

# RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: CONSTRUINDO UMA PERSPECTIVA PRÓ-GOVERNO

SOCIAL CORPORATIVE RESPONSIBILITY: BUILDING A PRÓ-GOVERNMENT VIEW

Alexandre de Almeida Faria

EBAPE/FGV

Marcus Wilcox Hemais

EBAPE/FGV

Ana Lucia Malheiros Guedes

EBAPE/FGV

## RESUMO

Ao fortalecer e disseminar em larga escala conceitos e discursos pró-mercado, a era da globalização fortaleceu as áreas de estratégia e marketing, em detrimento de conceitos e discursos pró-governo e da área de gestão pública. Esse quadro de assimetria contribuiu para a transformação de responsabilidade social corporativa (RSC) em tópico de central importância para grandes empresas e para as áreas de marketing e de estratégia e também para a emergência de algumas críticas mais extremas. Este ensaio argumenta que esse processo de fortalecimento da literatura pró-mercado deve ser problematizado e que a área de gestão pública deve construir e disseminar uma perspectiva pró-governo em RSC. Apesar do desinteresse da área de gestão pública pelas áreas de estratégia e marketing, essa perspectiva pró-governo em RSC pode tanto revigorar a área de gestão pública no Brasil, quanto ajudar elevar a relevância das áreas de estratégia e marketing.

## PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade social corporativa. Marketing. Estratégia. Gestão pública. Economias emergentes.

## ABSTRACT

*By strengthening and disseminating pro-market concepts and discourses in large scale the age of globalization empowered the areas of marketing and strategy, at expense of pro-government concepts and discourses and the area of public administration. This asymmetrical picture pushed the transformation of corporate social responsibility (CSR) into a key topic to large business firms and to the areas of marketing and strategy and also to the emergence of some critical extreme arguments. This article argues that the process of strengthening of*

*the pro-market literature should be problematized and that the area of public administration might construe and disseminate a pro-government perspective in CSR. Despite the underestimation of the areas of strategy and marketing by the area of public administration such pro-government perspective could both reinvigorate the domain of public administration and help to raise the relevance of the areas of marketing and strategy.*

#### KEYWORDS

Corporate social responsibility. Marketing. Strategy. Public administration. Emerging economies.

## INTRODUÇÃO

O advento da era da globalização e a difusão internacional do modelo de economia liberal de mercado provocaram transformações importantes na sociedade e no campo da administração em diversos países. Essas transformações favoreceram as áreas de estratégia e marketing, por exemplo, em detrimento da área de gestão pública.

A ênfase da mídia acadêmica nas “falhas de governo” (KRUEGER, 1990) ajudou a sustentar a proliferação de discursos e conceitos pró-mercado e também a imposição de transformações correspondentes em diversos países, em especial na América Latina. Esse quadro ajuda a explicar também a emergência do argumento de que estratégias corporativas de responsabilidade social levam ao desenvolvimento econômico sustentável (KOTLER; LEE, 2005; PORTER; KRAMER, 2006), em detrimento do governo e das políticas públicas (BANERJEE, 2006).

Esse quadro, amplamente difundido para as economias tidas como menos desenvolvidas por economias tidas como desenvolvidas, ajuda a expli-

car a invasão do âmbito de RSC nas áreas de estratégia e de marketing, em detrimento da área de gestão pública e seus fundamentos (PELSMA-CKER *et al.*, 2005; KOTLER; LEE, 2005; GOURVILLE; RANGAN, 2004; BHATTACHARYA; SEN, 2004; BRUGMANN; PRAHALAD, 2007).

As áreas de estratégia e de marketing abraçaram o âmbito da RSC (MAIGNAN; FERRELL, 2004; KOTLER; LEE, 2005)<sup>1</sup> e isso ilustra a crescente assimetria, na literatura publicada no mundo anglo-americano, entre a perspectiva pró-mercado e a perspectiva pró-governo. Esse quadro de assimetria é problemático porque bloqueia, em economias emergentes, o argumento de que RSC deve ser tratada como questão de governo e no âmbito das políticas públicas (BANERJEE, 2006).

Autores das áreas de estratégia e marketing concordam com o argumento de que as principais economias emergentes – *i.e.*, Rússia, China, Índia e Brasil – terão enorme impacto na economia global nas próximas décadas (HITT, 2005; PRAHALAD; HAMMOND, 2002). Apesar da influência das transformações pró-mercado impostas

<sup>1</sup> No Brasil, por exemplo, pesquisa recente mostrou que a área de marketing é a principal responsável (64% de 114 empresas estudadas) pelas ações e programas de RSC (IDIS, 2003 *apud* MORAIS *et al.*, 2006).

em nível mundial, nos últimos anos, uma das características das economias emergentes continua sendo a presença marcante do Estado nos mercados e nas políticas de desenvolvimento (VAN TULDER; VAN DER ZWART, 2006; GRAZ, 2001; ARBIX *et al.*, 2002).

Além disso, não se sabe se as economias emergentes, a despeito das diferentes definições para este conceito na literatura especializada (ver HOSKISSON *et al.*, 2000), implementarão um capitalismo de mercado baseado em idéias pró-mercado, ou algum tipo de capitalismo político ou institucional (OLEINIK, 2006; SANTISO, 2006; MORGAN *et al.*, 2005; ARBIX *et al.*, 2002; QU; ENNEW, 2005) que enfatize a presença do Estado e do governo. Esse quadro ajuda a explicar o crescente interesse de acadêmicos dos EUA por essas economias (HOSKISSON *et al.*, 2000; WRIGHT *et al.*, 2005; BESHOURI, 2006; BURGESS; STEENKAMP, 2006; DAWAR; CHATTOPADHYAY, 2002) e também a crescente pressão de organizações internacionais poderosas (como FMI, Nações Unidas e Banco Mundial) e *think tanks* influentes para impor nas economias emergentes os modelos pró-mercado de RSC (REED, 2002). No Brasil e em outras economias emergentes da América Latina, por exemplo, esse quadro justifica a construção e difusão de uma perspectiva pró-governo em RSC em economias emergentes.

A literatura e os modelos pró-mercado de RSC mobilizados pela literatura de estratégia e de marketing são particularmente problemáticos, não somente por bloquearem conceitos pró-governo e a literatura correspondente de gestão pública, focada em RSC, mas também porque ajudam a padronizar, de forma indireta e segundo uma lógica específica de capitalismo, o domínio das políticas públicas nas economias emergentes. É necessário então construir e difundir uma perspectiva pró-governo em RSC para ajudar a atenuar esse quadro assimétrico.

Esse quadro de assimetria, alimentado por pressões e mecanismos anti-governo e pró-mercado, que ficaram particularmente mais intensos

a partir do advento da era da globalização, tem antecedentes no processo de cerceamento da liberdade acadêmica, em administração, dos EUA (MARENS, 2008). Nos anos 1980, pressões e mecanismos anti-governo similares surgiram como respostas a argumentos esquerdistas e do tipo *anti-business*, que surgiram na academia de administração dos EUA, nos anos 1970.

De fato, analistas do processo de envolvimento das empresas com a política dos EUA apontam o 'memorando Powell' como um dos elementos que desencadeou o fortalecimento das pressões anti-governo na academia dos EUA. Em 1971, em resposta ao crescimento da esquerda na sociedade e na academia dos EUA, foi produzido um memorando pró-mercado, por Lewis Powell, advogado de larga experiência no campo da educação, que se tornaria membro da Suprema Corte dos EUA. O memorando foi amplamente difundido para circuitos de poder. Esse movimento afetou substancialmente a academia de administração daquele país.

The American economic system is under broad attack... The sources are varied and diffused. They include, not unexpectedly, the Communists, New Leftists and other revolutionaries who would destroy the entire system, both political and economic. These extremists of the left are far more numerous, better financed, and increasingly are more welcomed and encouraged by other elements of society, than ever before in our history. But they remain a small minority, and are not yet the principal cause for concern. The most disquieting voices joining the chorus of criticism come from perfectly respectable elements of society: from the college campus, the pulpit, the media, the intellectual and literary journals, the arts and sciences, and from politicians. In most of these groups the movement against the system is participated in only by minorities. Yet, these often are the most articulate, the most vocal, the most prolific in their writing and speaking (POWELL, 1971).

