

A REALIDADE DO MARKETING DE CAUSAS SOCIAIS: O USO PELAS MAIORES EMPRESAS BRASILEIRAS

THE REALITY OF THE SOCIAL MARKETING CAUSES: THE BRAZILIAN MAJOR COMPANIES USE

Andréia Berto¹
Adriana Bortolin²
José Alberto Carvalho dos Santos Claro³

RESUMO

O presente artigo tem como proposta verificar a prática do marketing de causas - marketing relacionado a causas sociais - das maiores empresas em seu segmento, apresentadas pela Revista Exame no Anuário das Melhores e Maiores Empresas Brasileiras de 2006 e de 2009. Com o intuito de verificar a utilização do marketing relacionado a causas sociais, esta pesquisa exploratória fez um estudo bibliográfico relacionado ao tema e uma análise comparativa nos sítios da Internet das empresas estudadas. A responsabilidade social e o respeito ao consumidor têm sido ações cada vez mais reconhecidas e valorizadas, conferindo credibilidade às empresas e benefícios à sociedade. As maiores empresas analisadas, em ambas as edições, exemplificam o investimento neste tipo de marketing, o que pode ser um indicativo da sua posição em um *ranking* de liderança, no devido segmento. No cerne conclusivo deste trabalho, nota-se que a prática social das empresas, estrategicamente, é um negócio e, como tal, pode e deve ser utilizada como instrumento de marketing, no qual clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, sociedade e meio ambiente ganham.

Palavras-chave: Marketing Social. Maiores Empresas Brasileiras. Prática Social.

ABSTRACT

This article has as a propose verify the practice of marketing related to social causes - of the major companies in its segment, presented by the Exame Magazine in the Yearbook of the Best and Major Brazilian Companies of 2006 and 2009. In order to verify the use of marketing related to social causes, this exploratory research is based on a literature study linked to the theme and a documentary survey of all official sites of the studied companies. The social responsibility and respect for the consumer have been increasingly recognized and valued, giving credibility to business and benefits to society. The major examined companies exemplify this type of marketing, which may be an indicative of its position in a ranking of leadership in its segment. As a conclusion of this work, it's noticed that the social practice of strategic companies is a business and as it, can and should be used as a marketing tool, where customers, employees, suppliers, shareholders, government, society and environment are winning.

Keywords: Social Marketing. Major Brazilian Companies. Social Practice.

¹Mestre em Gestão de Negócios pela Universidade Católica de Santos - Unisantos; e-mail: andreia.berto@prosaude.org.br.

²Mestre em Gestão de Negócios pela Universidade Católica de Santos - Unisantos; e-mail: adriana.bortolin@terra.com.br.

³Doutor em Comunicação Social e Mestre em Administração; professor do Programa de Mestrado em Gestão de Negócios da Universidade Católica de Santos - UniSantos; e-mail: albertoclaro@albertoclaro.pro.br.

INTRODUÇÃO

A preocupação com os efeitos sociais, operacionais e ambientais das atividades das empresas e com os valores éticos e morais provoca muitas discussões na atualidade. Nesse contexto, as empresas defrontam-se com a necessidade de incorporar a responsabilidade social aos objetivos estratégicos. Além de projetos sociais, ações corporativas de qualidade, preservação do meio ambiente, atuação junto às necessidades dos colaboradores, as empresas buscam no marketing social uma forma de colaborar e, ao mesmo tempo, “lucrar” com tal atitude, ou seja, guiar as ações mercadológicas da empresa para estabelecer uma identidade socialmente correta ao produto/serviço.

Desse modo, o marketing social passa a ser constantemente utilizado e, mais especificamente, o marketing relacionado a uma causa, um pensamento, um entendimento, uma opinião, que se caracteriza como uma das suas derivações empregadas em todos os setores, cujo prazo de efetivação é relativamente curto. A organização utiliza esse procedimento como base para interagir com as ações junto aos seus *stakeholders* (clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, sociedade e meio ambiente), buscando um comprometimento com a ética e a qualidade de vida dos empregados, de suas famílias, da comunidade e da sociedade como um todo.

