



Diciembre 2018 - ISSN: 1696-8352

O IMPACTO DA GESTÃO CONSCIENTE NOS RESULTADOS ECONÔMICO E OPERACIONAL DA COMPANHIA EMBRAER

THE IMPACT OF A CONSCIOUS MANAGEMENT IN THE ECONOMIC AND OPERATIONAL RESULTS OF EMBRAER COMPANY

Whendeo da Silva Bernardo¹-

whendeobernardo@hotmail.com

Arianne Nayara Barboza de Souza²

ariannesouza.bm@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Whendeo da Silva Bernardo y Arianne Nayara Barboza de Souza (2018): "O impacto da gestão consciente nos resultados econômico e operacional da companhia Embraer", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (diciembre 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/12/resultados-economico-embraer.html>

RESUMO

Alguns economistas e estudiosos de negócios afirmam que a missão das empresas é estritamente econômica, porém, outros acreditam que há uma responsabilidade social mais ampla e até altruísta. Partimos da segunda premissa, isto é, de que as organizações possuem um encargo socioambiental, além da óbvia busca pelo lucro. Todavia, pode-se comprovar que existe alguma relação entre a atuação consciente e o melhor desempenho econômico? Para responder essa questão, criamos um estudo tendo como unidade-caso a Embraer, companhia aeroespacial brasileira com sede em São José dos Campos, São Paulo. Avaliamos a relação entre seu modelo de atuação (com respeito às pessoas e ao planeta) e seu desempenho financeiro e operacional nos últimos 18 anos. O estudo conta com um levantamento baseado nos relatórios da própria companhia aeroespacial, disponíveis na internet e perfazendo o período de 1999 até 2017, além de artigos de outras fontes bibliográficas. Em resultado, é possível diagnosticar certa relação entre a atuação consciente e o sólido desempenho econômico nos últimos anos, sendo que desde 1999 a Embraer cresceu mais de 460% e mais que dobrou o número de jatos vendidos, mantendo desde o início um elevado compromisso social e ambiental.

Palavras-chave: Gestão consciente. Empresa consciente. Responsabilidade social corporativa. Desempenho econômico. Resultado operacional.

¹ MBA em marketing pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR, 2015) e gestor de recursos humanos pela Universidade Paulista (UNIP, 2014), com extensão em liderança de equipes pela Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2017). E-mail: whendeobernardo@hotmail.com

² Bacharel em biomedicina pela Universidade Federal do Pará (UFPA, 2013). E-mail: ariannesouza.bm@gmail.com

ABSTRACT

Some economists and business scholars argue that a corporate mission is strictly economic, but others believe it is a broader and even altruistic social responsibility. This present study starts from the second premise, that is, that organizations have a socio-environmental role, besides the obvious search for profit. However, is it possible to be shown that there is a relationship between a conscious acting and a better economic performance? To answer this question, a project was created with the case cover of Embraer, a Brazilian aerospace company based in São José dos Campos, São Paulo. The relation between its operating model (concerning the people and the planet) and the financial and operational indicators in the last 18 years was evaluated. The study was based on the aerospace airline data, available on the internet and embracing the period from 1999 to 2017, as well as articles from other bibliographic sources. As a result, it is possible to diagnose a certain relationship between conscious performance and solid economic performance in recent years, considering that since 1999, Embraer has grown more than 460% and doubled the number of jets sold, besides maintaining a high social and environmental commitment since the beginning.

Keywords: Concious Management. Conscious Company. Corporate Social Responsibility. Economic Performance. Operational Result.

1. INTRODUÇÃO

É cada vez mais nítido que toda empresa, independentemente do seu tamanho ou segmento, tem uma forte responsabilidade para com a sociedade na qual opera. Essa afirmação, todavia, contradiz alguns economistas e estudiosos de negócios, apoiadores da visão econômica clássica ou, como também é chamada, tradicional. Para os adeptos desta visão, como descrito por Guimarães (1984), o homem de negócios cumpre com seu papel social ao administrar lucrativamente sua empresa. Portanto, para eles, a preocupação com o bem-estar social ou a preservação do ambiente é um quesito secundário e, de certo modo, até prejudicial ao bom desempenho nos negócios.

