

U. PORTO



**PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E A RESPONSABILIDADE SOCIAL
CORPORATIVA DAS EMPRESAS APLICADAS AO CONTRIBUTO DOS
AGRICULTORES NO SETOR ALIMENTAR MUNDIAL**

Alexandra Fortuna Tavares Ribeiro dos Santos

Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientadora: Prof.^a Doutora Catarina Judite Morais Delgado

Coorientador: Prof. Doutor Manuel Emílio Mota de Almeida Delgado Castelo Branco

2017



NOTA BIOGRÁFICA

Alexandra Fortuna Tavares Ribeiro dos Santos, 25 anos, nasceu a 24 de dezembro de 1991 em Mafamude, Vila Nova de Gaia.

Ao longo do seu percurso escolar e profissional, sempre procurou e, com forte incentivo dos seus pais, a participar em atividades construtivas e ricas na dinamização social e crescimento pessoal. De destacar a prática federada de voleibol, a integração num grupo coral e aprendizagem do piano como instrumento musical, e a participação regular em causas sociais locais por intermédio de uma associação religiosa juvenil. No que respeita a dinâmismos realizados no foro educativo, sublinha-se a obtenção dos graus *Preliminary*, *First* e *Advanced* nos exames de Cambridge em *English Language Assessment* e a ingressão em cursos de informática e de línguas francesa, espanhola e alemã.

No ano de 2009 concluiu o ensino secundário na área de Ciências e Tecnologias e ingressou na Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional do Porto, no curso de Gestão. Ao longo dos três anos de vigência da licenciatura, participou ativa e orgulhosamente nas atividades de praxe da sua Universidade, nas sessões de convívio académico promovidas pela Federação Académica do Porto, integrou ações várias de voluntariado e desempenhou diversos cargos na Associação de Estudantes da sua faculdade. Em janeiro de 2013 concluiu a sua licenciatura e em setembro do mesmo ano é admitida no Mestrado em Gestão de Serviços ministrado pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Como atividades profissionais, destaca-se em 2012 a realização de um estágio de verão na área de Marketing na empresa Insia - Sistemas de Informação, e desde abril de 2013 até à atualidade a integração da área financeira da i2S – Informática, Sistemas e Serviços como *Controller*.

AGRADECIMENTOS

A obtenção do grau de mestre foi desde sempre um objetivo a perseguir e a concretizar, pois o gosto pela aprendizagem e o desafio em seguir mais longe são algo intrínseco no meu ser. O caminho até aqui nem sempre foi fácil, no entanto desistir nunca foi uma opção, e por esse motivo devo um especial agradecimento a todas as pessoas que contribuíram ativamente de várias formas apoiando-me a completar esta etapa.

Sucintamente, deixo um especial obrigada:

- ❖ À Prof.^a Dra. Catarina Delgado, minha orientadora, pelo desafio e por todo o apoio e fornecimento dos materiais mais apropriados;
- ❖ Ao Prof. Dr. Manuel Castelo Branco, meu coorientador, pela boa disposição e dicas preciosas relativas a documentos e material de apoio pertinentes de utilização;
- ❖ Aos meus pais, acima de tudo, por todo o incentivo e apoio incondicional que sempre me forneceram, nunca me permitindo desanimar ou recuar na conquista de mais um degrau na escadaria que é o meu percurso académico e profissional;
- ❖ Ao meu irmão, avós e tios, por todo o amor, carinho e palavras de motivação;
- ❖ Aos meus amigos, pela compreensão por todas as ocasiões em que não pude estar presente;
- ❖ Ao meu companheiro de todos os dias, Tiago Santos, por toda a paciência, compreensão e incentivo constante. A sua ajuda e apoios incondicionais foram essenciais para a concretização deste sonho.

A todos, com toda a sinceridade, agradeço a vossa dedicação.

Com o devido mérito, esta tese é dedicada a vocês.

RESUMO

Vivemos num tempo em que a discussão e disseminação dos termos “Sustentabilidade” e “Responsabilidade Social Corporativa” nunca foi tão clara e urgente. Cada vez mais as empresas procuram conduzir o seu negócio integrando práticas desta natureza, procurando minimizar o impacto da sua atividade no meio ambiente, reduzir o desperdício de recursos e proporcionar melhores condições de vida aos seus colaboradores, acabando por produzir efeitos positivos na sociedade que integram. Esta temática torna-se particularmente relevante no contexto alimentar, devido ao aumento da população mundial que se prevê crescer massivamente durante os próximos anos, e ao desafio que será produzir alimentos para todos. Paralelamente a este cenário, relevam-se os baixos rendimentos monetários e as condições precárias em que vivem a generalidade dos agricultores, particularmente em países pouco desenvolvidos. Torna-se necessário criar um alerta para esta situação, e procurar que as empresas que atuam no setor de processamento de alimentos sejam mais conscientes relativamente a estas problemáticas, procurando prestar um maior apoio e proporcionar melhores condições de vida a estes profissionais. O objetivo desta dissertação consiste em perceber se alguma das características próprias das empresas que atuam no setor alimentar mundial tem poder de influência sobre as práticas de responsabilidade social por elas conduzidas em função da consciencialização relativamente aos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento. O estudo utilizou uma amostra de cinquenta empresas do setor alimentar mundial, e concluiu que a dimensão (medida em \$B) tem, efetivamente, um certo grau de associação com o grau de responsabilidade social praticada pela empresa, orientada aos agricultores. Por outro lado, características como a proximidade da empresa ao cliente e o índice de masculinidade típico do país de origem da empresa não revelaram exercer influência significativa nos resultados obtidos no estudo empírico.

Palavras-chave: *internet, responsabilidade social corporativa, sustentabilidade, setor alimentar, agricultores, scorecard.*

ABSTRACT

We live in a time when the discussion and dissemination of the terms "Sustainability" and "Corporate Social Responsibility" has never been so clear and urgent. Increasingly, companies seek to conduct their business by integrating practices of this nature, seeking to minimize the impact of their activity on the environment, to reduce the waste of resources and to provide better living conditions for its employees. Through this process, they may eventually also produce positive effects in the society which they integrate. This issue becomes particularly relevant in the food context, due to the increase in the world population, which is expected to grow massively over the next few years, and to the challenge of providing enough food for all. Parallel to this scenario are the low monetary incomes and the precarious conditions in which most farmers live, particularly in less developed countries. It is necessary to raise awareness for this situation, making companies in the food processing sector more conscious about this issues, and hoping to come to a point where more support and better living conditions are provided for these professionals. The objective of this dissertation is to understand if any of the characteristics of companies operating in the world food sector have a power of influence on the social responsibility practices they conduct in order to raise awareness of the farmers that integrate their supply chains. The study used a sample of fifty companies from the world food sector and concluded that its dimension (measured in \$B) does indeed have a certain degree of association with the initiatives of social responsibility practiced by the company, oriented to farmers. On the other hand, characteristics such as the level of proximity of the company to the client and the index of masculinity typical of the country of origin of the company, did not show to exert significant influence on the results obtained in the empirical study.

Keywords: *internet, corporate social responsibility, sustainability, food sector, farmers, scorecard.*

ÍNDICE

Nota biográfica	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	iv
<i>Abstract</i>	v
Índice	vi
Índice de tabelas	viii
Índice de ilustrações	ix
Índice de figuras	x
1. INTRODUÇÃO	1
1.1 Contexto	1
1.2 Motivações e objetivos do estudo	4
1.3 Metodologia	7
1.4 Estrutura da Dissertação	7
PRIMEIRA PARTE: REVISÃO DA LITERATURA	8
1. A INTERNET E COMO É UTILIZADA POR PARTE DAS EMPRESAS	8
2. O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE	11
3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA DAS EMPRESAS	15
3.1 Conceito e definição	15
3.2 Modelos de Responsabilidade Social Corporativa	18
3.3 Informação relativa a RSC partilhada na <i>web</i>	20
4. A AGRICULTURA E O SETOR ALIMENTAR	23
4.1 Agricultura sustentável	23
4.2 Desafios de, e para a, agricultura	25
1. SELEÇÃO E CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA	27
1.1 Recolha dos dados para estudo	31
1.2 Identificação das variáveis de estudo	33
1.2.1 Variáveis dependentes	33
1.2.2 Variáveis independentes	35
1.3 Hipóteses de investigação	37

2. RESULTADOS E DISCUSSÃO	39
2.1 Caraterização da amostra	39
2.1.1 Análise descritiva	39
2.1.1 Análise estatística	42
2.2 Análise das hipóteses de investigação	44
2.2.1 Regressão múltipla	44
2.2.2 Testes bivariados não paramétricos: Spearman	50
2.2.3 Testes bivariados não paramétricos: Kruskal-Wallis	52
2.3 Discussão dos resultados	52
3. CONCLUSÕES	55
3.1 Considerações finais	55
3.2 Limitações do estudo	56
3.3 Sugestões para investigação futura	57
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXO I – Amostra de empresas	67
ANEXO II – Questionário/ <i>Scorecard</i> completo	68
ANEXO III – Tabela de variáveis independentes	73
ANEXO IV – Tabelas Regressão Linear (SPSS)	75
ANEXO V – Tabelas Teste de Spearman (SPSS)	78
ANEXO VI – Tabelas Teste de Kruskal-Wallis (SPSS)	79

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Conceitos-chave relacionados com a Internet e respetivas definições	9
Tabela 2: Algumas definições de RSC	16
Tabela 3: Dimensões de análise do modelo Tripple Bottom Line	19
Tabela 4: Elementos que definem a RSC (Esrock & Leichty, 1998)	20
Tabela 5: Interpretações de agricultura sustentável	24
Tabela 6: Amostra das 50 empresas utilizada no estudo empírico	29
Tabela 7: Dimensões e subdimensões de análise do <i>scorecard</i> utilizado como base para o estudo empírico	33
Tabela 8: Pontuação total obtida por empresa no <i>scorecard</i>	40
Tabela 9: Pontuação obtida por empresa no <i>scorecard</i> , estruturada segundo o país de origem	41
Tabela 10: Pontuação obtida por empresa no <i>scorecard</i> , estruturada segundo região geográfica	41
Tabela 11: Caraterização estatística das dimensões de análise do <i>scorecard</i>	42
Tabela 12: Coeficiente de correlação entre variáveis independentes	46
Tabela 13: Teste de multicolinearidade com recurso aos indicadores Tolerância e VIF	46
Tabela 14: Análise de <i>outliers</i>	47
Tabela 15: Análise de homogeneidade dos erros	48
Tabela 16: Coeficientes de correlação entre variáveis independentes e variável dependente	49
Tabela 17: Teste de Spearman (variáveis "Dimensão" e "Masculinidade")	51
Tabela 18: Síntese da validade das hipóteses em estudo	53

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Logótipo da Oxfam.....	4
Ilustração 2: Companhias visadas pela campanha <i>Behind the brands</i>	5
Ilustração 3: Métricas avaliadas pelo <i>scorecard</i> elaborado no âmbito da campanha <i>Behind the brands</i>	5
Ilustração 4: Modelo de sustentabilidade das esferas concêntricas.	13
Ilustração 5: Modelo de sustentabilidade das esferas sobrepostas.	13

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Contagem das empresas em análise distribuídas por categoria	28
Figura 2: Distribuição do número total de empregados por categoria	30
Figura 3: Distribuição do número total de empregados por país.....	30
Figura 4: Distribuição do número total de empresas por país	31
Figura 5: Modelo conceptual de hipóteses de investigação	38
Figura 6: Gráfico de dispersão (análise de <i>outliers</i>).....	47
Figura 7: Gráfico de distribuição normal (análise de resíduos).....	48
Figura 8: Modelo conceptual de hipóteses de investigação validado.....	54

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contexto

"Surely we have the wit and will to develop economically without despoiling the very environment we depend upon." (Tony Blair, 2001)

Nos últimos anos tem-se assinalado o aparecimento de iniciativas com o objetivo de desencadear uma maior consciencialização relativamente à preservação do meio-ambiente. Estas iniciativas são dirigidas um pouco por todo o tipo de instituições coletivas ou singulares que são parte integrante de uma sociedade, notando-se, no entanto, uma participação mais ativa das empresas com fins lucrativos. Cada vez mais estas organizações procuram reger-se por uma estratégia que incorpore ações de **responsabilidade social**, não só com o intuito de reagir às constantes pressões de natureza social, económica e ambiental, mas também por iniciativa própria para agirem de forma responsável e contribuírem para uma sociedade mais justa e equilibrada. É também por meio de ações socialmente responsáveis que as empresas esperam auferir retorno mais tarde: através do compromisso voluntário, antecipam uma evolução positiva da sua rentabilidade (*Livro Verde da União Europeia*, 2001; McWilliams & Siegel, 2001).

Para além da consciencialização sobre a responsabilidade social corporativa existe ainda o conceito de **sustentabilidade**, e mais concretamente, de sustentabilidade ambiental tem sido amplamente adereçado e debatido publicamente desde há vários anos, ainda que seguramente com maior incidência em décadas mais recentes. Isto acontece porque é da sustentabilidade que a espécie humana e praticamente todas as criaturas vivas no planeta dependem para a sua sobrevivência. Devido às altas necessidades de desenvolvimento do mundo atual, raros e limitados recursos encontrados na Terra estão a ser consumidos rapidamente; torna-se, portanto, óbvio de que a não ser que ocorram mudanças significativas ao nível do pensamento e comportamento do Homem de hoje, o futuro da civilização tal como a conhecemos atualmente é duvidoso. (Ragheb *et al.*, 2015).

Ambas as temáticas de responsabilidade social e de sustentabilidade tornam-se particularmente apropriadas quando aplicadas ao contexto alimentar e de exploração dos recursos ambientais. Como consequência do rápido aumento da população mundial, torna-se imperativo que o fornecimento de bens alimentares acompanhe firmemente esta tendência. Ora, para que tal aconteça, os recursos básicos fornecidos pelo planeta, matérias primas para a nossa alimentação, deverão estar disponíveis em quantidades tais que aquando do seu estado de maturidade permitam satisfazer a procura e, ao mesmo tempo, servir como semente para ciclos de produção subsequentes. Assim é introduzido pertinentemente o conceito de sustentabilidade alimentar, e a discussão de como todo este sistema integrado poderá fluir de forma equilibrada e coesa (Lang & Barling, 2012).

Devido ao rápido desenvolvimento das Tecnologias da Informação (TI), e mais especificamente da **Internet**, o mundo tornou-se numa rede de sistemas virtuais interligados entre si, sem que seja possível identificar o seu início e o seu fim. Quer sejam entidades individuais ou coletivas, todos os indivíduos participam ativamente nesta rede que, não é palpável nem mensurável, mas incalculavelmente vasta e omnipresente. Conforme muitos especialistas afirmaram no início do presente milénio, a Internet revolucionou a sociedade tal como a conhecíamos, reconfigurando o mundo por completo (Curran *et al.*, 2016). Neste espaço multidimensional as distinções entre consumidor e produtor diluem-se (Carvalho & Santos, 2017), e a esse fenómeno aplica-se o termo de *prosumer* (Toffler, 1980). Trata-se, portanto, de um portal aberto onde qualquer indivíduo tem a possibilidade de criar o seu próprio conteúdo, partilha-lo com os restantes internautas, e aceder também aos materiais disponibilizados por outros (Kotler, 1986; Ritzer & Jurgenson, 2010). Este meio de comunicação é amplamente utilizado por empresas, que aproveitam todas as potencialidades deste espaço para divulgarem para o público internacional, toda e qualquer informação que considerem pertinente de partilha. O potencial desta ferramenta é imenso, e por isso revela-se o meio preferido para tornar públicas todas as iniciativas e campanhas relacionadas com Responsabilidade Social, caridade, envolvimento com a sociedade, prevenção ambiental, entre outras. Desta forma, a Internet constitui o principal portal de encontro

entre empresas e a sociedade, desvanecendo assim o distanciamento entre ambas as partes que previamente existia por não ser possível aceder à informação de forma tão rápida, transparente e alcançável (Sadowski *et al.*, 2002).

A presente dissertação procura estudar a quantidade e qualidade de informação relacionada com práticas de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental e alimentar, disponibilizada *online* pelas maiores empresas do setor alimentar mundial, especificamente no que se refere à consciencialização e relevância do trabalho dos agricultores na sua cadeia de abastecimento.

Os **agricultores** são os principais gestores das terras utilizadas globalmente para produzir a alimentação, e como tal, constituem os principais agentes na determinação do aspeto que a face da Terra nos irá apresentar nas próximas décadas (Tilman *et al.*, 2002). Paralelamente a este cenário, emerge também a questão do tempo: atualmente o planeta depara-se com um desfazamento crítico entre a quantidade de bens alimentares que a terra consegue produzir, em contraste com o número de pessoas que têm de ser alimentadas (Godfray *et al.*, 2010). Até cerca do ano de 2050 estima-se que a população mundial registe um crescimento na ordem de dois a três biliões de pessoas, o que se traduzirá numa procura por bens alimentares a dobrar (Foley, 2011). Acentua-se assim a necessidade de encontrar um ponto de equilíbrio entre ambas as variáveis, que deverá passar pelo aumento dos bens alimentares produzidos. Neste caso, o fator-chave está concentrado no papel do agricultor. Contudo, surge um facto crítico: atualmente, cerca de 1 em cada 8 pessoas no planeta adormece à noite com fome, sendo que a grande maioria é composta por agricultores e trabalhadores do setor alimentar que estão completamente integrados num sistema viciado que não lhes proporciona o devido retorno (*website* Oxfam, 2017).

Inúmeros estudos conduzidos recentemente sugerem ser possível aumentar o *output* na produção alimentar através do recurso às novas tecnologias, implementando práticas *low cost*, ambientalmente menos nocivas e mais eficientes (Pretty *et al.*, 2003). Isto é, incorrendo em práticas de Responsabilidade Social, as empresas – especialmente as do setor alimentar - estão a reforçar um futuro em que a produção dos bens deste tipo seja

suficiente para satisfazer toda a procura, assim como a assegurar melhores condições de vida para os seus trabalhadores, contribuindo para uma sociedade mais justa e reduzindo a sua pegada ambiental.

1.2 Motivações e objetivos do estudo

O ponto de partida para esta dissertação foi o projeto *Behind the brands* promovido pela Oxfam, que é uma organização não governamental (ONG).

Sediada em Oxford no Reino Unido, a Oxfam (*Oxford Committee for Famine Relief*) foi fundada por Cecil Jackson-Cole há 75 anos. Jackson-Cole, falecido em 1979, tornou-se numa personalidade de renome, pois para além do sucesso alcançado como empreendedor, exerceu uma forte influência sobre o modelo de caridade vigente naquela época. Através dos negócios que criou, Jackson-Cole fomentava ações de caridade mais vincadas na sociedade daquela altura, doando quantias significativas de moeda provenientes dos lucros gerados pelas suas empresas. Hoje a Oxfam é constituída por uma confederação de 17 organizações, com presença em mais de 100 países e dispõe de mais de 3000 parceiros; a sua dimensão aumentou, mas os objetivos e valores que sustentaram a sua criação mantêm-se: procurar soluções para os problemas de fome, pobreza e injustiças à escala global, através de campanhas, programas de desenvolvimento e ações de emergência.



Ilustração 1: Logótipo da Oxfam.

Uma das iniciativas da Oxfam tem que ver com a perseguição de um objetivo simples:

“Ajudar a criar um Mundo em que Todos tenham o suficiente para se alimentar”.

Denominado *GROW Campaign*, este é um projeto específico que procura criar soluções duradouras que permitam conduzir à minimização da fome e mitigação de injustiças

sociais, sendo a estratégia da Oxfam efetuar uma intervenção ao nível das maiores e principais empresas mundiais que atuam no setor alimentar de produção e comércio de comidas e bebidas. Neste âmbito surgiu o projeto *Behind the brands*, que através de um *scorecard* procura avaliar o comportamento das dez companhias com maior expressão no setor alimentar mundial, em função de vários fatores e procedimentos que compõem as suas cadeias de abastecimento. As empresas visadas são as seguintes:

- 1) Unilever;
- 2) Nestlé;
- 3) Coca-Cola Company;
- 4) Kellogg's;
- 5) MARS;
- 6) PEPSICO;
- 7) Mondelez International;
- 8) General Mills;
- 9) Associated British Foods plc;
- 10) Danone.



Ilustração 2: Companhias visadas pela campanha *Behind the brands*.

O *scorecard* permite avaliar extensivamente estas companhias segundo sete métricas predefinidas:



Ilustração 3: Métricas avaliadas pelo *scorecard* elaborado no âmbito da campanha *Behind the brands*.

Desde 2013, a iniciativa *Behind the brands* tem procurado expor publicamente as condutas destas “Big 10”, procurando sensibilizar a população para a forma como as empresas gerem o impacto da sua atividade em questões relacionadas com o clima, água, apropriação de terrenos, discriminação sexual – em especial, os direitos das mulheres, agricultores e outros trabalhadores, e o quão transparentes se revelam no que respeita ao funcionamento da sua cadeia de abastecimento. Depois de três anos de campanha, a Oxfam conseguiu transformar o seu esforço em resultados cada vez mais reveladores. A visibilidade desta iniciativa e a sua acessibilidade fez com que cada vez mais a população se interessasse também por este tema, aumentando consideravelmente a pressão nas grandes companhias para operar de forma mais sustentável e com respeito às questões centrais da campanha. Os resultados obtidos pelas empresas no *scorecard* têm evoluído positivamente, contudo todas estas ainda têm muito por onde melhorar, até ser possível construir um sistema de alimentação global mais sustentável para todos.

O objetivo deste projeto de dissertação passará, numa primeira fase, por dar continuidade ao exercício desenvolvido no âmbito desta campanha, alargando-o a uma amostra maior, e com foco numa das métricas apenas: **Agricultores**. Para além das “Big 10”, serão também avaliadas com base na informação pública disponibilizada através de relatórios de sustentabilidade e outros documentos relacionados, mais 40 empresas do ramo alimentar. A seleção será feita a partir da Forbes 2000, sendo consideradas para o exercício as companhias do setor de produção alimentar com melhor posicionamento nesta lista. A amostra será, portanto, de 50 empresas. Posteriormente aplicar-se-ão os mesmos pressupostos utilizados pela *Behind the brands*, via recurso ao mesmo *scorecard*, que será a ferramenta utilizada para avaliar a postura e consciencialização das empresas para com os agricultores que integram a sua cadeia de abastecimento. Posteriormente procurar-se-á relacionar os resultados obtidos com as características próprias das empresas, com o intuito de perceber de que forma a pontuação obtida é influenciada por aspetos intrínsecos às mesmas.