Este trabalho tem o propósito de responder ao seguinte questionamento: o marketing de causas sociais é uma ferramenta difundida pelas maiores empresas brasileiras em seu segmento de mercado? Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória de cunho qualitativo, com levantamento bibliográfico sobre o tema marketing societal e a variação marketing para causas sociais. Realizou-se, também, a análise comparativa das ações divulgadas nos sítios das empresas líderes em seu segmento de atuação, no ano de 2006 e no ano de 2009, conforme “Anuário Melhores e Maiores Empresas”, publicado pela Revista Exame. Tem-se como pressuposto que essas empresas praticam o marketing de causas sociais como forma integrante de suas bases estratégicas. Ao final do estudo, nota-se que a prática social das empresas, estrategicamente, é um negócio que, como tal, pode e deve ser utilizada como instrumento de marketing, através do qual clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, sociedade e meio ambiente estão sempre ganhando.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA: MARKETING DE CAUSAS SOCIAIS

“As empresas mais admiradas do mundo obedecem

a uma só lei: servir aos interesses das pessoas não apenas aos seus próprios” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 712). Seguindo essa constatação brilhante, os autores acreditam que o futuro apresenta muitas oportunidades para as empresas. Os avanços tecnológicos em energia solar, redes *on-line*, televisão a cabo ou por satélite, biotecnologia e telecomunicações prometem mudar o mundo que conhecemos. Concomitantemente, as forças dos ambientes socioeconômico, cultural e natural irão impor novos limites às práticas de marketing e de negócios.

Pine e Gilmor (2009) observam que a autenticidade está se tornando o ponto crítico para os consumidores. Assim, as empresas que conseguem inovar em soluções e valores de maneira socialmente responsáveis serão as que terão maior probabilidade de sucesso no mundo corporativo. Ainda de acordo com Ashley et al. (2002), o aumento da complexidade dos negócios impõe às organizações novas formas de realizar suas transações. Diante desta realidade, nota-se que as instituições estão investindo em outros atributos além de preço e qualidade, como confiabilidade, serviço de pós-venda, produtos ambientalmente corretos, relacionamento mais próximo com seus consumidores, fornecedores e varejistas, valorização de práticas ligadas à segurança de seus colaboradores e preservação do meio ambiente.

Têm-se ainda as forças políticas, econômicas e sociais que direcionam a globalização do mercado competitivo, no qual produtos e serviços deixaram de ser fatores de diferenciação para as empresas. Faz-se necessário o desenvolvimento de um diferencial que lhes assegure vantagem competitiva sustentável em longo prazo, tanto para sua dimensão quanto pelas demandas sociais que afetam as atividades. Com isso, a questão da participação das empresas privadas na solução de problemas de necessidade pública está na agenda do momento (MENDONÇA; SHOMMER, 2000).

Nessas transformações, Kotler e Keller (2006) sugerem o termo marketing societal, cuja orientação sustenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados e satisfazê-los de forma mais eficiente e eficaz que os concorrentes, de um modo que conserve ou aumente o bem-estar do consumidor e da sociedade como um todo. Acrescenta-se, ainda, que a direção de marketing societal convoca as empresas a incluir considerações éticas e sociais em suas práticas de marketing, sendo que as empresas devem equilibrar os lucros com a satisfação do cliente e o interesse público. Kotler e Armstrong (1998, p. 11) também consideram que o marketing societal “proporciona aos clientes um valor superior de forma a manter ou melhorar o bem-estar

do cliente e da sociedade”.

Definição semelhante é apresentada por Voltolini (2003), ao dizer que o marketing societal é um tipo de marketing não confinado à miopia do lucro a qualquer custo, é um tipo mais humanizado, mais compromissado com o indivíduo e a sociedade. Vê-se que a preocupação com o social refletirá positivamente na imagem da marca corporativa, como é previsto por Giuliani (2003, p.45): “as empresas serão vistas e julgadas pelos mesmos padrões que costumamos julgar os indivíduos, não pelo que fazem, mas pelo que são”. Morais et al. (2006) afirmam que o comportamento do consumidor é a principal motivação para as empresas se engajarem nesse processo.

Comte-Sponville (2005) provoca reflexões interessantes e contrárias das comentadas pelos autores até aqui, ao afirmar que as ações das empresas têm um único interesse, que é servir e atender aos acionistas. E que é um disparate quando tentam fazer crer que a empresa está a serviço dos seus clientes e dos seus assalariados. Para Comte-Sponville (2005, p.116), “uma empresa não tem moral: uma empresa tem contabilidade e clientes. Uma empresa não tem deveres: só tem interesses e obrigações. Uma empresa não tem sentimento, não tem ética, não tem amor: só tem objetivos e um balanço”. Enfim, o autor acredita que respeito ao cliente é um valor empresarial, profissional legítimo, mas não é um valor moral e somente o respeito ao próximo é um valor moral, que tem consciência.

