



## DISCURSO OU PRÁTICA: A RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL DAS MULTINACIONAIS

 \* FELIPE MENDES BORINI

Qual é o comprometimento das corporações multinacionais com as comunidades locais e o meio ambiente daqueles países em que elas se instalam e retiram seus lucros?

No discurso nacionalista da década de 1970 e 80 essas corporações eram constantemente alvo de crítica pela atuação indiscriminada nos países, principalmente nos países então classificados como subdesenvolvidos, como o Brasil. A alegação corrente era de que as multinacionais se instalavam nesses países simplesmente em busca do baixo custo da matéria prima e da mão de

obra, visando retirar o máximo de lucros de um mercado ávido por produtos do exterior, mas sem o menor poder de escolha, cobrança e atuação. As empresas eram tachadas como exploradoras de mercado, auferindo elevados lucros e remetendo para a matriz sem o comprometimento com os países em que estavam instaladas. A partir da década de 1990 com a liberalização da economia brasileira e a entrada significativa de investimento direto estrangeiro, o discurso nacionalista não diminuiu, mas o país foi “promovido” para uma economia em desenvolvimento e as estratégias corporativas das multinacionais instaladas no país revelaram que elas estavam aqui não somente em busca da exploração de mercado.



multinacionais estrangeiras no Brasil são mais de 4.000 empresas, segundo a Unctad (2009), as multinacionais brasileiras não chegam a 150 (Projeto Ginebra, 2010). Entretanto, o fato é que as empresas brasileiras atuam no exterior e estão suscetíveis às mesmas críticas que o país fazia às multinacionais estrangeiras, ou seja, outros países questionam se as empresas brasileiras estão realmente incentivando o desenvolvimento da economia hospedeira ou são simplesmente empresas exploradoras de mercado.

Alguns estudos (Projeto Ginebra, 2007 e 2010) mostram que a grande maioria das multinacionais brasileiras estão interessadas na exploração de mercado, porém, algumas, menos da metade delas, atuam no exterior com a intenção de desenvolver inovações e centros de excelência. Enfim, a história se repete, porém, agora é a vez das empresas brasileiras sofrerem as críticas nacionalistas e protecionistas e conseguir se legitimar no mercado internacional.

Contudo, o aspecto da legitimação no mundo corporativo ganhou um novo componente nas últimas duas décadas: a Responsabilidade Social e Ambiental (RSA). Há duas décadas essa questão não era nem discutida, ou relegada em segundo plano. No entanto, hoje a RSA é questão relevante na estratégia corporativa das empresas nacionais e multinacionais. Sendo que para as multinacionais as práticas de RSA são um instrumento de legitimação no exterior, pois teoricamente a discrepância das práticas de RSA em

diferentes países, ou a adoção de práticas de RSA de uma multinacional que está aquém daquele país, pode ser considerada como um fator de impacto negativo na questão da legitimação da empresa no exterior. Dado esse cenário, esse artigo debate a questão das práticas de RSA implantadas por empresas multinacionais nos países estrangeiros. Analisando as subsidiárias de empresas multinacionais estrangeiras no Brasil e de empresas brasileiras no exterior, o artigo questiona: as práticas de RSA das multinacionais brasileiras no exterior é equivalente, superior ou inferior em relação às práticas de RSA das multinacionais estrangeiras no Brasil?

Fonte: Mowen e Minor (2003)

## A pesquisa

Com o intuito de responder a questão acima apresentada foram feitos dois surveys. O primeiro survey foi realizado no final de 2009 e início de 2010 com as subsidiárias estrangeiras de multinacionais instaladas no Brasil. Como já foi ressaltado, são mais de 4.000 empresas. Seleccionamos as 1.000 maiores em termos de faturamento e convidamos para a participação da pesquisa que consistia na resposta de um questionário de perguntas fechadas aplicado via internet. O respondente era o CEO, vice-presidente ou algum membro da diretoria. Foram obtidas respostas de 172 empresas.

O segundo survey foi conduzido no final de 2010 e início de 2011. Faz parte do projeto Ginebra do qual o autor desse artigo é membro. Não existe uma exatidão sobre o número de multinacionais brasileiras. Coletando informações das pesquisas do projeto Ginebra e da Fundação Dom Cabral é possível chegar ao número de 120 multinacionais brasileiras. Essas empresas tinham cerca de 273 subsidiárias atuando no mundo. Desse modo, tal qual o primeiro survey, foi mandado um questionário de perguntas fechadas aplicado via internet. O respondente também teria que ser o CEO, vice-presidente ou algum membro da diretoria. Nesse caso, foi verificado que ainda nem todas subsidiárias tinha a figura de um CEO, mas a maioria um diretor de negócios internacionais que respondeu o questionário. O número de respostas obtidas foi de 79 empresas.



