

RESPONSABILIDADE SOCIAL: GERANDO UM DIFERENCIAL COMPETITIVO

Andréa Alexandre de Oliveira¹
Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara²

RESUMO

Neste artigo busca-se refletir sobre a importância da responsabilidade social como diferencial competitivo nas empresas, permitindo nos levar a uma reflexão sobre a capacidade que temos de fazer escolhas. Agir de forma socialmente responsável é se preocupar com a qualidade do impacto das ações sobre as pessoas. Em uma empresa diariamente são tomadas várias decisões que impactam diretamente na vida dos colaboradores, clientes, fornecedores, concorrentes e sociedade em geral, por este motivo é importante medir as consequências desse impacto. A responsabilidade social das empresas é um conjunto de políticas e práticas alinhadas aos objetivos estratégicos das mesmas, que pretende responder às exigências internas, do mercado e da comunidade. O objetivo central desta análise é o de verificar a importância de trabalhar a Responsabilidade Social nas empresas para que se consiga atingir os objetivos desejados e sensibilizar o maior número possível de colaboradores que é necessário efetivar ou prosseguir com as ações quando há certeza de que elas as influenciarão positivamente. Esta pesquisa pretende contribuir para um futuro aumento de responsabilidade social em nosso momento de globalização, economicamente transformador, onde simplesmente devemos sentir nos responsáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Mercado competitivo. Investimento social.

¹ Graduada em Administração - Formada pela Faculdade Mauricio de Nassau/RN. Acadêmica do MBA em SGI- Sistema de Gestão Integrada, email: deinha.alexandre@gmail.com.

² Mestre em Engenharia da Produção – Universidade Federal do Rio Grande do Norte – Natal / RN, e-mail: anarosagsc@gmail.com.

SOCIAL RESPONSIBILITY: CREATING A COMPETITIVE DIFFERENTIAL

ABSTRACT

This paper seeks to reflect on the importance of social responsibility as a competitive advantage in business, allowing us to take a reflection on the ability we have to make choices. Acting in a socially responsible way is to worry about the quality of the impact of actions on people. In a company several daily decisions that directly impact the lives of employees, customers, suppliers, competitors and society at large are taken, therefore it is important to measure the consequences of this impact. The CSR is a set of policies and practices aligned to the strategic objectives of the same, which aims to meet the internal requirements of the market and the community. The central objective of this analysis is to verify the importance of working social responsibility in companies so that they can achieve the desired goals and sensitize the largest possible number of employees who commit or is required to proceed with actions when there is the certainty that they influence positively. This research aims to contribute to a future increase of social responsibility in our time of globalization, economically transformative where we just feel responsible.

Keywords : Social responsibility . Competitive market . Social investment

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A responsabilidade é parte da natureza humana e complementa as atividades corporativas e considerações financeiras. As responsabilidades econômicas, legais, sociais e filantrópicos dentro do setor corporativo são atribuídas em Responsabilidade Social Empresarial (RSE). A Responsabilidade social financeira é principalmente dirigida por Investimento Socialmente Responsável (ISR). A globalização, as mudanças políticas e tendências sociais, mas também o estado atual da economia mundial tem alavancado a demanda da sociedade por engrenar responsabilidade em sistemas de mercado.

Nos mercados a responsabilidade social é explicitamente imposta por regulamentações governamentais e implicitamente imbuída nas virtudes comumente realizada de agentes de mercado. Agentes de mercado responsáveis por fomentar a confiança na sociedade como um pré-requisito essencial para a estabilidade econômica. Nas economias democráticas, as forças do mercado coexistentes e regulamentações governamentais se complementam na prestação de serviços sociais.

Coletivamente compartilhada responsabilidades sociais pode borrar o foco na eticidade, que enfatiza a importância da ética liderança.

O cenário dos agentes de mercado auto interessados buscam a maximização do lucro, no entanto, não tratam de responsabilidade. Como as sociedades não podem existir sem um composto social, assistência social, governamental e evolutiva, as noções de responsabilidade social são essenciais para o bem-estar humano. No entanto, a livre escolha de se envolver em responsabilidade social levanta dilemas éticos para tomadores de decisão.