1.3 Metodologia

Os dados a utilizar durante a investigação serão retirados dos relatórios de sustentabilidade elaborados pelas empresas da amostra, e que estão disponíveis publicamente nos seus *webites* ou outros meios de comunicação virtual patrocinadas pelas mesmas. Os dados recolhidos serão analisados a partir do *scorecard* elaborado no âmbito da campanha *Behind the brands*, com um total de parâmetros de avaliação de cerca de 85. Após apuramento das respostas por empresa, o *scorecard* calcula automaticamente a pontuação obtida, permitindo construir uma tabela com os dados de todas as empresas avaliadas. Assim que todas as empresas da amostra tiverem a sua avaliação concluída segundo os parâmetros definidos pelo *scorecard*, será possível identificar as hipóteses de investigação, cruzar os dados obtidos com as características próprias das empresas e estabelecer um racional, que no final ira permitir elaborar as conclusões do estudo.

1.4 Estrutura da Dissertação

A presente dissertação será dividida em duas partes distintas:

A primeira parte irá incluir uma revisão bibliográfica com referência a artigos relevantes relacionados com o estudo que se pretende conduzir. A introdução a termos e investigações levadas a cabo por outros autores permitirá perceber e analisar de forma mais imediata e correta os conceitos utilizados ao longo do estudo proposto.

A segunda parte do documento compreenderá o estudo empírico, composto pela seleção da amostra, identificação das variáveis em estudo, formulação das questões a investigar, documentação das análises efetuadas, apresentação dos resultados obtidos e, no final, discussão dos resultados e de qual o seu impacto global na investigação. Caso se revele pertinente, serão apresentadas também as principais limitações do estudo e sugestões para investigação futura.

PRIMEIRA PARTE: REVISÃO DA LITERATURA

1. A INTERNET E COMO É UTILIZADA POR PARTE DAS EMPRESAS

“Media used to be one way. Everyone else in the world had to listen. Now the Internet is allowing what used to be a monologue to become a dialogue. I think that’s healthy.”

(Joseph Gordon-Levitt, 2011)

A Internet é tida como “um tipo de infraestrutura global de informação composta por *hardware* e *software* que é caracterizada tanto por ser geral como aberta” (Peterson *et al.*, 1997). Geral porque não foi desenhada especificamente para se referenciar a determinados tipos de serviços única e exclusivamente; e aberta porque todos os elementos ou meios necessários para a utilizar são públicos. Isto significa que qualquer entidade capaz de estabelecer ligação a um servidor virtual tem acesso à totalidade da Internet (Carvalho & Santos, 2017). O crescimento notório da utilização da Internet por parte de entidades públicas, governos e empresas é amplamente noticiado e é uma realidade. Sendo uma prática tão comum e indispensável na era digital, confere uma certa vantagem competitiva a todas as empresas com presença na *web* comparativamente aos seus concorrentes que não façam o mesmo (Tuckman *et al.*, 2004). Frequentemente as empresas concentram no espaço virtual toda a informação pertinente que pretendem partilhar com o público, desde a sua visão, valores, missão, objetivos, assim como a disponibilização de relatórios periódicos relacionados com a sua política ambiental, ações de responsabilidade social e desempenho financeiro, essencialmente por parte de grandes grupos organizacionais. Neste capítulo serão identificados os principais aspetos inerentes à presença *online* por parte das empresas, quais as motivações e principais vantagens para esta ocorrência, de que forma a interatividade com o público é trabalhada e identificar quaisquer riscos que advenham desta conduta.

O aparecimento e consolidação das Tecnologias da Informação (TI) veio permitir que novas formas da relação entre produtor e consumidor se desenvolvessem (Füller *et al.*, 2009). A revolução a que se assistiu com o surgimento da Internet foi massiva, visto que permitiu que os indivíduos passassem a interagir e a transacionar sem que estivessem condicionados pelas variáveis de tempo e espaço (Beldad *et al.*, 2010). Concretamente no contexto empresarial, a aproximação entre organizações e consumidores é notória na medida em que permite um nível de interatividade tal que não seria possível caso não existisse este espaço virtual. Através de um portal na Internet, seja um *website*, um *chat*, uma rede social ou via *e-mail*, as empresas têm a possibilidade de se exporem e interagirem com o seu público-alvo, patrocinando de forma mais rápida e focada o produto ou serviço que se dedicam a comercializar.

Tabela 1: Conceitos-chave relacionados com a Internet e respetivas definições

Conceito	Definição	Autor
Tecnologias da Informação	Termo genérico que descreve a convergência de computadores, telecomunicações, eletrónica e outras tecnologias relacionadas/ derivadas.	Willcocks, 1994
Internet	Infraestrutura global de informação composta por <i>hardware</i> e <i>software</i> que é caracterizada por ser geral e aberta.	Peterson <i>et al.</i> , 1997
<i>Website</i>	Portal que tem como objetivo promover a comunicação entre o prestador do serviço e o cliente, finalizando transações.	Hernández <i>et al.</i> , 2009
<i>Chat</i>	Espaço para discussão <i>online</i> onde é possível encontrar informação sobre o público-alvo de um dado serviço, permitindo ao prestador personalizar o serviço a providenciar.	Fan & Tsai, 2010
Rede Social	Serviços <i>web</i> que permitem aos indivíduos 1) criar ou construir um perfil total ou parcialmente público, 2) ligarem-se a uma rede de outros utilizadores com os quais partilham algum tipo de conexão, e 3) visualizar e complementar a sua lista de conexões com as de outros dentro do mesmo sistema.	Ellison, 2007
<i>e-mail</i>	Aplicação digital utilizada para difusão e expansão da base de clientes, sendo um meio privilegiado para aproximação entre empresas e público-alvo.	Tuckman <i>et al.</i> , 2004

De entre todas as possíveis formas de comunicação, o *website* é aquele que melhor representa a identidade da empresa e a imagem que esta pretende transmitir para o exterior, desempenhando ainda um papel muito relevante na tentativa de minimizar o impacto da concorrência. Este canal deverá concentrar todos os dados relevantes sobre a organização, os serviços prestados pela mesma, patrocinar meios de promoção e providenciar apoio ao cliente em todas as vertentes necessárias, incluindo no pós-venda (Stuart & Jones, 2004; Tuckman, *et al.*, 2004). As empresas devem então procurar desenhar um *website* com o qual se identifiquem e que rapidamente consiga transmitir a sua imagem ao público, tendo em conta as seguintes características que definem a qualidade do mesmo: acessibilidade, rapidez, navegabilidade e conteúdo (Hernández *et al.*, 2009).

Através dos meios disponibilizados no espaço virtual, as empresas conseguem estabelecer contacto direto sem filtros com os seus clientes, proporcionando uma comunicação bilateral de maior qualidade e utilidade para as partes envolvidas, fomentando o desenvolvimento de uma relação mais forte e duradoura (Ind & Riondino, 2001). Como consequência do crescente valor dado às questões ambientais e de solidariedade social, tanto as empresas como os cidadãos em geral focam a sua atenção nestas temáticas, procurando seguir ou influenciar atitudes neste sentido, e é por esse motivo que a comunicação de ações deste tipo por parte das empresas é boa para sustentar uma relação mais forte com o seu público-alvo (Dincer & Dincer, 2010).

A interatividade virtual estabelecida entre empresas e os seus clientes aparentemente apresenta nada mais do que vantagens, contudo surge a questão da confiança e de que forma é possível crer em algo que não é palpável. Esta é uma questão fundamental e um fator crucial que pode ditar o sucesso ou o fracasso de uma qualquer transação no contexto virtual (Beldad *et al.*, 2010). Num mundo em que exista perfeito conhecimento, a confiança não é necessária pois está implícita, mas pela realidade que se verifica é imprescindível reduzir o risco percebido, sendo neste sentido, as estratégias de retenção e criação de laços com o cliente mais importantes do que nunca (Pitta *et al.*, 2006; Muthuri *et al.*, 2009).

2. O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE

“Climate change is destroying our path to sustainability. Ours is a world of looming challenges and increasingly limited resources. Sustainable development offers the best chance to adjust our course”.

(Ban Ki-Moon, 2012)

As noções de crescimento e desenvolvimento, ainda que possam parecer de igual significado, em alguns pontos são bastante distintas. Ambas têm um papel muito importante a desempenhar no âmbito da temática de sustentabilidade, e é por esse motivo que será iniciada a abordagem a este assunto por intermédio destes dois conceitos. A ideia de crescimento remete para o aumento de algo em tamanho ou forma, enquanto que a de desenvolvimento sugere a expansão, aproveitamento de potencialidades, e a evolução de um estado menor para um mais alto. Segundo estas definições, se se pretender conceptualizar a sustentabilidade, então o desenvolvimento é sustentável, enquanto que o crescimento já não o é. É verdade que a noção de crescimento se refere à ideia de valor acrescentado, mas sustentabilidade requer que seja feita a distinção entre o que acrescenta valor através da quantidade e o que se deve a melhorias qualitativas (Goodland & Daly, 1996).

Literalmente, sustentabilidade refere-se à capacidade de “manter em existência, acompanhar, manter ou prolongar” (Neufeldt, 1988). A sustentabilidade pode ser desagregada em três campos de análise distintos (Goodland & Daly, 1996; Moldan *et al.*, 2012), que são tidos como pilares para o desenvolvimento sustentável. Contudo, apesar de se tratarem de conceitos distintos, neste contexto devem ser analisadas como um todo (Littig & Griessler, 2005). Tratam-se das seguintes:

- 1) **Sustentabilidade social:** conceito vasto e multidimensional, que encerra em si a avaliação de aspetos relacionados com comunidades sustentáveis, qualidade de vida, coesão social, habitabilidade e bem-estar (Dempsey *et al.*, 2011). A análise

conjunta destas dimensões é o que permite definir este pilar do desenvolvimento sustentável.

- 2) **Sustentabilidade económica:** relaciona-se com a “manutenção do capital”. De entre as quatro formas de capital (fabricado pelo Homem, natural, social e humano), os economistas pouco se preocuparam até há pouco tempo com o capital natural, pois ainda não eram considerados raros e escassos. Sendo uma realidade recente, acrescenta-se a dificuldade em mensurar este tipo de capital que é intangível e de livre acesso (como o ar, por exemplo). Adicionalmente, este tipo de custos eram, por regra, externalizados, contudo devido à crescente emissão de políticas ambientais e técnicas de avaliação passaram a ser internalizados (Goodland & Daly, 1996). Como fator de análise inerente ao desenvolvimento sustentável, cada uma destas formas de capital é um elemento de análise e de preocupação na equação geral, tendo cada uma destas o seu papel a desempenhar.

- 3) **Sustentabilidade ambiental:** concentra o seu foco na redução até ao mínimo da produção e utilização de substâncias nocivas, prevenindo a poluição e a exploração de recursos valiosos e finitos. Quando adereçado este conceito, é comum o emprego de termos como “pegada ecológica” e de “espaço ambiental” (Littig & Griessler, 2005; Wackernagel & Rees, 1998).

A interação que se pode identificar entre estes três aspetos de sustentabilidade é representada geralmente de uma de entre duas formas possíveis. O primeiro modelo (ilustração 4) apresenta-se sob a forma de três esferas concêntricas, em que as vertentes económica e social são tidas como dependentes da vertente ambiental. O segundo modelo (ilustração 5), e mais recente, é o que representa o modo de pensamento mais utilizado, representando igualmente as três esferas (McKenzie, 2004). Cada um destes modelos é demonstrado graficamente de seguida.

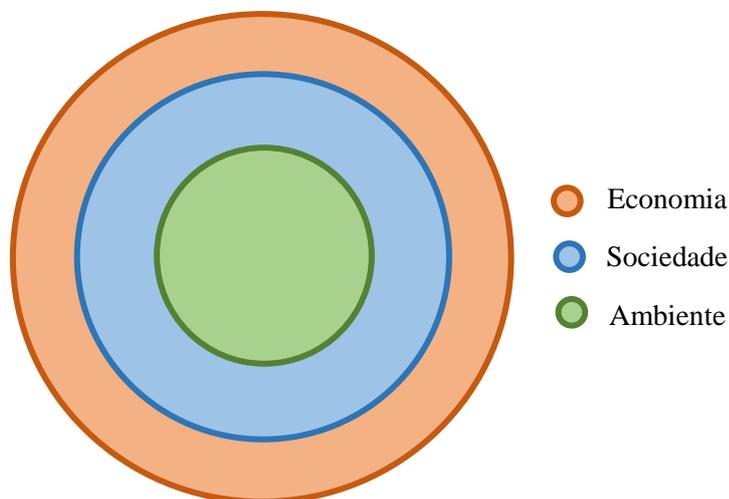


Ilustração 4: Modelo de sustentabilidade das esferas concêntricas.

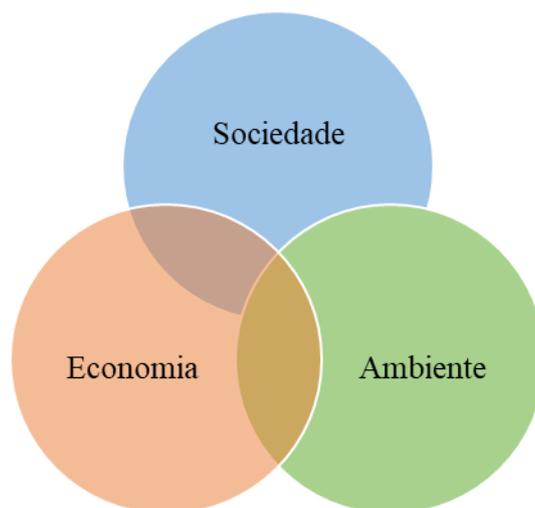


Ilustração 5: Modelo de sustentabilidade das esferas sobrepostas.

Devido à cada vez mais frequente utilização do termo “sustentabilidade” é necessário definir claramente ao que este se refere, pois, visto incorporar em si múltiplas implicações e *nuances* é possível que não seja percebido conforme esperado (McKenzie, 2004).

Pelas palavras de Philip Sutton, “sustentabilidade não se trata de integração de assuntos de natureza ecológica, social ou económica, não se trata da difusão do conceito, nem se

trata da melhoria da qualidade de vida. Trata-se de manter ou sustentar alguma coisa. Para se perceber o conceito (...) é necessário identificar o foco (...) da questão em si.”¹ O desenvolvimento sustentável, em vez de representar um significativo avanço teórico, está “submerso” no paradigma de economia dominante. Os significados, práticas e políticas de desenvolvimento sustentável continuam a ser assentes em pensamento colonial, o que se traduz no enfraquecimento do poder da maioria da população mundial, especialmente em meios rurais do terceiro mundo. Os discursos de desenvolvimento sustentável são também baseados num sistema unitário de conhecimento, e apesar da afirmação de que a pluralidade é abraçada, existe o perigo de marginalização contra todas as comunidades que dependem dos terrenos para sobrevivência. (Banerjee, 2003).

O desenvolvimento sustentável deve permitir a concretização das necessidades existentes no longo prazo, promovendo uma relação harmoniosa entre a natureza e a sociedade: satisfazer as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade de as gerações futuras fazerem o mesmo (Littig & Griessler, 2005). Em suma, a sustentabilidade tornou-se num mantra do século XXI, dando forma à promessa de um mundo mais rico em que o ambiente natural e a identidade cultural são preservadas para o futuro. Todos querem que isso aconteça, mas o trabalho nesse sentido deve respeitar os seus três pilares, pois o seu sucesso só assim será garantido (Dyllick & Hockerts, 2002).

¹ Sutton, P. (2000). *Sustainability: what does it mean*, Green Innovations website. <http://www.green-innovations.asn.au/sustblty.htm>

3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA DAS EMPRESAS

“Did you ever expect a corporation to have a conscience, when it has no soul to be damned and no body to be kicked? (And by God, it ought to have both!)”.

(1st Baron Edward Thurlow: Lord Chancellor of England, 1731-1806)

3.1 Conceito e definição

Atualmente verifica-se claramente a tendência de as empresas incorrerem cada vez mais em investimentos adicionais no sentido de reforçarem a sua Responsabilidade Social Corporativa, frequentemente adereçada pelo acrónimo RSC (McWilliams, 2000). Apesar de ser um termo bastante disseminado, o foco central das ideias que lhe estão inerentes é mais ou menos aceite pelos estudiosos da área, mas este é ainda um tema que gera alguma discussão (Freeman & Hasnaoui, 2011). Uma das definições mais abrangentes e corretas de Responsabilidade Social Corporativa foi proferida por Lord Holme e Richard Watts: “A Responsabilidade Social Corporativa é o compromisso contínuo de um dado negócio em comportar-se eticamente e contribuir para o crescimento económico, ao mesmo tempo que promove a melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores e das suas respetivas famílias, assim como da comunidade local e da sociedade como um todo” (Holme & Watts, 1999). Esta definição evoluiu consideravelmente e passou a abranger uma série de pontos fundamentais que não foram focados na primeira vez que este conceito foi adereçado. John Maurice Clark, economista americano, em 1926 faz uma publicação onde sugere publicamente que as empresas são entidades sociais e como tal têm obrigações para com a comunidade em que se inserem (Narwal & Sharma, 2008). Com esta afirmação, Clark foi o pioneiro da RSC das empresas, seguido de Berle que seis anos mais tarde publicou um artigo mais extenso onde discutiu o papel desempenhado pelos gestores das empresas e de que forma este deveria ser mais ativo no sentido de evoluir a sociedade em que se inseria, praticando a filantropia e ajudando aqueles que mais precisam (Berle, 1932). Esta ideia foi reforçada mais tarde por Bowen, apelidado de “o pai da responsabilidade social

corporativa” por Carroll (1999). Depois da publicação do seu trabalho nesta área, cada vez mais investigadores propuseram-se a explorar esta temática e a expor os resultados dos seus estudos. A tabela 2 apresenta algumas definições de responsabilidade social corporativa propostas por vários autores, desde Bowen em 1953 até Lockett *et al.* (2006), e por entidades governativas, como é o caso da Comissão Europeia.

Tabela 2: Algumas definições de RSC

Definição de Responsabilidade Social Corporativa	Autor
A RSC refere-se às obrigações dos gestores de perseguir políticas, tomar decisões ou de seguir linhas de ação que são desejáveis em termos de objetivos e de valores para a nossa sociedade.	Bowen, 1953
A RSC das empresas deve adereçar uma série de obrigações para com a sociedade, de natureza económica, legal, ética e discricionária.	Caroll, 1979
Os elementos fundamentais de RSC são três: o ético, o altruísta e o estratégico, logo a empresa implicitamente não deve provocar danos na sociedade no decorrer da sua atividade.	Lantos, 2001
Todas as práticas promovidas e implementadas pela empresa que não sejam patrocinadas por exigências legais ou outros códigos em vigor, são tidas como responsabilidade social.	McWilliams & Siegel, 2001
A RSC é o compromisso de uma empresa em minimizar ou eliminar todo e qualquer efeito prejudicial e maximizar o seu impacto positivo a longo prazo na sociedade.	Mohr <i>et al.</i> , 2001
Um elemento fundamental inerente à RSC prende-se com o envolvimento com a comunidade, em que as empresas atuam como “cidadãos”, agindo como membros responsáveis das suas comunidades locais.	Logsdon & Wood, 2002
A RSC implica quatro áreas de foco: ética de negócio, responsabilidade ambiental, responsabilidade social e abordagem ao acionista.	Lockett <i>et al.</i> , 2006
RSC ocorre quando as empresas assumem responsabilidade pelo seu impacto na sociedade. É importante para a sustentabilidade, competitividade e inovação (...) pois traz benefícios para a gestão de risco, redução de custos, acesso a capital, relacionamento com clientes e gestão do capital humano.	Comissão Europeia ²

Vários outros autores apresentaram as suas próprias definições de responsabilidade social, que não sendo exatamente iguais entre si, apresentam pontos e ideias em comum, distinguindo-se entre si apenas em alguns pormenores. A lista que se segue permite

² Fonte: *Website* Comissão Europeia, 2017
http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_pt

sumarizar e rapidamente perceber os principais pontos em que as várias perspetivas de responsabilidade social corporativa se distinguem, segundo o autor que as definiu³:

- 1) RSC apenas como meio para gerar lucro (Friedman, 1962)
- 2) RSC como forma de acrescentar valor para além do lucro (Davis, 1960; Backman, 1975)
- 3) Ações implementadas pelas empresas que vão para além dos requisitos legais e económicos (McGuire, 1963)
- 4) Prevê ações voluntárias (Manne & Wallich, 1972)
- 5) Atividades económicas, legais e voluntárias (Steiner, 1972)
- 6) Círculos concêntricos que sempre se alargam (CED; Davis & Blomstrom, 1975)
- 7) Preocupação para com o sistema social no seu todo (Eels & Walton, 1961)
- 8) Responsabilidade relativa a diversas áreas de problemas sociais (Hay *et al.*, 1976)
- 9) Abrir caminho para a resposta aos problemas sociais (Ackerman & Bauer, 1976; Sethi, 1975)

De um modo geral, existe concordância sobre uma conduta socialmente responsável, e de que esta deve ser incentivada e seguida pelas empresas em prol de uma sociedade mais justa e níveis mais altos de bem-estar. Contudo, alguns autores apresentam visões ligeiramente mais vincadas em alguns aspetos ou, até mesmo, contrárias. Dahlsrud (2008) e Gjølborg (2009) sugerem que a responsabilidade social das empresas é um conceito que não pode ser dissociado do espaço físico em análise, e o meio em que estas se inserem deverá ser visado na análise. Cada geografia tem as suas especificidades que potenciam condutas distintas, e por isso não pode ser elaborada uma definição universalizada de responsabilidade social corporativa. Levitt apresentou a sua ideia de que a preocupação com a sociedade e o bem-estar geral não deveria caber às empresas, mas sim ao governo, pois o trabalho destas é o de “se preocupar com os aspetos mais materiais do bem-estar” (Levitt, 1958). Esta ideia foi suportada igualmente por Friedman, que defendia que a existência de preocupações sociais eram um sinal de

³ Fonte: Carroll, 1979

problemas de agência no seio da empresa (Friedman, 1970). Isto significa que a existência de uma política de responsabilidade social corporativa sugeria uma incorreta apropriação de recursos na organização, pois estes poderiam estar alocados à criação de valor para projetos internos à organização e a gerar retorno para os acionistas (McWilliams *et al.*, 2006). Em 1996, Minow sugeriu que o sucesso de uma empresa passa pela criação de valor e de lucro para si mesma, pois se esta não for rentável, então não sobreviverá, e é por esse motivo que a responsabilidade social deverá ser uma preocupação de segundo plano (Minow, 1996). Por fim, Banerjee (2008) assevera que os discursos de cidadania corporativa, de responsabilidade social e de sustentabilidade proferidos pelas empresas são definidos por estreitos interesses de negócio, servindo para restringir as ações de parceiros de negócio (*stakeholders*) externos.