Como um dos resultados nos EUA, a área de *Business, Government and Society* foi transformada em *Business and Society*, excluindo o governo. Em paralelo, muitos acadêmicos com *background* em relações governo-empresa foram aposentados e diversos outros foram substituídos por “acadêmicos treinados em filosofia e ética da tomada de decisão” (MARENS, 2008, p. 90). Esses antecedentes permitiram que o movimento anti-governo se consolidasse na era da globalização nos EUA. Em conjunto, essas questões ajudam a explicar a marginalização da área de gestão pública no campo de administração e a invasão das áreas de estratégia e de marketing no âmbito da RSC, nos EUA, e, em seguida, em diversos países.

Este artigo é dividido em mais quatro seções. Na primeira, são destacadas as posições ‘pró-mercado’ e ‘anti-mercado’ em RSC. Na segunda, é mostrado que a ascensão meteórica do conceito de OPM, na área de marketing, coincide com a marginalização de idéias pró-governo acerca da idéia de orientação para o mercado e com a difusão do discurso neoliberal em escala global. Na terceira, é revisada a literatura dominante de RSC e, em seguida, a literatura que critica a perspectiva dominante. Na última seção, é enfatizada a importância da construção de uma agenda pró-governo em RSC, no Brasil e em outras economias emergentes. Essa agenda requer uma maior participação da área de gestão pública no âmbito de RSC, por meio do desenvolvimento e difusão de uma perspectiva pró-governo. Essa postura deve promover não apenas conhecimento relevante em RSC, em economias emergentes, mas também debates mais efetivos entre a área de gestão pública e as áreas de marketing e de estratégia.

## O DUELO PRÓ-MERCADO *VERSUS* PRÓ-GOVERNO EM RSC

A maciça difusão do argumento de que o Estado é falho e incapaz de atender às necessidades mais importantes da sociedade levou a uma transformação no papel político do mercado e das grandes corporações. Liderado pelas grandes corporações, o setor privado vem cada vez mais assumindo propriedades e responsabilidades que eram do setor público. Esse quadro de transformações ajuda a explicar a aproximação das áreas de marketing e de estratégia ao âmbito de RSC, uma possibilidade praticamente descartada no final da década de 1960 nos EUA (LAZER, 1969; LAVIDGE, 1970; CHOUDHURY, 1974).

Estes argumentos ganharam mais força no início dos anos 1990, quando organizações estatais foram privatizadas e governos nacionais e sub-nacionais passaram por reformas com o intuito de torná-los mais orientados para o mercado. Estas transformações ocorreram de forma acelerada em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, e ajudam a explicar a crescente importância da literatura pró-mercado, produzida notadamente pelas áreas de marketing e de estratégia, focada em temas sociais.

A literatura pró-mercado de RSC nasceu nos EUA e foi internacionalizada sem muitas reflexões críticas acerca dessa origem. Nos EUA, a relação entre Estado e mercado é historicamente cercada de controvérsias e debates ideológicos por causa de disputas assimétricas protagonizadas pelos defensores dos conceitos de *free market* e *free enterprise* (BOX, 1999; FREDERICK, 1983)<sup>2</sup> e, mais recentemente, pela ascensão meteórica do neoliberalismo. A perspectiva correspondente foi tão difundida no país que transformou em senso

<sup>2</sup> Esse quadro se fez bastante evidente durante a era Reagan, quando o processo de desregulamentação do mercado americano foi acelerado, com grandes cortes nos orçamentos de diversas agências reguladoras, em alguns casos extremos chegando a 70% de seu orçamento original (FREDERICK, 1983).

comum, em escala global, a ilegitimidade da intervenção do governo no mercado (BUCHHOLZ; ROSENTHAL, 2004), apesar de muitas evidências em contrário.

À medida que a perspectiva neoliberal da globalização se fortaleceu e se expandiu, a literatura pró-mercado em RSC se fortaleceu e se difundiu para países tidos como menos desenvolvidos e economias emergentes. Nestes contextos, o governo e o Estado passaram por profundas transformações pró-mercado, e as grandes empresas passaram a ocupar o lugar do setor público por meio de estratégias e programas gerenciais em diversos âmbitos.

Estratégias de RSC, nesses mercados, passaram a ser descritas, de acordo com Prahalad e Hart (2002), dois autores proeminentes que abraçaram “temas sociais” nas áreas de marketing e de estratégia, não apenas como uma forma de reduzir pobreza, mas também para lidar com questões de *high politics*, tais como o combate ao terrorismo global e a gestão de mudanças climáticas globais. De acordo com as palavras desses autores proeminentes, da área de estratégia, é necessário “tirar bilhões de pessoas da miséria e do desespero, prevenindo a decadência social, caos político, terrorismo, e degradação ambiental que certamente continuará se as diferenças entre os países ricos e pobres continuarem a aumentar” (PRAHALAD; HART, 2002, p. 3).

Outros autores influentes argumentaram que estratégias de RSC permitem que grandes empresas assumam, em países e economias emergentes, o papel que tanto governos quanto organizações não-governamentais (ONGs) falharam em assumir (PORTER; KRAMER, 2006).

Ao prover empregos, investimentos, bens de consumo, e realizando negócios diariamente, grandes empresas afetam profunda e positivamente a sociedade. O que de mais importante uma grande empresa pode fazer para a sociedade, e para qualquer comunidade, é contribuir para uma econo-

mia próspera. Governos e ONGs comumente esquecem esta simples verdade. Quando países emergentes distorcem as regras e incentivos para empresas, por exemplo, eles penalizam empresas produtivas. Tais países estão condenados à miséria, baixos salários, e perda de seus recursos naturais. Grandes empresas possuem o *know-how* e recursos para mudar este cenário, não somente em países emergentes, mas também em comunidade menos favorecidas em economias mais avançadas (PORTER; KRAMER, 2006, p. 91-92).

Outro autor proeminente que vem ocupando a posição de *expert* internacional em RSC é Philip Kotler, tido como um dos mais influentes autores de marketing (ver BOURASSA *et al.*, 2007). Ele foi um dos primeiros acadêmicos de marketing a mencionar a preocupação da área com ‘temas sociais’, no início dos anos 1970 (KOTLER; ZALTMAN, 1971). Naquela mesma época, ele defendeu a tese de expansão do escopo de marketing (KOTLER; LEVY, 1969), em evidente oposição a conceitos pró-governo.

Mais recentemente, Kotler lançou um livro sobre RSC (KOTLER; LEE, 2005) em que prescreve estratégias de RSC em economias emergentes. A abordagem simplificada e otimista do livro (ver GALAN, 2006) é baseada em casos de sucesso, que mostram que os pilares fundamentais para a “construção de um mundo melhor” são as empresas, o mercado e as parcerias das empresas com comunidades. Kotler vai um pouco mais longe – em sintonia com o projeto histórico de expandir o escopo da área de marketing, em oposição a idéias e conceitos pró-governo – ao argumentar que os governos e as organizações da sociedade civil deveriam incorporar a lógica de mercado e os modelos de marketing em seus projetos sociais para competirem pelos recursos provenientes das grandes empresas.

Reforçando os ideais pró-mercado no duelo contra conceitos pró-governo, Kotler vem se dedicando a introduzir marketing em organizações

públicas em diversos países tidos como emergentes ou menos desenvolvidos (ver KOTLER; LEE, 2007). Ele argumenta que o uso de princípios de marketing (e dos 4Ps) no setor público é fundamental para a melhoria do desempenho do governo e de suas organizações. Para Kotler, não é difícil introduzir marketing no setor público; a questão central é igualar cidadãos a consumidores. Mais especificamente, é apenas necessária a adoção de uma “orientação para o cidadão” (KOTLER; LEE, 2007, p.17).

A penetração e a influência de Philip Kotler no setor público têm crescido, especialmente nos países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes. Na Indonésia, por exemplo, foi criado o *Philip Kotler Center for ASEAN Marketing*, que funciona como um *think-tank* cujo principal objetivo é difundir o conceito de marketing e discursos neoliberais correspondentes no sudeste asiático. O trabalho conduzido por Philip Kotler nesta região se alinha a outras iniciativas pró-mercado, que vêm sendo conduzidas por institutos de pesquisa e *think tanks* do Reino Unido, em diversas partes do mundo.