No passado, como explica Guimarães (1985), até se aceitava que a única responsabilidade empresarial era dirigir-se ao lucro, mas hoje muito mudou. Nos dias que correm, a mesma afirmação causa estranheza aos clientes e a uma série de outros interessados, por exemplo, os empregados e parceiros estratégicos. É sabido que a obsessão pelo lucro acaba por ter efeito oposto, gerando o não lucro, afinal de contas inibe e desgasta relações, de onde a ética dificilmente sai imune (Matos, 2012). Isso, somado à consciência ascendente das pessoas (Mackey e Sisodia, 2013) e às pressões externas pela mudança (Oliveira, 1985), tornou as empresas mais responsáveis pelo que fazem. Essas firmas, capazes de harmonizar interesses econômicos, sociais e ambientais, são chamadas no presente estudo de “empresa consciente”.

A Embraer é um bom exemplo disso. A companhia aeroespacial atua no desenvolvimento, fabricação e venda de aeronaves e sistemas aeroespaciais. Sinônimo de eficiência e sustentabilidade, tem entre seus valores “o respeito à sociedade e ao meio ambiente, com geração de riqueza e bem-estar” (Embraer, 2017, p.12).

Para cumprir sua declaração de valor, a Embraer investe em uma série de projetos sociais e ambientais, além de ter metas desafiadoras, a exemplo da redução da emissão de

resíduos perigosos e gases na atmosfera; o melhor aproveitamento da água e da energia elétrica; e o aumento do número de mulheres e pessoas negras no quadro de trabalho. Assim tornou-se uma das companhias mais respeitadas do mundo, classificada pela consultoria Great Place To Work (GPTW, 2017) como uma das 12 melhores empresas com 1000 ou mais funcionários para se trabalhar, no Brasil. Também é rentável e lucrativa. No ano de 2017, a Embraer teve lucro líquido de R\$795,8 milhões, 36% a mais que no ano anterior.

O intuito do presente trabalho é usar a Embraer como unidade-caso para responder à seguinte questão: “existe uma relação entre a atuação consciente das empresas e o melhor desempenho econômico?”. Nossa hipótese é que a atuação consciente torna a empresa mais eficiente e respeitada, otimizando seu desempenho econômico.

2. EMPRESA CONSCIENTE

Qual a responsabilidade das empresas na sociedade? Apesar de ser uma pergunta simples, falta um consenso. Oliveira (1985) lembra que o assunto é bastante discutido, porém, que não há concordância. Alguns autores encaram o tema como a simples obrigação legal e outros como atos de filantropia. Krishnan (2011), diz que o conceito de responsabilidade social depende de quem o define, deixando clara a dificuldade de chegar a um denominador comum. Mesmo assim, tentaremos elucidar o tema.

Para Guimarães (1985), em geral, há três principais linhas sobre o assunto. A primeira, chamada pela autora de “tradicional”, afirma que o único objetivo do homem de negócios é otimizar o lucro. Ou seja, o propósito é meramente econômico. A segunda diz que a responsabilidade social deve ser uma prioridade, sendo o lucro um aspecto secundário. A última linha, dita “progressista”, corresponde a um meio termo. Nela, o lucro é considerado importantíssimo, mas é exigível uma postura social equivalente.

Existe um imenso perigo de seguir a visão tradicional, onde o lucro deve ser perseguido a todo custo. Embalados por essa visão, líderes empresariais causam danos às pessoas e ao planeta, com pouca ou nenhuma preocupação em relação ao impacto de suas ações. Além disso, pela mesma falta de tato, acabam por inibir importantes relações e prejudicar o próprio negócio. O objetivo principal é reduzir custos, aumentar a produção e melhorar o desempenho econômico, mas os efeitos podem ser outros.