3.2 Modelos de Responsabilidade Social Corporativa

No presente capítulo será **1)** apresentado o trabalho de Elkington e o seu modelo de *Tripple Bottom Line*, assim como **2)** enumerados os principais elementos que compõem a responsabilidade social corporativa, tal como sugerido pelos autores Esrock e Leichty.

1) Modelo *Tripple Bottom Line*

Este modelo de responsabilidade social corporativa foi apresentado por John Elkington e a proposta que lhe está associada é de que este conceito seja analisado em função de três áreas fundamentais: **lucro, pessoas e planeta**. Por outras palavras, trata-se de um quadro de análise cujos indicadores de desempenho se relacionam com as dimensões económicas, sociais e ambientais de um dado negócio num certo período de tempo (Hall, 2011). Cada um destes indicadores procura adereçar uma série de pontos que devem ser tidos em conta num estudo de responsabilidade social corporativa, definidos por Elkington (1997), que são apresentados na tabela 3.

Tabela 3: Dimensões de análise do modelo Tripple Bottom Line

Dimensão económica	Dimensão social	Dimensão ambiental
<ul style="list-style-type: none"> • Familiar aos gestores • Identificável a partir de uma Demonstração de Resultados (relação entre receita e custos) • Dados auditados 	<ul style="list-style-type: none"> • De que forma a empresa é socialmente responsável • Mais difícil de calcular e reportar informação consistente e fiável 	<ul style="list-style-type: none"> • Mede o impacto da atividade da empresa no meio ambiente • Tangível (exemplo: emissão de gases, utilização de recursos sustentáveis)

Com a apresentação deste modelo, Elkington propõe uma abordagem mais equilibrada no âmbito de uma avaliação de responsabilidade social corporativa. As principais vantagens decorrentes da sua utilização incluem 1) o encorajamento para além do lucro para que as empresas atuem de forma mais responsável, 2) o incentivo para a elaboração de relatórios de responsabilidade social, e 3) o fornecimento de medidas para avaliação de impactos ambientais e de consolidação de sustentabilidade (Elkington, 1997).

2) Elementos para a definição de RSC

Esrock e Leichty propuseram-se a estudar qual a dimensão das empresas que comunicam as suas práticas de responsabilidade social corporativa através dos seus próprios *websites*. Este estudo, publicado em 1998, é hoje muito atual, pois é prática comum efetuar este tipo de divulgação por parte das empresas. Este artigo é de particular importância pois ao longo da sua investigação, os autores identificaram os principais elementos chave que compõem e definem a responsabilidade social das empresas (tabela 4).

Tabela 4: Elementos que definem a RSC (Esrock & Leichty, 1998)

Práticas negociais transparentes e justas	Respeito pelos colaboradores	Proximidade com a comunidade e preocupações sociais
Comercialização de produtos seguros e de confiança	Promoção de práticas ambientalmente sustentáveis	Ações de caridade

De entre os elementos identificados, os autores dão maior relevância àqueles relacionados com uma conduta correta da empresa em relação aos negócios que estabelece em detrimento do envolvimento com a sociedade em concreto, pois são essas ações que irão assegurar uma melhor reputação e conferir robustez à organização. Contudo, todas são importantes para um desempenho saudável e a condução correta de práticas de responsabilidade social, até porque praticamente todos os negócios requerem a tomada de decisões relativamente a questões de natureza social e ambiental (Montiel, 2008).

3.3 Informação relativa a RSC partilhada na *web*

Diversos estudos sobre as motivações para a partilha de informação sobre responsabilidade social corporativa através dos *websites* das organizações já foram conduzidos por inúmeros investigadores, e quais os resultados que esta ação trouxe para as empresas. Neste subcapítulo serão apresentados alguns destes casos e quais as principais conclusões dos investigadores que os realizaram.

Cada vez mais as empresas sentem a necessidade de se inovarem e serem vistas, de forma de atraírem novos clientes e investidores, e desse modo afastarem-se positivamente da concorrência. Recorrem às técnicas mais variadas e criativas para publicitarem os seus produtos ou serviços, através de meios *online* e *offline*, esperando que essas ações lhes permitam obter retorno, resultando na consolidação do crescimento das empresas. A condução de um negócio está inextricavelmente ligada ao meio

ambiente (Bansal & Gao, 2006). A adoção de práticas social e ambientalmente sustentáveis constitui um meio de a empresa se destacar perante os concorrentes que não a praticam, e de atrair mais clientes pois cada vez mais é valorizada a implementação de ações deste tipo (Elhauge, 2005; Portney, 2008). Nos anos mais recentes, clientes, colaboradores, fornecedores, grupos comunitários, governos e acionistas têm encorajado as empresas a incorrer em custos adicionais a serem investidos em práticas de responsabilidade social corporativa (Bebbington *et al.*, 2008; McWilliams, 2000; Orlitzky *et al.*, 2011). Webb e Mohr (1998) concluíram que a maior parte dos entrevistados no seu estudo afirmaram que faziam as suas compras com base no preço, qualidade ou conveniência em detrimento da escolha de retalhistas que suportavam causas sociais. Outros estudos experimentais, contudo, encontraram um efeito positivo das ações de responsabilidade corporativa. Também Hoeffler e Keller (2002) afirmam que o *marketing* socialmente responsável - isto é, *campanhas de marketing* que visam, pelo menos, um objetivo social – apresenta mais potencial para reforçar a imagem da marca; Bhattacharya e Sen (2003) apresentam um argumento semelhante acerca de como os aspetos não operacionais das empresas, tal como a responsabilidade social corporativa, podem potenciar a lealdade e outras reações positivas por parte dos clientes. Também Folkes e Kamins (1999) afirmam que comportamentos menos corretos ou mal vistos pela sociedade evidenciados pelas empresas, têm um efeito mais negativo nos clientes em comparação com os efeitos positivos decorrentes de um comportamento socialmente responsável.

Stanwick e Stanwick (1998) propuseram-se a examinar a relação entre a qualidade da responsabilidade social corporativa e três variáveis fundamentais: a dimensão, o desempenho financeiro e o desempenho ambiental de uma dada empresa. Através do recurso a dados empíricos relativos ao período compreendido entre 1987 e 1992, os autores concluíram que as três variáveis do estudo têm, de facto, influência nos resultados obtidos e na qualidade das suas políticas de responsabilidade social corporativa.

Algumas empresas optam por minimizar os preços com o objetivo de atrair mais clientes, no entanto isso é tido como um mito (Crawford & Mathews, 2001; Graham, 2001). Os investigadores descobriram que os clientes preferem pagar um preço justo e honesto pelos produtos que estão a adquirir. Berry (1999) argumenta que as empresas incorrem nesta estratégia de recorrer ao preço como uma ferramenta de *marketing*, pois pode ser implementada rapidamente e à partida terá efeitos imediatos junto dos clientes. Contudo a baixa de preços pode levar à ilusão de que o valor do produto é menor, erodindo a confiança do cliente e levando a uma diminuição das suas vendas. Segundo Webster (1975), um cliente socialmente consciente é aquele que toma em consideração as consequências públicas do seu consumo privado e procura adquirir bens ou serviços que potencialmente possam causar uma mudança positiva social.

Bhattacharya e Sen (2003) argumentaram que os clientes que se identificam com uma dada empresa são mais propícios a se manterem leais a ela e a promovê-la junto de outros, sendo pouco provável que forneçam informação mais negativa sobre a mesma. Da mesma forma, os mesmos autores num outro ensaio publicado em 2001, sugerem que os consumidores apresentam maiores probabilidades de responder positivamente às condutas socialmente responsáveis de uma empresa se se identificarem com essa mesma empresa. Apesar de a maioria dos estudos sobre este tópico sugerirem uma relação positiva significativa entre a responsabilidade social corporativa e os indicadores de desempenho financeiro (exemplo: Margolis & Walsh, 2001), o retorno monetário que advém da implementação de programas socialmente responsáveis não é garantido e pode levar tempo. Por este motivo muitos gestores ainda vêm a responsabilidade social corporativa como um custo em detrimento de um investimento. Sempre que as ações de responsabilidade para com a sociedade são tidas como um custo a ser suportado pelo acionista, normalmente os gestores tomam o partido do acionista (Martin, 2002). Este mesmo autor sugere que a maior parte dos comportamentos socialmente responsáveis são promovidos especificamente para aumentar o valor para o acionista, e simplesmente responderem às expetativas básicas da sociedade, pois as empresas que não o fizessem à partida estariam a perder dinheiro.

Dincer e Dincer (2010) conduziram um estudo com base numa amostra de 410 PME's turcas, com *website*, e propuseram-se a estudar de que forma e que tipo de informação as empresas divulgavam dados relativos a responsabilidade social corporativa. Concluíram que a divulgação é feita segundo três formas distintas: através de texto, de forma visual, ou combinando ambas. Os investigadores concluíram que o método preferido de divulgação é através de uma combinação dos dois meios, seguida da abordagem textual e, por fim, do recurso a material de vídeo e imagem. No que diz respeito ao tipo de informação divulgada, em primeiro lugar encontra-se a comunicação de prémios obtidos como resultado das práticas de responsabilidade social conduzidas pelas empresas; em segundo lugar está a menção de artigos publicados pela imprensa sobre o tema; por fim são referidos os relatórios anuais sobre responsabilidade social publicados no *website*.

4. A AGRICULTURA E O SETOR ALIMENTAR

“To make agriculture sustainable, the grower has got to be able to make a profit.”

(Sam Farr: American politician, born in 1941-present)

4.1 Agricultura sustentável

O movimento de agricultura sustentável evoluiu a partir de campanhas de reforma nos EUA, Canadá e Europa Ocidental que criaram uma resposta às preocupações sobre os impactos da agricultura, como a exploração de recursos não-renováveis, degradação do solo, efeitos na saúde e ambiente causados pela utilização de produtos químicos, desigualdade, declínio das comunidades rurais, perda dos valores agrários tradicionais, qualidade dos alimentos, segurança dos trabalhadores, declínio da autossuficiência e diminuição do número de quintas por oposição ao aumento do tamanho das mesmas (Hansen, 1996). Todas estas problemáticas passaram a ser associadas à comumente adereçada “agricultura convencional”, percebida como insustentável (Dahlberg, 1991).

Por contraposição surgiu o conceito alternativo de agricultura sustentável, equacionada como a melhor forma de prevenir todas as situações enumeradas previamente (Hansen, 1996). Vários autores apresentaram a sua interpretação do conceito de agricultura sustentável, salientando os aspetos que consideram mais importantes e distintivos desta ideologia. A tabela 5 apresenta, sumariamente, algumas dessas interpretações.

Tabela 5: Interpretações de agricultura sustentável

Principais elementos que definem o conceito de agricultura sustentável	Autor
Sustentabilidade é a capacidade de manter a produtividade de um sistema apesar da existência de perturbações.	Conway, 1985
Agricultura sustentável acontece quando os sistemas agrícolas estão ambientalmente equilibrados, são produtivos e rentáveis, ao mesmo tempo que asseguram o bem-estar social das comunidades rurais.	Keeney, 1989
Os sistemas agrícolas são sustentáveis quando minimizam o uso de <i>inputs</i> externos e maximizam o uso de <i>inputs</i> internos, que já existem nas quintas.	Carter, 1989
Ocorre quando, ao longo do tempo, a qualidade do meio ambiente e os recursos básicos que suportam a agricultura são maximizados, é economicamente viável, é capaz de fornecer os alimentos básicos para o Homem e melhora a qualidade de vida dos agricultores e da sociedade como um todo.	Sociedade Americana de Agronomia, 1989 ⁴
Trata-se de um sistema sustentável se, durante um dado período de tempo, os <i>outputs</i> resultantes não decrescerem se os <i>inputs</i> não aumentarem.	Monteith, 1990
Prende-se com a utilização das terras, fazendo uma gestão racional das mesmas, assegurando assim o seu uso futuro por parte das próximas gerações.	Neher, 1992

A agricultura sustentável tornou-se num código popular para adereçar um meio ambiente em equilíbrio, produtivo, economicamente viável e uma agricultura socialmente desejável (Schaller, 1993). Apesar dos avanços contínuos nos estudos deste campo, existe ainda algum ceticismo acerca dos resultados positivos que estas práticas possam vir a produzir. Avery (1995) é assertivo na afirmação de que a produção de bens alimentares e as problemáticas ambientais devem ser dissociadas, pois a condução de uma agricultura sustentável oferece oportunidades marginais para o aumento da produção de bens alimentares, e dessa forma a industrialização representa a melhor e, talvez, a única forma de avançar. Esta visão tem, no entanto, assistido a alguma

⁴ Fonte: Kluson, R.A.. *The Journey to Sustainability Begins With Education*
<http://sarasota.ifas.ufl.edu/AG/SusAgFAQ.pdf>

contestação na última década, resultando em um reconhecimento gradual da capacidade de inovar por parte das comunidades rurais dos países em desenvolvimento (Pretty *et al.*, 2003).

4.2 Desafios de, e para a, agricultura

A duplicação na procura por bens alimentares projetada para os próximos cinquenta anos constitui um grande desafio para a produção agrícola sustentável e para o equilíbrio dos ecossistemas aquáticos e terrestres. Os agricultores são os principais gestores das terras utilizadas para a produção destes bens de consumo, e por isso o lançamento de novos incentivos e a implementação de políticas para garantir a sustentabilidade destes serviços será crucial, caso contrário não será possível corresponder à procura sem que seja comprometida a saúde pública e a integridade do meio ambiente (Tilman *et al.*, 2002).

Um estudo conduzido por Pretty *et al.*, publicado em 2003, procurou averiguar de que forma os agricultores de uma amostra selecionada e durante um dado período de tempo (entre 1999 e 2000), conseguiram ser bem-sucedidos no aumento da produção de bens alimentares com recurso, unicamente, a técnicas de produção *low cost*, disponíveis localmente e ambientalmente mais sustentáveis. Algumas das técnicas e que provaram produzir resultados bastante satisfatórios foram as seguintes:

- 1) Utilização mais eficiente da água, tanto em áreas secas como irrigadas;
- 2) Melhoramento dos indicadores de saúde do solo e da sua qualidade de fertilização;
- 3) Controlo da utilização de químicos, através de um valor de referência mínimo ou até nulo de pesticidas.

Os resultados deste estudo sugeriram avanços promissórios resultantes da adoção de práticas agrícolas mais sustentáveis, e que se traduzem num maior volume de produção. Outra conclusão bastante animadora tem que ver com a melhoria do estilo de vida dos agricultores e dos habitantes em meios rurais, como resultado de práticas agrícolas

menos prejudiciais para o ambiente e, conseqüentemente, para a comunidade que as conduz. Também Rasmussen *et al.* (1998) apresentam no seu ensaio a conclusão de que a maioria dos estudos de longo prazo indicam que a produtividade das colheitas aumenta com a adoção de novas variedades e mais apropriadas práticas de gestão sustentável.

SEGUNDA PARTE: ESTUDO EMPÍRICO

Neste capítulo será apresentado e contextualizado o estudo em análise, e indicada a metodologia de investigação utilizada. Será exposto de que forma se selecionou a amostra final e apresentado tanto detalhe quanto necessário sobre cada indivíduo que a compõe. De seguida será apresentado o método de análise, introduzidas as hipóteses a testar e iniciado o estudo em si. Finalmente, serão apresentadas as conclusões e discutidos os resultados da investigação.

1. SELEÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

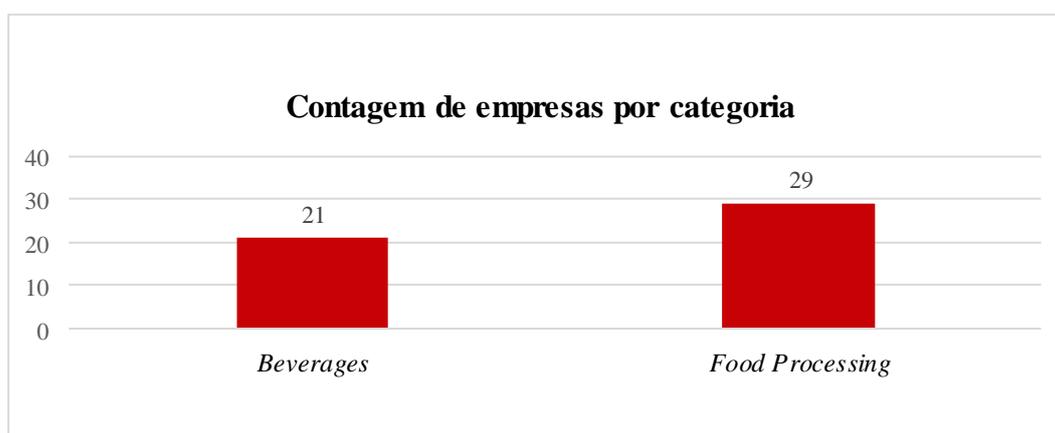
O objetivo deste estudo é perceber em que medida as maiores empresas que operam no setor alimentar são socialmente responsáveis no que respeita especificamente ao tratamento e consciencialização sobre os agricultores que integram a sua cadeia de abastecimento. Tal como apresentado no capítulo 1.2 “Motivações e objetivos do estudo”, o ponto de partida para este estudo foi o projeto *Behind the brands* promovido pela Oxfam. Esta ONG desde 2013 que procura analisar esta mesma temática com base numa amostra de dez empresas, as maiores do setor alimentar mundial, e com referência a um total de sete métricas. Com esta dissertação espera-se alargar a amostra total utilizada para um total de cinquenta empresas (as mesmas “Big 10”, mais quarenta), e colocar o foco apenas numa das métricas, neste caso, a dos agricultores.

A seleção da amostra foi feita através do *website* da Forbes 2000⁵, que comunica o *ranking* anual das 2.000 maiores empresas a nível internacional, discriminadas por indústria. Esta lista é organizada segundo a ponderação cruzada de quatro métricas: volume de vendas, lucro auferido, cifra dos ativos e valor de mercado (Fonte: *website* Forbes 2000). Visto que o objetivo do estudo se enquadra no setor alimentar, selecionaram-se as empresas inseridas nas categorias de “*Food Processing*” (processamento de alimentos) e de “*Beverages*” (bebidas) com melhor posicionamento

⁵ *Website* Forbes 2000: <https://www.forbes.com/global2000/#b101ce1335d8>

nesta lista, até perfazer a amostra final de cinquenta entidades. A tabela 6 apresenta a listagem obtida através da informação disponibilizada pelo *website* da Forbes 2000, e constitui a amostra utilizada para a realização do estudo empírico apresentado neste capítulo. A recolha destes dados ocorreu no dia 26 de junho de 2017. De ressaltar três notas relativas aos dados apresentados nesta tabela: **1)** as empresas assinaladas com asterisco (*) tratam-se das “*Big 10*”, adereçadas na campanha *Behind the Brands*; **2)** o *rank* da empresa Mars, assinalado com dois asteriscos (**) encontra-se sem valor, pois a sua posição na lista da Forbes 2000 não é totalmente clara – através da pesquisa pelo seu nome diretamente na lista, não são produzidos resultados, contudo uma pesquisa através do motor de busca Google indica o posicionamento da empresa no lugar #6. Dada a informação inconsistente, optou-se por não indicar o posicionamento da Mars no *ranking* da Forbes 2000, mas mantendo a sua presença na amostra visto se tratar de uma das “*Big 10*”; **3)** as empresas estão organizadas pelo *ranking* obtido na lista da Forbes 2000 a partir da empresa Kraft Heinz Company, a décima primeira na lista, após apresentação das dez empresas visadas na campanha *Behind the Brands*, da Oxfam. As figuras 1, 2, 3 e 4 apresentam mais algum detalhe sobre os dados obtidos.

Figura 1: Contagem das empresas em análise distribuídas por categoria

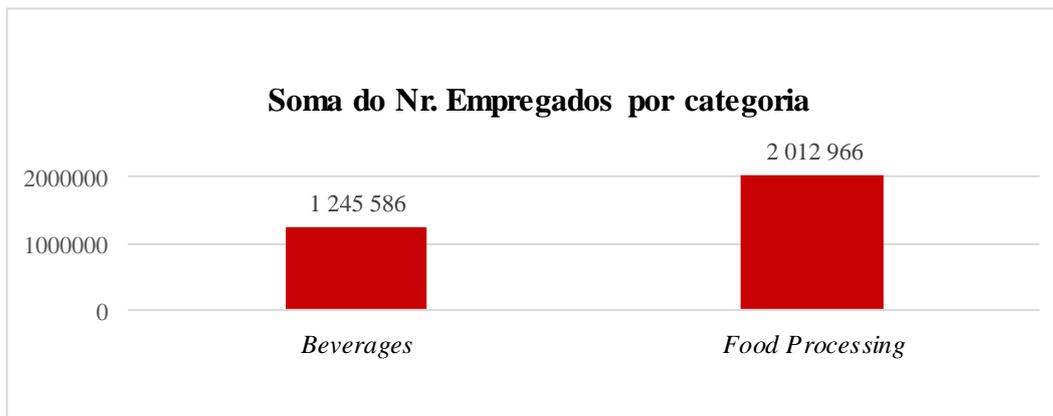


Percentualmente as empresas que produzem e comercializam bebidas apresentam um peso relativo de 42% no global da amostra, perante 58% que é o peso das empresas de processamento de bens alimentares.