Quanto a todas essas tendências, a conduta das empresas multinacionais começou a exibir níveis mais elevados de responsabilidade social. Tendo ganho em peso econômico e do poder político, a maioria das corporações aproveitou para melhorar as condições sociais, contribuindo para uma ampla gama de necessidades sociais para além do mero cumprimento das obrigações dos acionistas e demandas dos clientes. As organizações globais entraram onde os governos tradicionais abstiveram-se de prestação de serviços sociais - principalmente através da privatização ou as reformas bem-estar. As corporações internacionais também preencheram lacunas de governança de abertura, quando os governos não podiam administrar ou fazer valer os direitos de cidadania, os novos regulamentos não eram politicamente desejáveis, viáveis ou mesmo quando os governos não conseguiram prestar serviços sociais.

As corporações contribuem para as causas sociais além das meras obrigações econômicas e jurídicas. Por motivar aspectos econômicos, legais, éticos e sociais em conduta corporativa, a RSE atribui o objetivo maior de melhorar a qualidade de vida para esta geração e as seguintes. Hoje em dia quase todas as empresas têm incorporado a responsabilidade social em seus códigos de conduta, introduzido RSE em suas relações com os interessados e incorporou práticas de consciência social em sua gestão.

O surgimento da RSE como uma ferramenta corporativa é acompanhado por supervisão de RSE pelas partes interessadas que defendem a conduta social corporativa. Em linha com essas tendências, a RSE tornou-se um tópico relevante. A proclamação da maximização do lucro como a principal intenção para atividades comerciais e investigar parcerias público-privadas inovadoras (PPPs) para contribuir

para a seguridade social. Sob a orientação das organizações internacionais, a RSE tornou-se um meio mundial de governança na prestação de serviços sociais em PPPs inovadoras que abordam deficiências sociais.

As organizações internacionais, assim, preenchem a lacuna entre os padrões éticos e Parte teórica sobre Responsabilidade Social Corporativa e Financeira institucionalizada conduta empresarial ética.

Concomitante como as corporações de terem começado a prestar atenção à responsabilidade social, as considerações éticas tornaram-se parte do mundo das finanças. Desenvolver um interesse na conduta social corporativa, os investidores conscientes hoje financiam empresas socialmente responsáveis em investimento socialmente (SRI) Título Responsável não só são selecionados por seu rendimento esperado e volatilidade, mas também para os aspectos sociais, ambientais e institucionais. No caso especial de SRI, os investidores socialmente responsáveis, abstiveram-se de contribuir para regimes de mercado politicamente incorretos. Com previsão de tendências de globalização contínua, a conduta corporativa e divulgação social crises fora do controle dos Estados nações individuais, a demanda por responsabilidades corporativa e financeira sociais é acreditado para aumentar continuamente.

Empiricamente esse estudo apresenta as reflexões de atos públicos e privados em matéria de RSE e SRI e não só adquirir conhecimentos sobre o corpo empresarial, mas também avaliar criticamente a implementação e a eficiência das responsabilidades sociais societárias e financeiras, e como delinear os pontos fortes e fracos de atribuições de responsabilidade social dos setores público e privado. Representando as tendências atuais em RSE e como a conduta de SRI delinea circunstâncias em que a responsabilidade social é provável de ocorrer, mas também lançar luz sobre os riscos imbuídos no setor contribuições particulares de solidariedade social.

No geral, o estudo tenta explorar as maneiras inovadoras em que as corporações e mercados financeiros criam valores para a sociedade. A pesquisa é orientada para delinear a resolução de potenciais e deficiências na implementação da responsabilidade social corporativa e financeira. Os resultados empíricos mostram

conclusões para a adaptação em curso e adoção de RSE e SRI com uma atenção especial para a conjugação das contribuições públicas e privadas.

Assim, o presente estudo tem o intuito de discutir acerca da Responsabilidade Social gerando um diferencial competitivo nas organizações, buscando nos levar a uma reflexão sobre a capacidade que temos de fazer escolhas. Muitas vezes ligamos o piloto automático e fazemos o que estamos acostumados a fazer, mas não só podemos fazer coisas diferentes das que fazemos atualmente, como também podemos fazer as mesmas coisas, mas de várias formas diferentes. Agir de forma socialmente responsável é se preocupar com a qualidade do impacto das ações sobre as pessoas. Em uma empresa diariamente são tomadas várias decisões que impactam diretamente na vida dos colaboradores, clientes, familiares, fornecedores, concorrentes e sociedade em geral, e por este motivo é importante medir as conseqüências desse impacto e apenas efetivar ou prosseguir com as ações quando há certeza de que elas as influenciarão positivamente.