Existem vários economistas e estudiosos de negócios que transmitem com maestria a visão tradicional, a exemplo de Theodore Levitt (1958) e Milton Friedman (1970). Para estes, como explicado por Guimarães (1985), a preocupação com a responsabilidade social é algo secundário, que atrapalha a performance e lesa os investidores da empresa que têm seus ganhos diminuídos.

O que chamamos de “empresa consciente” é equivalente à linha progressista, que assume uma postura intermediária, uma espécie de terceiro caminho.

Nesse sentido, o lucro é legítimo e justo, devendo ser perseguido com fervor pelos homens e mulheres de negócios. Por outro lado, igualmente, devem ter um forte zelo pelo planeta e pelas pessoas, responsabilizando-se pelo impacto de suas ações na sociedade e no meio ambiente. Portanto, a empresa consciente é aquela capaz de harmonizar o lucro, as pessoas e o planeta, agindo de modo responsável e capaz de gerar riqueza. Aliás, para Mackey e Sisodia (2013, p. 21), “melhorar nossa vida gerando valor para as partes interessadas” é o verdadeiro propósito dos negócios.

Apesar de vários estudiosos de negócios considerarem essa pluralidade de interesse um grande risco, outros a enxergam como um traço de genialidade.

Para Porras e Collins (1995, p.71), as melhores empresas são capazes de “englobar dois extremos de uma série de dimensões ao mesmo tempo”, o que classificam como “genialidade do E”. Nesse caso, é perfeitamente possível ter objetivos além do lucro — como o desenvolvimento de programas de bem-estar aos empregados, a integração de pessoas da terceira idade, o envolvimento em programas comunitários e filantrópicos — e, simultaneamente, buscar o lucro de maneira pragmática. Essa genialidade, ainda conforme Porras e Collins (1995), não é o mesmo que equilíbrio ou meio-termo, é fazer as duas coisas ao mesmo tempo e ao extremo.

Porras e Collins (1995, p. 85) comparam o lucro ao oxigênio, à comida e à água, afirmando que ele não é o sentido da vida, porém, que “sem ele não há vida”. Em outras palavras, para os autores, o lucro é essencial, mas não o único ou maior objetivo.

Ainda enfatizando o caráter não excludente da responsabilidade para com o planeta, as pessoas e a busca pragmática pelo lucro, há uma série de pesquisas que revelam o impacto positivo da atuação responsável no desempenho organizacional.

Serpa (2006) descobriu que o consumidor enxerga um benefício maior na empresa socialmente responsável, dispondo-se a pagar até 10% a mais pelo produto vendido. Na verdade, isso é reflexo do chamado “consumo consciente”. Ao entrevistar 1.090 consumidores, o Instituto Akatu (2018) descobriu que 38% deles podem ser classificados como “iniciantes”, isto é, que estão desenvolvendo hábitos de consumo mais saudáveis. Logo, há uma maior atenção por parte dos consumidores acerca da procedência dos produtos, da responsabilidade da empresa e dos fornecedores.

Para Mackey e Sisodia (2013, p. 132), caso uma empresa “crie produtos nocivos ou de má qualidade, explore seus colaboradores, pressione seus fornecedores ou prejudique o meio ambiente, dificilmente pode ser considerada ética ou socialmente responsável”. Empresas conscientes investem tempo, dinheiro e habilidades para criar valor às partes interessadas, em troca são mais bem-sucedidas. Por causa disso, é possível concluir que uma empresa pode ser responsável perante seus clientes, funcionários, comunidade, meio ambiente e, ao mesmo tempo, gerar riqueza.

3. MÉTODO

O presente trabalho tem objetivo exploratório e se baseia na seguinte indagação: “existe uma relação entre a atuação consciente das empresas e o melhor desempenho econômico?”. Nossa hipótese é que a atuação consciente torna a companhia mais eficiente e respeitada, por consequência agrega um maior desempenho econômico.