Tabela 6: Amostra das 50 empresas utilizada no estudo empírico

Rank na F2000	Empresa	Categoria	País	Nr. Empregados	Ano Fundação
555	Associated British Foods *	Food Processing	Reino Unido	129 916	1935
86	Coca Cola Company *	Beverages	EUA	100 300	1892
252	Danone *	Food Processing	França	99 781	1899
414	General Mills *	Food Processing	EUA	39 000	1866
675	Kellog *	Food Processing	EUA	37 369	1906
-- **	Mars *	Food Processing	EUA	80 000	1911
213	Mondelez International *	Food Processing	EUA	90 000	1903
34	Nestle *	Food Processing	Suíça	328 000	1866
84	PepsiCo *	Beverages	EUA	264 000	1965
103	Unilever *	Food Processing	EUA	169 000	1930
117	Kraft Heinz Company	Food Processing	EUA	41 000	2015
126	Anheuser-Busch InBev	Beverages	Bélgica	206 633	2016
261	Diageo	Beverages	Reino Unido	31 485	1997
291	Archer Daniels Midland	Food Processing	EUA	31 800	1902
316	Heineken	Beverages	Holanda	73 525	1863
351	Tyson Foods	Food Processing	EUA	114 000	1935
380	Femsa	Beverages	México	266 144	1986
388	Wilmar International	Food Processing	Singapura	90 000	1991
443	Pernod Ricard	Beverages	França	18 237	1974
543	Kirin Holdings	Beverages	Japão	39 733	1907
595	Constellation Brands	Beverages	EUA	8 700	1945
635	Asahi Group Holdings	Beverages	Japão	23 619	1949
638	Bunge	Food Processing	EUA	32 000	1818
647	Kweichow Moutai	Beverages	China	21 237	1999
654	Molson Coors Brewing	Beverages	EUA	17 400	1873
674	WH Group	Food Processing	Hong Kong	104 000	2006
734	Coca-Cola European Partners	Beverages	Reino Unido	19 100	2016
763	Guangdong Wens Foodstuffs Group	Food Processing	China	49 314	1983
787	Carlsberg	Beverages	Dinamarca	42 062	1847
876	JM Smucker	Food Processing	EUA	6 910	1897
889	Hormel Foods	Food Processing	EUA	21 100	1891
895	JBS	Food Processing	Brasil	216 693	1953
925	Inner Mongolia Yili	Food Processing	China	59 983	1993
938	Conagra Brands	Food Processing	EUA	20 900	1919
956	Hershey	Food Processing	EUA	17 980	1894
993	Suntory Beverage & Food	Beverages	Japão	23 850	2009
1000	Dr Pepper Snapple Group	Beverages	EUA	20 000	2008
1036	Uni-President	Food Processing	Tailândia	5 237	1967
1041	Meiji Holdings	Food Processing	Japão	15 033	2009
1079	Campbell Soup	Food Processing	EUA	16 500	1869
1092	Grupo Bimbo	Food Processing	México	130 913	1945
1095	Saputo	Food Processing	Canadá	12 500	1954
1106	Wuliangye Yibin	Beverages	China	25 402	1950
1107	Thai Beverage	Beverages	Tailândia	22 000	2003
1120	Kerry Group	Food Processing	Irlanda	23 000	1972
1149	Charoen Pokphand Foods	Food Processing	Tailândia	23 337	1978
1158	Brown-Forman	Beverages	EUA	4 600	1870
1167	Monster Beverage	Beverages	EUA	2 646	1985
1190	Jiangsu Yanghe Brewery	Beverages	China	14 913	2002
1226	CJ Corp	Food Processing	Coreia do Sul	7 700	1953

Figura 2: Distribuição do número total de empregados por categoria



O total de pessoas empregadas no conjunto das empresas que comercializam bebidas corresponde a 38%, sendo que as empresas que processam alimentos assinalam o peso relativo de 62%. Uma vez que esta proporção é mais acentuada em comparação com a distinção entre o número de empresas por categoria, é dedutível que a média geral de indivíduos empregados é superior no caso das empresas que processam bens alimentares, em comparação com as que comercializam bebidas. No que respeita à distribuição por país, as figuras 3 e 4 mostram, respetivamente, de que forma evolui o número de empregados e quantas empresas da amostra pertencem a cada um dos países enunciados.

Figura 3: Distribuição do número total de empregados por país

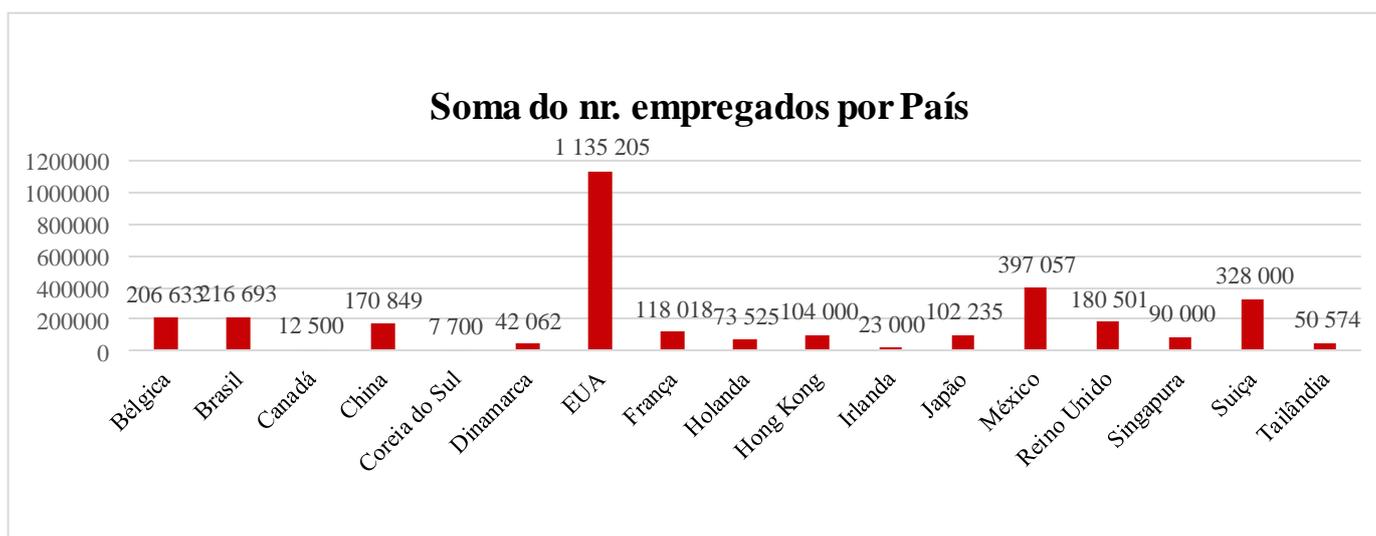
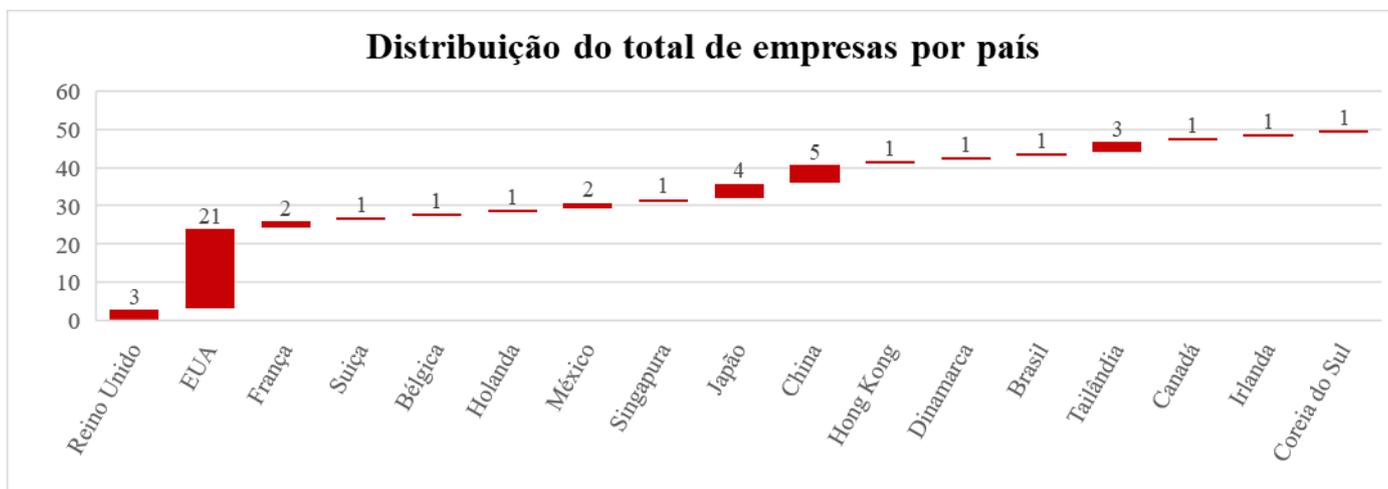


Figura 4: Distribuição do número total de empresas por país



O país representado mais vezes na amostra é os Estados Unidos da América com um total de vinte e uma empresas (corresponde a um peso relativo de 42%), seguido da China com cinco (10%), do Japão com quatro (8%) e do Reino Unido e Tailândia com três cada um (peso de 6% para cada um dos países). Seguem-se a França e o México representados duas vezes cada um (4% de peso para cada um), todos os restantes países contribuem apenas com uma empresa para a amostra (2% de peso relativo na amostra total para cada um dos países enumerados): Suíça, Bélgica, Holanda, Singapura, Dinamarca, Brasil, Canadá, Irlanda e Coreia do Sul.

1.1 Recolha dos dados para estudo

A informação a ser utilizada ao longo do estudo proposto decorreu através da leitura e análise dos relatórios de sustentabilidade e/ou de secções específicas presentes nos *websites* das empresas da amostra. Sempre que a divulgação de dados deste tipo é feita por intermédio da comum secção “Quem somos” ou “Sobre Nós”, é possível denotar que a empresa procura mostrar o seu comprometimento com a causa de forma mais empenhada (Pollach, 2005). Contudo, sempre que a empresa reserva uma secção em específico apenas para discutir e apresentar extensivamente as iniciativas que promove

no campo da Responsabilidade Social Corporativa, sugere claramente que este é um assunto prezado pela própria. Além deste aspeto, é igualmente importante analisar a quantidade de informação que é apresentada a respeito do tema. Quanto maior o nível de detalhe e a extensão do relato, mais comprometida estará a empresa com a temática da Responsabilidade Social Corporativa (Chapple & Moon, 2005). A recolha da informação a utilizar no âmbito do presente estudo empírico foi realizada através do empenho do método de análise de conteúdo, que consiste num meio para classificar e organizar os vários aspetos que se pretendem avaliar. Este método é bastante utilizado em estudos similares que se propõem a analisar a qualidade e quantidade de informação disponibilizada sobre Responsabilidade Social Corporativa através de canais *web* pertencentes às empresas em análise (Branco & Rodrigues, 2008). Apesar de bastante acessível, esta metodologia apresenta algumas limitações, visto não permitir medir a extensão da informação disponível, e conseqüentemente não ser propriamente claro a identificar a importância atribuída pelas empresas a cada elemento da análise (Zeghal & Ahmed, 1990).

Na condução do presente estudo, a recolha dos dados de análise foi feita através dos *websites* próprios de cada uma das cinquenta empresas que compõem a amostra do estudo. A informação divulgada por este meio foi analisada à luz dos dados solicitados no *scorecard* utilizado no âmbito da campanha *Behind the brands*, que constitui a base de informação global a analisar (Anexo II). A estrutura do *scorecard* está montada para a inclusão de respostas positivas (“*Yes*”) ou negativas (“*No*”), a cada um dos elementos visados no questionário: caso a empresa focasse o tema e garantisse o seu cumprimento, a resposta seria positiva e somaria pontos; caso esse tema não fosse visado na documentação disponibilizada, assumir-se-ia uma resposta negativa. O peso de cada uma das perguntas do questionário é variável, pelo que cada resposta positiva não resultaria numa mesma pontuação. Este procedimento é o habitual aquando da implementação do método de análise de conteúdos (Suwaidan *et al.*, 2004).

1.2 Identificação das variáveis de estudo

Para correta implementação e condução do estudo que se propõe realizar, serão apresentadas neste subcapítulo as variáveis utilizadas no decorrer da análise empírica. Estas variáveis serão classificadas como dependentes sempre que estejam relacionadas com o tema que se propõe analisar - neste caso é a responsabilidade social corporativa das empresas no que se relaciona com a consciencialização e tratamento dos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento – ou serão independentes, sempre que respeitem ao perfil da empresa em si. Será o cruzamento destas variáveis entre si que irá permitir retirar as principais conclusões do estudo.

1.2.1 Variáveis dependentes

Neste estudo será utilizada apenas um tipo de variável dependente, que será a pontuação total obtida por cada empresa no *scorecard* subordinado ao tema “agricultores”, produzido pela Oxfam no âmbito da campanha de sensibilização *Behind the brands*. A tabela 7 apresenta as dimensões de análise que avaliam e conferem no seu conjunto a pontuação final.

Tabela 7: Dimensões e subdimensões de análise do scorecard utilizado como base para o estudo empírico

Código Dimensão	Questões avaliadas
FARM1	Consciencialização e projetos relacionados com agricultores
FARM1.1	A empresa reconhece o papel dos pequenos agricultores no que respeita à segurança alimentar dentro das suas comunidades e como a cadeia de abastecimento o pode influenciar?
FARM1.2	A empresa reconhece o impacto da volatilidade do preço no setor alimentar nos agricultores de pequena escala e na segurança alimentar nos países em desenvolvimento?
FARM1.3	A empresa reconhece que os agricultores de pequena escala precisam de formação e apoios?
FARM1.4	A empresa reconhece que as associações de agricultores desempenham um papel fundamental no apoio aos agricultores de pequena escala?
FARM1.5	A empresa reconhece a importância de um compromisso negocial longo e estável para assegurar mais segurança para os agricultores de pequena escala?

Código Dimensão	Questões avaliadas
FARM1.6	A empresa reconhece a importância para a agricultura em pequena escala de diversificação de culturas, a adaptação de variedades de culturas ou o controlo integrado de pragas?
FARM1.7	Contratos justos e transparentes
FARM1.8	A empresa reconhece que devem ser pagos preços justos aos pequenos produtores para que estes possam obter um rendimento decente?
FARM1.9	A empresa reconhece a importância da diversificação de rendimentos (venda através de diferentes mercados) ou reconhece os perigos de dependência excessiva (venda a um único comprador) para pequenos produtores?
FARM1.10	A empresa tem projetos em diferentes <i>commodities</i> e regiões que trabalham com fornecedores que lidam com problemas de pequenos proprietários na cadeia de abastecimento?
FARM2	Conhecimento e divulgação dos impactos da empresa
FARM2.1	Produtores de pequena escala nas cadeias de abastecimento
FARM2.2	Avaliações de impacto Documentação publicada relativa aos direitos dos pequenos agricultores que foi conduzida e publicada em 5 anos. A empresa realizou e publicou avaliações de impactos de direitos humanos ou outros impactos sociais da sua cadeia de abastecimento em questões-chave relacionadas com pequenos agricultores para uma região de abastecimento ou <i>sourcing</i> ou comprometeu-se a realizar pelo menos 3 avaliações de impacto em 3 países diferentes?
FARM2.3	Critérios adicionais para avaliações de impacto
FARM2.4	Avaliação de rendimentos monetários
FARM3	Compromissos em <i>sourcing</i> na agricultura de pequena escala
FARM3.1	Compromissos relacionados com a partilha de riscos nas cadeias de abastecimento
FARM3.2	Rendimentos monetários
FARM3.3	Compromissos relacionados com iniciativas setoriais, padrões e advocacia.
FARM4	Gestão da cadeia de abastecimento
FARM4.1	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores apoiem os pequenos agricultores para que estes se tornem mais resistentes? (por exemplo, através da referência a (1) formação, como a gestão de riscos, assistência técnica, práticas agrícolas aprimoradas, desenvolvimento de habilidades comerciais e de negociação ou avaliação e acesso a informações de mercado, ou (2) fornecimento de informações de mercado ou (3) facilitação de acesso ao crédito)
FARM4.2	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores façam ofertas justas aos pequenos agricultores, incluindo transparência do negócio, preço, duração do contrato e outros termos comerciais?
FARM4.3	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientação para que os fornecedores respeitem a liberdade de associação dos agricultores, para abster-se de quaisquer ações que prejudiquem a liberdade de associação dos agricultores e para trabalhar com organizações para que possam negociar relações comerciais justas.
FARM4.4	O código do fornecedor inclui orientação ou requisitos para que os fornecedores garantam que os pequenos agricultores ganham um rendimento de subsistência?
FARM4.5	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores instalem mecanismos de queixa e resolução de problemas para pequenos proprietários?

A pontuação final por empresa é calculada através do cálculo da média dos resultados obtidos em cada uma das quatro categorias principais (FARM1, FARM2, FARM3 e FARM4) apresentadas na tabela 7. A tabela apresenta também as subdimensões que cada uma destas quatro dimensões incorpora. O *scorecard* completo prevê ainda que algumas destas subdimensões também se desdobrem em mais tópicos de análise, contudo para simplificar, optou-se por apresentar apenas os tópicos de análise até ao segundo nível de detalhe. Naturalmente cada um dos subníveis que não está visível na tabela está implícito na pontuação obtida em cada uma das dimensões de análise, e por sua vez, figura na pontuação final por empresa.

1.2.2 Variáveis independentes

Neste tópico serão enumeradas e introduzidas algumas variáveis independentes, próprias e inerentes a cada empresa da amostra, que serão parte do estudo. O Anexo III apresenta detalhadamente o valor de cada uma das variáveis independentes, próprias de cada uma das empresas selecionadas.

a) Idade

Por este conceito entende-se o número de anos que passaram desde a fundação da empresa até ao presente, que neste caso é o ano de 2017. Considera-se esta uma variável de análise pertinente, pois quanto maior a idade de uma empresa, espera-se que mais significativo seja também a sua consciencialização e envolvimento em atividade de Responsabilidade Social Corporativa (Jong-Seo, 1999). Serão utilizados os seguintes códigos para classificar as empresas pela sua idade: 0 - Menos de 9 anos; 1 – Entre 10 e 49 anos; 2 - entre 50 e 99 anos; 3 – entre 100 e 149 anos; 4 – mais de 150 anos.

b) País

Esta variável atribui um código a cada um dos países aos quais pertencem as empresas da amostra, uniformizando a identificação de cada um. Neste caso dispõe-se de dezassete países que representam a origem de cada uma das empresas, logo será atribuído um código entre zero e dezasseis a cada um, para ser mais facilmente integrada esta variável no estudo. Neste caso, os códigos a utilizar serão: 0 – Bélgica; 1 – Brasil; 2 – Canadá; 3 – China; 4 – Coreia do Sul; 5 – Dinamarca; 6 – Estados Unidos da América (EUA); 7 – França; 8 – Holanda; 9 – Hong Kong; 10 – Irlanda; 11 – Japão; 12 – México; 13 – Reino Unido; 14 – Singapura; 15 – Suíça; 16 – Tailândia.

c) Região geográfica

À semelhança da variável “código do país”, criou-se também a variável “região geográfica”, que de acordo com o país de origem de cada empresa, posiciona-os numa de quatro categorias: 0 - Europa; 1 - América Latina; 2 - América do Norte; 3 - Ásia.

d) Dimensão

Esta variável diz respeito ao volume de vendas produzido pela empresa em análise, em biliões de dólares (\$B). Estando integradas numa sociedade, é expectável que as empresas com maior dimensão tenham mais visibilidade e que seja esperado delas que exerçam mais iniciativas ao nível da Responsabilidade Social. É por esse motivo que deverão ter mais pressão para divulgar todos os envolvimento que promovem a este nível e de que forma estão alinhados com este género de iniciativas (Branco & Rodrigues, 2008; Jong-Seo, 1999). À semelhança das variáveis independentes apresentadas anteriormente, também a variável “dimensão” será utilizada segundo uma escala de categorias ao longo do estudo empírico: 0 – menos de \$ 4,9B; 1 – entre 5 e \$ 9,9B; 2 – entre 10 e \$ 24,9B; 3 - entre 25 e \$ 49,9B; 4 – mais de \$ 50B.

e) Proximidade ao cliente final

Através desta variável pretende-se caracterizar em que medida a empresa estabelece uma relação próxima com o cliente final, ou se por outro lado existe pouco ou nenhum contacto entre ambas as partes. Ao longo do estudo utilizaram-se as seguintes métricas: 0 – não existe contacto entre a empresa e o cliente final; 1 – existe algum contacto (contacto misto); 2 – existe um elevado nível de proximidade entre a empresa e o cliente final.

f) Caracterização cultural do país

Por fim apresenta-se a variável de caracterização cultural do país de origem de cada uma das empresas, e que neste caso será medida através do índice de masculinidade de Hofsted. Considera-se pertinente o recurso a esta variável pois tipicamente uma sociedade com maiores índices de feminidade está mais orientada para assuntos relacionados com a responsabilidade social, tais como a proteção do meio ambiente, as práticas laborais e o envolvimento com a comunidade, em comparação com uma sociedade predominantemente masculina (Oriji, 2010). Pretende-se com o recurso a esta variável perceber se existe uma relação negativa entre um elevado índice de masculinidade de um dado país e o nível de práticas socialmente responsáveis praticadas pelas empresas que o integram.

1.3 Hipóteses de investigação

Tal como já tem vindo a ser adereçado ao longo do presente documento, o propósito deste estudo é o de perceber se as características próprias das empresas com maior expressão no setor alimentar têm alguma influência na promoção de práticas sustentáveis, especificamente na questão de consciencialização e tratamento dos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento. O método a utilizar na investigação será o hipotético-dedutivo, que parte de uma base teórica e procura

formular um conjunto de hipóteses a serem testadas e que servirão para produzir os resultados finais do estudo (Sekaran & Bougie, 2003). Seleccionaram-se três variáveis independentes para testar, remetendo-se as restantes para que funcionem como variáveis de controlo. Neste caso as bases teóricas já foram fornecidas em capítulos anteriores do documento, pelo que já estão reunidas as condições para que possam ser elaboradas as hipóteses de investigação:

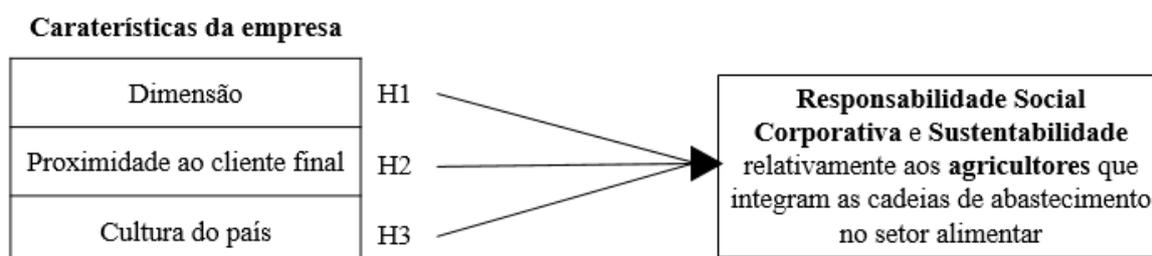
Hipótese 1: A *dimensão* das empresas do setor alimentar influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade, e particularmente o tratamento que é dado aos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento.