Como uma forma de orientação do marketing societal, é possível verificar que algumas empresas possuem a prática denominada marketing de causas sociais. Pringle e Thompson (2000) definem essa filosofia como a atividade por meio da qual uma empresa com uma imagem, produto ou serviço a ser comercializado, estabelece uma parceria ou um relacionamento com uma causa, ou com uma variedade de causas, em benefício mútuo. De modo mais abrangente, Churchill e Peter (2000) consideram o marketing de causa como o marketing destinado a criar apoio para ideias e questões, ou para levar as pessoas a mudar os comportamentos socialmente indesejáveis. Assim, essa subdivisão do marketing apresenta benefícios para a sociedade, para as empresas que a praticam e para os projetos/entidades beneficiados.

A partir dos anos 80, o marketing relacionado a uma causa social surge para algumas empresas como uma ferramenta para aumentar as vendas e promover serviços públicos. Kotler e Keller (2006) permitem identificar que o marketing de causas tem sua origem com a *American Express*, durante uma campanha, em

1983, para restaurar a Estátua da Liberdade, quando se chamou a atenção do público para os benefícios mútuos desse tipo de marketing. Ao contribuir com um centavo a cada transação no cartão de crédito e um dólar a cada novo cartão emitido, a *American Express*, acabou doando 1,7 milhões de dólares à fundação responsável pela restauração. O resultado foi que, durante a campanha, as transações com os cartões da empresa subiram 30 por cento e a emissão de novos cartões, 15 por cento.

Dessa forma, percebe-se que o uso do marketing relacionado a causas sociais pode ser um processo de formulação e implementação de ações de marketing, especificadas pela oferta que a empresa faz de uma quantidade prévia de recursos a uma determinada causa social. Cada vez que os consumidores realizam uma troca econômica, geram a satisfação de todos os *stakeholders*. A responsabilidade social de uma empresa pode ser totalmente compatível com o conceito de marketing de causas empregado, visto que uma pauta social afirmativa busca meios de reforçar a estratégia empresarial através do progresso social (PORTER; KRAMER, 2006).

Adulis (2007) reitera que o marketing relacionado a uma causa é a agregação de uma causa, como o combate ao trabalho infantil ou a preservação ambiental aos processos de produção, de promoção e vendas de seus produtos e serviços. Neste caso, a empresa vincula o seu produto ou a sua imagem institucional a uma determinada causa, seja ela social ou não, com o objetivo de atrair ou conquistar a fidelidade de seus consumidores por afinidades.

Nesta perspectiva, Kotler e Keller (2006) afirmam que um programa bem-sucedido de marketing de causas pode trazer vários benefícios como: melhorar o bem-estar social, criar posicionamento diferenciado da marca, criar fortes laços com o consumidor, aprimorar a imagem pública da empresa entre as autoridades públicas e outros tomadores de decisões, melhorar o clima interno, animar os funcionários e impulsionar as vendas. Observa-se que, no marketing para causas sociais, retornos financeiros ou de imagem são mais evidentes que em outros tipos de marketing, mesmo quando comparado ao marketing social, cujo retorno é para a sociedade na qual a empresa está inserida e não para o negócio diretamente.

No caso de marketing para causas sociais, retornos financeiros ou de imagem diretamente voltados para a empresa ou instituição serão mais evidentes. Mendonça e Schommer (2000) complementam que consumidores valorizam comportamentos e produtos de empresas que desenvolvem ações éticas, cidadãs

ou solidárias. Dessa forma, pode-se concluir que a empresa que atuar com ética e preocupada com os que a cercam faz com que desenvolva valores e práticas com efeitos positivos sobre toda a cadeia produtiva, gerando melhores resultados. Melo Neto e Froes (2001, p. 74) contribuem ao destacar que essas ações “garantem sustentabilidade, cidadania, solidariedade e coesão social [...] a empresa ganha produtividade, credibilidade, respeito, visibilidade e, sobretudo, vendas maiores”.