Para validar essa hipótese, o trabalho conta com um estudo de caso da Embraer, fabricante aeroespacial brasileira com sede em São José dos Campos, São Paulo. A empresa foi eleita como unidade-caso por dois principais critérios: primeiro, a transparência dos seus resultados por meio de relatórios anuais disponíveis da internet; segundo, pela sua relevância no cenário empresarial brasileiro, sendo uma das principais (se não a principal) representante da indústria de ponta.

Os dados e informações do estudo foram coletados a partir de relatórios oficiais da Embraer, todos disponíveis na internet. Foram, também, considerados jornais, revistas e outros artigos científicos. A análise dos dados da companhia aeroespacial considera os investimentos socioambientais e os resultados financeiros obtidos entre 1999 e 2017.

4. ESTUDO DE CASO DA COMPANHIA EMBRAER

Principal exportadora de bens de alto valor agregado do Brasil, a Embraer tem sede em São José dos Campos, São Paulo, e atua em 28 cidades do país e do exterior. A gigante foi fundada em 1969, há quase 50 anos, como uma companhia de capital misto e controle estatal, porém, foi privatizada em 1994. Com tecnologia e recursos humanos de ponta, a companhia projeta, desenvolve e comercializa aeronaves e sistemas — focando nas categorias: comercial; executiva; defesa & segurança. Além disso, disponibiliza suporte e serviço de pós-venda.

A empresa é motivo de estudo no presente trabalho por diversos fatores, mas especialmente pelo equilíbrio entre a performance econômica, a ênfase na qualidade e responsabilidade socioambiental. Ao que parece, existe uma sólida harmonia entre a busca pelo lucro e a atuação consciente, objetivando gerar valor aos stakeholders.

Isso pode ser facilmente observado na sua declaração de valores, que inclui “o respeito à sociedade e ao meio ambiente, com geração de riqueza e bem-estar” (Embraer, 2017, p.12) e também nos seus projetos sociais, ligados à educação gratuita, bem-estar social e preservação da história da aeronáutica brasileira. Mesmo com tantos objetivos além do lucro, a Embraer tem forte compromisso com os acionistas, com o propósito de gerar retorno econômico e a saúde financeira.

Seus resultados são fruto de diversas ações bem-sucedidas, incluindo programas de excelência. Em 2007, foi lançado o Programa de Excelência Empresarial Embraer (P3E) com o intento de reduzir desperdícios, aperfeiçoar processos e gerar valor às partes interessadas. O programa possui como base métodos de melhoria contínua, a exemplo da gestão lean (isto é,

empresa enxuta). Já no último ano, 2017, foi lançado o programa: Passion for Excellence, “com o objetivo de transformar a Embraer na maior e mais eficiente empresa aeroespacial e de defesa do mundo” (Embraer, 2017, p.12).

Programas como esses são comuns na companhia aeroespacial. Em seu primeiro relatório divulgado, 1999, a empresa já destacava o investimento em programas de melhoria contínua, na época o TOR (Transformação da Organização para Resultados), visando aprimorar suas práticas empresariais.

De igual modo, a preocupação com a sociedade e o meio ambiente há muito fazem parte do DNA Embraer. No relatório de 1999, quando a responsabilidade social corporativa não era preocupação primária na maioria dos negócios, a Embraer já tinha programas de iniciação profissional para menores carentes (Embraer, 1999). Nos dias atuais, os programas ganharam ainda mais robustez. Os investimentos sociais no Brasil são coordenados pelo Instituto Embraer de Educação e Pesquisas, que “há mais de 15 anos empreende projetos ligados a educação, engajamento com a sociedade e preservação da memória da indústria aeronáutica brasileira” (Embraer, 2017, p.28).