Hipótese 2: A *proximidade ao cliente final* das empresas do setor alimentar influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade, e particularmente o tratamento que é dado aos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento.

Hipótese 3: A *caraterização cultural do país* ao qual as empresas do setor alimentar pertencem influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade, e particularmente o tratamento que é dado aos agricultores que integram as suas cadeias de abastecimento.

Para ilustrar mais facilmente as hipóteses de investigação descritas, apresenta-se a figura 5, que demonstra globalmente o modelo conceptual proposto.

Figura 5: Modelo conceptual de hipóteses de investigação



Fonte: Elaboração própria.

2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo será dedicado à apresentação e discussão dos resultados obtidos a partir do preenchimento do *scorecard* e da sua articulação com as variáveis independentes do estudo. As hipóteses de investigação apresentadas anteriormente serão testadas, permitindo elaborar as conclusões finais do estudo. O tratamento dos dados será efetuado com recurso ao Microsoft Excel 2010 (para preenchimento do *scorecard*) e à versão nr.24 do *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Science*), produzido e comercializado pela IBM.

O primeiro passo será o de proceder a uma análise preliminar às respostas ao *scorecard*, através de uma apreciação descritiva com recurso a ferramentas de estatística. Por fim serão testadas as hipóteses de investigação propostas, tornando possível a sua confirmação ou, caso não sejam comprovadas, a sua não validação.

2.1 Caraterização da amostra

2.1.1 Análise descritiva

Relativamente a este tópico serão apresentadas tabelas com informação respeitante aos resultados obtidos por cada empresa nas respostas ao *scorecard* da campanha *Behind the brands*. Estas tabelas procuram fornecer informação detalhada sobre em que medida as empresas da amostra obtiveram resultados positivos na resposta ao questionário e de que forma a pontuação se distribui por cada uma das dimensões principais de análise até perfazer a pontuação final: “Consciencialização e projetos relacionados com agricultores” (FARM1), “Conhecimento e divulgação dos impactos da empresa” (FARM2), “Compromissos em *sourcing* na agricultura de pequena escala” (FARM3) e “Gestão da cadeia de abastecimento” (FARM4).

Tabela 8: Pontuação total obtida por empresa no scorecard

#Emp	Empresa	Sigla	ScoreTotal	FARM1	FARM2	FARM3	FARM4
E01	Associated British Foods	ABF	0,3096	0,6000	0,4583	0,1802	0,0000
E02	Coca Cola Company	CCC	0,2768	0,6000	0,4167	0,0906	0,0000
E03	Danone	DAN	0,2771	0,9000	0,0417	0,1667	0,0000
E04	General Mills	GMI	0,2547	0,8333	0,0000	0,1854	0,0000
E05	Kellog	KLG	0,5466	0,9000	0,6250	0,4615	0,2000
E06	Mars	MRS	0,4849	0,9000	0,4167	0,6229	0,0000
E07	Mondelez International	MON	0,4435	0,8000	0,6667	0,3073	0,0000
E08	Nestle	NES	0,6573	0,9333	0,7917	0,6375	0,2667
E09	PepsiCo	PCO	0,2615	0,6000	0,0000	0,1792	0,2667
E10	Unilever	UNI	0,7542	1,0000	0,6250	0,7250	0,6667
E11	Kraft Heinz Company	HNZ	0,2229	0,3333	0,0000	0,2917	0,2667
E12	Anheuser-Busch InBev	ANH	0,5146	0,8000	0,3333	0,4583	0,4667
E13	Diageo	DGO	0,2292	0,4000	0,0417	0,2083	0,2667
E14	Archer Daniels Midland	ADM	0,1521	0,3000	0,0000	0,0417	0,2667
E15	Heineken	HEI	0,4229	0,4333	0,4167	0,3750	0,4667
E16	Tyson Foods	TYS	0,0333	0,1333	0,0000	0,0000	0,0000
E17	Femsa	FEM	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
E18	Wilmar International	WLM	0,0250	0,0333	0,0000	0,0000	0,0667
E19	Pernod Ricard	PER	0,0333	0,0667	0,0000	0,0000	0,0667
E20	Kirin Holdings	KIR	0,1792	0,3667	0,0000	0,0833	0,2667
E21	Constellation Brands	CST	0,0333	0,0667	0,0000	0,0000	0,0667
E22	Asahi Group Holdings	AGH	0,0417	0,1667	0,0000	0,0000	0,0000
E23	Bunge	BNG	0,2000	0,4667	0,0000	0,0000	0,3333
E24	Kweichow Moutai	KWM	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E25	Molson Coors Brewing	MCB	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
E26	WH Group	WHG	0,1042	0,1667	0,0000	0,2500	0,0000
E27	Coca-Cola European Partners	CCE	0,3182	0,4333	0,0000	0,3729	0,4667
E28	Guangdong Wens Foodstuffs	GWF	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E29	Carlsberg	CBG	0,1208	0,2333	0,0000	0,2500	0,0000
E30	JM Smucker	JMS	0,3917	0,5667	0,1667	0,5000	0,3333
E31	Hormel Foods	HOF	0,0406	0,1000	0,0000	0,0625	0,0000
E32	JBS	JBS	0,0740	0,2333	0,0000	0,0625	0,0000
E33	Inner Mongolia Yili	IMY	0,4490	0,6000	0,0417	0,6875	0,4667
E34	Conagra Brands	CBR	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
E35	Hershey	HER	0,3125	0,5667	0,1250	0,2917	0,2667
E36	Suntory Beverage & Food	SBF	0,0417	0,1000	0,0000	0,0000	0,0667
E37	Dr Pepper Snapple Group	DRP	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
E38	Uni-President	UNP	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E39	Meiji Holdings	MEI	0,4599	0,8333	0,4167	0,3229	0,2667
E40	Campbell Soup	CPB	0,0750	0,2333	0,0000	0,0000	0,0667
E41	Grupo Bimbo	BIM	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E42	Saputo	SAP	0,0687	0,2333	0,0417	0,0000	0,0000
E43	Wuliangye Yibin	WUL	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E44	Thai Beverage	TBV	0,0250	0,0333	0,0000	0,0000	0,0667
E45	Kerry Group	KGR	0,2401	0,4000	0,0833	0,3438	0,1333
E46	Charoen Pokphand Foods	CPF	0,0333	0,1333	0,0000	0,0000	0,0000
E47	Brown-Forman	BFO	0,0833	0,2667	0,0000	0,0000	0,0667
E48	Monster Beverage	MST	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
E49	Jiangsu Yanghe Brewery	JYB	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
E50	CJ Corp	CJC	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000

A tabela 8 apresenta os resultados por empresa no *scorecard*, por dimensão principal de análise e indica a pontuação final obtida, que resulta do cálculo da média combinada dos resultados de cada uma das dimensões de análise. Por sua vez, as tabelas 9 e 10 apresentam a mesma informação, desta vez estruturada em função do país de origem das empresas que compõem a amostra, e por região geográfica, respetivamente.

Tabela 9: Pontuação obtida por empresa no scorecard, estruturada segundo o país de origem

País	Score Total	FARM1	FARM2	FARM3	FARM4
Bélgica	0,5146	0,8000	0,3333	0,4583	0,4667
Brasil	0,0740	0,2333	0,0000	0,0625	0,0000
Canadá	0,0687	0,2333	0,0417	0,0000	0,0000
China	0,4490	0,6000	0,0417	0,6875	0,4667
Coreia do Sul	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Dinamarca	0,1208	0,2333	0,0000	0,2500	0,0000
EUA	4,6003	8,8000	3,0417	3,7594	2,8000
França	0,3104	0,9667	0,0417	0,1667	0,0667
Holanda	0,4229	0,4333	0,4167	0,3750	0,4667
Hong Kong	0,1042	0,1667	0,0000	0,2500	0,0000
Irlanda	0,2401	0,4000	0,0833	0,3438	0,1333
Japão	0,7224	1,4667	0,4167	0,4063	0,6000
México	0,0083	0,0333	0,0000	0,0000	0,0000
Reino Unido	0,8570	1,4333	0,5000	0,7615	0,7333
Singapura	0,0250	0,0333	0,0000	0,0000	0,0667
Suíça	0,6573	0,9333	0,7917	0,6375	0,2667
Tailândia	0,0583	0,1667	0,0000	0,0000	0,0667

Tabela 10: Pontuação obtida por empresa no scorecard, estruturada segundo região geográfica

Região	Score Total	FARM1	FARM2	FARM3	FARM4
América Latina	0,0823	0,2667	0,0000	0,0625	0,0000
América Norte	4,6690	9,0333	3,0834	3,7594	2,8000
Ásia	1,3589	2,4333	0,4583	1,3438	1,2000
Europa	3,1232	5,2000	2,1666	2,9927	2,1333

2.1.1 Análise estatística

Tabela 11: Caracterização estatística das dimensões de análise do scorecard

Código Dimensão	Questões avaliadas	Média	Mediana	Moda	Máximo	Mínimo	Desvio-padrão	Variância
FARM1	Consciencialização e projetos relacionados com agricultores	0,34	0,23	0,03	1,00	0,00	0,32	0,10
FARM1.1	A empresa reconhece o papel dos pequenos agricultores no que respeita à segurança alimentar dentro das suas comunidades e como a cadeia de abastecimento o pode influenciar?	0,58	1,00	1,00	1,00	0,00	0,50	0,25
FARM1.2	A empresa reconhece o impacto da volatilidade do preço no setor alimentar nos agricultores de pequena escala e na segurança alimentar nos países em desenvolvimento?	0,22	0,00	0,00	1,00	0,00	0,42	0,18
FARM1.3	A empresa reconhece que os agricultores de pequena escala precisam de formação e apoios?	0,52	1,00	1,00	1,00	0,00	0,50	0,25
FARM1.4	A empresa reconhece que as associações de agricultores desempenham um papel fundamental no apoio aos agricultores de pequena escala?	0,34	0,00	0,00	1,00	0,00	0,48	0,23
FARM1.5	A empresa reconhece a importância de um compromisso negocial longo e estável para assegurar mais segurança para os agricultores de pequena escala?	0,36	0,00	0,00	1,00	0,00	0,48	0,24
FARM1.6	A empresa reconhece a importância para a agricultura em pequena escala de diversificação de culturas, a adaptação de variedades de culturas ou o controlo integrado de pragas?	0,38	0,00	0,00	1,00	0,00	0,49	0,24
FARM1.7	Contratos justos e transparentes	0,31	0,33	0,33	1,00	0,00	0,29	0,08
FARM1.8	A empresa reconhece que devem ser pagos preços justos aos pequenos produtores para que estes possam obter um rendimento decente?	0,22	0,00	0,00	1,00	0,00	0,42	0,18
FARM1.9	A empresa reconhece a importância da diversificação de rendimentos (venda através de diferentes mercados) ou reconhece os perigos de dependência excessiva (venda a um único comprador) para pequenos produtores?	0,14	0,00	0,00	1,00	0,00	0,35	0,12
FARM1.10	A empresa tem projetos em diferentes <i>commodities</i> e regiões que trabalham com fornecedores que lidam com problemas de pequenos proprietários na cadeia de abastecimento?	0,31	0,00	0,00	1,00	0,00	0,44	0,20
FARM2	Conhecimento e divulgação dos impactos da empresa	0,11	0,00	0,00	0,79	0,00	0,22	0,05
FARM2.1	Produtores de pequena escala nas cadeias de abastecimento	1,51	0,00	0,00	25,00	0,00	5,10	26,03
FARM2.2	Avaliações de impacto Documentação publicada relativa aos direitos dos pequenos agricultores que foi conduzida e publicada em 5 anos. A empresa realizou e publicou avaliações de impactos de direitos humanos ou outros impactos sociais da sua cadeia de abastecimento em questões-chave relacionadas com pequenos agricultores para uma região de abastecimento ou <i>sourcing</i> ou comprometeu-se a realizar pelo menos 3 avaliações de impacto em 3 países diferentes?	0,08	0,00	0,00	1,00	0,00	0,21	0,04
FARM2.3	Critérios adicionais para avaliações de impacto	0,03	0,00	0,00	0,21	0,00	0,06	0,00
FARM2.4	Avaliação de rendimentos monetários	0,02	0,00	0,00	0,17	0,00	0,04	0,00
FARM3	Compromissos em <i>sourcing</i> na agricultura de pequena escala	0,16	0,05	0,00	0,73	0,00	0,21	0,05
FARM3.1	Compromissos relacionados com a partilha de riscos nas cadeias de abastecimento	0,04	0,00	0,00	0,21	0,00	0,06	0,00
FARM3.2	Rendimentos monetários	0,04	0,00	0,00	0,25	0,00	0,07	0,01
FARM3.3	Compromissos relacionados com iniciativas setoriais, padrões e advocacia.	0,04	0,00	0,00	0,23	0,00	0,06	0,00
FARM4	Gestão da cadeia de abastecimento	0,12	0,00	0,00	0,67	0,00	0,17	0,03
FARM4.1	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores apoiem os pequenos agricultores para que estes se tornem mais resistentes? (por exemplo, através da referência a (1) formação, como a gestão de riscos, assistência técnica, práticas agrícolas aprimoradas, desenvolvimento de habilidades comerciais e de negociação ou avaliação e acesso a informações de mercado, ou (2) fornecimento de informações de mercado ou (3) facilitação de acesso ao crédito)	0,22	0,00	0,00	1,00	0,00	0,42	0,18
FARM4.2	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores façam ofertas justas aos pequenos agricultores, incluindo transparência do negócio, preço, duração do contrato e outros termos comerciais?	0,04	0,00	0,00	1,00	0,00	0,20	0,04
FARM4.3	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientação para que os fornecedores respeitem a liberdade de associação dos agricultores, para abster-se de quaisquer ações que prejudiquem a liberdade de associação dos agricultores e para trabalhar com organizações para que possam negociar relações comerciais justas.	0,02	0,00	0,00	1,00	0,00	0,14	0,02
FARM4.4	O código de conduta do fornecedor inclui orientação ou requisitos para que os fornecedores garantam que os pequenos agricultores ganham um rendimento de subsistência?	0,16	0,00	0,00	1,00	0,00	0,37	0,14
FARM4.5	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores instalem mecanismos de queixa e resolução de problemas para pequenos proprietários?	0,03	0,00	0,00	0,13	0,00	0,04	0,00

Através do recurso a uma análise estatística, procede-se à caracterização das variáveis dependentes em estudo, com apresentação dos valores da média, mediana, moda, máximo, mínimo, desvio-padrão e variância. A tabela 11 apresenta os resultados para cada uma das dimensões de análise, sendo que os valores são calculados com base nas respostas ao *scorecard* do total da amostra.

A média calcula o somatório das respostas ao *scorecard* de cada uma das empresas da amostra e divide a cifra por cinquenta, o número total de elementos da amostra. De entre as quatro dimensões de análise do estudo (FARM1, FARM2, FARM3 e FARM4), aquela que apresenta uma média de respostas mais elevada (0,34 ou 34%) é a primeira: “Consciencialização e projetos relacionados com agricultores”, seguida da terceira com 0,16, “Compromissos em *sourcing* na agricultura de pequena escala”, da quarta “Gestão da cadeia de abastecimento” com 0,12 e, por fim, da segunda “Conhecimento e divulgação dos impactos da empresa”, com 0,11. Conclui-se então que a média das empresas apresenta maior respeito pelos parâmetros de análise respeitantes à consciencialização e projetos relacionados com agricultores, em comparação com as restantes dimensões.

De seguida analisa-se a mediana, que é um indicador estatístico que ordena os valores da amostra por ordem crescente e devolve o valor que ocupa a posição central do arranjo. Neste caso os resultados revelam-se pouco favoráveis relativamente ao estudo, pois o valor da mediana é de zero para duas das quatro dimensões (FARM2 e FARM4), e de 0,05 para a dimensão FARM3. Apenas a dimensão FARM1 apresenta um resultado comparativamente mais positivo, de 0,23.

Relativamente à moda, utilizada com o objetivo de identificar o valor mais frequente de entre um conjunto de dados, conclui-se que os resultados não são, à semelhança da mediana, muito favoráveis. A moda para as quatro dimensões de análise é igual ou muito próxima de zero: apenas FARM1 apresenta um valor acima do nulo, neste caso, de 0,03. Isto significa que pelo menos metade das empresas da amostra apresentam o resultado de zero na resposta às questões colocadas para as dimensões FARM2, FARM3 e FARM4.

De seguida apresentam-se os resultados para os indicadores de máximo e mínimo, em que a partir do conjunto de respostas ao questionário são identificadas aquelas com pontuação mais alta e mais baixa, respetivamente. Ao analisar estes dados é possível concluir que para todas as quatro dimensões de análise o valor mínimo registado é 0, contudo o valor máximo apenas atinge os 100% (ou neste caso, 1,0) na dimensão FARM1.

Por fim analisam-se os indicadores da variância e do desvio-padrão. O primeiro procura calcular o grau de variação de um conjunto de dados, através da indicação de uma medida de dispersão em torno da média amostral; ou seja, um valor baixo de variância significa que os dados tendem a concentrar-se próximos do valor médio. No caso concreto dos resultados obtidos no *scorecard*, a variância regista um valor mais baixo na dimensão FARM4 (0,03), seguido das dimensões FARM2 e FARM3 (0,05) e por fim da primeira dimensão, com 0,10. Estes resultados coincidem sensivelmente com a tendência registada pelo indicador da média, reforçando a dispersão das respostas para a primeira dimensão, por oposição às restantes três. Relativamente ao desvio-padrão, que se trata de um teste muito semelhante à variância pois calcula a média das diferenças entre o valor de cada dado e a média, verifica-se que a tendência da variância se mantém: mais baixa para a dimensão FARM4 (0,17) e mais alta para a dimensão FARM1 (0,32).

2.2 Análise das hipóteses de investigação

Após caracterização da amostra e análise dos resultados obtidos através do *scorecard*, serão testadas as hipóteses de investigação com recurso ao *software* IBM SPSS e apresentadas as respetivas conclusões.

2.2.1 Regressão múltipla

Em primeiro lugar foi necessário inserir todos os dados de análise (variável dependente e independentes) num documento Excel, que posteriormente foi carregado na

ferramenta SPSS. Estavam assim reunidas as condições para a execução do primeiro teste de análise: a regressão múltipla. Trata-se de um teste estatístico que se utiliza sempre que se tiver como objetivo “quantificar em quanto é que a variação na variável dependente de um estudo pode ser explicada pelas variáveis independentes do mesmo” (Pallant, 2016). Uma vez que o objetivo do estudo é o de perceber de que forma as características das empresas em análise têm algum tipo de influência nas suas políticas de responsabilidade social corporativa e em práticas sustentáveis, faz todo o sentido utilizar esta ferramenta como parte do teste de hipóteses. As variáveis utilizadas neste teste foram as seguintes:

- ❖ **Variável dependente:** pontuação total obtida por empresa no *scorecard*;
- ❖ **Variável independente (1):** código da dimensão da empresa;
- ❖ **Variável independente (2):** código da proximidade da empresa ao cliente;
- ❖ **Variável independente (3):** caracterização cultural do país (índice de masculinidade de Hofsted).

Antes de efetuar a regressão múltipla importa introduzir os pressupostos aos quais um teste deste tipo deverá obedecer por forma a garantir que os resultados obtidos possam ser mais fiáveis (Pallant, 2016). Os pressupostos são:

- 1) Análise de multicolinearidade: ao efetuar esta análise, espera-se que o resultado indique que as variáveis independentes utilizadas no estudo apresentam um baixo nível de correlação entre si;
- 2) Análise de *outliers*: verificação de que não existem valores extremos nas variáveis utilizadas (demasiado altos ou demasiado baixos);
- 3) Análise de homogeneidade dos erros: procura validar que a variância dos resíduos é igual ao previsto para todos os casos da variável dependente;
- 4) Análise de normalidade: visão gráfica que relaciona a probabilidade cumulativa esperada dos resultados com a probabilidade observada.

De seguida apresentam-se os resultados observados após análise dos pressupostos identificados. Começando com o teste de multicolinearidade entre as variáveis, isto é, que as variáveis independentes não apresentam um grau significativo de correlação entre si, apresentam-se as tabelas 12 e 13. Para que este pressuposto se verifique, este coeficiente não deverá ser superior a 0,7.

Tabela 12: Coeficiente de correlação entre variáveis independentes

	Dimensão	Proximidade	Masculinidade
Dimensão	1,000	-0,41	-0,16
Proximidade	-0,41	1,000	0,070
Masculinidade	-0,16	0,070	1,000

Outros indicadores que podem evidenciar a existência de multicolinearidade são o VIF (*Variance inflation factor*) e a Tolerância. Estes indicadores não poderão ser superiores a 10 no caso do VIF (quanto mais próximo de zero, melhor), nem poderão ser inferiores a 0,1 no caso da Tolerância (Pallant, 2016).