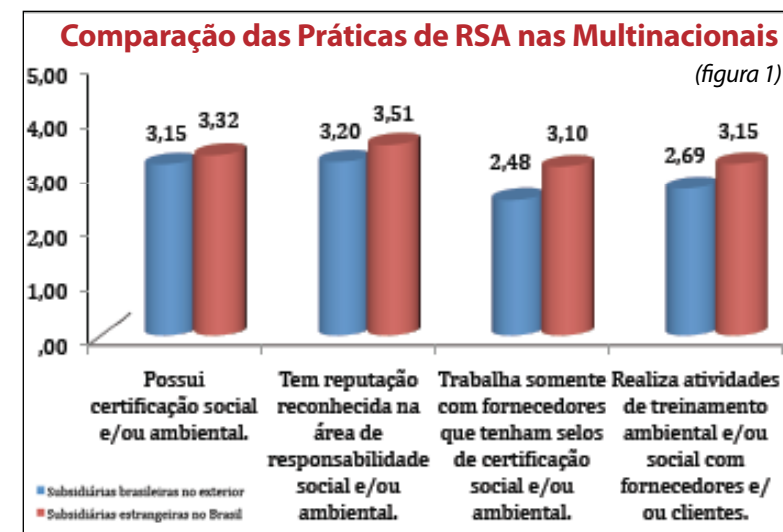
No que diz respeito às práticas de RSA, as subsidiárias eram questionadas acerca da implantação de: possuir certificação social e/ou ambiental para seus diferentes produtos; ter a reputação reconhecida na área de responsabilidade social e/ou ambiental; trabalhar somente com fornecedores que tenham selos de certificação social e/ou ambiental; realizar atividades de treinamento ambiental e/ou social com fornecedores e/ou clientes. As perguntas pediam o grau de concordância variando de 1 a 5 pontos, sendo o extremo superior igual a concordo fortemente.

## Resultados

Os resultados estão expostos na *figura 1*. Analisando as médias apresentadas na figura é possível verificar que as multinacionais não concedem importância demasiada para as práticas de RSA, independentemente do seu

país de origem. As médias variam de 2,5 a 3,5, ou seja, de maneira geral, as multinacionais não estão fortemente empenhadas em implantar as práticas de RSA.

Comparando as médias das multinacionais estrangeiras no Brasil e das multinacionais brasileiras no exterior, os resultados mostram que em três aspectos as multinacionais estrangeiras no Brasil são mais efetivas na busca pela implantação das práticas de RSA. Analisando a tabela 1 como complemento da figura pode ser observado a significância da diferença das médias. A diferença observada nas médias só



Fonte: autor



não é significativa para a questão da certificação social e/ou ambiental.

Dessa forma é possível afirmar que as multinacionais estrangeiras no Brasil estão mais empenhadas na implantação de práticas de RSA quando comparadas com as multinacionais brasileiras. Especificamente, as multinacionais estrangeiras comparadas às multinacionais brasileiras:

1. Consideram ter melhor reputação na área de responsabilidade social e/ou ambiental;
2. Na hora de contratar os fornecedores concedem maior preferência para aqueles que tenham selos de certificação social e/ou ambiental;
3. Realizam mais atividades de treinamento

multinacionais de países desenvolvidos?

A resposta é: não! Pelo contrário, por ser um entrante tardio e caracterizado como uma empresa de um país periférico para as economias centrais, a busca pela legitimidade seria essencial, tanto para conquistar os clientes como para estabelecer as parcerias comerciais para a condução de seus negócios no exterior. Então qual a razão para esse resultado inferior em termos da implantação das práticas de RSA?

Primeiro, a questão institucional. A diferença entre as instituições do país hospedeiro e do país de origem pode ser uma das razões desse menor comprometimento. A pressão institucional por práticas de RSA tende a ser mais forte em países desenvolvidos. Con-

### Teste de T de Significância das Médias

|   | t      | df  | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | Interval of the Lower | Upper |
|---|--------|-----|-----------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| Possui certificação social e/ou ambiental.  | -1.006 | 245 | .318            | -.175           | .174                  | -.518                 | .167  |
| Tem reputação reconhecida na área de responsabilidade social e/ou ambiental.              | -1.076 | 245 | .289            | -.308           | .158                  | -.617                 | -.001 |
| Trabalha somente com fornecedores que tenham selos de certificação social e/ou ambiental. | -4.258 | 245 | .000            | -.623           | .148                  | -.911                 | -.335 |
| Realiza atividades de treinamento ambiental e/ou social com fornecedores e/ou clientes.   | -3.023 | 245 | .003            | -.458           | .152                  | -.758                 | -.160 |

Fonte: autor

As subsidiárias de multinacionais brasileiras, também, realizam essas atividades de RSA, porém, comparativamente em menor intensidade do que as subsidiárias de multinacionais estrangeiras localizadas no Brasil.