Entre suas principais iniciativas, estão os colégios Juarez Wanderley e Casimiro Montenegro Filho, os quais oferecem o ensino médio em período integral a estudantes egressos da rede pública. Tudo gratuito – incluindo uniforme, transporte, alimentação e material didático. Desde 2002, 3.160 alunos foram formados nos dois colégios e a taxa de aprovação em universidades públicas e privadas é de 90%.

Outro exemplo da elevada consciência da empresa está no Programa Parceria Social (PPS), que apoia financeiramente organizações sem fins lucrativos com projetos de desenvolvimento sustentável. Apenas em 2017, “foram apoiadas 12 organizações com aporte de até R\$ 40 mil por projeto” (Embraer, 2017, p.28). E mais, há o Centro Histórico Embraer, que objetiva preservar a memória da indústria aeronáutica.

Também é preciso destacar as metas socioambientais que a companhia se propõe a alcançar até 2020, chamadas de “Plano de Sustentabilidade 2020”. Além de aspectos sociais, essas metas englobam iniciativas relacionadas à preservação e ecoeficiência.

No intuito de estabelecer os temas relativos à sustentabilidade que farão parte do plano, a Embraer envolve clientes, fornecedores, acionistas, funcionários e outras partes interessadas na sua formulação, em ciclos de três anos. O atual plano vai até 2020. Entre os temas abordados, pode-se destacar: recursos naturais e resíduos; saúde, segurança e bem-estar; emissões atmosféricas; ética, transparência e compliance; diversidade e inclusão; desenvolvimento de comunidades locais; direitos humanos e trabalhistas; desenvolvimento sustentável da cadeia de fornecedores; e biodiversidade.

As metas finais incluem: 100% de certificação da ISO 14001 (aplicada às organizações que tem por objetivo obter um desempenho ambiental correto) das unidades fabris e centros de serviço com mais de 100 pessoas, incluindo profissionais terceirizados; aumentar a saúde, segurança e bem-estar com 100% de certificação OHSAS das unidades fabris e centros de serviço; ter uma taxa de acidentes com afastamento (LTIFR, em inglês) menor ou igual a 1; reduzir emissões atmosféricas ligadas à tonelada de CO₂ equivalente (tCO₂e) em 3%; aumentar em 2% o número de mulheres e pessoas negras no quadro de trabalho; e ter o maior envolvimento dos funcionários em pesquisas de ética, sendo a meta 90%.

Até mesmo os fornecedores devem se adequar a alguns padrões socioambientais da companhia, pois “todos os contratos firmados contemplam cláusulas referentes a direitos humanos e às legislações trabalhista e ambiental” (Embraer, 2017, p.27). Hoje, são cerca de 4.200 fornecedores. Isso deixa explícito que a empresa não só investe no assunto, como exige que seus parceiros de negócios façam o mesmo.

Além disso, existem ações com ênfase nos empregados, objetivando valorizá-los e arquitetar uma melhor experiência de trabalho. Em 2017, foram investidos mais de R\$ 6 milhões em treinamento, perfazendo 600 mil horas de capacitação — uma média de 61 horas por empregado, algo superior à média nacional que é de 21 horas por empregado (Integração, 2017). Há programas de aprendizagem focados em trainees, jovens engenheiros, projetistas e pessoas com algum tipo de deficiência. Desde 2012, por exemplo, o programa “Embraer na Rota da Diversidade” ajuda a capacitar e integrar pessoas com deficiência, o intuito é construir um negócio mais inclusivo e diverso.

Por tudo isso, a companhia aeroespacial foi eleita uma das melhores para se trabalhar no Brasil pela consultoria Great Place To Work (GPTW, 2017).

Para alguns economistas e estudiosos de negócios essa diversidade de ações com ênfase além do lucro é um desperdício que mitiga o retorno dos investidores e o lucro da empresa. Mas, na Embraer, não é o que parece acontecer. Há tempos a companhia tem apresentado um sólido desempenho econômico. Desde 1999, ano em que a companhia começou a divulgar relatórios com o desempenho operacional, financeiro e socioambiental, a Embraer apresenta uma forte performance e boas proporções de lucro, como é possível observar na Tabela 1.