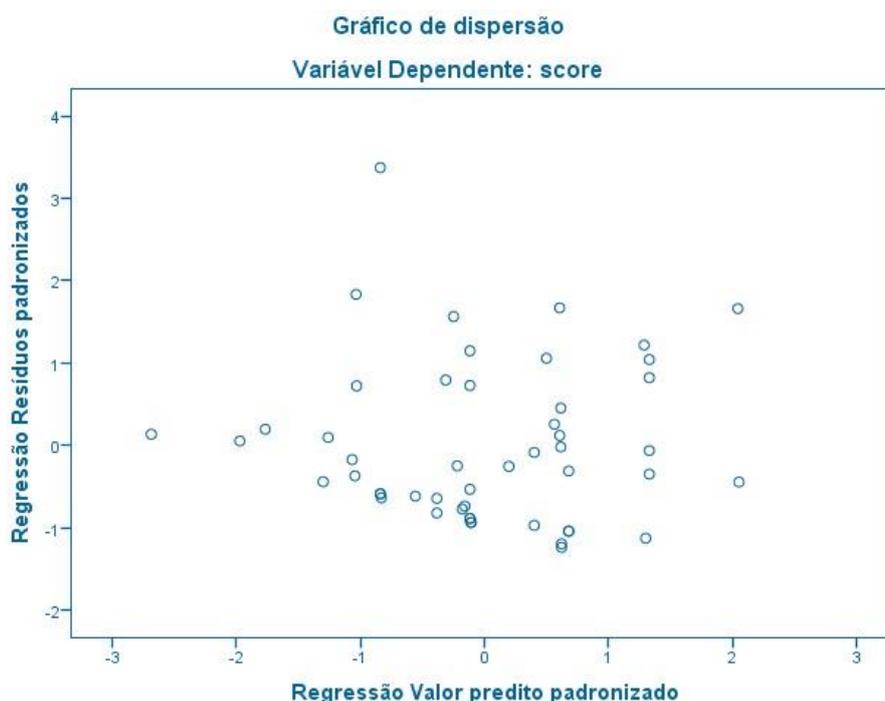
Tabela 13: Teste de multicolinearidade com recurso aos indicadores Tolerância e VIF

	Tolerância	VIF
Dimensão	0,998	1,002
Proximidade	0,994	1,007
Masculinidade	0,995	1,005

A partir da análise destes três fatores, é possível afirmar que não existe multicolinearidade entre as variáveis independentes do estudo, tal como previsto no pressuposto.

Segue-se a análise de *outliers*, que irá consistir na leitura de um gráfico de dispersão, procurando identificar se os casos da amostra não apresentam valores altamente díspares. Neste caso o valor dos resíduos padronizados não devará ser superior a 3,3 ou menor do que -3,3.

Figura 6: Gráfico de dispersão (análise de outliers)



Através dos dados representados graficamente é possível concluir que apesar do padrão dos resíduos dos casos analisados não serem muito semelhantes, apenas um caso não se encontra dentro dos limites estabelecidos. Este caso pode ser mais detalhadamente analisado na seguinte tabela:

Tabela 14: Análise de outliers

Número do caso	Resíduo Padrão	Score	Resíduo
10	3,372	0,754166	0,635235719

Neste caso o valor do resíduo padrão excede o limite de 3.3 assumindo o valor de 3.372, o que sugere a existência de apenas um *outlier* dentro da amostra de 50 casos. Neste caso não será necessário remover o mesmo do estudo.

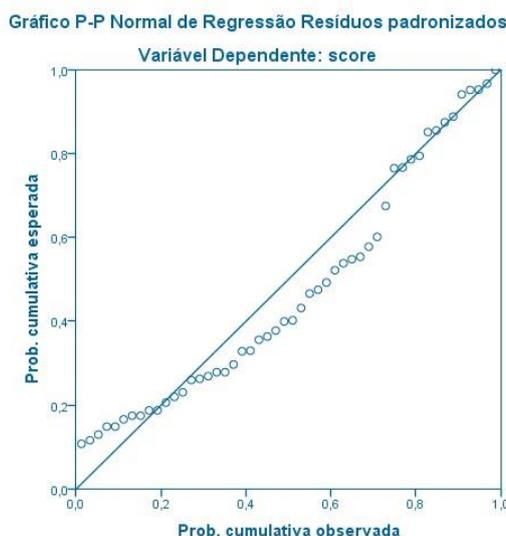
Segue-se a análise de homogeneidade dos erros, em que se deve verificar igual variância do erro da população (Hair *et al.*, 2009). A tabela 15 apresenta os resultados deste teste, em que o valor da média dos resíduos é de 0,000 e o desvio-padrão é próximo de 1,000. É então validado o pressuposto de que os erros são variáveis aleatórias de variância constante e média nula.

Tabela 15: Análise de homogeneidade dos erros

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão	N
Valor previsto padrão	-2,686	2,051	0,000	1,000	50
Resíduo padrão	-1,238	3,372	0,000	0,969	50

Por fim procede-se à análise de normalidade, onde graficamente é possível verificar qual a tendência de distribuição dos erros. Idealmente estes deveriam distribuir-se numa linha diagonal, deste o canto inferior esquerdo até ao canto superior direito, sugerindo que não existem variações significativas (Pallant, 2016). Neste caso a distribuição dos resíduos é ligeiramente curvilínea, não apresentando o aspeto esperado.

Figura 7: Gráfico de distribuição normal (análise de resíduos)



Após apresentação e discussão dos pressupostos da regressão linear, serão apresentados de seguida os resultados deste teste e as principais conclusões obtidas.

❖ Avaliação do modelo

Para testar a qualidade do ajustamento do modelo, analisou-se o coeficiente R^2 , que indica quanto da variância visível na variável dependente é explicada pelo modelo. O valor deste coeficiente situa-se entre 0 e 1, considerando-se aceitável sempre que for superior a 0,5 (Maroco, 2005). No caso concreto do estudo que se está a efetuar, o R^2 apresenta o valor de 0,155. Contudo é recomendada alternativamente a análise do coeficiente ajustado, R^2_a , sempre que a amostra não apresente uma dimensão suficientemente expressiva. Como é esse o caso, visto que a amostra deste estudo é de apenas 50 casos, optou-se por dar prioridade ao resultado obtido através do coeficiente R^2_a . Pela regressão linear efetuada, o valor deste coeficiente é de 0,100, correspondente a 10% dos casos. Para a dimensão da amostra em questão, este valor é manifestamente baixo, e por isso não é suficiente para garantir a influência das variáveis independentes na pontuação total.

Adicionalmente procedeu-se a uma análise da variância, através da técnica estatística ANOVA, que revelou um resultado significativo de 0,049. Sendo este valor bastante superior a 0,01 que é o indicador de referência, verifica-se que o modelo não é estatisticamente significativo.

É possível analisar a correlação de cada uma das variáveis independentes do estudo com a variável dependente, esperando-se obter um resultado para o *p-value* inferior a 0,05 para que seja possível afirmar a significância dessa relação. Neste caso, o valor do *p-value* apresenta-se da seguinte forma:

Tabela 16: Coeficientes de correlação entre variáveis independentes e variável dependente

	Var. Dimensão	Var. Proximidade	Var. Masculinidade
<i>p-value</i>	0,028	0,064	0,916

A partir dos resultados obtidos verifica-se que a variável independente “Dimensão” é a única que cumpre o requisito de $p\text{-value} < 0,05$, visto que a variável “Proximidade” se encontra ligeiramente acima e a variável “Masculinidade” ainda mais afastada. A leitura destes resultados sugere que a variável “Dimensão” da empresa exerce influência nos resultados obtidos pela mesma no *scorecard*, refutando que o mesmo aconteça com as variáveis “Proximidade” e “Masculinidade”. Contudo, é necessária cautela na condução desta análise: à luz dos resultados obtidos na análise da variância (ANOVA) e do R^2 , o modelo apresentado não é estatisticamente significativo. Dado o baixo nível de significância apurado, serão efetuados dois novos testes com o intuito de testar se alguma(s) das hipóteses de investigação poderá(ão) vir a ser validada(s).

2.2.2 Testes bivariados não paramétricos: Spearman

A correlação é uma técnica bivariada que procura medir a força de uma associação entre duas variáveis, bem como a direção dessa mesma relação. Ou seja, se a evolução dessas variáveis se dá no mesmo sentido ou em sentidos opostos. Os valores de referência situam-se entre -1 e 1, pelo que quanto maior a proximidade de zero, menor a força da relação. Existem quatro tipos de correlação: Pearson, Kendall, Spearman e *Point-Biserial*.⁶

Para testar a força de associação da variável dependente em função das variáveis independentes “Dimensão” e “Masculinidade” será efetuado um teste de Spearman. Este teste é utilizado especificamente para medir o grau de associação entre duas variáveis, não assumindo quaisquer suposições sobre a distribuição dos dados. Os resultados do teste são apresentados na tabela 17.

Segundo os pressupostos do modelo de Spearman, para que uma associação entre variáveis possa ser certificada, devem verificar-se as seguintes condições: 1) $p\text{-value}$ terá de ser inferior a 0,10; e 2) o fator de correlação deverá situar-se entre -1 e 1, apresentando mais segurança sempre que se situar próximo de um destes valores.

⁶ Fonte: *Website Statistics Solutions*:
<http://www.statisticssolutions.com/correlation-pearson-kendall-spearman/> (consultado em 13/09/2017)

Tabela 17: Teste de Spearman (variáveis "Dimensão" e "Masculinidade")

		<i>Score</i>	Dimensão	Masculinidade
Score	Coef. Correlação	1,000	0,372	-0,035
	<i>p-value</i>	-	0,008	0,809
	N	50	50	50
Dimensão	Coef. Correlação	0,372	1,000	-1,333
	<i>p-value</i>	0,008	-	0,357
	N	50	50	50
Masculinidade	Coef. Correlação	-0,035	-0,133	1,000
	<i>p-value</i>	0,809	0,357	-
	N	50	50	50

Pelos resultados obtidos para cada uma das variáveis independentes através do teste de Spearman, conclui-se o seguinte:

- 1) Relativamente à variável “Dimensão”, ambos os pressupostos do teste são cumpridos: $p\text{-value} = 0,008$, logo $< 0,1$; e coeficiente de correlação = 0,372, que não sendo propriamente forte, pois ainda se encontra um pouco afastado de 1, está suficientemente acima de zero para se poder afirmar que apresenta um grau médio de associação à variável dependente;
- 2) A variável “Masculinidade”, por sua vez, não cumpre os pressupostos do teste: $p\text{-value} = 0,809$, logo $> 0,1$; e coeficiente de correlação = -0,35, estando muito próximo de zero, indicando uma relação muito fraca.

A partir da utilização deste teste é possível concluir que a variável “Dimensão” da empresa apresenta uma associação média com a pontuação obtida no resultado do

scorecard, ao invés da variável “Masculidade”, com a qual não foi possível identificar qualquer grau de associação.

2.2.3 Testes bivariados não paramétricos: Kruskal-Wallis

À semelhança do teste de Spearman, o teste de Kruskal-Wallis também é um teste não paramétrico, que neste caso será utilizado para estudar o grau de associação entre a variável dependente e a variável independente “Proximidade” (ao cliente final). A razão porque não se utilizou o teste de Spearman para testar esta variável prende-se com o facto de a “Proximidade” ser uma variável nominal, ao contrário da “Dimensão” e “Masculinidade”. No entanto esta análise é em tudo muito semelhante à análise de Spearman, inclusivamente nos pressupostos sobre os resultados a obter, em que se espera que o *p-value* seja inferior a 0,1 para que a associação entre variáveis possa ser validada. No caso concreto da variável “Proximidade” o valor de *p-value* obtido foi de 0,216, logo $> 0,1$, o que não permite validar uma associação entre a variável independente e a pontuação obtida pela empresa no *scorecard*.

2.3 Discussão dos resultados

Nesta parte do trabalho será efetuada uma análise geral aos resultados obtidos através do teste de hipóteses, o que permitirá validar, ou não, as hipóteses propostas. Em resumo, o caso em estudo desenrolou-se através da concretização dos seguintes passos:

- 1) **Seleção da amostra:** através da lista Forbes 2000, identificar as 40 empresas com expressão mais significativa no setor alimentar mundial. No final, a amostra seria de 50 no total, após agregação às “*Big 10*”;
- 2) **Preenchimento do *scorecard*:** após seleção da amostra foi necessário proceder ao preenchimento do *scorecard* utilizado no âmbito da campanha *Behind the brands*, neste caso subordinado ao tema “agricultores”. A recolha dos dados deu-se através dos meios de comunicação *online* das empresas, essencialmente *websites*.

- 3) **Identificação das variáveis:** concluída a reunião de informação base para o estudo, procedeu-se à identificação das variáveis dependentes e independentes. Como única variável dependente surge a pontuação total obtida pelas empresas no *scorecard*; como variáveis independentes utilizaram-se fatores descritivos característicos e próprios de cada empresa, como a dimensão e a proximidade ao cliente, entre outras;
- 4) **Formulação das hipóteses:** através do relacionamento entre a variável dependente e as independentes, propuseram-se três hipóteses que sugerem que a pontuação total obtida por empresa no *scorecard* depende de fatores intrínsecos à empresa em si;
- 5) **Teste de hipóteses:** com recurso a ferramentas estatísticas, testou-se a validade das hipóteses propostas.

Os resultados dos testes para cada uma das três hipóteses propostas no estudo foram apresentados no tópico de análise anterior, contudo serão agora sumarizados e explicadas as conclusões obtidas (Tabela 18).

Tabela 18: Síntese da validade das hipóteses em estudo

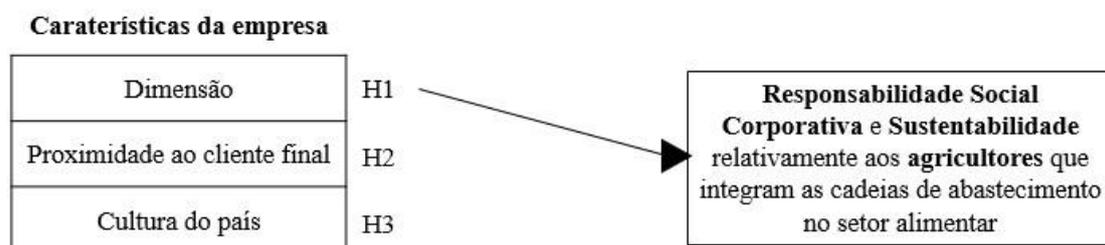
	Regressão múltipla	Teste não paramétrico de Spearman	Teste não paramétrico de Kruskal-Wallis
H1: A <i>dimensão</i> das empresas (...) influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade (...)	Sugere significância, contudo não pode ser validada (modelo estatisticamente não significativo)	Hipótese validada	--
H2: A <i>proximidade ao cliente final</i> das empresas (...) influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade (...)	Hipótese não validada	--	Hipótese não validada
H3: A <i>caraterização cultural do país</i> das empresas (...) influencia a responsabilidade social e o seu compromisso com a sustentabilidade (...)	Hipótese não validada	Hipótese não validada	--

Através do teste da regressão múltipla seria seguro afirmar que a H1 pode ser validada, no entanto devido ao resultado do indicador R^2 e da análise da variância ANOVA, concluiu-se que o modelo proposto não é estatisticamente significativo. Nesse sentido a H1 não pode ser validada, apesar de apresentar um valor de *p-value* aceitável, por oposição às H2 e H3, cujo *p-value* não cumpre os pressupostos para validação ($<0,05$).

Visto não ser possível desenhar conclusões a partir do teste da regressão múltipla, recorreu-se aos testes bivariados de Spearman, com o objetivo de testar as H1 e H3, e ao de Kruskal-Wallis para testar a H2. Através da análise de Spearman foi possível validar a H1, confirmando-se um grau médio de correlação entre os resultados obtidos no *scorecard* por cada empresa e a dimensão da empresa em si. Não obstante, não foi possível, mais uma vez, validar a H3 que sugere que o índice de masculinidade de um país tem influência nas empresas e nas suas práticas de responsabilidade social relacionadas com os agricultores. Por fim, o teste de Kruskal-Wallis também não apresentou um nível de significância aceitável para que seja possível validar a H2, que procura testar o grau de associação entre a proximidade que as empresas têm com o cliente final, e os resultados obtidos no questionário.

Completa a análise e elaboradas as conclusões finais, redesenha-se o mapa das hipóteses formulado anteriormente, desta vez apresentando o modelo conceptual validado.

Figura 8: Modelo conceptual de hipóteses de investigação validado



Fonte: Elaboração própria.

3. CONCLUSÕES

3.1 Considerações finais

A discussão sobre as temáticas de responsabilidade social corporativa e práticas sustentáveis é mais atual do que nunca. Apesar de estes conceitos não serem propriamente novos, a necessidade de as empresas se inovarem e manterem competitivas fez com que se verificasse um aumento significativo da preocupação relativamente a estes aspetos. É alta a pressão que se verifica para que as entidades governamentais, as empresas e o próprio indivíduo se comportem de forma responsável, respeitando o meio ambiente, incorrendo numa eficiente gestão de recursos e contribuindo para uma sociedade mais equilibrada e justa. Concretamente no setor alimentar esta discussão é bastante pertinente: as empresas que operam nesta atividade desempenham um papel crítico na gestão de bens de consumo, ao mesmo tempo que gerem a apropriação de terrenos de cultivo, incorrem em gastos exorbitantes de água e empregam profissionais aos quais oferecem rendimentos manifestamente baixo (exemplo: agricultores).

Com base neste contexto e com referência da campanha *Behind the brands* e a avaliação que é feita no seu âmbito às principais empresas do setor alimentar, surgiu o objeto de estudo desta dissertação: procurar perceber em que medida as empresas com maior expressão no setor alimentar mundial se preocupam com questões de responsabilidade social, essencialmente relativamente ao tratamento que é dado aos agricultores, e de que forma as características próprias das empresas têm influência nos seus comportamentos. Selecionou-se então uma amostra de cinquenta empresas e procedeu-se ao preenchimento do *scorecard* que permite quantificar e qualificar os comportamentos das empresas relativamente a este tema. Após conclusão deste processo foi necessário identificar as variáveis que se pretendia estudar, e sugerir as hipóteses de investigação. Concretamente este estudo empírico procurou perceber de que forma a dimensão da empresa, o grau de proximidade ao cliente final e a caracterização cultural do seu país de origem exercem algum tipo de influência na pontuação total obtido no *scorecard*.

Estavam assim identificadas as variáveis independentes e a variável dependente do estudo.

Para ser possível validar (ou não) as hipóteses de investigação, procedeu-se à realização de testes estatísticos: em primeiro lugar recorreu-se à regressão múltipla, que não possibilitou a validação de qualquer uma das hipóteses de investigação; e em segundo lugar efetuaram-se dois tipos de testes bivariados, cujo resultado foi a validação da Hipótese 1, e a não validação das Hipóteses 2 e 3.

Através da realização deste estudo foi possível relacionar positivamente a influência da dimensão da empresa (medida em \$B) na quantidade e qualidade das políticas de responsabilidade social corporativa para com os agricultores que integram as cadeias de abastecimento das empresas do setor alimentar. Neste sentido, valida-se a hipótese de que quanto maior a dimensão da empresa, mais significativa será a sua intervenção e consciencialização em relação a este tema. Por outro lado, não foi possível validar que exista algum tipo de relacionamento entre o nível de atuação das empresas relativamente a este tópico e o seu grau de proximidade com o cliente final, ou até mesmo com o grau de masculinidade do país de origem das empresas. No final do estudo, o resultado culminou na validação de uma hipótese e na não-confirmação das restantes.

3.2 Limitações do estudo

O estudo apresentado no presente documento sugere algumas limitações que devem ser tidas em consideração aquando da sua análise.

De salientar, em primeiro lugar, a abordagem utilizada para selecionar as empresas que constituíram a amostra de investigação do estudo. Optou-se por selecionar as empresas com melhor posicionamento na listagem Forbes 2000, que conseqüentemente são aquelas com maior expressão no setor alimentar mundial. Caso se tivesse optado por efetuar a seleção da amostra através da informação fornecida por outra fonte, ou

aplicando critérios distintos de seleção, não é possível garantir que os resultados obtidos e já apresentados fossem semelhantes.

Outra limitação do estudo tem que ver com a dimensão da amostra, que enumera cinquenta empresas a serem alvo de análise. Tendo em conta que se está a analisar o setor de processamento alimentar e comercialização de bebidas a nível mundial, pode ser considerado que se trata de uma amostragem relativamente diminuta, e que talvez fosse pertinente aumentar o alcance da mesma.

Finalmente ressalva-se o facto de que os meios utilizados para reunião da informação para preenchimento do *scorecard* possam não ser os mais adequados e fieis à realidade. Por um lado, as empresas que divulgam a informação nos seus *websites* e outros canais próprios *online*, podem não ter mencionado todas as atividades que conduzem relacionadas com o tema em análise. Existe então a possibilidade de terem obtido uma pontuação mais baixa no questionário por não divulgarem toda a informação alvo de investigação – esta situação poderia ser evitada caso fosse o questionário fosse adereçado diretamente às empresas, ao invés da informação ser retirada a partir dos meios de comunicação próprios das mesmas. Por outro lado, existe igualmente a possibilidade de a informação partilhada *online* não ser totalmente verdadeira: segundo esta hipótese poderá dar-se o caso de as empresas terem obtido pontuações mais altas do que o que seria apropriado.

3.3 Sugestões para investigação futura

Sendo o tema em análise ao longo deste documento de elevada relevância, essencialmente devido às questões de responsabilidade social corporativa e de promoção de práticas sustentáveis que lhe estão associadas, considera-se altamente pertinente e apropriado o incentivo à realização de estudos relacionados. A partir das limitações enunciadas no ponto anterior, sugere-se a condução de um estudo de âmbito mais alargado, através do recurso a uma amostra de maior dimensão e com introdução de um maior número de variáveis independentes para a realização do teste de hipóteses.