Com uma empresa mais humanizada, os consumidores são capazes de desenvolver um vínculo forte e singular, que transcende as transações normais de mercado. Não obstante, Meira (2007) refere que, se os consumidores acreditam que uma determinada empresa é cidadã, logo, desenvolvem uma atitude positiva em relação a esta organização e seus produtos. É uma ferramenta que alinha as estratégias da organização com as necessidades da comunidade e gera benefícios para a causa e para o negócio da empresa.

Kotler e Keller (2006) citam meios pelos quais os programas de marketing de causas podem criar *brand equity* entre os consumidores, quais sejam: desenvolver conscientização, melhorar a imagem da marca, aumentar a credibilidade da marca, evocar sentimento em relação à marca, criar um senso de comunidade de marca e obter compromisso com a marca. Para tanto, Vaz (2000) acorda que os resultados desse processo são mensuráveis tanto por seus efeitos como pela sua eficácia. Aponta também como o mais importante o esforço que o marketing faz para levar às mudanças de valores e aos novos posicionamentos de crenças e atitudes.

Retomando, Kotler e Keller (2006) destacam que, ao se projetar um programa de marketing de causas, é necessário tomar algumas decisões, como quantas e quais causas devem ser escolhidas e como fazer o *branding* do programa. Algumas empresas acreditam que o impacto positivo do marketing de causas pode ser diminuído, caso a empresa se envolva esporadicamente com inúmeras causas. Empregar um valor razoável em várias causas nem sempre é produtivo, pois não efetivamente auxiliará aquela causa de forma pautável e não será visto como um grande feito pelas várias colaborações.

Há muitas organizações que optam por se concentrar em uma ou em poucas causas principais, a fim de simplificar a execução do programa e maximizar seu impacto. Porém, limitar-se a apoiar uma só causa pode restringir o perfil de consumidor ou outros públicos dispostos a transferir emoções positivas da

causa para a empresa. Causas populares costumam ter vários patrocinadores e tendem a não fazer muita diferença ao público, somente em caso de grandes contingentes (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Trevisan (2002), as primeiras empresas a investir no marketing de causas serão as primeiras a abraçar as causas de maior impacto, sob o ponto de vista do marketing. Os retardatários nesse processo ficarão com as causas de menor impacto ou terão a necessidade de pesquisar constantemente para descobrir novas oportunidades. Diferente de uma política de doações ou de assistencialismo aleatório, que pode gerar dificuldades para o consumidor associar a imagem da empresa a um projeto social específico, o marketing relacionado a uma causa visa a definir a correta aplicação dos recursos em uma causa determinada, de modo a tornar essa atuação mais eficiente e criar uma identidade perante o público.

Kotler e Keller (2006) entendem que, na hora de realizar o *branding* de um programa de marketing de causas, existem três opções de escolha: na primeira, a empresa se apropria de uma causa e cria uma organização inteiramente nova para desenvolver atividades associadas a essa causa; na segunda, a empresa adere a uma causa já existente, na qual é identificada a relação da marca com a causa por sua designação como patrocinadora ou apoiadora; na terceira, a empresa adere a uma causa já existente, mas explicitamente estabelece uma marca a seu programa.

A ligação implícita com uma causa já existente colabora com a empresa na complementação da sua imagem de marca com associações específicas, emprestadas ou transferidas de uma causa. A geração do próprio programa pode ser útil, quando a empresa está buscando, por meio de apelos emocionais e de imagens, aumentar as associações que os consumidores já fazem com ela. A ligação com um programa permite estabelecer uma forte conexão com uma causa já existente e manter uma identidade distinta (KOTLER; KELLER, 2006).

Cabe lembrar que a empresa que pratica o marketing de causas não está ilesa de suas responsabilidades.

A filantropia não pode nem deve eximir a empresa de suas responsabilidades. Por mais louvável que seja uma empresa construir uma creche ou um posto de saúde na sua comunidade, a sua generosidade em nada adiantará se, ao mesmo tempo, estiver poluindo o único rio local ou utilizando matéria-prima produzida em fábricas irregulares, que

empregam trabalho infantil em condições insalubres ou perigosas (AZAMBUJA, 2001).