2 RESPONSABILIDADES

As transformações socioeconômicas dos últimos 20 anos têm afetado profundamente o comportamento de empresas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro. Se por um lado o setor privado tem cada vez mais lugar de destaque na criação de riqueza; por outro lado, é bem sabido que com grande poder, vem grande responsabilidade. Em função da capacidade criativa já existente, e dos recursos financeiros e humanos já disponíveis, empresas têm uma intrínseca responsabilidade social.

A ideia de responsabilidade social incorporada aos negócios é. Portanto, relativamente recente. Com o surgimento de novas demandas e maior pressão por transparência nos negócios, empresas se veem forçada a adotar uma postura mais responsável em suas ações.

Infelizmente, muitos ainda confundem o conceito com filantropia, mas as razões por trás desse paradigma não interessam somente ao bem estar social, mas também envolvem melhor performance nos negócios e, conseqüentemente, maior lucratividade.

A busca da responsabilidade social corporativa tem, grosso modo, as seguintes características:

- É plural. Empresas não devem satisfações apenas aos seus acionistas. Muito pelo contrário. O mercado deve agora prestar contas aos funcionários, à mídia, ao governo, ao setor não governamental e ambiental e, por fim, às comunidades com que opera. Empresas só têm a ganhar na inclusão de novos parceiros sócios em seus processos decisórios. Um dialogo mais participativo não apenas representa uma mudança de comportamento da empresa, mas também significa maior legitimidade social.
- É distributiva. A responsabilidade social nos negócios é um conceito que se aplica a toda a cadeia produtiva. Não somente o produto final que deve ser avaliado por fatores ambientais ou sociais, mas conceito é de interesse comum e, portanto, deve ser difundido ao longo de todo e qualquer processo produtivo. Assim como consumidores, empresas também são responsáveis por seus fornecedores e devem fazer valer seus códigos de ética aos produtos e serviços usados ao longo de seus processos produtivos.
- É sustentável. Responsabilidade social anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável. Uma atitude responsável em relação ao ambiente e a sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mais também amplia o conceito uma escada mais ampla. O desenvolvimento sustentável não só se refere ao ambiente, mas por via do fortalecimento de parcerias duráveis, promove a imagem de empresa como um todo por fim leva ao crescimento orientado. Uma postura sustentável é por natureza preventiva e possibilidade de riscos futuros, como impactos ambientais ou processos judiciais.
- É transparente. A globalização traz consigo demandas por transparência. Não mais nos bastam mais os livros contábeis. Empresas são gradualmente obrigadas a divulgar seu desempenho social e ambiental, os impactos de suas atividades e as medidas tomadas para prevenção ou compensação de acidentes. Nesse sentido, empresas serão obrigadas a publicar relatórios anuais, onde seu desempenho é aferido nas mais diferentes modalidades possíveis.

Muitas empresas já o fazem em caráter voluntário, mas muitos preveem que relatórios sócios ambientais serão compulsórios em um futuro próximo.

Responsabilidade refere-se ao cuidado humano com os outros proporcionando o bem-estar. Os motivos para um comportamento responsável são ligados ao altruísmo - como uma busca de sentido para além do ego - e reforço positivo de simpatia dentro da sociedade. A responsabilidade é parte da natureza humana e aprendida dentro do contexto social. Líderes são modelos que enfrentam uma obrigação extraordinária de responsabilidade no equilíbrio das partes interessadas em múltiplas necessidades (ZARPELON, 2006, p.60).

Datado de raízes antigas e religiosas, a responsabilidade foi abordada por filósofos e textos literários. Os filósofos da Grécia antiga apresentaram a responsabilidade como uma característica essencial do compromisso humano em cuidar dos outros (FOUCAULT, 2000, p.341). POLITZER define a responsabilidade como uma mola moral interna para a ética e dever como um privilégio universal da sociedade, e assim os indivíduos tornam-se auto responsáveis ao refletir sobre o livre arbítrio dos outros.