Tabela 1 – Resultados Econômico e Operacional Embraer

Ano	Receita Líquida (R\$ Milhões)	Lucro Líquido (R\$ Milhões)	Lucro por ação (R\$)	Aeronaves entregues Total
2017	18.713,0	795,8	1,08	217
2016	21.435,7	585,4	0,80	240
2015	20.301,8	241,6	0,33	241
2014	14.935,9	796,1	1,09	215
2013	13.635,8	777,70	1,07	215
2012	12.201,7	697,8	0,96	221
2011	9.858,10	156,3	0,22	212
2010	9.380,60	573,6	0,79	281
2009	10.812,7	894,6	1,24	244
2008	11.746,8	428,8	0,59	204
2007	9.983,4	657,0	0,89	169
2006	8.342,4	621,7	0,84	130
2005	9.133,3	708,9	0,98	141
2004	10.231,2	1.280,9	1,78	148
2003	6.570,6	587,7	0,82	101
2002	7.748,2	1.179,2	1,65	162
2001	6.890,2	1.100,9	1,77	174
2000	5.099,3	645,2	1,22	178
1999	3.347,7	412,2	0,89	123

Fonte: Elaboração dos Autores (2018).

Desde 1999, nenhum prejuízo foi apresentado em termos de lucro líquido. Em 2001, por exemplo, o lucro líquido foi de mais de R\$ 1 bilhão, o que se repetiu nos anos de 2002 e 2004. Em seu relatório de 2001, a Embraer lembra que o atentado do dia 11 de setembro nos EUA foi um choque mundial, com impactos para linhas aéreas, fabricantes, órgãos reguladores e para os passageiros. Também lembrou de outros desafios, como a retração das principais economias do mundo. Mesmo assim, a carteira de pedidos evidenciava um saldo de mais de 470 aeronaves para entregar nos próximos anos. No mesmo relatório, lembrou do posicionamento de “alcançar resultados com base na satisfação dos clientes” (Embraer, 2001, p.8), permitindo-a alcançar um lucro líquido de R\$1.100,9 milhões (US\$ 468 milhões), resultado 70,6% maior que no ano anterior.

Apesar de desde 1999 não apresentar prejuízo financeiro, a companhia também passou por períodos de “turbulência”. Os piores foram em 2011 e 2015, onde o lucro líquido foi, respectivamente, R\$156,3 milhões e R\$241,6 milhões. Em 2011, o motivo para o desempenho inferior foi o aumento das despesas operacionais e administrativas, “devido principalmente ao aumento do custo de mão de obra e à incorporação de novas empresas adquiridas durante o

ano” (Embraer, 2011, p.28). Por causa disso, o lucro que seria mais de R\$520 milhões foi, na verdade, de R\$156,3 milhões. Já em 2015, o principal problema foi a revisão da base de custos para determinados contratos. De toda maneira, ano após ano, a Embraer tem fechado positivamente o exercício.

A companhia também obteve diversas conquistas nos anos de 2011 e 2015. No ano de 2011, a receita líquida da empresa foi 5% superior ao ano anterior, “os principais contribuintes foram a continuidade das entregas para a Azul Linhas Aéreas Brasileiras e o aumento das receitas do negócio de defesa e segurança” (Embraer, 2011, p.26). E mais, a participação de mercado no Brasil também cresceu, partindo de 4% em 2008 para 17%. 2015, por sua vez, veio com um acréscimo de 36% no faturamento em relação ao ano anterior, em parte, resultando da valorização do dólar em relação ao real. No mesmo ano, houve um aumento de 40% na produtividade e a redução média de 50% no ciclo de produção.