Kotler e Keller (2006) argumentam ainda que as empresas consideram o marketing de causas como uma oportunidade para melhorar sua reputação, aumentar a consciência de marca, aumentar a fidelidade do cliente e obter mais vendas e exposição na mídia. As empresas acreditam que os clientes tenderão a procurar, cada vez mais, sinais de boa cidadania corporativa que vão além do fornecimento de benefícios racionais e emocionais. Para dar respaldo a essa posição, Levek et al. (2002) afirmam que muitos consumidores apoiam essas ideias e as veem como algo bom que trará benefícios à sociedade, dispondo-se até mesmo a pagar mais por determinado produto, por saber que esse adicional no preço se destina a uma entidade que defende uma causa específica de melhoria da qualidade de vida, seja social, ambiental ou de organizações merecedoras de créditos e ajuda.

Em suma, apesar de a maioria dos autores destacarem os benefícios do marketing de causas sociais e da atuação de caráter positivo das empresas nacionais, percebe-se que, ainda, há pouco conhecimento e pesquisa neste campo.

2 MÉTODO DA PESQUISA: A ESCOLHA DAS MAIORES EMPRESAS BRASILEIRAS

A Revista Exame edita a lista das maiores empresas no Brasil: o Anuário das Melhores e Maiores Empresas Brasileiras. Em 2006, foi publicada a sua décima terceira edição e, em 2009, foi editada a trigésima sexta lista. Esse anuário compreende as empresas que publicaram suas demonstrações contábeis no Diário Oficial dos Estados até a data de 15 de maio de cada ano; as empresas limitadas que responderam e enviaram os questionários da pesquisa das Melhores e Maiores e, finalmente, as empresas de porte significativo e com identidade de marca forte no mercado, mesmo não tendo publicado seus resultados.

Com o objetivo de medir o desempenho de cada empresa individualmente, a pesquisa realizada pela Revista Exame publica, na lista do Anuário das Melhores e Maiores, as empresas que se enquadram nos seguintes critérios:

- ser uma das 1000 maiores empresas privadas

ou estatais do país (ter faturamento anual superior a 90,3 milhões de dólares);

- ser uma das 50 maiores empresas privadas, uma das 50 maiores empresas estatais, uma das 50 maiores do mundo digital, um dos 50 maiores bancos, uma das 50 maiores seguradoras, uma das 50 maiores indústrias, 50 maiores do comércio, 50 maiores de serviços e 50 maiores exportadoras;
- ser uma das 10 maiores ou das 15 melhores empresas do seu respectivo setor;
- ser uma das 100 maiores empresas das regiões Centro-Oeste, Norte-Nordeste e Sul.

O valor utilizado para a obtenção da classificação é obtido através da análise dos seguintes itens: Ativo Total Ajustado; Capital Circulante Líquido; Controle Acionário; Crescimento das Vendas; Ebitda; Empregados; Endividamento em Longo Prazo; Endividamento Geral; Exigível em Longo Prazo; Exigível Total; Exportação; Giro do Ativo; Investimento (no imobilizado); Liderança de Mercado; Liquidez Corrente; Liquidez Geral; Lucro Líquido Ajustado; Lucro Líquido Legal; Margem das Vendas; Passivo Circulante; Patrimônio Líquido Ajustado; Patrimônio Líquido Legal; Produtividade; Receita Líquida; Rentabilidade do Patrimônio; Riqueza Criada; Riqueza Criada por Empregado; Vendas em Dólares; Excelência Empresarial.

O desempenho das empresas maiores é classificado e identificado pela Revista Exame dentro do setor ou da região de atuação. Os itens avaliados são os de crescimento, rentabilidade, saúde financeira, investimentos, participação de mercado e produtividade por empregado por meio da atribuição de pontos para cada critério. Também recebe mais 50 pontos a empresa que constar dentre as dez empresas-modelo da última edição do Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa, ou estiver entre as dez primeiras listadas no último Guia Exame das Melhores Empresas para Você Trabalhar, além dos 25 pontos para demais destaques.

No ano de 2006, as 20 maiores empresas por segmento em 20 setores da economia são verificadas na Tabela 1, na qual se observa a classificação da empresa no quesito geral. Algumas empresas não pontuam entre as primeiras, porém são as primeiras em seu segmento, o que lhes dá o mérito. Já a Tabela 2 lista as maiores empresas de 2009, com igual critério.