A responsabilidade é enraizada na natureza humana e aprendida dentro do contexto social. Como pré-requisito para o funcionamento dos sistemas do mercado, a responsabilidade social complementa atividades sociais e é considerada em aplicações financeiras. Como várias partes tem interesse ni assunto, a RSE é de valor para vários constituintes. A RSE torna-se uma característica da governança global em PPPs abordando a prestação de serviços sociais e como um meio de gerenciamento de várias empresas (TAKESHI, 2009, p.75).

Karl Marx foi o primeiro a descrever a responsabilidade como um fator de motivação central, em tarefas de trabalho. A responsabilidade leva à percepção de um locus de controle interno e ajuda a identificar-se com as tarefas de trabalho. Sempre que a responsabilidade está ligada a razões profundas que são centrais para a identidade de um das pessoas, as pessoas se identificam com esses propósitos e sentem-se obrigados a agir em sintonia com seus valores. No domínio empresarial, a responsabilidade social é uma característica da ética nos negócios. Ética nos negócios fomenta a responsabilidade dos atores corporativos, definindo âncoras morais em

códigos de conduta corporativos. Os Códigos de Ética Corporativos constitui normas do que é certo justo e correto que refletem o direito e as convicções morais da sociedade. Quando a ética nos negócios corresponder a esforços da responsabilidade pessoal com a cultura corporativa, o trabalho torna-se um fator de motivação de auto-realização que promove a produtividade. Expor a responsabilidade social partilhada em linha com a ética nos negócios fortalece a coesão do grupo e a capacidade de trabalhar em harmonia (DIAS, 2010, p.68).

2.2 Responsabilidades Sociais

“A expressão responsabilidade social refere-se geralmente, à obrigação de uma organização em maximizar seu impacto positivo em longo prazo e minimizar seu impacto negativo sobre a sociedade.”
Dicionário Enciclopédico de Administração.

O estudo da responsabilidade social não é uma ciência. É uma área de interesse Inter e multidisciplinar, transitando pelos campos de várias ciências sociais e humanas, até mesmo filosofia. Em administração foi onde o debate conceitual e prático sobre responsabilidade social tomou corpo, talvez por ser a empresa um dos principais objetos de estudo das ciências da administração. Devido á crescente atenção que temas como ética, filantropia, cuidados com o meio ambiente, transparência e valores empresarias vêm adquirindo nos meios acadêmicos e empresariais e á grande exposições do assunto na mídia podem perceber que uma nova postura permeia o comportamento das organizações, definida por diversos autores e profissionais como responsabilidade social.

Oded Grajew, presidente do Instituto Ethos, uma das principais instituições responsáveis pela difusão do conceito na sociedade brasileira, define-a como “a atitude ética da empresa em todas as suas atividades. Diz respeito ás interações da empresa com funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, concorrentes, meio ambiente e comunidade. Os preceitos da responsabilidade social podem balizar, inclusive, todas as atividades políticas empresariais”.

De acordo com Ashley (2002, P.7), a expressão “responsabilidade social” suscita uma série de interpretações. Para alguns, representa a ideia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, é um dever fiduciário, que impõe às empresas padrões

mais altos de comportamento que os do cidadão médio. Há os que a traduzem, de acordo com o avanço das discussões, como prática social, papel social e função social. Outros a veem associada ao comportamento eticamente responsável ou a uma contribuição caridosa. Há ainda os que acham que seu significado transmitido é ser responsável por ou socialmente consciente e os que a associam a um simples sinônimo de legitimidade ou a um antônimo de socialmente irresponsável ou não responsável.

Carrol, citado por Barbieri e Cajazeiras (2009, p.53), a definição de Responsabilidade Social Empresarial que Carrol fez em um artigo de 1979 continua sendo uma das mais citadas e o modelo conceitual que ele desenvolveu tornou-se a base de muitos programas e modelos de gestão da responsabilidade social. A definição é a seguinte: a responsabilidade social das empresas compreende as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem em relação às organizações em dado período. Posteriormente, Carrol substitui a palavra discricionária por filantrópica, considerando-a como uma restituição à sociedade de parte do que ela recebeu.