UK research institutes and think tanks have been influential in shaping ideas on mainstream CSR, that is, CSR characterized by the search for market-based narrow business cases and only such government intervention as runs with the grain of the market. But think tanks have largely not found the resources both to innovate and to have impact in the more contentious areas of the CSR (or corporate accountability) agenda, including company law reform or mechanisms of legal accountability for multinational corporate groups (SMITH; WARD, 2007, p. 20).

A instalação do *Kotler Center*, na Indonésia, aconteceu no período de implementação de re-

formas pró-mercado na região, que tiveram profundos impactos políticos, legais e econômicos. O papel político de Philip Kotler na região, assim como seu interesse em difundir uma abordagem pró-mercado em CSR, ajudam a explicar porque um livro produzido recentemente pelo *Kotler Center* (KOTLER *et al.*, 2007) argumenta que as necessárias mudanças sociais devem sair das mãos dos governos locais em direção às mãos das grandes empresas.<sup>3</sup>

Os discursos pró-mercado em RSC, tais como os defendidos e disseminados por acadêmicos proeminentes nas áreas de estratégia e marketing – tais como Prahalad, Porter e Kotler – ignoram os debates sobre a influência negativa das grandes empresas sobre a sociedade e o mercado. Eles também ignoram a contribuição das grandes corporações para o crescimento da pobreza, da desigualdade econômica e de outros problemas sociais (BOX, 1999; BANERJEE; LINSTED, 2001; RONDINELLI, 2002; COWLING; TOMLINSON, 2005), especialmente em economias emergentes e países tidos como menos desenvolvidos.

No final das contas, a literatura de marketing e de estratégia, produzida nos EUA, vem contribuindo para a difusão, em escala global, do discurso de que “temas sociais” não são “assuntos de interesse público”, e que o “bem coletivo” deveria estar mais nas mãos das grandes empresas, descritas como “salvadoras” da sociedade, do que nas do governo (PRAHALAD; HAMMOND, 2002; KOTLER *et al.*, 2006). Obviamente, esses discursos afetam, de forma assimétrica, o âmbito do governo e da gestão pública em diversos países.

Na literatura dominante de RSC, governos são desprezados ou apresentados como meros ‘parceiros’ das grandes empresas. Em alguns casos, governos são descritos como subordinados às grandes empresas, especialmente em países ti-

<sup>3</sup> No mesmo ano da publicação desse livro, Kotler fez um *tour* para cinco dos dez países que compõem o mercado ASEAN. Seu intuito era chamar atenção para o potencial que o ‘mercado asiático’ apresenta, para um público que consistia tanto de ministros dos governos locais quanto empresários e *managers* (KOTLER, 2007).

dos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes. Essa representação é obviamente problemática, especialmente porque o controle sobre leis e regimes regulatórios nesses contextos tem sido um dos principais objetivos das grandes corporações (SHAMIR, 2004).

Autores de RSC argumentam que a “redução da miséria requer mudanças sistêmicas, e as grandes empresas são os mais eficientes e sustentáveis motores para tais mudanças [...] grandes empresas possuem poder e competência ímpares para reduzir a miséria global” (LODGE; WILSON, 2006, p. 19-21). Eles afirmam que a superioridade das grandes empresas é ainda mais relevante em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, onde Estado e governo são vistos como incapazes, corruptos ou não confiáveis.

Cabe destacar que, em muitas empresas, estratégias de RSC vêm sendo conduzidas e lideradas pela área de marketing, apesar da histórica resistência da área de estratégia à contribuição de marketing para o desempenho das grandes empresas. A extraordinária trajetória do conceito de orientação para o mercado (OPM) na era da globalização ilustra o poder alcançado por conceitos pró-mercado na era da globalização, até mesmo no âmbito da estratégia.

## REPENSANDO O CONCEITO DE ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO

### A difusão do discurso neo-liberal via literatura de administração

Segundo autores de diferentes países, o conceito de orientação para o mercado (OPM) é um

dos desenvolvimentos mais importantes da história da área de marketing (CADOGAN; DIAMANTOPOULOS, 1995; URDAN; ROCHA, 2006). O conceito tornou-se ainda mais importante, para um determinado propósito, porque a idéia de “orientação para o mercado”, amplamente difundida pelos defensores do neoliberalismo, vem sendo criticada por outras áreas do conhecimento, tais como a de *Business & Society* (B&S) e de gestão pública.

Segundo alguns autores de diferentes áreas, a idéia de orientação para o mercado está fortemente associada, entre outras coisas, à disseminação em escala global de discursos pró-mercado produzidos nos EUA (VOGEL; KAGAMN, 2004; SKLAR, 2002). Isto ajuda a explicar a posição proeminente de Philip Kotler no Sudeste Asiático e o crescente interesse, da literatura de RSC, em estratégia com foco em economias emergentes.

De acordo com o discurso neo-liberal, a economia de mercado foi tida, nos EUA, como sinônimo de democracia e de desenvolvimento econômico. Isso ajuda a explicar a crescente importância da dimensão econômica de RSC em relação à dimensão política. Por sua vez, a crescente importância das estratégias de RSC orientadas para o mercado ajuda a explicar porque uma considerável parte da literatura de (B&S) sobre RSC defende uma perspectiva que contraria as de marketing de estratégia (JONES, 1996; REED, 2002).<sup>4</sup>

Uma das características históricas e centrais da área de B&S é a problematização do relacionamento entre empresas e a sociedade sob diferentes perspectivas e sob a influência de diferentes disciplinas (WOOD, 2000). A área não assume ou impõe uma posição ideológica específica do tipo pró-mercado ou anti-governo, apesar de ter

<sup>4</sup> A literatura dominante de RSC reproduz dois aspectos centrais do discurso neo-liberal: a) espera-se que grandes empresas se disciplinem, se regulem e se socializem, e b) espera-se que grandes empresas assumam a responsabilidade que o Estado não é capaz de assumir. Além de sugerir maior poder às grandes empresas, o discurso neo-liberal suprime o papel do Estado e o separa do mercado, enfatizando o relacionamento entre empresas e sociedade.

sido desenvolvida nos EUA. Esta característica disciplinar de B&S se opõe à histórica resistência das áreas de marketing e de estratégia à crítica.

Repensar a idéia de 'orientação para o mercado' e o conceito de OPM, por meio de uma abordagem pró-governo, pode permitir que pesquisadores e praticantes reconheçam particularidades que vêm sendo desprezadas tanto pela literatura dominante quanto pelas críticas extremas que assumem uma posição 'anti-mercado' ou 'anti-empresa'.

Os mercados em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, a despeito da ausência de uma única definição para esse tipo de economia (ver HOSKISSON *et al.*, 2000), apresentam diferenças fundamentais em relação aos mercados de economias tidas como desenvolvidas. A fragilidade das instituições de mercado dos primeiros, tal como vista por pesquisadores dos EUA (BARON, 2006; WRIGHT *et al.*, 2005), é explicada pela presença marcante do governo nos mercados e também pela influência das grandes corporações sobre instituições governamentais, regulatórias e sociais (MARTIN, 2003).

A aversão das áreas de marketing e de estratégia em reconhecer os debates desenvolvidos por outras áreas do conhecimento acerca do mercado (e.g., RAUD-MATTEDI, 2005; FLIGSTEIN, 1996; HIRSCHMAN, 1982), e a correspondente ausência de uma abordagem pró-governo nessas áreas, ajudam a explicar por que a literatura dominante de RSC é insuficiente e inadequada no Brasil.

### **Uma perspectiva pró-governo para orientação para o mercado**

É correto argumentar que o conceito de OPM teve central importância para acelerar a difusão de economia de mercado *made in US* e dos discursos correspondentes para diversos países. Uma

perspectiva crítica, do tipo pró-governo, é particularmente importante para bloquear o avanço de OPM, especialmente por causa do domínio da literatura produzida nos EUA sobre países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes (IBARRA-COLADO, 2006).