Considera-se também apropriada a reformulação do processo de angariação de respostas para o questionário, na medida em que se equaciona que uma abordagem direta à empresa produziria resultados mais fidedignos em comparação com a pesquisa via *web*. É então esperado que este estudo possa impulsionar a realização de tantos outros com foco neste tema, tão atual e tão crítico para qualquer sociedade do mundo, tal como para o próprio mundo em si.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman, R. W., & Bauer, R. A. (1976). *Corporate social responsiveness: The modern dilemma*, Reston.
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). *Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations*, *Academy of management review*, 32(3), 836-863.
- Albino, V., Balice, A., & Dangelico, R. M. (2009). *Environmental strategies and green product development: an overview on sustainability-driven companies*, *Business strategy and the environment*, 18(2), 83-96.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). *An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability*, *Academy of management Journal*, 28(2), 446-463.
- Avery, D. T. (1995). *Saving the Planet with Pesticides and Plastic*.
- Backman, J. (1975). *Social responsibility and accountability*, New York University Press.
- Baland, J. M., Bardhan, P. K., & Bowles, S. (Eds.). (2007). *Inequality, cooperation, and environmental sustainability*, Princeton University Press.
- Banerjee, S. B. (2003). *Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature*, *Organization studies*, 24(1), 143-180.
- Banerjee, S. B. (2008). *Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly*, *Critical sociology*, 34(1), 51-79.
- Barbier, E. B., Markandya, A., & Pearce, D. W. (1990). *Environmental sustainability and cost-benefit analysis*, *Environment and Planning A*, 22(9), 1259-1266.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). *Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies*, *Journal of marketing*, 67(2), 76-88.
- Bebbington, J., Larrinaga, C., & Moneva, J. M. (2008). *Corporate social reporting and reputation risk management*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(3), 337-361.
- Beckerman, W. (1999). *Sustainable development and our obligations to future generations*, Oxford University Press.
- Beldad, A., De Jong, M., & Steehouder, M. (2010). *How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust*, *Computers in human behavior*, 26(5), 857-869.
- Berle A. (1932). *From Whom Corporate Managers Are Trustees*, *Harvard Law Review*, 45, 1372.
- Berry, L. L. (1999). *Discovering the soul of service: The nine drivers of sustainable business success*, Simon and Schuster.
- Bower, H.R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*, New York: Harper and Row.
- Campbell, J. L. (2007). *Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility*, *Academy of management Review*, 32(3), 946-967.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2008). *Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies*, *Journal of Business Ethics*, 83(4), 685-701.



- Carroll, A. B. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*, Academy of management review, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, Business horizons, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). *Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct*, Business & society, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). *The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice*, International journal of management reviews, 12(1), 85-105.
- Carter, H. (1989). *Agricultural sustainability: an overview and research assessment*, California Agriculture, 43(3), 16-18.
- Carvalho, A. D. S., & Santos, S. J. (2017). *A Internet como Espaço Económico e de Segurança*, Espaços económicos e espaços de segurança, 693-726.
- Chapple, W., & Moon, J. (2005). *Corporate social responsibility (CSR) in Asia: A seven-country study of CSR web site reporting*, Business & society, 44(4), 415-441.
- Clarkson, M. E. (1995). *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance*, Academy of management review, 20(1), 92-117.
- Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). *Corporate social responsibility and financial performance*, Academy of management Journal, 27(1), 42-56.
- Conway, G. R. (1985). *Agroecosystem analysis*, Agricultural administration, 20(1), 31-55.
- Cowen, S. S., Ferreri, L. B., & Parker, L. D. (1987). *The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: A typology and frequency-based analysis*, Accounting, Organizations and society, 12(2), 111-122.
- Crawford, F., & Mathews, R. (2007). *The myth of excellence: Why great companies never try to be the best at everything*, Crown Business.
- Curran, J., Fenton, N., & Freedman, D. (2016). *Misunderstanding the internet*, Routledge.
- Dahlberg, K. A. (1991). *Sustainable Agriculture: Fad or Harbinger?*, BioScience, 41(5), 337-340.
- Dahlsrud, A. (2008). *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, Corporate social responsibility and environmental management, 15(1), 1-13.
- Dangelico, R. M., & Pujari, D. (2010). *Mainstreaming green product innovation: Why and how companies integrate environmental sustainability*, Journal of Business Ethics, 95(3), 471-486.
- Davis, K. (1960). *Can business afford to ignore social responsibilities*, California management review, 2(3), 70-76.
- Davis, K. & Blomstrom, R. L. (1975). *Business and society: Environment and responsibility* (3rd ed.), New York: McGraw-Hill.
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2011). *The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability*, Sustainable development, 19(5), 289-300.
- Dincer, C., & Dincer, B. (2010). *An investigation of Turkish small and medium-sized enterprises online CSR communication*, Social Responsibility Journal, 6(2), 197-207.



- Dobson, A. (1998). *Justice and the environment: Conceptions of environmental sustainability and theories of distributive justice*, Clarendon Press.
- Dybas, C. L. (2009). *Report from the 2009 AIBS annual meeting: ensuring a food supply in a world that's hot, packed, and starving*, *BioScience*, 59(8), 640-646.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). *Beyond the business case for corporate sustainability*, *Business strategy and the environment*, 11(2), 130-141.
- Eells, R. & Walton, C. (1961). *Conceptual foundations of business*, Homewood, III.: Richard D. Irwin.
- Elhauge, E. R. (2005). *Corporate managers' operational discretion to sacrifice corporate profits in the public interest*, *Environmental Protection and the Social Responsibility of Firms: Perspectives from Law, Economics, and Business*, L. H. Bruce *et al.* (editors), Washington DC: Resources for the Future, pp. 13-76.
- Ekins, P. (2002). *Economic growth and environmental sustainability: the prospects for green growth*, Routledge.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks. The triple bottom line of 21st century*, 73.
- Ellison, N. B. (2007). *Social network sites: Definition, history, and scholarship*, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (1998). *Social responsibility and corporate web pages: Self-presentation or agenda-setting?*, *Public relations review*, 24(3), 305-319.
- Fan, W. S., & Tsai, M. C. (2010). *Factors driving website success—the key role of Internet customisation and the influence of website design quality and Internet marketing strategy*, *Total Quality Management*, 21(11), 1141-1159.
- Foley, J. A. (2011). *Can we feed the world and sustain the planet*. *Sci Am*, 305(5), 60-65.
- Freeman, I., & Hasnaoui, A. (2011). *The meaning of corporate social responsibility: The vision of four nations*, *Journal of Business Ethics*, 100(3), 419-443.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*, Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*, *New York Times Magazine*, September, 13.
- Füller, J., Mühlbacher, H., Matzler, K., & Jaweck, G. (2009). *Consumer empowerment through internet-based co-creation*, *Journal of Management Information Systems*, 26(3), 71-102.
- Garnett, T., Appleby, M. C., Balmford, A., Bateman, I. J., Benton, T. G., Bloomer, P., ... & Herrero, M. (2013). *Sustainable intensification in agriculture: premises and policies*, *Science*, 341(6141), 33-34.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). *Corporate social responsibility theories: Mapping the territory*, *Journal of business ethics*, 53(1), 51-71.
- Gerbens-Leenes, P. W., Moll, H. C., & Uiterkamp, A. S. (2003). *Design and development of a measuring method for environmental sustainability in food production systems*, *Ecological Economics*, 46(2), 231-248.
- Gjøølberg, M. (2009). *The origin of corporate social responsibility: global forces or national legacies?*, *Socio-economic review*, 7(4), 605-637.



- Godfray, H. C. J., Beddington, J. R., Crute, I. R., Haddad, L., Lawrence, D., Muir, J. F., ... & Toulmin, C. (2010). *Food security: the challenge of feeding 9 billion people*, Science, 327(5967), 812-818.
- Goodland, R. (1997). *Environmental sustainability in agriculture: diet matters*, Ecological Economics, 23(3), 189-200.
- Goodland, R. (1995). *The concept of environmental sustainability*, Annual review of ecology and systematics, 26(1), 1-24.
- Goodland, R., & Daly, H. (1996). *Environmental sustainability: universal and non-negotiable*, Ecological applications, 6(4), 1002-1017.
- Graham, J. R. (2001). *Myths That Menace Selling Success*, American Salesman, 46(3), 11-16.
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting & accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting*, Prentice Hall.
- Hair, J., et al. (2009). *Análise Multivariada de Dados (6.ª ed.)*, Porto Alegre: Bookman.
- Hall, T. J. (2011). *The triple bottom line: what is it and how does it work?*, Indiana business review, 86(1), 4.
- Hansen, J. W. (1996). *Is agricultural sustainability a useful concept?*, Agricultural systems, 50(2), 117-143.
- Hay, R. D., Gray, E. R. & Gates, J. E. (1976). *Business and society*, Cincinnati: Southwestern Publishing.
- Hernández, B., Jiménez, J., & Martín, M. J. (2009). *Key website factors in e-business strategy*, International Journal of information management, 29(5), 362-371.
- Holme, R., & Watts, P. (1999). *Corporate social responsibility*, Geneva: World Business Council for Sustainable Development.
- Jong-Seo, C. (1999). *An investigation of the initial voluntary environmental disclosures made in Korean semi-annual financial reports*, Pacific Accounting Review, 11(1), 73.
- Keeney, D. R. (1989). *Toward a sustainable agriculture: Need for clarification of concepts and terminology*, American Journal of Alternative Agriculture, 4(3-4), 101-105.
- Kotler, P. (1986). *The prosumer movement: A new challenge for marketers*, ACR North American Advances.
- Lang, T. & Barling, D. (2012). *Food security and food sustainability: reformulating the debate*. The Geographical Journal, 178(4), 313-326.
- Lantos, G. P. (2001). *The boundaries of strategic corporate social responsibility*, Journal of consumer marketing, 18(7), 595-632.
- Levitt, T. (1958). *The dangers of social responsibility*, Harvard Business Review, September–October, pp. 41–50.
- Littig, B., & Griessler, E. (2005). *Social sustainability: a catchword between political pragmatism and social theory*, International journal of sustainable development, 8(1-2), 65-79.
- Livro Verde da União Europeia (2001)



- Lockett, A., Moon, J., & Visser, W. (2006). *Corporate social responsibility in management research: Focus, nature, salience and sources of influence*, Journal of management studies, 43(1), 115-136.
- Logsdon, J. M., & Wood, D. J. (2002). *Business citizenship: From domestic to global level of analysis*. Business Ethics Quarterly, 12(2), 155-187.
- Maloni, M. J., & Brown, M. E. (2006). *Corporate social responsibility in the supply chain: an application in the food industry*, Journal of business ethics, 68(1), 35-52.
- Manne, H. & Wallich, H.C. (1972). *The modern corporation and social responsibility*, Washington D.C.: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2001). *People and profits?: The search for a link between a company's social and financial performance*, Psychology Press.
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística - Com utilização do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Martin, R. L. (2002). *The virtue matrix: Calculating the return on corporate responsibility*, Harvard business review, 80(3), 68-75.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility, Academy of management Review, 33(2), 404-424.
- McGuire, J.W. (1963). *Business and society*, New York: McGraw-Hill.
- McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). *Corporate social responsibility and firm financial performance*, Academy of management Journal, 31(4), 854-872.
- McKenzie, S. (2004). *Social sustainability: towards some definitions*.
- McKinnon, A., Browne, M., Whiteing, A., & Piecyk, M. (Eds.). (2015). *Green logistics: Improving the environmental sustainability of logistics*, Kogan Page Publishers.
- McWilliams, A. (2000). *Corporate social responsibility*, Wiley Encyclopedia of Management.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). *Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective*, Academy of management review, 26(1), 117-127.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). *Corporate social responsibility: Strategic implications*, Journal of management studies, 43(1), 1-18.
- Melville, N. P. (2010). *Information systems innovation for environmental sustainability*, MIS quarterly, 34(1), 1-21.
- Milne, M. J., Kearins, K., & Walton, S. (2006). *Creating adventures in wonderland: The journey metaphor and environmental sustainability*, Organization, 13(6), 801-839.
- Minow, N. (1996). *Downsizing corporate responsibility*, Public Relations Strategist, 2, 15-19.
- Mohr, L. A., & Webb, D. J. (2005). *The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses*, Journal of Consumer Affairs, 39(1), 121-147.
- Mohr, L. A., Webb, D. J., & Harris, K. E. (2001). *Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior*, Journal of Consumer affairs, 35(1), 45-72.



- Moldan, B., Janoušková, S., & Hák, T. (2012). *How to understand and measure environmental sustainability: Indicators and targets*, *Ecological Indicators*, 17, 4-13.
- Monteith, J. L. (1990). *Can sustainability be quantified?*, *Indian Journal of Dryland Agriculture Research and Development*, 5(1-2), 1-15.
- Montiel, I. (2008). *Corporate social responsibility and corporate sustainability: Separate pasts, common futures*, *Organization & Environment*, 21(3), 245-269.
- Morelli, J. (2013). *Environmental sustainability: A definition for environmental professionals*, *Journal of environmental sustainability*, 1(1), 2.
- Muthuri, J. N., Matten, D., & Moon, J. (2009). *Employee volunteering and social capital: Contributions to corporate social responsibility*, *British Journal of Management*, 20(1), 75-89.
- Neher, D. (1992). *Ecological sustainability in agricultural systems: definition and measurement*, *Journal of Sustainable Agriculture*, 2(3), 51-61.
- Neufeldt, E. (1988). *Webster's New World Dictionary, Third College Edition*, Simon & Schuster, New York.
- Narwal, M., & Sharma, T. (2008). *Perceptions of corporate social responsibility in India: an empirical study*, *Journal of Knowledge Globalization*, 1(1), 61-79.
- Orij, R. (2010). *Corporate social disclosures in the context of national cultures and stakeholder theory*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 868-889.
- Orlitzky, M., Siegel, D. S., & Waldman, D. A. (2011). *Strategic corporate social responsibility and environmental sustainability*, *Business & society*, 50(1), 6-27.
- Pallant, J. (2016). *SPSS survival manual*, McGraw-Hill Education (UK).
- Park, J., Conca, K., & Finger, M. (Eds.). (2008). *The crisis of global environmental governance: Towards a new political economy of sustainability*, Routledge.
- Pava, M. L., & Krausz, J. (1995). *Corporate responsibility and financial performance: The paradox of social cost*.
- Peterson, R. A., Balasubramanian, S., Bronnenberg, B. J. (1997). *Exploring the implications of the Internet for consumer marketing*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 4 (Outono), pp. 329-346
- Pingali, P. (2007). *Agricultural growth and economic development: a view through the globalization lens*, *Agricultural Economics*, 37(s1), 1-12.
- Pitta, D., Franzak, F., & Fowler, D. (2006). *A strategic approach to building online customer loyalty: integrating customer profitability tiers*, *Journal of consumer marketing*, 23(7), 421-429.
- Pollach, I. (2005). *Corporate self-presentation on the WWW: Strategies for enhancing usability, credibility and utility*, *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 285-301.
- Portney, P. R. (2008). *The (not so) new corporate social responsibility: An empirical perspective*.
- Pretty, J. N., Morison, J. I., & Hine, R. E. (2003). *Reducing food poverty by increasing agricultural sustainability in developing countries*, *Agriculture, ecosystems & environment*, 95(1), 217-234.



- Ragheb, A., El-Shimy & H., Ragheb, G. (2016). *Green Architecture: A Concept of Sustainability*. Elsevier, 216, 778-787
- Ramus, C. A. (2001). *Organizational support for employees: Encouraging creative ideas for environmental sustainability*, California management review, 43(3), 85-105.
- Rasmussen, P. E., Gouling, K. W., Brown, J. R., Grace, P. R., Janzen, H. H., & Körschens, M. (1998). *Long-term agroecosystem experiments: assessing agricultural sustainability and global change*, Science, 282(5390), 893-896.
- Ritzer, G., & Jurgenson, N. (2010). *Production, consumption, prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'*, Journal of consumer culture, 10(1), 13-36.
- Roberts, R. W. (1992). *Determinants of corporate social responsibility disclosure: An application of stakeholder theory*, Accounting, organizations and society, 17(6), 595-612.
- Rosenzweig, M. R., & Binswanger, H. P. (1992). *Wealth, weather risk, and the composition and profitability of agricultural investments*, World Bank Publications (Vol. 1055).
- Sadowski, B. M., Maitland, C., & van Dongen, J. (2002). *Strategic use of the Internet by small-and medium-sized companies: an exploratory study*, Information Economics and Policy, 14(1), 75-93.
- Sands, G. R., & Podmore, T. H. (2000). *A generalized environmental sustainability index for agricultural systems*, Agriculture, Ecosystems & Environment, 79(1), 29-41.
- Saysel, A. K., Barlas, Y., & Yenigün, O. (2002). *Environmental sustainability in an agricultural development project: a system dynamics approach*, Journal of environmental management, 64(3), 247-260.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-building Approach*, USA: John Willey & Sons.
- Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). *Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility*, Journal of marketing Research, 38(2), 225-243.
- Sethi, S. P. (1975). *Dimensions of corporate social performance: An analytical framework*, California management review, 17(3), 58-64.
- Schaller, N. (1993). *The concept of agricultural sustainability*, Agriculture, ecosystems & environment, 46(1-4), 89-97.
- Stanwick, P. A., & Stanwick, S. D. (1998). *The relationship between corporate social performance, and organizational size, financial performance, and environmental performance: An empirical examination*, Journal of business ethics, 17(2), 195-204.
- Steiner, G. A. (1972). *Social policies for business*, California Management Review, 15(2), 17-24.
- Stuart, H., & Jones, C. (2004). *Corporate branding in marketplace*, Corporate Reputation Review, 7(1), 84-93.
- Suwaidan, M. S., Al-Omari, A. M. D., & Haddad, R. H. (2004). *Social responsibility disclosure and corporate characteristics: the case of Jordanian industrial companies*, International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation, 1(4), 432-447.
- Tilman, D., Cassman, K. G., Matson, P. A., Naylor, R., & Polasky, S. (2002). *Agricultural sustainability and intensive production practices*, Nature, 418(6898), 671.



- Tilman, D., & Clark, M. (2014). *Global diets link environmental sustainability and human health*, *Nature*, 515(7528), 518-522.
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave*, Bantam Books.
- Tuckman, H. P., Chatterjee, P., & Muha, D. (2004). *Nonprofit Websites: Prevalence, usage and commercial activity*, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 12(1), 49-67.
- Vlek, C., & Steg, L. (2007). *Human Behavior and Environmental Sustainability: Problems, Driving Forces, and Research Topics*, *Journal of social issues*, 63(1), 1-19.
- Vogel, D. (2007). *The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility*, Brookings Institution Press.
- Wackernagel, M., & Rees, W. (1998). *Our ecological footprint: reducing human impact on the earth (No. 9)*, New Society Publishers.
- Webster Jr, F. E. (1975). *Determining the characteristics of the socially conscious consumer*, *Journal of consumer research*, 2(3), 188-196.
- Willcocks, L. (1994). *Introduction: of capital importance*, *Information management* (pp. 1-27). Springer US.
- Zeghal, D., & Ahmed, S. A. (1990). *Comparison of social responsibility information disclosure media used by Canadian firms*, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 3(1).

ANEXO I – Amostra de empresas

Amostra	Website
Associated British Foods	https://www.abf.co.uk/
Coca Cola Company	http://www.coca-colacompany.com/
Danone	http://www.danone.com/en/
General Mills	https://www.generalmills.com/
Kellog	http://www.kelloggcompany.com/en_US/home.html
Mars	http://www.mars.com/global
Mondelez International	http://www.mondelezinternational.com/
Nestle	http://www.nestle.com/
PepsiCo	http://www.pepsico.com/
Unilever	https://www.unilever.com/
Kraft Heinz Company	http://www.kraftheinzcompany.com/
Anheuser-Busch InBev	http://www.ab-inbev.com/
Diageo	https://www.diageo.com/
Archer Daniels Midland	https://www.adm.com/
Heineken	https://www.heineken.com/
Tyson Foods	http://www.tysonfoods.com/
Femsa	http://www.femsa.com/en
Wilmar International	http://www.wilmar-international.com/
Pernod Ricard	https://www.pernod-ricard.com/en
Kirin Holdings	http://www.kirinholdings.co.jp/english/
Constellation Brands	http://www.cbrands.com/
Asahi Group Holdings	http://www.asahigroup-holdings.com/en/
Bunge	http://www.bunge.com/
Kweichow Moutai	http://moutai.com.au/
Molson Coors Brewing	http://www.molsoncoors.com/en
WH Group	http://www.wh-group.com/en/global/home.php
Coca-Cola European Partners	https://www.ccep.com/
Guangdong Wens Foodstuffs Group	http://www.wens.com.cn/
Carlsberg	http://www.carlsberg.com/
JM Smucker	http://www.jmsmucker.com/
Hormel Foods	https://www.hormelfoods.com/
JBS	https://jbs.com.br/
Inner Mongolia Yili	http://www.yili.com/
Conagra Brands	http://www.conagrabrands.com/
Hershey	https://www.hersheys.com/en_us/home.html
Suntory Beverage & Food	http://www.suntory.com/
Dr Pepper Snapple Group	https://www.drpeppersnapplegroup.com/
Uni-President	http://www.uni-president.com/
Meiji Holdings	http://www.meiji.com/global/
Campbell Soup	https://www.campbells.com/
Grupo Bimbo	http://www.grupobimbo.com/es/index.html
Saputo	http://www.saputo.com/
Wuliangye Yibin	http://www.wuliangye.com.cn
Thai Beverage	http://www.thaibev.com/
Kerry Group	http://www.kerrygroup.com/
Charoen Pokphand Foods	https://www.cpfworldwide.com/en/about
Brown-Forman	https://www.brown-forman.com/
Monster Beverage	https://www.monsterbevcorp.com/
Jiangsu Yanghe Brewery	http://www.chinayanghe.com
CJ Corp	http://www.cj.net

ANEXO II – Questionário/ Scorecard completo

Código Dimensão	Ponderação das subdimensões (%)	Questões avaliadas	Ponderação dos #.#.# (%)
FARM1	100	Consciencialização e projetos relacionados com agricultores	
FARM1.1	10	A empresa reconhece o papel dos pequenos agricultores no que respeita à segurança alimentar dentro das suas comunidades e como a cadeia de abastecimento o pode influenciar?	
FARM1.2	10	A empresa reconhece o impacto da volatilidade do preço no setor alimentar nos agricultores de pequena escala e na segurança alimentar nos países em desenvolvimento?	
FARM1.3	10	A empresa reconhece que os agricultores de pequena escala precisam de formação e apoios?	
FARM1.4	10	A empresa reconhece que as associações de agricultores desempenham um papel fundamental no apoio aos agricultores de pequena escala?	
FARM1.5	10	A empresa reconhece a importância de um compromisso negocial longo e estável para assegurar mais segurança para os agricultores de pequena escala?	
FARM1.6	10	A empresa reconhece a importância para a agricultura em pequena escala de diversificação de culturas, a adaptação de variedades de culturas ou o controlo integrado de pragas?	
FARM1.7	10	Contratos justos e transparentes	
		A empresa reconhece:	
FARM1.7.1		a importância da transparência contratual em toda a cadeia de abastecimento (em termos de requisitos de qualidade, controlo de quantidade, preços, mecanismos de resolução de litígios)?	3,33
FARM1.7.2		a importância de incluir uma divisão justa de risco nos seus contratos (por exemplo, através de contratos mais estáveis, entre outros)?	3,33
FARM1.7.3		a necessidade de os produtores absorverem uma maior fatia dos benefícios na cadeia de valor?	3,33
FARM1.8	10	A empresa reconhece que devem ser pagos preços justos aos pequenos produtores para que estes possam obter um rendimento decente?	
FARM1.9	10	A empresa reconhece a importância da diversificação de rendimentos (venda através de diferentes mercados) ou reconhece os perigos de dependência excessiva (venda a um único comprador) para pequenos produtores?	
FARM1.10	10	A empresa tem projetos em diferentes <i>commodities</i> e regiões que trabalham com fornecedores que lidam com problemas de pequenos proprietários na cadeia de abastecimento?	
		projeto de exemplo (<i>commodity</i> 1)	3,33
		projeto de exemplo (<i>commodity</i> 2)	3,33
		projeto de exemplo (<i>commodity</i> 3)	3,33

v.s.f.f.