2.2.1 Ações Socialmente Responsáveis

Muitas pessoas confundem responsabilidade social empresarial com filantropia ou ação social de empresa. A ação social são doações ou projetos sociais que beneficiam alguns grupos, como comunidades, famílias de empregados, escolas ou Organizações Não-Governamentais (ONGs). A responsabilidade social das empresas envolve atitudes, ações e relações com um grupo maior de partes interessadas (stakeholders) como consumidores, fornecedores, sindicatos e governo. A ação social pode ser introduzida de maneira coordenada e planejada, o que é chamado de investimento social privativo. Muitas vezes, existe o interesse de que os recursos para ações sociais sejam aplicados de forma eficiente e sob controle da empresa, exigindo monitoramento e avaliação dos resultados das ações, que podem ser feitas diretamente ou indiretamente pela empresa. Hoje em dia, várias empresas ou empresários tentam deixar suas ações sociais um pouco desvinculadas da gestão direta da empresa, criando fundações e institutos sociais. Muitas empresas tentam vincular sua ação social à estratégia da empresa, escolhendo e implementando sua estratégia de ação social de

maneira a que seus negócios se beneficiem delas a curto e longo prazo. Utilizam essas ações em suas campanhas de marketing para ganhar legitimidade e associar sua marca ou produtos com as ações sociais de modo a atrair consumidores. Apesar de a ação social ser importante em alguns casos, principalmente em países com grandes demandas sociais, ela não pode ser o único parâmetro para avaliar a responsabilidade social de empresas. Há muitas empresas que focam sua atuação de responsabilidade social em ações sociais, colocando-se como socialmente responsáveis. Porém, se a empresa, por exemplo, corrompe funcionários públicos, engana consumidores e tem trabalhadores informais, deixa a desejar em responsabilidade social, por mais que invista em ações sociais.

Segundo o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2002, p.56), Numa visão global, é desejável que a prática do socialmente responsável por uma empresa esteja inserida em sua filosofia, na sua perspectiva e em seus objetivos empresariais. A adoção dessas pratica pode ser despertada pela convicção pessoal dos dirigentes ou por concepções empresariais estratégicas como forma de atingir reais objetivos socialmente responsáveis ou seus objetivos gerados pelos eventuais benefícios produzidos pela adoção da responsabilidade social.

2.3 A responsabilidade social nos mercados

Nos mercados, a responsabilidade social é explicitamente imposta por regulamentações governamentais e implicitamente imbuída nas virtudes comumente realizadas por agentes de mercado. Os agentes de mercado responsáveis fomentam a confiança na sociedade como um pré-requisito essencial para a estabilidade econômica. Nas economias democráticas, as forças do mercado coexistentes e regulamentações governamentais se complementam na prestação de serviços sociais. Coletivamente as responsabilidades sociais compartilhadas podem borrar o foco na eticidade, que enfatiza a importância da liderança ética. Na esteira da crise financeira de 2008, a chamada para a responsabilidade nos mercados atingiu impulso sem precedentes.

Adam Smith propôs as forças de mercado não regulamentadas como o melhor meio para impulsionar as economias e a sociedade. Seguindo esta ideia, o

libertarianismo sustenta mercados abertos como o mais eficiente sistema social de alocar recursos escassos e do progresso coletivo da sociedade pelo esforço dos agentes de mercado auto interessados. Os Libertários retratam mecanismos de mercado como os melhores meios para distribuir recursos escassos. Na visão, a interferência do mercado governamental libertário e controle da conduta empresarial são obstáculos desnecessários de forças de mercado livre (Friedman, 2002.p.46). A busca individual de auto interesse em combinação com mecanismos desacoplados de mercado, acredita-se levar a uma ordem espontânea e promover o desempenho econômico pelo desenvolvimento e progresso da sociedade.

Conforme Ashley (2002, p 36) o caminho para uma sociedade sustentável requer uma nova perspectiva sobre os impactos das decisões e ações de todos os agentes sociais e, mais especificamente, na temática desde livro, dos stakeholders associados aos negócios de uma organização empresarial. Tal perspectiva aponta para alguns desafios.