Muitos autores – relacionados às áreas de gestão pública e de B&S – argumentam que a lógica de mercado difundida na era da globalização – descrita por alguns autores como um controverso processo liderado pelos EUA (CHESNAIS *et al.*, 2003) e por grandes corporações transnacionais (SOROS, 2003) – é, em vez de governos e Estados, a principal responsável por grandes problemas sociais, especialmente em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes (SKLAIR, 2002; RONDINELLI, 2002). Segundo uma perspectiva pró-governo, as grandes corporações não são tão eficientes como dizem ser nem tão confiáveis em termos éticos e morais para assumir responsabilidades mais amplas.<sup>5</sup>

Os questionamentos acerca da difusão indiscriminada do modelo de economia liberal de mercado em escala global vêm sendo acompanhados de críticas às práticas e estratégias das grandes corporações (e.g., MORGAN, 1992). Marketing e estratégia são alvos de severas críticas por sua inadequação aos interesses de países tidos como menos desenvolvidos e de economias emergentes (WITKOWSKI, 2005).

Marketing não serve sempre às necessidades de pessoas pobres, países pobres e culturas nativas... Propaganda e outros elementos do marketing mix podem ter mais conseqüências indiretas e igualmente sérias por encorajar padrões de consumo que se elevam mais rapidamente do que os níveis de renda (WITKOWSKI, 2005, p. 7).

<sup>5</sup> Para alguns autores, tais como Vogel (2005), um dos principais problemas de RSC é a falta de regulação pelo Estado, visto que RSC se baseia em voluntariado e em auto-regulação por parte das grandes empresas.

Outro problema é que, apesar de a globalização prometer a eliminação de assimetrias e diferenças no mundo, há evidências de que estas diferenças e assimetrias permanecem e se multiplicam (ver BERGER, 2001). Tais questionamentos são desprezados por muitos pesquisadores dos EUA, mesmo na área de gestão pública e de B&S, por diversas razões. Uma das principais é o poder econômico, político, discursivo e disciplinar alcançado pelo “modelo americano de negócios” (MAN) na sociedade e na academia de administração.

O MAN reproduz os fundamentos do modelo de economia liberal de mercado, o qual defende a não intervenção do Estado sobre as práticas das grandes corporações (KAY, 2004). Pesquisadores nos EUA lidam não somente com a influência do MAN sobre as escolas de negócios e principais instituições que financiam pesquisa na área. Eles também enfrentam a incapacidade ideológica de reconhecer que a noção de livre mercado é controversa e contraditória, e que “quando as corporações são realmente livres, as pessoas [incluindo os acadêmicos] não o são” (MINTZBERG, 1996, p.75).

Em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, o uso indiscriminado de conceitos pró-mercado, que desprezam outras teorias de mercado e também a existência de outros tipos de capitalismo (MORGAN *et al.*, 2005; ARBIX *et al.*, 2002), aprofunda problemas já existentes, tais como desigualdade social, supressão de culturas locais, e estímulo ao consumo não-sustentável. Uma abordagem pró-governo nesses contextos, liderada pela área de gestão pública, pode permitir que pesquisadores e praticantes de estratégia e de marketing reconheçam tais questões. A construção e a difusão internacional do conceito de “orientação para o governo” (OPG) pela área de gestão pública, em resposta à meteórica trajetória do conceito de OPM, por exemplo, é uma resposta necessária a esse preocupante quadro de assimetrias.

De acordo com os pressupostos estabelecidos pelo MAN, a literatura de OPM representa a grande empresa como um organismo indefeso (ou quase indefeso) que precisa transformar em oportunidades as enormes ameaças trazidas pela hiper-competição, para o bem da sociedade. Isso ajuda a explicar por que alguns autores de OPM argumentaram, mais recentemente, sem reconhecer as disfunções causadas pelo poder de mercado de grandes empresas (FLIGSTEIN, 1996; VAN TULDER; VAN DER ZWART, 2006), que hiper-competitividade exige que grandes empresas transformem o mercado, em vez de meramente se adaptarem a ele (KUMAR *et al.*, 2000). Os autores deste ensaio entendem que esse quadro não mudará enquanto a área de gestão pública não construir e conseguir difundir (livremente) o conceito de OPG.

Os pressupostos extremos a favor de mercado livre e de corporação livre são particularmente problemáticos em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, visto que autores de outras áreas argumentam que a globalização tem ampliado a assimetria entre economias tidas como desenvolvidas e outras economias, devido ao poder excessivo das grandes corporações (SKLAIR, 2002; HELD; MCGREW, 2001).

A ascensão meteórica do conceito de OPM na literatura dos EUA coincide com a difusão do discurso de que o mercado livre, em escala global, promoveria desenvolvimento para todos. Essa promessa não foi cumprida, segundo importantes autores (STIGLITZ, 2002) e também de acordo com evidências fornecidas pelo colapso recente de Wall Street. Isso ajuda a explicar o *boom* recente da literatura pró-mercado de RSC. Cabe aqui destacar que a emergência do conceito de OPM coincide com o fim da Guerra Fria e com a construção e difusão de uma cultura global de mercado, liderada pelos EUA, cujas funções principais têm sido as de denegrir a efetividade de sistemas econômicos centrados no Estado e legitimar a interferência das grandes corporações no âmbito do governo e das políticas públicas (RONDINELLI, 2002).

O conceito de OPM é convenientemente descrito, nos EUA, como universal, que pode ser seguido por subsidiárias, parceiras, e fornecedoras de grandes corporações em qualquer país, e também por organizações públicas e não-governamentais. O conceito ajuda a difundir em escala global a cultura ou ideologia de "mercado livre". Isso ajuda a explicar por que as reações recentes ao avanço do capitalismo liderado pelos EUA e pelas grandes corporações (MORGAN *et al.*, 2005), e também os papéis ambíguos exercidos por empresas, governo e sociedade na era da globalização (VAN TULDER; VAN DER ZWART, 2006; FLIGSTEIN, 1996), não foram reconhecidos por pesquisadores de OPM.

De fato, as reações ao crescente poder político-econômico das grandes corporações ajuda a explicar a crescente importância de RSC nas áreas de marketing e de estratégia, e também a crescente importância da perspectiva econômica e pró-mercado de RSC tanto na área de gestão pública quanto na de B&S. As estratégias correspondentes ajudam não apenas a atenuar as reações de ONGs ao crescente poder das grandes corporações (ARGENTI, 2004), mas também a bloquear a emergência de alguma perspectiva pró-governo em RSC.

Em suma, o conceito de OPM carrega inclinações políticas extremas, o que é uma característica historicamente combatida pelos principais acadêmicos da área de marketing (ver HUNT, 1976). Ao reproduzir o grande discurso do MAN, o qual favorece a grande corporação e marginaliza o Estado e as instituições sociais, o conceito torna-se parte do problema não da solução, em especial para os países tidos como menos desenvolvidos e as economias emergentes.

### EM DEFESA DE UMA PERSPECTIVA PRÓ-GOVERNO EM RSC

O conceito de RSC começou a ser desenvolvido nas escolas de negócios dos EUA, no início do

século passado. Na época, a literatura problematizava alguns aspectos referentes ao relacionamento entre empresas e sociedade, tais como ética dos executivos, impactos sociais das grandes empresas, e gestão de *stakeholders* (CARROL, 1999). Naquele momento, um dos principais focos era a participação de diferentes instituições dos âmbitos público e não-governamental (tais como governos, sindicatos, associações religiosas e educacionais) na definição de padrões de responsabilidade social para as empresas privadas (MARENS, 2004).

A área que mais se dedicou a questões de RSC foi a de *Business & Society*. Ao longo dos últimos 50 anos, a área produziu diferentes abordagens teóricas, ontológicas, epistemológicas e metodológicas para RSC (CARROLL, 1999; JONES, 2003; REED, 2002). Abordagens pró-governo ficaram menos viáveis a partir do momento em que a antiga área de *Business, Government and Society* foi transformada em *Business & Society*, no início dos anos 1980, nos EUA, com a mera exclusão do governo (MARENS, 2008). Nos últimos anos, a abordagem econômica e pró-mercado em RSC ganhou um destaque sem precedentes dentro da literatura de B & S. Esta abordagem defende a relação positiva entre lucratividade e RSC, e sua ascensão recente é explicada pelo avanço da globalização e pela proliferação de conceitos pró-mercado e da noção disciplinadora de orientação para o mercado. Ela também é explicada pelo enfraquecimento do pluralismo na era da globalização não somente em B & S, mas no mundo acadêmico como um todo (ver BURAWOY, 2005).