Tabela 1 - As maiores empresas de 2006 em 20 setores da Economia

Setores	Empresas	Classificação Geral
Alimentos, Bebidas e Fumo	Ambev	13
Atacado e Comércio Exterior	Petrobras Distribuidora	02
Automotivo	Volkswagen	04
Comércio Varejista	Carrefour	14
Confecções e Têxteis	Vicunha	190
Construção	Odebrecht	64
Eletroeletrônico	Siemens	34
Farmacêutico, Higiene e Cosméticos	Avon	63
Material de Construção	Cimento Rio Branco	162
Mecânica	Weg Indústrias	115
Mineração Papel e Celulose	Vale do Rio Doce	07
Plásticos e Borracha	Klabin	84
Química e Petroquímica	Pirelli Pneus	76
Serviços de Transporte	Petrobras	01
Serviços Diversos	Varig	99
Serviços Públicos	Visanet	166
Siderurgia e Metalurgia	AES Eletropaulo	19
Tecnologia e	CSN	21
Computação	IBM	55
Telecomunicações	Telemar	03

Fonte: Revista Exame (2006)

Tabela 2 - As maiores empresas de 2009 em 18 setores da Economia

(continua)

Setores	Empresas	Classificação Geral
Atacado	BR Distribuidora	02
Autoindústria	Volkswagen	04
Bens de Capital	Weg Equipamentos	106
Bens de Consumo	Ambev	06
Eletroeletrônico	Whirlpool	55
Energia	Petrobras	01
Farmacêutico	Sanofi-Aventis	153
Indústria da Construção	Votorantim Cimentos	70
Indústria Digital	HP	87
Mineração	Vale	03
Papel e Celulose	Suzano	78

Setores	Empresas	Classificação Geral
Química e Petroquímica	Braskem	16
Serviços	E.C.T.	36
Siderurgia e Metalurgia	CSN	21
Telecomunicações	Telefônica	12
Têxteis	São Paulo Alpargatas	241
Transporte	TAM	37
Varejo	Carrefour	10

Fonte: Revista Exame (2009)

Com o intuito de verificar a utilização do marketing relacionado a causas sociais, esta pesquisa exploratória fez um estudo bibliográfico relacionado ao tema e uma análise comparativa de todas as possíveis menções ao tema em evidência em todos os sítios oficiais na Internet das empresas estudadas.

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (GIL, 1999, p. 43).

Nos sítios oficiais na Internet pesquisados, constatou-se que as informações procuradas são indicadas pelas organizações em ícones, geralmente, denominados de responsabilidade social (somente não foi encontrado no sítio da empresa Weg). Ainda por meio deste levantamento e da análise, identificaram-se ações e projetos realizados e divulgados pelas empresas. E devido à utilização de critério de nomenclatura e da referência bibliográfica, as empresas apresentadas neste estudo foram classificadas conforme a quantidade de ações e projetos apresentados e, também, a identificação quanto a ser um marketing relacionado a causas.

Critério de nomenclatura:

- uma causa central: empresas que promovem uma causa de grande impacto e colocam as

ações, primordialmente, nessa causa, bem como investimentos e estratégias;

- algumas causas: empresas que realizam o marketing atrelado a até 20 causas;
- diversas causas: empresas que realizam o marketing atrelado a inúmeras causas, mais de 20 causas.

Por ser um item relevante a este estudo, observaram-se as empresas que receberam bônus extras por estarem em outras avaliações da Revista Exame, como Boa Cidadania Corporativa e Melhores Empresas para Você Trabalhar, por se tratar de empresas que se destacaram em quesitos importantes, quando observado o marketing relacionado a uma causa e pelo envolvimento com os *stakeholders*.

Finalmente, relacionaram-se os dados com o embasamento teórico, objetivando responder ao questionamento inicial e a formulação de conceitos a serem estudados.

Continuando com a análise comparativa das Maiores e Melhores, de 2006 para 2009, percebeu-se, ainda, que a nomenclatura de alguns setores mudou. E isso, supõe-se, deve-se às mudanças do próprio mercado. Houve enxugamento quanto à quantidade de setores listados pela publicação. Em 2006, eram reconhecidos 20 setores; em 2009, passam para 18. Seis empresas que figuravam entre as maiores em 2006 continuam como as maiores no *ranking* de 2009. São elas: Ambev, Petrobras, Volkswagen, Carrefour, Vale e CSN. Dessas seis empresas, três mantiveram-se na posição quanto à classificação geral (entre as 500 maiores) e três subiram sua posição.