Primeiro desafio: avaliação de desempenho. A avaliação de desempenho balanceado das empresas pode ser adotada como referência à orientação padrão internacional proposto pelo AA 1000, do Institute of Ethical and Social Accountability, atingindo o chamado resultado final triplo que, como veremos mais adiante, inclui a avaliação quanto aos aspectos ambientais (responsabilidade ambiental); econômicos (responsabilidade societária, financeira e fiscal) e sociais (ação social da empresa e responsabilidade trabalhista).

Segundo desafio: responsabilidade social. Descentralização do debate sobre responsabilidade social exclusivamente sobre empresa como centro e origem da responsabilidade social, passando a adotar novas premissas.

Terceiro desafio: transparência organizacional. As empresas, tanto, permeáveis (diálogo) como responsivas (satisfação de expectativas), deverão, a partir de normas, princípios e valores assumidos e praticados no cotidiano do trato com seus stakeholders.

2.4 GESTÃO ESTRATÉGICA

Conforme Chiavenato (2010, p.74) a estratégia precisa ser planejada. Ela requer um planejamento estratégico para ser colocada em ação. Em geral, o planejamento estratégico é desdobrado em plano tático e estes em planos operacionais.

É a forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação sistemática e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas e acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome diz, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas. Dentro da gestão estratégica existem vários passos. Inicialmente é realizado um Diagnóstico Estratégico, onde são realizados os levantamentos das situações atuais da empresa, buscando assim avaliar a existência e a adequação das estratégias vigentes dentro das instituições, bem como se estão oferecendo os resultados esperados. Dentro do Diagnóstico Estratégico, são levadas informações como a competitividade da empresa, o portfólio de produtos, ações de mudanças, vulnerabilidade às ameaças existentes quantidades de recursos estratégicos disponíveis e projetos futuros. Em seguida é realizada uma verificação sobre a Prontidão Estratégica, ou seja, o envolvimento e disponibilidade da direção da empresa em relação ao futuro, as ações tomadas pela alta administração para solucionarem eventuais “janelas” estratégicas, a atenção às mudanças que podem afetar de forma positiva ou negativa, obstáculos institucionais, estatutários, culturais, a existência de perfeita comunicação interna, a existência de sistema de reconhecimento de equipe, que venham de encontro com a Missão, Visão e Valores da empresa, etc. Posteriormente inicia-se o processo de seleção das prioridades em função da gravidade dos problemas encontrados dentro da organização e assim é estabelecida uma sequência lógica para a implementação das ações, como foco nos mais importantes em primeiro plano. Tal ação é conhecida como Direcionamento Estratégico, ou seja, é o momento que se define o direcionamento que a instituição precisa seguir para sobreviver ou se sobressair em determinado cenário. Como o conceito de estratégia relaciona-se diretamente com visão de futuro, uma empresa precisa ter sua visão focada no futuro. Deve então, manter a Vigilância Estratégica, ou seja, deve observar acompanhar, questionar, vasculhar o horizonte, no

tempo, no espaço, à procura de possíveis riscos e oportunidades que possam exigir, oportunamente, ações antecipadas e respostas estratégicas ou contramedidas da organização. Enfim, para uma empresa atuar com a Gestão Estratégica precisa apurar todos seus processos e sua real situação e desenvolver ações corretivas constantes, focando seus objetivos e metas e desenvolvendo suas estratégias de forma a manter sua sobrevivência, crescimento e diferenciação competitiva.

2.4.1 Diferencial Competitivo

São os atributos que tornam a empresa única e superior aos seus principais concorrentes. Tratam-se das vantagens e benefícios exclusivos que a empresa proporciona à sua clientela e que a concorrência ainda não conseguiu oferecer. Diferenciais competitivos somente têm valor quando o mercado consumidor percebe estas vantagens. Por isso, além de possuir esses diferenciais, a empresa também precisa divulgá-los de forma adequada.

2.4.2 Vantagem Competitiva

É algo que a empresa obtém como resultado de alguma estratégia concebida, implementada e sustentada utilizando (ou combinando) seus diferentes competitivos. Acontece quando as aptidões da empresa excedem as do concorrente em um determinado fator. Ela é alcançada quando se encontra um atributo de produto que os clientes perceberão como de valor superior.

