, gasta tempo e não traz retorno para a empresa. Contudo, uma leitura mais atenta do que representa o conceito da responsabilidade social tende a desfazer essa resistência, uma vez que ações como respeitar obrigações contratuais, usar a satisfação do cliente como indicador de sucesso empresarial, incentivar a diversidade da mão-de-obra, cumprir as leis, apoiar atividades desportivas e culturais locais, promover formação de parcerias, ter um código de conduta são alguns dos exemplos simples de como ser socialmente responsável. Ou seja, a cidadania corporativa significa levar em consideração os anseios de proprietários, clientes, funcionários, fornecedores, comunidade entre outros e equilibrar todas as demandas, muitas vezes conflitantes, nas estratégias e tomada de decisões das empresas.

Em suma, para os dirigentes de empresas do setor varejista, vale destacar que o trabalho contribui para a discussão em como questões de responsabilidade social podem se transformar em oportunidades de negócios. Por conseguinte, como ações socialmente responsáveis nas esferas econômica, legal, ética e filantrópica podem ser utilizadas como instrumento de marketing interno e externo para as empresas do setor de varejo.

REFERÊNCIAS

- ASHLEY, P. A. A Responsabilidade Social nos Negócios: Um Conceito em Construção. In: _____. **Ética e Responsabilidade Social dos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ATKINSON, A. A.; WATERHOUSE, J. H.; WELLS, R.B. A Stakeholder Approach to Strategic Performance Management. **Sloan Management Review**. V. 38, N. 3, p. 25-37. 1997.
- CARROLL, A. B. The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organization Stakeholders. **Business Horizons**. V. 34, N. 4, p. 39-48, jul/ago 1991.
- CARROLL, A. B. The Four Faces of Corporate Citizenship. **Business and Society Review**. V. 100. p. 1-7. 1998.
- CLARKSON, M. B. E. A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluation Corporate Social Performance. **Academy of Management Review**. V. 20, N. 1, p. 92-117. Jan. 1995.
- DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. M. **Responsabilidade Social: a Empresa Hoje**. São Paulo: LTC, 1986.
- HAIR, J. F. Jr.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. e BLACK, W. C. **Multivariate Data Analysis**. 5ª edição. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAIGNAN, I. Consumers' Perception of Corporate Social Responsibilities: A Cross-cultural Comparison. **Journal of Business Ethics**. V. 30. N. 1. p. 57-72. Mar 2001.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O. C. Measuring Corporate Citizenship in two Countries: The Case of the United States and France. **Journal of Business Ethics**. V. 23. N. 3. p. 283-297. Feb. 2000.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O. C. Antecedents and Benefits of Corporate Citizenship: an Investigation of French Businesses. **Journal of Business Research**. V. 51, p. 37-51. 2001.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MOHR, L. A.; WEBB, D. J. Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible ? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. **Journal of Consumer Affairs**. V. 35. p. 45-62. 2001.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- PARENTE, J.; MACEDO, L. C.; CARDOSO, R.; FREIRIA, V. Varejo Socialmente Responsável. In: PARENTE, J. (coord). **Responsabilidade Social no Varejo: Conceitos, Estratégias e Casos no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- PINKSTON, T. S.; CARROLL, A. B. A Retrospective Examination of CSR Orientations: Have They Changed ? **Journal of Business Ethics**. V. 15. N. 2. Feb. 1996. p. 199-205.
- TENÓRIO, F. G. **Responsabilidade social empresarial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.