Embora a abordagem econômica seja dominante em RSC, tem crescido a importância da abordagem focada em desenvolvimento, especialmente direcionada para países tidos como menos desenvolvidos e economias emergentes. Por trás dessa abordagem focada em desenvolvimento, estão organizações internacionais poderosas, tais como FMI, Banco Mundial e Nações Unidas, e *think tanks* influentes, cujo poder para influenciar políti-

cas públicas em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes é reconhecidamente elevado.

### **Repensando a importância da perspectiva pró-mercado em RSC**

Ainda que não haja uma definição clara do conceito, o mundo empresarial tem investido maciçamente em RSC. Nos EUA, em 2002, US\$ 12,19 bilhões foram investidos em RSC, um aumento de US\$2,6 bilhões em relação a 1999 (KOTLER; LEE, 2005). No Brasil, em 2004, cerca de 600 mil empresas investiram R\$4,7 bilhões em ações sociais, valor que correspondia a 0,27% do PIB daquele ano (IPEA, 2006). Este quadro é em grande parte explicado pela ascensão da abordagem econômica em RSC, a qual está fortemente associada à difusão em escala global da lógica de mercado e, correspondentemente, de conceitos pró-mercado. Isso ajuda a explicar o predomínio da área de marketing nas estratégias e programas de RSC de grandes empresas no Brasil, por exemplo.

A abordagem econômica se fortaleceu a partir do início da década de 1980. Naquela época, as grandes empresas assumiram práticas sociais em suas estratégias sob uma perspectiva de voluntarismo. Ao invés de reagir a obrigações e restrições impostas por governos, estas empresas desenvolviam práticas e programas sociais que permitiam “escapar” das imposições que restringiam suas escolhas estratégicas (MARENS, 2004).

Com o passar dos anos, apesar das reações dos acionistas das empresas quanto às perdas financeiras provocadas por práticas e programas sociais (WOLF, 2001), RSC foi ganhando importância econômica para as empresas. Pesquisadores das economias tidas como desenvolvidas passaram a privilegiar o desempenho econômico de RSC, e isso ajudou a elevar a importância de RSC nas áreas de estratégia e de marketing. Em seguida, não surpreendentemente tendo em vista a influência da academia dos EUA e de grandes orga-

nizações internacionais sobre países tidos como menos desenvolvidos, este padrão foi observado em estudos feitos em outros países e regiões (ver MOSTARDEIRO; DUARTE, 2007; GUTIÉRREZ; LOBO, 2007).

Muitos dos objetivos destacados pela literatura de RSC coincidem com as dimensões de *performance* associadas ao conceito de OPM (ADAMS; HARDWICK, 1998; BHATTACHARYA; SEN, 2004; GREENING; TURBAN, 1997; HARRISON; FREEMAN, 1999; HARRISON, 2003; KOTLER; LEE, 2005). O principal problema é que essa literatura de RSC reproduz os princípios extremos do MAN. O domínio do MAN na literatura de marketing e em grande parte da literatura de RSC é explicado não somente pela ascensão do conceito de OPM, mas também pelo declínio do pluralismo na área de B & S e na academia (de administração) dos EUA.

A emergência da perspectiva econômica e de mercado deslocou para o segundo plano as abordagens que tratavam a grande empresa como um entre os diversos componentes da sociedade (JONES, 1996; MARENS, 2004). Os papéis tradicionalmente atribuídos a governos, organizações da sociedade civil e universidades foram transformados, ou ‘modernizados’, neste período (REED, 2002). Como resultado, grande parte dos pesquisadores de RSC, tanto de B & S quanto de outras áreas, acabou abdicando da “liberdade acadêmica de testar, criticar e contribuir de forma pertinente e não convencional para o desenvolvimento de outras perspectivas e idéias” (MARENS, 2004, p. 65).

Mais recentemente, a área de estratégia passou a reconhecer que RSC ganhou o status de estratégia corporativa (PORTER; KRAMER, 2006). Isso pode ser explicado, em grande parte, pela importância atribuída a esse conceito (e aos investimentos correspondentes direcionados a grandes corporações) por organizações internacionais poderosas, tais como o FMI, o Banco Mundial, e as Nações Unidas. Essas organizações argumen-

tam que RSC é elemento central para a promoção de desenvolvimento econômico, especialmente em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes.

Cabe aqui destacar que o foco em desenvolvimento construído por organizações internacionais poderosas tornou RSC uma orientação de central importância para a expansão das grandes corporações na era da globalização – especialmente para entrada e expansão em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes – por facilitar a transposição de fronteiras políticas nacionais sensíveis em um contexto marcado por muitos conflitos entre governos e empresas.

A expansão de estratégias de RSC em grandes empresas foi fortemente influenciada por essas organizações internacionais. Embora possuam características de organizações estatais (StCLAIR, 2006), seu apoio é muito maior a grandes empresas (ver KOLK; VAN TULDER, 2006; PRIETO-CARRÓN *et al.*, 2006) do que a governos e a Estados em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, pois acreditam que as primeiras são mais eficientes em combater problemas sociais nesses contextos.

Mais ainda, estas mesmas organizações internacionais descrevem os governos locais de países tidos como menos desenvolvidos e de economias emergentes como incompetentes, ineficientes e corruptos e as grandes empresas como os líderes legítimos das estratégias de desenvolvimento global. Elas argumentam que (somente) as grandes empresas são capazes de fazer com que a economia de mercado funcione nos países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes e que isso resultaria em diminuição dos problemas sociais. Como os governos locais são vistos como barreiras ao desenvolvimento e as grandes empresas como as responsáveis por tal, defende-se que estratégias de RSC deveriam ter o poder para moldar ou influenciar políticas públicas.

### Construindo uma perspectiva pró-governo em RSC

Diferentemente da maioria, que defende soluções baseadas no MAN, muitos autores da área de B & S, assim como na de gestão pública, argumentam que a relação entre grandes empresas e a sociedade é fundamentalmente problemática. Alguns afirmam, por exemplo, que as grandes corporações são as principais responsáveis pela miséria e pela pobreza no mundo, e que a proposta de assumirem voluntariamente problemas sociais por meio de estratégias de RSC é um grande paradoxo (MARSDEN, 2000).

Por meio de RSC e da abordagem de desenvolvimento defendida por organizações internacionais poderosas, grandes empresas são apresentadas como agentes legítimos para resolver problemas sociais e também como substitutas do Estado “incompetente”. Por outro lado, alguns autores argumentam que essas empresas somente tentarão resolver problemas sociais que elas mesmas causam. Mesmo assim, o fazem mais para não prejudicarem suas reputações ou seus lucros (DOANE, 2002) do que por acreditarem em um dever social ou público. Outros vão mais longe e ressaltam que ações sociais que desviem a empresa de seus objetivos de lucrar sequer serão levadas adiante (MARGOLIS; WALSH, 2003).

Tais argumentos sugerem que o caráter voluntário de RSC (segundo o discurso neoliberal de “*free enterprise*”) é explicado principalmente pelo objetivo das grandes empresas de evitar a intervenção ou regulação do Estado – *i.e.*, das ações legais ou sanções que restrinjam suas estratégias (MARENS, 2004; VOGEL, 2005). A ausência de leis globais ou transnacionais que obriguem grandes empresas a agirem de forma socialmente responsável (HILL, 2006) é explicada pelo êxito de estratégias focadas na busca da construção e difusão de modelos de auto-regulação em escala global, tais como RSC. Em paralelo a esse domínio de *hard power*, empresas e outras organizações se dedicam ao domínio de *soft power*,

no qual o conhecimento acadêmico em administração é de crescente importância (DAHAN *et al.*, 2006).

A falta de regulação formal de RSC permite que grandes corporações controlem este âmbito e promovam falhas de mercado sem que haja sanções por parte do Estado. Sem regulação formal, qualquer ação social pode ser classificada, pelas próprias empresas e por instituições do mercado, como RSC, mesmo que tal ação amplie problemas sociais causados por empresas. RSC acaba servindo para construir imagem de engajamento na solução dos problemas sociais, de forma a evitar críticas e restrições (HAMANN; ACUTT, 2003).