2.4.3 Gestão Estratégica de Pessoas.

Os movimentos de valorização das pessoas no ambiente de trabalho são cada vez mais presentes em todos os tipos de negócios. Esses movimentos buscam a conciliação entre os objetivos da empresa (lucro, produtividade, eficácia, maximização da aplicação de recursos físicos e financeiros, redução de custos etc.) e os objetivos pessoais (remuneração adequada, benefícios, lazer, segurança no trabalho e no

emprego etc.). A gestão de pessoas é um fator competitivo para um negócio, porque são as pessoas que interferem positiva ou negativamente nos resultados alcançados.

Chiavenato (2010, p.76) relata que um dos aspectos mais importantes do planejamento estratégico de gestão de pessoas é o alinhamento da função de gestão de pessoas com a estratégia organizacional. É necessário traduzir os objetivos e estratégias de gestão de pessoas. O planejamento estratégico de pessoas deve ser parte integrante do planejamento estratégico da organizacional.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo se destinada a explorar oportunidades inovadoras e revelar os desafios atuais da responsabilidade social corporativa e financeira. A parte teórica lança luz sobre as fundações de responsabilidade humana. A responsabilidade social corporativa foi retratada como a governança global e significa a resolução de conflitos. O surgimento de estratégias de ISR foi rastreada até uma combinação de incidentes históricos, a pressão das partes interessadas e compulsão legislativa. Ressalta as vantagens e a importância da responsabilidade social como um diferencial competitivo dentro das organizações e como as pessoas interagem no processo de crescimento estratégico das organizações.

Quanto à adaptação e adoção de RSE e ISR em curso, o estudo investigou um corrente tema de preocupação para a governança global, gestão empresarial e investimento financeiro. Futuras pesquisas sobre a responsabilidade à luz da globalização e modelos de responsabilidade sócio econômicas que lideram e levam a mudanças viáveis no domínio de responsabilidade de mercado. Na tentativa recém reestruturada para criar um mundo de homens livres e mercados econômicos que funcionam com base na responsabilidade mútua de mercado com investidores disciplinados, devemos usar nossa experiência passada para nos equipar para os desafios futuros. Esta pesquisa pretende contribuir para um futuro aumento de responsabilidade social em nosso momento de globalização, economicamente transformador, onde simplesmente devemos sentir nos responsáveis.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, J. L. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social**: Conceitos, Ferramentas e Aplicações. São Paulo: Atlas, 2010.

ASHLEY, Patricia Almeida. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: Informação e Documentação. Trabalhos Acadêmicos - Apresentação. Rio de Janeiro, 2002

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRAS, Jorge Emanuel. **Reis Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável, da teoria a pratica**. São Paulo: Saraiva 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIAS, R. **Gestão Ambiental**: Responsabilidade Social e Sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2010.

DIFERENCIAL Competitivo: Disponível em:
<<http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital>>. Acesso em: 18 nov. 2013.

FRIEDMAN, M. **Capitalismo e liberdade**. Editora Universitária, 2002.

FOUCAULT, M. **Arqueologia das ciências e história dos sistemas de pensamento**: Ditos e escritos II. Organizado por Manuel Barros da Motta. 1.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

GESTÃO Estratégica: Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing>>. Acesso em: 18 nov. 2013.

LAKATOS, Eva Maria ; MARCONI, Maria Andrade de. **Fundamentos de metodologia científica**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade social e governança**: o debate e as implicações. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

OLIVEIRA, J.A.P. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

POLITZER, G. **Principios Fundamentais de Filosofia**. São Paulo: Hemus, 1995.

RESPONSABILIDADE Social das empresas. São Paulo: Peirópolis, 2002.

RESPONSABILIDADE social. Disponível em:
<www.responsabilidadesocial.com/institucional>. Acesso em: 02 maio 2013.

TAKESHI, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa**: Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TENORIO, F. G. **Responsabilidade Social Empresarial** – Teoria e Prática. Local: FGV, 2007.

VANTAGEM Competitiva: Disponível em: <<http://www.eniopadilha.com.br/artigo/1221>>. Acesso em: 18 nov. 2013.

ZARPELON, M. I. **Gestão e Responsabilidade Social**: NBR 16001/ SA 8000 - implantação e prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.