Nos últimos dois anos (2016, 2017), o desempenho econômico tem sido destaque. De 2015 para 2016 o lucro líquido aumentou em 142%, um resultado histórico. Já em 2017, o lucro líquido foi 36% superior ao anterior. Em outros termos, nos últimos três anos, há uma trajetória ascendente em termos de lucro líquido. O mesmo se aplica ao lucro por ação, que foi de R\$ 0,33 para R\$ 1,08 em 3 anos (2015-2017).

O desempenho operacional também é destaque. No primeiro relatório, em 1999, o número de aeronaves entregues foi de 120. Em 2009, esse número mais que dobrou e saltou para 244 aeronaves. Nos três últimos anos do levantamento (2015, 2016 e 2017) o número de aeronaves entregues foi, respectivamente, 241, 240 e 217. A empresa aeroespacial mantém a liderança global no segmento de jatos comerciais de até 150 lugares, respondendo por 30% das entregas para o mundo. Também está entre as maiores fabricantes de jatos executivos e, na América Latina, é líder do segmento Defesa & Segurança.

Todos esses resultados foram alcançados com respeito à sociedade e ao meio ambiente, o que torna a atuação da Embraer ainda mais notável. A companhia não apenas assume uma forte consciência empresarial, como também exige isso de seus fornecedores e parceiros estratégicos. Os resultados, ao que parece, são formidáveis.

5. CONCLUSÃO

As empresas, inclusive familiares, vivem uma eterna dicotomia. Por um lado, precisam focar no curto prazo para garantir o crescimento e o lucro. Mas também devem pensar no longo prazo, objetivando a competitividade, consistência e sustentabilidade. Philip Kotler chama isso de “planejamento duplo” e salienta que “tanto as empresas de capital fechado quanto as empresas de utilidade pública podem se sair muito bem com o planejamento duplo” (2015, p.243).

A Embraer é um bom exemplo disso. A companhia mantém um planejamento estratégico com horizonte de 15 anos, com revisões anuais em todas as áreas administrativas e

operacionais. Além disso, tem um forte compromisso com a sociedade e o meio ambiente, investindo em sua série de práticas (muitas, com retorno no longo prazo) para entregar valor às partes interessadas. E ainda busca entregar riqueza aos investidores que, ao fim de cada exercício, esperam pelo bom desempenho econômico. Esse planejamento duplo, notório, parece estar funcionando na maior exportadora de bens de alto valor agregado do Brasil, até onde é possível observar.

Do primeiro relatório publicado, em 1999, até o último ano, 2017, a receita da Embraer foi de R\$ 3,3 bilhões para R\$ 18,7 bilhões, um crescimento de mais de 460%. O lucro líquido, apesar de alguns períodos de “turbulência”, também cresceu. A entrega de Jatos, por fim, mais que dobrou entre 1999 e 2010. Durante todo esse período, a companhia brasileira atuou com forte consciência empresarial e investiu em uma série de projetos socioambientais — as escolas que oferece ensino médio em tempo integral e o apoio aos projetos sem fins lucrativos, por exemplo.

Para nós, é nítido que esses investimentos socioambientais têm contribuído para o crescimento saudável e sustentável da Embraer, além de gerar um maior desempenho econômico e benefícios a um extenso público. A companhia tem obtido crescimento, sustentabilidade e prestígio nos últimos anos, consolidando-se como referência mundial no projeto, desenvolvimento e comercialização de jatos. E mais, como uma empresa que consegue harmonizar o lucro, o respeito às pessoas e ao planeta. Por essa razão, podemos concluir que existe, sim, uma relação entre a atuação consciente e o sólido desempenho econômico.

Acreditamos, no entanto, que a atuação consciente não é proveniente apenas do investimento em grandes projetos sociais, ambientais ou de filantropia. Se fosse assim, muitas das micro e pequenas empresas jamais conseguiriam atuar com responsabilidade, afinal, não têm capital financeiro para amplos projetos socioambientais. É, na realidade, a capacidade de harmonizar a geração de riqueza e a atuação consciente, agindo de modo responsável e capaz de gerar valor às partes interessadas. Logo, ações menos onerosas, como a compra de fornecedores certificados e o uso responsável dos recursos naturais, podem ser consideradas como práticas de responsabilidade social corporativa.