### Discussão

O que esse resultado quer dizer? Inicialmente, é interessante debater a questão da legitimidade. Tanto as multinacionais estrangeiras no Brasil como as multinacionais brasileiras no exterior necessitam conquistar a legitimidade no país estrangeiro, porém, embora os dois tipos de multinacional ainda não implantem com efetividade as práticas de RSA, as multinacionais brasileiras dispõem menor atenção para esse fato. Será que as multinacionais dos países emergentes não sofrem da aversão no estrangeiro, tal como as

sequentemente, o padrão de práticas de RSA das multinacionais estrangeiras (nesse caso a amostra era composta por empresas preponderantemente da tríade Estados Unidos, Europa e Japão) tende a ser mais alto do que das multinacionais brasileiras, mesmo que ainda as multinacionais não concedam máxima importância para essas práticas.

Entretanto, analisando pela ótica das multinacionais brasileiras no exterior, essa desvantagem em decorrência da menor pressão institucional do país de origem pode se tornar um grande desafio e um potencial problema, caso as práticas de RSA não sejam incrementadas nas subsidiárias em países desenvolvidos. Isso porque, comparativamente às empresas competidoras do país hospedeiro, a defasagem em relação às práticas de RSA pode se tornar uma desvantagem competitiva para as subsidiárias de multi-



nacionais brasileiras, a partir do momento em que os clientes e parceiros levam em conta tais atividades para estabelecer as relações comerciais.

Nesse caso, os dados da pesquisa mostram que as multinacionais brasileiras no exterior não estão atentas para esse fato. Analisando as práticas de RSA das subsidiárias brasileiras em países desenvolvidos e em desenvolvimento verifica-se que a intensidade da implantação das práticas não difere significativamente. Isso pode ser um fato potencialmente negativo para a legitimidade das multinacionais em países desenvolvidos. Entretanto, teria outra razão para esse resultado? Sim.

A menor intensidade na implantação de práticas de RSA pode ser explicada pelo fato do país de origem ser menos desenvolvido do que o país hospedeiro da subsidiária estrangeira. Nesse caso, a subsidiária provavelmente estará focada em sua paridade competitiva com os concorrentes locais, sendo menos provável que possua os recursos excedentes para financiar gastos com responsabilidade social e ambiental. Em outras palavras, as subsidiárias provenientes de países em desenvolvimento provavelmente não teriam os recursos necessários para investir em RSA no país hospedeiro mais desenvolvido. Consequentemente, as multinacionais brasileiras, por essa ótica, estariam buscando investir seus recursos na paridade competitiva para concorrer com as demais empresas do país estrangeiro, uma vez que, aparentemente, as práticas de RSA ainda não são consideradas por essas empresas como elementos de diferenciação competitiva.

Essa visão é suportada quando analisado o lado inverso, ou seja, o ainda tímido investimento em RSA das subsidiárias estrangeiras no Brasil. Quando o país de origem da multinacional é mais desenvolvido economicamente do que o país hospedeiro da subsidiária, aquilo que não é essencial para a diferenciação competitiva não precisa ser incrementado. Logo, o tímido investimento em RSA seria justificado pelo fato de que as práticas de RSA acima de um patamar medíocre não incrementam benefícios em relação à legitimidade das multinacionais estrangeiras em países em desenvolvimento como o Brasil.

### Conclusão

O artigo mostra que a preocupação das multinacionais com as práticas de RSA é ainda pequena. Contudo, as multinacionais estrangeiras localizadas no Brasil têm uma orientação mais efetiva para a implantação das práticas de RSA, quando comparadas às multinacionais brasileiras no exterior. Essa conclusão aparentemente mostra que, embora o discurso seja amplamente difundido no mundo corporativo, as práticas de RSA, ainda, são consideradas secundárias dentro da estratégia corporativa global das empresas multinacionais, em especial, nas multinacionais brasileiras. Consequentemente, esse aspecto secundário da RSA dentro da estratégia corporativa, pode ser uma defasagem competitiva, caso se torne mais forte a pressão dos países hospedeiros em relação às práticas de RSA. Entretanto, pelo que parece, além da institucionalização do discurso acerca da RSA, falta o discurso virar prática efetiva. ■

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Oliveira Jr, M.M. ; BOEHE, D. M. ; BORINI, F. M. Estratégia e inovação em corporações multinacionais. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- Projeto Ginebra. Gestão Estratégica das Multinacionais Brasileiras. (Relatório de pesquisa). São Paulo, 2010.
- Projeto Ginebra. Estratégias das Empresas Multinacionais Brasileiras. (Relatório de pesquisa). São Paulo, 2007.
- Unctad. Transnational Corporations, Agricultural Production and Development. World Investment Report 2009. United Nations, New York and Geneva, 2009.