Autores que se aproximam dos ideais pró-governo, nos EUA, defendem que estratégias de RSC devem ser reguladas pelo Estado (ver VOGEL, 2005). Essa perspectiva, que desafia o poder em escala global, alcançado pela noção de “falhas de governo” e do MAN, baseia-se na preocupação de deixar serviços essenciais à sociedade, tais como saúde e educação, nas mãos do setor privado. Ao contrário do Estado, que deve atender sempre a toda a população, a empresa privada tem o poder de escolher os mercados onde quer atuar de acordo com critérios específicos, ou mesmo interromper a qualquer momento determinada estratégia ou programa de RSC que seja de central importância para a sociedade (BANERJEE, 2006).

Os poucos exemplos de sucesso (durante a hegemonia da agenda neoliberal) dançaram conforme sua própria música e dificilmente serviriam de cartazes de propaganda para o neoliberalismo. É o caso da China, do Vietnã e da Índia – três nações importantes que violaram praticamente todas as regras do manual neoliberal, mesmo tomando um rumo mais orientado para o mercado (RODRIG, 2002, p. 278).

Os fatores sócio-políticos ressaltados por autores que defendem conceitos pró-governo são de central importância nas estratégias de RSC em países tidos como menos desenvolvidos e nas

economias emergentes. No entanto, esses fatores são usualmente desprezados pela área de marketing (MIGNAN; FERELL, 2004). Segundo a perspectiva defendida por muitos autores pró-governo, compreender ou praticar RSC somente por meio da perspectiva de OPM significa pressupor que as relações entre empresas e sociedade são desprovidas de direitos, e que são constituídas apenas por necessidades e escolhas voluntárias (SOMERS, 2005; SINGER, 2006; REED, 2002).

Outro problema em compreender e praticar RSC somente pela perspectiva de OPM é que essa abordagem não considera a grande influência de organizações internacionais poderosas na construção e disseminação de agendas comuns, políticas e idéias pelo mundo. A imposição e a padronização de políticas públicas em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes são alvos prioritários de estratégias de RSC, sob a perspectiva dessas organizações internacionais.

Essas questões políticas englobam, entre outras coisas, preocupações de organizações internacionais poderosas sobre a capacidade de as economias emergentes poderem desafiar o domínio dos EUA no contexto internacional contemporâneo (WILSON; PURUSHOTHAMAN, 2003). Um argumento difundido por organizações internacionais e *think tanks*, nos EUA, é que economias emergentes devem colaborar com os EUA, ao invés de se oporem; a segunda opção poderia levar a uma ruptura no cenário global, o que resultaria na disseminação de terrorismo e, mesmo, da guerra.

Os autores desse artigo defendem, portanto, que práticas de RSC em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes não devem ser privilégio de grandes corporações com o apoio de organizações internacionais. Cabe ao governo atuar nesse importante âmbito. Além disso, questões políticas relacionadas a RSC fazem com que o setor público necessite criar condições para, no mínimo, tentar atenuar o poder excessivo dos conceitos e discursos pró-mercado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tentou mostrar como e porque a expansão do modelo de economia liberal de mercado, liderada pelos EUA, ajudam a explicar a crescente importância do âmbito de RSC e, em particular, da perspectiva pró-mercado nas áreas de gestão pública (incluindo B & S). Por meio da defesa da construção de uma agenda pró-governo em RSC, este ensaio mostrou que o bloqueio do avanço do conceito de OPM e da perspectiva econômica de RSC é de central importância para países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes. Tendo em vista a importância social e política do âmbito de RSC, esse bloqueio é importante não apenas para acadêmicos, mas também para cidadãos, governos e sociedade.

Este artigo mostrou que a adequada compreensão do relacionamento entre empresas, governo e sociedade, assim como o reconhecimento do caráter político do conhecimento acadêmico na área de administração, são necessários para a defesa da construção de uma perspectiva pró-governo em RSC em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes.

A abordagem defendida neste ensaio não deve levar acadêmicos da área de gestão pública ao desprezo das virtudes do mercado nem as históricas disputas entre mercado e Estado, entre público e privado. A perspectiva pró-governo a ser construída no Brasil deve ter um caráter tanto discursivo quanto normativo; em outras palavras, a perspectiva correspondente deve servir tanto para combater discursos ideológicos anti-governo (ou pró-mercado) quanto para viabilizar a produção de conhecimentos menos viesados e, correspondentemente, a construção de uma realidade mais adequada e sustentável.

Tendo em vista a crescente importância do conhecimento acadêmico de administração como um recurso do tipo *soft power* na era da globalização, é necessário que a perspectiva pró-governo em RSC reconheça que economias tidas como desenvolvidas mobilizam discursos neo-liberais,

mas atuam nos “bastidores” do cenário internacional contemporâneo por meio de governos cada vez mais fortes. A crescente influência de grandes organizações internacionais, tais como FMI, Banco Mundial e Nações Unidas, as quais são fortemente influenciadas por governos nacionais de países tidos como desenvolvidos, no âmbito de RSC, e em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, ilustra como uma perspectiva pró-governo em RSC deve ser mobilizada no Brasil.

A área de gestão pública deve reconhecer que aquilo que áreas de estratégia e marketing chamam de mercado é, em última instância, economia política (REED, 2002). Correspondentemente, a perspectiva pró-governo em RSC, defendida neste ensaio, pode ser relevante tanto para a área de gestão pública quanto para as áreas de estratégia e de marketing.

Finalmente, cabe destacar que a perspectiva crítica defendida neste ensaio tem implicações estratégicas amplas por estar conectada a debates produzidos por outras áreas do conhecimento sobre o(s) tipo(s) de capitalismo mais adequado(s) para economias emergentes e também sobre o poder futuro das economias emergentes no cenário internacional contemporâneo. O âmbito de RSC tem sido usado por economias desenvolvidas para transferir, impor ou padronizar políticas públicas em países tidos como menos desenvolvidos e nas economias emergentes, de acordo com a teoria de capitalismo de mercado liberal, e também para melhorar posições relativas no campo das disputas de discursos e idéias na era da globalização (DAHAN *et al.*, 2006).

Correspondentemente, a construção de uma perspectiva pró-governo em RSC pode ser de central importância para o âmbito das políticas públicas, em termos nacionais e internacionais, e também para elevar a posição dos governos e, em seguida, das economias emergentes, no campo da administração. ➤

**Recebido em: out. 2006 · Aprovado em: set. 2007**

### Alexandre de Almeida Faria

Prof. Adjunto da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/FGV). Coordenador do Grupo de Estudos em Estratégia e Marketing –GEEM ([www.ebape.fgv.br/pp/geem](http://www.ebape.fgv.br/pp/geem)). Ph. D. em Industrial and Business Studies pela Warwick Business School (1998); Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1989) e Bacharel em Engenharia Metalúrgica e de Materiais pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1986).

Endereço Profissional  
Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/FGV)  
Praia de Botafogo, 190 sala 535 - Rio de Janeiro/RJ – CEP: 22250-900  
Telefone: (21) 2559-5745  
Fax: (21) 2559-5710  
E-mail: [alex.faria@fgv.br](mailto:alex.faria@fgv.br)  
[www.ebape.fgv.br](http://www.ebape.fgv.br)

### Marcus Wilcox Herais

Prof. do Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/ PUC-Rio). Pesquisador Assistente na Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV). Mestre em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (2005) e Bacharel em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (2002).

Endereço Profissional:  
Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/ PUC-Rio)  
Rua Marquês de São Vicente, 225, Gávea - Rio de Janeiro, RJ - Brasil – CEP: 22453-900  
Telefone: (21) 2138-9200  
e-mail: [mhemais@gmail.com](mailto:mhemais@gmail.com) / [marcus.herais@fgv.br](mailto:marcus.herais@fgv.br)

### ANA LUCIA MALHEIROS GUEDES

Profa. Adjunto da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/FGV). Coordenadora do Grupo de Estudos Internacionais da EBAPE/FGV.

Ph.D. em Relações Internacionais pela London School of Economics and Political Science - LSE (1998) ; Mestre em Relações Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1993) e Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Maringá (1985).

Endereço Profissional  
Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/FGV)  
Praia de Botafogo, 190 sala 511 - Rio de Janeiro/RJ – CEP: 22250-900  
Telefone: (21) 2559-5759  
Fax: (21) 2559-5710  
E-mail: [ana.guedes@fgv.br](mailto:ana.guedes@fgv.br)  
[www.ebape.fgv.br](http://www.ebape.fgv.br)

## REFERÊNCIAS

ADAMS, M.; HARDWICK, P. An analysis of corporate donations: United Kingdom. **Journal of Management Studies**, [S. l.], v. 35, n. 5, p. 641-650, 1998.

ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. (Ed.). **Critical Management Studies**. London: Sage, 1992.

ARBIX, G.; COMIN, A.; ZILBOVICIUS, M.; ABRAMOVAY, R. (Org.). **Brasil, México, África do Sul, Índia e China: diálogo entre os que chegaram depois**. São Paulo: UNESP, 2002.

ARGENTI, P. Collaborating with activists: how Starbucks works with

NGOs. **California Management Review**, [S. l.], v. 47, n. 1, p. 91-116, 2004.

BANERJEE, B. The problem with corporations as social change agents: a critical perspective. **Academy of Management Meeting**, Atlanta,

- USA, 2006. [Presented paper].
- BANERJEE, S.; LINSTEAD, S. Globalization, Multiculturalism and Other Fictions: colonialism for the New Millenium? **Organization**, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 683-722, 2001.
- BARON, D. **Business and its Environment**. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2006.
- BERGER, M. The Rise and Demise of National Development and the Origins of Post-Cold War Capitalism. **Millenium: Journal of International Studies**, [S. l.], v. 30, n. 2, p. 211-234, 2001.
- BESHOURI, C. A grassroots approach to emerging-market consumers. **The McKinsey Quarterly**, [S. l.], n. 4, p. 60-71, 2006.
- BHATTACHARYA, C.; SEN, S. Doing better at doing good: when, why and how consumers respond to corporate social initiatives. **California Management Review**, [S. l.], v. 47, n. 1, p. 9-24, 2004.
- BOURASSA, M.; CUNNINGHAM, P.; HANDELMAN, J. How Philip Kotler has helped to shape the field of marketing. **European Business Review**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 174-192, 2007.
- BOX, R. Running government like a business: implications for public administration theory and practice. **Academy of Management Review of Public Administration**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 19-43, 1999.
- BRUGMANN, J.; PRAHALAD, C. New social compact. **Harvard Business Review**, [S. l.], v. 85, n. 2, p. 80-90, 2007.
- BUCHHOLZ, R.; ROSENTHAL, S. Stakeholder Theory and Public Policy: How Governments Matter. **Journal of Business Ethics**, [S. l.], v. 51, n. 2, p.143-153, 2004.
- BURAWOY, M. American sociological association presidential address: for public sociology. **British Journal of Sociology**, [S. l.], v. 56, n. 2, p. 259-294, 2005.
- BURGESS, S.; STEENKAMP, J. Marketing renaissance: how research in emerging markets advances marketing science and practice. **International Journal of Research in Marketing**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. 337-356, 2006.
- CADOGAN, J.; DIAMANTOPOLOUS, A. Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: integration and internationalization. **Journal of Strategic Marketing**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 41-60, 1995.
- CARROL, A. Corporate social responsibility – evolution of a definitional construct. **Business & Society**, [S. l.], v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.
- CHESNAIS, F.; DUMÉNIL, G.; LÉVY, D.; WALERSTEIN, I. **Uma nova fase do capitalismo?** São Paulo: Cemarx, Xamã, 2003.
- CHOUDHURY, P. Social responsibility – an alternative strategy of marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 213-222, 1974.
- COWLING, K.; TOMLINSON, P. **Globalisation and Corporate Power**. Contributions to Political Economy, [S. l.], v. 24, n. 1, p. 33-54, 2005.
- DAHAN, N.; DOH, J.; GUAY, T. The role of multinational corporations in transnational institution building: A policy network perspective. **Human Relations**, [S. l.], v. 59, n. 1, p. 1571-1600, 2006.
- DAWAR, N.; CHATTOPADHYAY, A. Rethinking marketing programs for emerging markets. **Long Range Planning**, [S. l.], v. 35, n. 5, p. 457-474, 2002.
- DOANE, D. Can globalization be fixed? **Business Strategy Review**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 51-58, 2002.
- FLIGSTEIN, N. Market as politics: a political-cultural approach to market institutions. **American Sociology Review**, [S. l.], v. 61, n. 4, p. 656-673, 1996.
- FREDERICK, W. Corporate social responsibility in the Reagan era and beyond. **California Management Review**, [S. l.], v. 25, n. 3, p. 145-157, 1983.
- GALAN, J. Corporate social responsibility and strategic management. **Journal of Management Studies**, [S. l.], v. 43, n. 7, p. 1929-1641, 2006.
- GOURVILE, J.; RANGAN, V. Valuing the cause marketing relationship. **California Management Review**, [S. l.], v. 47, n. 1, p. 38-57, 2004.
- GRAZ, J. Beyond states and markets: comparative and global political economy in the age of hybrids. **Review of International Political Economy**, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 739-748, 2001.
- GREENING, D.; TURBAN, D. Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 40, n. 3, p. 658-672, 1997.
- GUTIÉRREZ, R.; LOBO, I. Corporate social engagement in Colombia. **Social Responsibility Journal**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 40-51, 2007.
- HAMANN, R.; ACUTT, N. How should civil society (and the government) respond to “corporate social responsibility”? A critique of business motivations and the potential for partnership. **Development Southern Africa**, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 255-270, 2003.
- HARRISON, R. Corporate social responsibility and the consumer movement. **Consumer Policy Review**, [S. l.], v. 13, n. 4, p. 127-131, 2003.
- HARRISON, J.; FREEMAN, R. Stakeholders, social responsibility and performance: empirical evidence and theoretical perspectives. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 42, n. 5, p. 479-485, 1999.
- HELD, D.; MCGREW, A. **An introduction to the globalization debate**. Cambridge: Polity Press, 2001.
- HILL, R. Corporate social responsibility and informal law. **Managerial Law**, [S. l.], v. 48, n. 6, p. 518-520, 2006.
- HIRSCHMAN, E. Rival interpretations of marketing society: civilizing, destructive, or feeble? **Journal of Economic Literature**, [S. l.], v. 20, n. 4, p. 1463-1484, 1982.