Assim como as pessoas físicas possuem responsabilidades nítidas, as empresas (que, sem pessoas, seriam apenas entidades abstratas) devem se comprometer com a sociedade na qual operam. A busca obsessiva pelo lucro, além de prejudicar a sociedade e o meio ambiente, afeta a empresa e seu relacionamento com o público de interesse. As consequências, ao nosso ver, podem ser graves e levar o negócio ao insucesso. Por essa razão, é preciso aprender com as práticas da Embraer. A companhia mescla um forte senso ideológico à performance econômica. Ou seja, abraça a genialidade do “E”.

REFERÊNCIAS

COLLINS, JAMES; PORRAS, JERRY. *Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias*. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

EMBRAER. *Relatório Anual 2017*. Disponível em: ri.embraer.com.br/show.aspx?idCanal=FQxR65+1OmnFsUzhIziJFQ==. Acesso em: 10.08.2018.

_____. *Relatório Anual 2011*. Disponível em: ri.embraer.com.br/show.aspx?idCanal=FQxR65+1OmnFsUzhIziJFQ==. Acesso em: 10.08.2018.

_____. *Relatório Anual 2001*. Disponível em: relatoriosanuais.embraer.com.br/relatorio_2001/pt/index.htm. Acesso em: 10.08.2018.

_____. *Relatório Anual 1999*. Disponível em: relatoriosanuais.embraer.com.br/relatorio_1999/pt/. Acesso em: 10.08.2018.

FRIEDMAN, MILTON. *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*. New York Times Magazine, 13 set., 1970.

GPTW. Great Place To Work. *Ranking melhores empresas para se trabalhar 2017*. Acesso em: gptw.com.br/ranking/melhores-empresas/. Acesso em: 06.09.2018.

GUIMARÃES, HELOISA W. *Responsabilidade Social da Empresa: Uma Visão Histórica da Sua Problemática*. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p.211-219, out./dez., 1984.

INSTITUTO AKATU. *Pesquisa Akatu 2018 traça panorama do consumo consciente no brasil*. Disponível em: www.akatu.org.br/noticia/pesquisa-akatu-2018-traca-panorama-do-consumo-consciente-no-brasil/. Acesso em: 12.08.2018.

INTEGRAÇÃO. *O panorama do treinamento no Brasil: fatos, indicadores, tendências e análises*. Disponível em: www.integracao.com.br/pesquisa-panorama-do-treinamento-no-brasil-2017.pdf. Acesso em: 12.08.2018.

KOTLER, PHILIP. *Capitalismo em confronto: soluções reais para os problemas de um sistema econômico*. Rio de Janeiro: Best Business, 2015.

KRISHNAN, S. V. *In Defense of Social Responsibility of Business*. Mustang Journal of Business and Ethics, v. 2, p.31-38, 2011.

LEVITT, THEODORE. *The dangers of social responsibility*. Harvard Business Review, p. 41-50, set.-out.,1958.

MACKEY, JOHN; SISODIA, RAJ. *Capitalismo Consciente: Como Liberar o Espírito Heroico dos Negócios*. São Paulo: HSM Editora, 2013.

MATOS, FRANCISCO. *Ética na Gestão Empresarial: da Conscientização à Ação*. Edição Especial Anhanguera. São Paulo: Saraiva, 2012.

OLIVEIRA, JOSÉ A. *Responsabilidade Social em Pequenas e Médias Empresas*. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 24, n.4, p. 203-210, out./dez., 1984.

SERPA, DANIELA. *Efeitos da Responsabilidade Social Corporativa na Percepção do Consumidor Sobre Preço e Valor: Um Estudo Experimental*. 2006. 191 f. Tese (Doutorado em Administração) - Instituto COPPEAD de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.