Código Dimensão	Ponderação das subdimensões (%)	Questões avaliadas	Ponderação dos #.#.# (%)
FARM2	100	Conhecimento e divulgação dos impactos da empresa	
FARM2.1	25	Produtores de pequena escala nas cadeias de abastecimento	
FARM2.1.1	12,5	A empresa divulga o número total de pequenos produtores na sua cadeia de abastecimento?	
FARM2.1.2	12,5	Divulgação do número total de pequenos produtores na sua cadeia de abastecimento para <i>commodities</i> específicas.	
FARM2.1.2.1		A empresa divulga o número total de pequenos produtores de uma cadeia de abastecimento de <i>commodities</i> que são provenientes de pequenos produtores?	4,17
FARM2.1.2.2		A empresa divulga o número total de pequenos produtores de uma segunda cadeia de abastecimento de <i>commodities</i> que são provenientes de pequenos produtores?	4,17
FARM2.1.2.3		A empresa divulga o número total de pequenos produtores de uma terceira (ou mais) cadeia de abastecimento de <i>commodities</i> que são provenientes de pequenos produtores?	4,17
FARM2.2	25	Avaliações de impacto Documentação publicada relativa aos direitos dos pequenos agricultores que foi conduzida e publicada em 5 anos. A empresa realizou e publicou avaliações de impactos de direitos humanos ou outros impactos sociais da sua cadeia de abastecimento em questões-chave relacionadas com pequenos agricultores para uma região de abastecimento ou <i>sourcing</i> ou comprometeu-se a realizar pelo menos 3 avaliações de impacto em 3 países diferentes?	
FARM2.3	25	CrITÉRIOS adicionais para avaliações de impacto	
FARM2.3.1		As avaliações consideram uma análise aprofundada dos principais riscos externos (por exemplo, ocorrências climáticas extremas, redução da disponibilidade de água, degradação do solo, volatilidade dos preços dos alimentos) que afetam os agricultores e particularmente os pequenos agricultores na sua cadeia de abastecimento, com base numa avaliação da chave <i>commodities</i> e / ou países que são fonte de matéria-prima? A avaliação deve incluir pelo menos os seguintes tipos de informações: o tipo de risco, a probabilidade de ocorrência do risco, o impacto que o risco teria sobre os pequenos agricultores e as opções para mitigar o risco e seus impactos.	4,17
FARM2.3.2		A empresa realizou essa avaliação para uma segunda <i>commodity</i> (ou mais)?	4,17
FARM2.3.3		A avaliação foi realizada por terceiros?	4,17
FARM2.3.4		A avaliação foi realizada num país com <i>commodities</i> de alto volume (ou seja, países que estão entre os 5 principais países de abastecimento para uma <i>commodity</i> de 5 principais produtos ou conduzidos em países de alto risco (com base na análise da empresa) para uma <i>commodity</i> de origem superior (ou fontes da empresa acima de 1% do volume global)?	4,17
FARM2.3.5		A empresa consultou agricultores afetados como parte das avaliações?	4,17
FARM2.3.6		A empresa publicou um plano de ação sobre como planeia abordar as conclusões da avaliação (de impacto)?	4,17
FARM2.4	25	Avaliação de rendimentos monetários	
FARM2.4.1		As avaliações estabelecem o nível médio de rendimentos obtido num determinado local, pelos agricultores da sua cadeia de abastecimento?	8,33
FARM2.4.2		As avaliações estabelecem ou avaliam qual o rendimento que os agricultores da sua cadeia de abastecimento deveriam ganhar para que tanto eles como as suas famílias possam viver um estilo de vida básico, considerado decente e adequado ao lugar em que vivem?	8,33
FARM2.4.3		A empresa acompanha e reporta regularmente (pelo menos a cada 5 anos) qual o progresso alcançado no sentido de proporcionar um rendimento adequado aos agricultores da sua cadeia de abastecimento?	8,33

Código Dimensão	Ponderação das subdimensões (%)	Questões avaliadas	Ponderação dos #.#.# (%)
FARM3	100	Compromissos em <i>sourcing</i> na agricultura de pequena escala	
FARM3.1	25	Compromissos relacionados com a partilha de riscos nas cadeias de abastecimento	
FARM3.1.1	8,33	Compromissos para apoiar pequenos produtores	
FARM3.1.1.1		A empresa estabeleceu o objetivo de envolver pelo menos 100 mil pequenos produtores em pelo menos 2 <i>commodities</i> na sua cadeia de abastecimento para melhorar as práticas agrícolas, tendo a empresa publicado relatórios de progresso sobre essas mesmas iniciativas?	4,17
FARM3.1.1.2		A empresa fez um compromisso explícito de apoiar os pequenos agricultores nas suas cadeias de abastecimento para estes terem acesso a recursos, conhecimentos, tecnologias ou seguros que aumentam a sua resistência contra choques externos?	4,17
FARM3.1.2	8,33	A empresa comprometeu-se explicitamente a oferecer contratos de abastecimento estáveis e de longo prazo com os agricultores e, em particular, com os pequenos agricultores?	8,33
FARM3.1.3	8,33	A empresa comprometeu-se explicitamente a apoiar as organizações de pequenos agricultores ou a não impedir o direito dos agricultores de se associarem e negociarem coletivamente?	8,33
FARM3.2	25	Rendimentos monetários	
FARM3.2.1		A empresa comprometeu-se explicitamente a garantir que os agricultores da sua cadeia de abastecimento ganham o suficiente para viver?	8,33
FARM3.2.2		A empresa dispõe de uma estratégia para aumentar os rendimentos mais baixos de forma sistemática e com recurso a indicadores e metas a alcançar?	8,33
FARM3.2.3		A empresa comprometeu-se explicitamente a aumentar a parcela do valor recebido pelos agricultores na cadeia de abastecimento?	8,33
FARM3.3	25	Compromissos relacionados com iniciativas setoriais, padrões e advocacia.	
FARM3.3.1	12,5	A empresa participa em pelo menos 2 iniciativas setoriais ou multipartidárias que abordam questões relativas a pequenos produtores? Pode incluir iniciativas como ETP, 4C, WCF, Sustainable Food Lab, SAI, etc. Pontuação total para 2 ou mais iniciativas, metade de uma pontuação para uma iniciativa.	
FARM3.3.1.1		ETP	6,25
FARM3.3.1.2		4C	6,25
FARM3.3.1.3		WCF	6,25
FARM3.3.1.4		Sustainable Food Lab	6,25
FARM3.3.1.5		SAI	6,25
FARM3.3.1.6		Sustainable Rice Platform	6,25

v.s.f.f.

Código Dimensão	Ponderação das subdimensões (%)	Questões avaliadas	Ponderação dos #.#.# (%)
FARM3.3.2	12,5	Compromisso com padrões de produção responsáveis para os pequenos produtores.	
FARM3.3.2.1		Cacau - existe um compromisso público com os padrões de produção sustentável relevantes para pequenos proprietários? FLO, UTZ, RA	3,13
FARM3.3.2.2		Café - Existe um compromisso público com padrões de produção sustentáveis relevantes para pequenos proprietários? FLO, UTZ, RA, 4C	3,13
FARM3.3.2.3		Chá - existe um compromisso público com padrões de produção sustentável relevantes para os pequenos proprietários? FLO, UTZ, RA	3,13
FARM3.3.2.4		Frutos tropicais - existe um compromisso público com padrões de produção sustentáveis relevantes para pequenos proprietários? FLO, RA	3,13
FARM3.3.2.5		Arroz - existe um compromisso público com padrões de produção sustentáveis relevantes para pequenos proprietários? FLO, participação na nova iniciativa de arroz	3,13
FARM3.3.2.6		Batatas - Existe um compromisso público com padrões de produção sustentável relevantes para os pequenos proprietários? RA	3,13
FARM3.3.2.7		Cana-de-açúcar - Existe um compromisso público com padrões de produção sustentáveis relevantes para os pequenos proprietários? FLO	3,13
FARM3.3.3	25	Advocacia A advocacia é percebida como as atividades que a empresa se compromete a implementar junto das autoridades públicas relevantes para apoiar os pequenos agricultores. A empresa comprometeu-se com o governo (incluindo os governos dos países fornecedores) ou a juntar-se a iniciativas de advocacia existentes para a implementação de mecanismos públicos que garantam que os agricultores sejam mais resistentes aos choques externos, que afirmem um rendimento de subsistência e / ou que os agricultores recebam uma justa parte do valor acumulado na cadeia de abastecimento.	

v.s.f.f.

Código Dimensão	Ponderação das subdimensões (%)	Questões avaliadas	Ponderação dos ### (%)
FARM4	100	Gestão da cadeia de abastecimento	
FARM4.1	20	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores apoiem os pequenos agricultores para que estes se tornem mais resistentes? (por exemplo, através da referência a (1) formação, como a gestão de riscos, assistência técnica, práticas agrícolas aprimoradas, desenvolvimento de habilidades comerciais e de negociação ou avaliação e acesso a informações de mercado, ou (2) fornecimento de informações de mercado ou (3) facilitação de acesso ao crédito)	
FARM4.2	20	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores façam ofertas justas aos pequenos agricultores, incluindo transparência do negócio, preço, duração do contrato e outros termos comerciais?	
FARM4.3	20	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientação para que os fornecedores respeitem a liberdade de associação dos agricultores, para abster-se de quaisquer ações que prejudiquem a liberdade de associação dos agricultores e para trabalhar com organizações para que possam negociar relações comerciais justas.	
FARM4.4	20	O código do fornecedor inclui orientação ou requisitos para que os fornecedores garantam que os pequenos agricultores ganham um rendimento de subsistência?	
FARM4.5	20	O código de conduta do fornecedor contém requisitos ou orientações para que os fornecedores instalem mecanismos de queixa e resolução de problemas para pequenos proprietários?	
FARM4.5.1		O código do fornecedor inclui orientação ou requisitos para instalar mecanismos internos de reclamação para pequenos proprietários?	6,67
FARM4.5.2		O código do fornecedor inclui orientação para que os mecanismos internos de queixa cumpram os critérios dos princípios orientadores das Nações Unidas sobre os mecanismos de queixa (ou seja, que estes sejam legítimos, acessíveis, previsíveis, equitativos, transparentes, compatíveis com os direitos, uma fonte de aprendizagem e baseados em diálogo)? (Mais detalhes em: http://www.ohchr.org/documents/publications/GuidingprinciplesBusinesshr_en.pdf , páginas 33-34)	6,67
FARM4.5.3		O código do fornecedor inclui orientação ou requisitos que permitem aos pequenos proprietários da cadeia de abastecimento da empresa aceder a mecanismos de recurso ou a processos de reclamações internacionais se a resolução local falhar?	6,67

ANEXO III – Tabela de variáveis independentes

#Emp	Empresa	Sigla	AnoFund	Nr Empreg	País	CódPaís	Região	CódRegião	Dimensão (\$B)	CódDim	Idade	CódIdade	Proximidade	Masculinidade
E01	Associated British Foods	ABF	1935	129 916	Reino Unido	13	Europa	0	19,0	2	82	2	1	66
E02	Coca Cola Company	CCC	1892	100 300	EUA	6	AméricaNorte	2	41,5	3	125	3	2	62
E03	Danone	DAN	1899	99 781	França	7	Europa	0	24,3	2	118	3	2	43
E04	General Mills	GMI	1866	39 000	EUA	6	AméricaNorte	2	15,7	2	151	4	2	62
E05	Kellog	KLG	1906	37 369	EUA	6	AméricaNorte	2	13,0	2	111	3	2	62
E06	Mars	MRS	1911	80 000	EUA	6	AméricaNorte	2	35,0	3	106	3	2	62
E07	Mondelez International	MON	1903	90 000	EUA	6	AméricaNorte	2	25,9	3	114	3	2	62
E08	Nestle	NES	1866	328 000	Suíça	15	Europa	0	90,8	4	151	4	2	58
E09	PepsiCo	PCO	1965	264 000	EUA	6	AméricaNorte	2	62,8	4	52	2	2	62
E10	Unilever	UNI	1930	169 000	EUA	6	AméricaNorte	2	0,0	0	87	2	2	62
E11	Kraft Heinz Company	HNZ	2015	41 000	EUA	6	AméricaNorte	2	26,5	3	2	0	2	62
E12	Anheuser-Busch InBev	ANH	2016	206 633	Bélgica	0	Europa	0	45,6	3	1	0	2	43
E13	Diageo	DGO	1997	31 485	Reino Unido	13	Europa	0	15,2	2	20	1	2	66
E14	Archer Daniels Midland	ADM	1902	31 800	EUA	6	AméricaNorte	2	62,4	4	115	3	0	62
E15	Heineken	HEI	1863	73 525	Holanda	8	Europa	0	23,0	2	154	4	2	14
E16	Tyson Foods	TYS	1935	114 000	EUA	6	AméricaNorte	2	36,9	3	82	2	1	62
E17	Femsa	FEM	1986	266 144	México	12	AméricaLatina	1	20,9	2	31	1	2	69
E18	Wilmar International	WLM	1991	90 000	Singapura	14	Ásia	3	41,4	3	26	1	0	48
E19	Pernod Ricard	PER	1974	18 237	França	7	Europa	0	9,7	1	43	1	2	43
E20	Kirin Holdings	KIR	1907	39 733	Japão	11	Ásia	3	19,1	2	110	3	2	95
E21	Constellation Brands	CST	1945	8 700	EUA	6	AméricaNorte	2	7,3	1	72	2	1	62
E22	Asahi Group Holdings	AGH	1949	23 619	Japão	11	Ásia	3	15,7	2	68	2	2	95
E23	Bunge	BNG	1818	32 000	EUA	6	AméricaNorte	2	42,7	3	199	4	1	62
E24	Kweichow Moutai	KWM	1999	21 237	China	3	Ásia	3	5,0	1	18	1	2	66
E25	Molson Coors Brewing	MCB	1873	17 400	EUA	6	AméricaNorte	2	4,9	0	144	3	2	62

v.s.f.f.



#Emp	Empresa	Sigla	AnoFund	Nr Empreg	País	CódPaís	Região	CódRegião	Dimensão (\$B)	CódDim	Idade	CódIdade	Proximidade	Masculinidade
E26	WH Group	WHG	2006	104 000	Hong Kong	9	Ásia	3	21,5	2	11	1	0	57
E27	Coca-Cola European Partners	CCE	2016	19 100	Reino Unido	13	Europa	0	10,1	2	1	0	2	66
E28	Guangdong Wens Foodstuffs Group	GWF	1983	49 314	China	3	Ásia	3	8,9	1	34	1	2	66
E29	Carlsberg	CBG	1847	42 062	Dinamarca	5	Europa	0	9,3	1	170	4	2	16
E30	JM Smucker	JMS	1897	6 910	EUA	6	AméricaNorte	2	7,4	1	120	3	2	62
E31	Hormel Foods	HOF	1891	21 100	EUA	6	AméricaNorte	2	9,5	1	126	3	0	62
E32	JBS	JBS	1953	216 693	Brasil	1	AméricaLatina	1	48,9	3	64	2	2	49
E33	Inner Mongolia Yili	IMY	1993	59 983	China	3	Ásia	3	9,1	1	24	1	1	66
E34	Conagra Brands	CBR	1919	20 900	EUA	6	AméricaNorte	2	9,6	1	98	2	2	62
E35	Hershey	HER	1894	17 980	EUA	6	AméricaNorte	2	7,4	1	123	3	2	62
E36	Suntory Beverage & Food	SBF	2009	23 850	Japão	11	Ásia	3	13,0	2	8	0	2	95
E37	Dr Pepper Snapple Group	DRP	2008	20 000	EUA	6	AméricaNorte	2	6,4	1	9	0	2	62
E38	Uni-President	UNP	1967	5 237	Tailândia	16	Ásia	3	12,8	2	50	2	1	34
E39	Meiji Holdings	MEI	2009	15 033	Japão	11	Ásia	3	11,4	2	8	0	1	95
E40	Campbell Soup	CPB	1869	16 500	EUA	6	AméricaNorte	2	7,9	1	148	3	2	62
E41	Grupo Bimbo	BIM	1945	130 913	México	12	AméricaLatina	1	13,4	2	72	2	2	69
E42	Saputo	SAP	1954	12 500	Canadá	2	AméricaNorte	2	8,4	1	63	2	1	52
E43	Wuliangye Yibin	WUL	1950	25 402	China	3	Ásia	3	3,4	0	67	2	2	66
E44	Thai Beverage	TBV	2003	22 000	Tailândia	16	Ásia	3	5,3	1	14	1	2	34
E45	Kerry Group	KGR	1972	23 000	Irlanda	10	Europa	0	6,8	1	45	1	1	68
E46	Charoen Pokphand Foods	CPF	1978	23 337	Tailândia	16	Ásia	3	13,2	2	39	1	1	34
E47	Brown-Forman	BFO	1870	4 600	EUA	6	AméricaNorte	2	3,0	0	147	3	1	62
E48	Monster Beverage	MST	1985	2 646	EUA	6	AméricaNorte	2	3,0	0	32	1	2	62
E49	Jiangsu Yanghe Brewery	JYB	2002	14 913	China	3	Ásia	3	2,6	0	15	1	0	66
E50	CJ Corp	CJC	1953	7 700	Coreia do Sul	4	Ásia	3	20,6	2	64	2	0	39



ANEXO IV – Tabelas Regressão Linear (SPSS)

Correlações

		score	dimensao	proximidade	masculinidade
Correlação de Pearson	score	1,000	,297	,246	,028
	dimensao	,297	1,000	-,041	-,016
	proximidade	,246	-,041	1,000	,070
	masculinidade	,028	-,016	,070	1,000
Sig. (unilateral)	score	.	,018	,042	,425
	dimensao	,018	.	,390	,456
	proximidade	,042	,390	.	,314
	masculinidade	,425	,456	,314	.
N	score	50	50	50	50
	dimensao	50	50	50	50
	proximidade	50	50	50	50
	masculinidade	50	50	50	50

Estatística Descritiva

	Média	Desvio Padrão	N
score	,18466650	,198583594	50
dimensao	1,76	1,080	50
proximidade	1,54	,706	50
masculinidade	59,60	16,425	50

Sumarização do modelo^b

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,394 ^a	,155	,100	,188381274

a. Preditores: (Constante), masculinidade, dimensao, proximidade

b. Variável Dependente: score

ANOVA^a

Modelo	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1 Regressão	,300	3	,100	2,817	,049 ^b
Resíduo	1,632	46	,035		
Total	1,932	49			

a. Variável Dependente: score

b. Preditores: (Constante), masculinidade, dimensao, proximidade

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade		
	B	Erro Padrão				Beta	Limite inferior	Limite superior	Ordem zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
1 (Constante)	-,037	,123		-,300	,766	-,285	,211						
dimensao	,057	,025	,307	2,267	,028	,006	,107	,297	,317	,307	,998	1,002	
proximidade	,073	,038	,258	1,897	,064	-,004	,150	,246	,269	,257	,994	1,007	
masculinidade	,000	,002	,014	,106	,916	-,003	,003	,028	,016	,014	,995	1,005	

a. Variável Dependente: score

Diagnóstico de colinearidade^a

Modelo	Dimensão	Autovalor	Índice de condição	Proporções de variância			
				(Constante)	dimensao	proximidade	masculinidade
1	1	3,608	1,000	,00	,02	,01	,00
	2	,245	3,839	,00	,78	,16	,01
	3	,117	5,553	,04	,12	,73	,21
	4	,031	10,851	,96	,08	,10	,77

a. Variável Dependente: score

Diagnóstico entre casos^a

Número do caso	Resíduo Padrão	score	Valor predito	Resíduo
10	3,372	,754166	,11893045	,635235719

a. Variável Dependente: score

Estatísticas de resíduos^a

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor predito	-,02549716	,34513888	,18466650	,078234542	50
Valor Predito Padrão	-2,686	2,051	,000	1,000	50
Erro padrão do valor predito	,033	,084	,051	,015	50
Valor predito ajustado	-,03121063	,35646924	,18443577	,079560922	50
Resíduo	-,233251855	,635235727	,000000000	,182523423	50
Resíduo Padrão	-1,238	3,372	,000	,969	50
Resíduo studentizado	-1,261	3,518	,001	1,008	50
Resíduo Excluído	-,241884708	,691496909	,000230727	,197889814	50
Resíduo Studentizado Excluído	-1,269	4,070	,016	1,056	50
Mahal. Distância	,497	8,815	2,940	2,312	50
Distância de Cook	,000	,274	,021	,044	50
Valor Centralizado de Alavancagem	,010	,180	,060	,047	50

a. Variável Dependente: score

ANEXO V – Tabelas Teste de Spearman (SPSS)

Correlações

			score	dimensao	masculinidade
rô de Spearman	score	Coeficiente de Correlação	1,000	,372**	-,035
		Sig. (bilateral)	.	,008	,809
		N	50	50	50
	dimensao	Coeficiente de Correlação	,372**	1,000	-,133
		Sig. (bilateral)	,008	.	,357
		N	50	50	50
	masculinidade	Coeficiente de Correlação	-,035	-,133	1,000
		Sig. (bilateral)	,809	,357	.
		N	50	50	50

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

ANEXO VI – Tabelas Teste de Kruskal-Wallis (SPSS)

Postos

proximidade	N	Posto Médio
score 0 Nenhuma	6	15,75
1 Baixa	11	26,50
2 Elevada	33	26,94
Total	50	

Estatísticas de teste^{a,b}

	score
Qui-quadrado	3,069
gl	2
Significância Assint.	,216

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento:
proximidade