- HITT, M. Spotlight on strategic management. **Business Horizons**, [S. l.], v. 48, n. 5, p. 371-377, 2005.
- HOSKISSON, R.; EDEN, L.; LAU, C.; WRIGHT, M. Strategy in emerging economies. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 43, n. 3, p. 249-267, 2000.
- HUNT, S. The nature and scope of marketing. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 40, n. 3, p. 17-28, 1976.
- IBARRA-COLADO, E. Organization Studies and Epistemic Coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the Margins. **Organization**, [S. l.], v. 13, n. 4, p. 463-488, 2006.
- IPEA. A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas privadas no Brasil. **Brasília: IPEA/DISOC, 2006**. Disponível em: <<http://getinternet.ipea.gov.br/asocial/>>. Acesso em: 26 mar. 2007.
- JONES, M. Missing the forest for the trees: a critique of the corporate social responsibility discourse. **Business and Society**, v.35, n.1, p.7-41, 1996.
- JONES, M. Unpacking complexity through critical stakeholder analysis – the case of Globalization. **Business and Society**, [S. l.], v. 42, n. 4, p. 430-454, 2003.
- KAY, J. **The truth about markets**. London: Penguin, 2004.
- KOLK, A.; VAN TULDER, R. Poverty Alleviation as Business Strategy? Evaluating Commitment of Frontrunner Multinational Corporations. **World Development**, [S. l.], v. 34, n. 5, p. 789-801, 2006.
- KOTLER, P. **Philip Kotler's ASEAN trip** - on marketing for business results to Southeast Asia, 2007. Disponível em: <<http://www.philipkotlercenter.com/activity-philip-kotler-trip.html>>. Acesso em: 29 jul. 2008.
- KOTLER, P.; LEE, N. **Corporate responsibility: doing the most good for your company and your cause**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.
- KOTLER, P.; LEE, N. Marketing in the public sector: the final frontier. **Public manager**, [S. l.], v. 36, n. 1, p. 12-17, 2007.
- KOTLER, P.; LEVY, R. Broadening the concept of marketing. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 33, n. 1, p. 10-15, 1969.
- KOTLER, P.; HERMAWAN, K.; DEN HUAN, H. **Think ASEAN! Rethinking marketing toward ASEAN community 2015**. Singapore: McGraw-Hill, 2007.
- KOTLER, P.; ROBERTO, N.; LEISNER, T. Alleviating poverty: a macro/micro marketing perspective. **Journal of Macromarketing**, [S. l.], v. 26, n. 2, p. 233-239, 2006.
- KOTLER, P.; ZALTMAN, G. Social Marketing: An approach to planned social change. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 35, n. 3, p. 3-12, 1971.
- KRUEGER, A. Government failures in development. **Journal of Economic Perspectives**, [S. l.], v. 4, n. 3, p. 9-23, 1990.
- KUMAR, N.; SCHEER, L.; KOTLER, P. From market driven to market driving. **European Management Journal**, [S. l.], v. 18, n. 2, p.129-143, 2000.
- LAVIDGE, R. The growing responsibilities of marketing. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 34, n. 1, p. 25-28, 1970.
- LAZER, W. Marketing's changing social relationship. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 33, n. 1, p. 3-9, 1969.
- LODGE, G.; WILSON, C. Multinational Corporations and Global Poverty Reduction. **Challenge**, [S. l.], v. 49, n. 3, p. 17-25, 2006.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O. Corporate social responsibility and marketing: an integrative framework. **Journal of Academy of Management Science**, [S. l.], v. 32, n. 1, p. 3-19, 2004.
- MARENS, R. The academic treatment of corporate social responsibility. **Journal of Academic Ethics**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 63-87, 2004.
- MARENS, R. Getting past the "Government Sucks" story: how government really matters. **Journal of Management Inquiry**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 84-94, 2008.
- MARGOLIS, J.; WALSH, J. Misery loves companies: rethinking social initiatives by business. **Administrative Science Quarterly**, [S. l.], v. 48, n. 2, p. 268-305, 2003.
- MARSDEN, C. The new corporate citizenship of big business: part of the solution to sustainability? **Business and Society Review**, [S. l.], v.105, n.1, p. 9-25, 2000.
- MARTIN, N. A Estratégia Empresarial de captura do poder político. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2003, Atibaia. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2003.
- MINTZBERG, H. Managing government governing management. **Harvard Business Review**, [S. l.], v. 74, n. 3, p. 75-83, 1996.
- MORAIS, M.; GIULIANI, A.; FARAH, O.; SACOMANO NETO, M. Marketing social: os reflexos na relação entre empresas e consumidores. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.
- MORGAN, G. Marketing discourse and practice: towards a critical analysis. In: ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. (Ed.). **Critical Management Studies**. London: Sage, 1992. p. 136-158.
- MORGAN, G.; WHITLEY, R.; MOEN, E. (Ed.). **Changing capitalisms? Internationalization, Institutional Change and Systems of Economic Organization**. Oxford: Oxford Press, 2005.
- MOSTARDEIRO, M.; DUARTE, F. CSR strategy formation process: a multiple case study from Brazil. **Social Responsibility Journal**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 59-67, 2007.
- OLEINIK, A. The more things change, the more they stay the same: institutional transfers seen through the

- lens of reforms in Russia. **Journal of Economic Issues**, [S. I.], v. 60, n. 4, p. 919-940, 2006.
- PELSMACKER, P.; JANSSENS, W.; STERCKX, E.; MIELANTS, C. Consumer preferences for the marketing of ethically labeled coffee. **International Marketing Review**, [S. I.], v. 22, n. 5, p. 512-530, 2005.
- PORTER, M.; KRAMER, M. Strategy & Society – the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, [S. I.], v. 84, n. 12, p. 78-92, 2006.
- POWELL, L. Attack on American free enterprise system. Memorandum distributed by the U.S. Chamber of Commerce to its members. **Mediatransparency**, [S. I.], 1971. Disponível em: <<http://www.mediatransparency.org/story.php?storyID=21>>, 1971>. Acesso em: 5 nov. 2008.
- PRAHALAD, C. K.; HAMMOND, A. Serving the world's poor, profitably. **Harvard Business Review**, [S. I.], v. 80, n. 9, p. 48-57, 2002.
- PRAHALAD, C.; HART, S. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy and Business**, [S. I.], v. 26, p. 2-14, 2002.
- PRIETO-CARÓN, M.; LUND-THOMSEN, P.; CHAN, A.; MURO, A.; BHUSHAN, C. Critical perspectives on CSR and development: what we know, what we don't know, and what we need to know. **International Affairs**, [S. I.], v. 82, n. 5, p. 977-987, 2006.
- QU, R.; ENNEW, C. Developing a market orientation in a traditional economy: the role of government regulation and ownership structure. **Journal of Public Policy & Marketing**, [S. I.], v. 24, n.1, p. 82-89, 2005.
- RAUD-MATTEDI, C. A construção social do mercado em Durkheim e Weber: análise do papel das instituições na sociologia econômica clássica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 20, n. 57, p. 127-142, 2005.
- REED, D. Employing normative stakeholder theory in developing countries: a critical theory perspective. **Business & Society**, [S. I.], v. 41, n. 2, p. 166-207, 2002.
- RODRIG, D. Depois do Neoliberalismo, o quê? In: NOVOS RUMOS DO DESENVOLVIMENTO NO MUNDO. **Anais...** Rio de Janeiro: BNDES, 2002.
- RONDINELLI, D. Transnational corporations: international citizens or new sovereigns? **Business and Society Review**, [S. I.], v. 107, n. 4, p. 391-413, 2002.
- SANTISO, J. **Latin America's Political Economy of the Possible: Beyond Good Revolutionaries and Free-Marketeers**. Cambridge, MA: MIT Press, 2006.
- SHAMIR, R. The de-radicalization of corporate social responsibility. **Critical sociology**, [S. I.], v. 30, n. 3, p. 669-689, 2004.
- SINGER, B. Thinking the "social" with Claude Lefort. **Thesis Eleven**, [S. I.], v. 87, n. 1, p. 83-95, 2006.
- SKLAIR, L. **Globalization, Capitalism and its Alternatives**. Oxford: Oxford University, 2002.
- SMITH, N.; WARD, H. Corporate Social Responsibility at a crossroad? **Business Strategy Review**, [S. I.], v. 18, n. 1, p. 16-28, 2008.
- SOMERS, M. Let them eat social capital: socializing the marketing versus marketing the social. **Thesis Eleven**, [S. I.], v. 81, n. 1, p. 5-19, 2005.
- SOROS, G. **Globalização**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- St. CLAIR, A. The World Bank as a Transnational Expertised Institution. **Journal of Global Governance**, [S. I.], v. 12, n. 1, p. 77-95, 2006.
- STIGLITZ, J. **Globalization and its discontents**. New York, NY: Norton, 2002.
- URDAN, A.; ROCHA, A. Orientação para o mercado: origens, avanços e perspectivas. **Revista de Administração de Empresas**, [S. I.], v. 46, n. 2, p. 55-60, 2006.
- VAN TULDER, R.; VAN DER ZWART, A. **International Business-Society Management**, London: Routledge, 2006.
- VOGEL, D. **The market for virtue – the potentials and limits of corporate social responsibility**. Washington, DC: Brooking Institution Press, 2005.
- VOGEL, D.; KAGAN, R. **Dynamics of regulatory change**. Berkeley, CA: University of California, 2004.
- WILSON, D.; PURUSHOTHAMAN, R. **Dreaming with BRICs: The path to 2050**. Goldman Sachs Global Economics Paper, Oct. 2003.
- WITKOWSKI, T. Antiglobal challenges to marketing in developing countries: exploring the ideological divide. **Journal of Public Policy & Marketing**, [S. I.], v. 24, n. 1, p. 12-23, 2005.
- WOLF, M. Sleepwalking with the enemy: CSR distorts the market by deflecting business from its primary role of profit generation. **Financial Times**, [S. I.], 16 May 2001.
- WOOD, D. Theory and integrity in Business and Society. **Business and Society**, [S. I.], v. 39, n. 4, p. 359-378, 2000.
- WRIGHT, M.; FILATOTCHEV, I.; HOSKISSON, R.; PENG, M. Strategy research in emerging economies: challenging the conventional wisdom. **Journal of Management Studies**, [S. I.], v. 42, n. 1, p. 1-28, 2005.