Tabela 3 - Comparação de classificação 2006 e 2009

Empresa	Classificação Geral 2006	Classificação Geral 2009
Ambev	13	06
Volkswagen	04	04
Carrefour	14	10
Vale	07	03
Petrobras	01	01
CSN	21	21

Fonte: elaborada pelos autores

Ao se analisar a Tabela 3, fica claro que, de 2006 para 2009, treze empresas perderam sua posição de maiores em seu setor: Vicunha, Odebrecht, Siemens, Avon, Cimento Rio Branco, Weg Indústrias, Klabin, Pirelli Pneus, Varig, Visanet, AES Eletropaulo, IBM e Telemar. Já em 2009, doze empresas foram reconhecidas como as maiores em seu setor, as quais não estiveram presentes na lista de 2006: BR Distribuidora, Weg Equipamentos, Wirlpool, Sanofi-Aventis, Votorantim Cimentos, HP, Suzano, Braskem, E.C.T., Telefônica, São Paulo Alpargatas e TAM. Mas não fica claro se há uma relação dessas alterações com as ações baseadas em causas sociais. Seria oportuno esse tipo de aprofundamento em um trabalho de pesquisa futuro.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao identificar sua marca com uma causa social, a empresa assume compromisso e responsabilidade. À medida que a empresa comunica a funcionários, fornecedores e clientes, que adota princípios éticos e investe em ações para a comunidade, ela cria uma imagem que precisa ter correspondência na prática. Assim, passa a ser mais visada e cobrada. E, caso adote algum comportamento que não corresponda à expectativa criada, sua imagem sofre reflexos negativos, tanto interna quanto externamente.

Os resultados desse processo são mensuráveis, tanto por seus efeitos como pela sua eficiência, pelos que mais utilizam essa ferramenta de marketing,

bem como demonstram que, para ser líder no setor (maior e melhor), é necessário o reconhecimento por parte dos *stakeholders*. Quando uma empresa aplica seus conhecimentos, sua prática de mercado, sua marca a problemas que conhece e que lhe interessam, o resultado social pode ser bem superior ao de outra organização (PORTER; KRAMER, 2006). Nesse contexto, as empresas que mais se destacam estão bem classificadas, mesmo quando na listagem geral do Anuário da Revista Exame, e pode-se observar, na Tabela 1, que nenhuma empresa possui classificação superior a 190, fato confirmado pelas causas apoiadas por todas as organizações, conforme verificado na Tabela 2, em que nenhuma empresa em destaque não tenha apresentado projetos de marketing relacionado a causas sociais.

O resultado da ação social vs. rentabilidade pode ser verificado, quando se observa que essas empresas figuram entre as maiores. Trata-se de escolher as questões sociais, abordar e tomar cuidados com relação a quem se unir na parceria. O que não há como negar é que todos os *stakeholders* estão recebendo bons frutos (há retorno em inúmeros segmentos da sociedade), o que torna os resultados desta pesquisa válidos, pois, como identificado, as empresas que investem nesse tipo de marketing alcançaram o primeiro lugar em sua categoria, claro que com inúmeras outras variáveis a considerar, mas com um cunho de colaboração para um mundo melhor, cada um fazendo sua parte.

(continua)

Empresa	Marketing de causas	Principais causas
Ambev	Algumas causas	Uso responsável de bebida alcoólica (campanhas educativas) e reciclagem de latas de bebida (Recicloteca).
Petrobras Distribuidora	Algumas causas	Inclusão social (dança), combate à fome e à miséria.
Volkswagen	Uma causa central	Educação com qualidade para crianças e jovens (apoia e realiza diversas causas relacionadas a esse assunto).
Carrefour	Uma causa central e algumas outras	Alfabetização (solidária). Preservação do meio ambiente, inclusão social, geração de renda, educação ambiental.

Empresa	Marketing de causas	Principais causas
Vicunha	Algumas causas	Leitura (educação), mortalidade infantil (programa de gestantes), saúde oral, proteção ao meio ambiente (afluentes), campanhas de doação de sangue.
Odebrecht	Algumas causas	Educação (principalmente rural), apoio a cooperativas (oportunidade de trabalho e geração de renda).
Siemens	Algumas causas	Melhoria da educação e formação de crianças e jovens.
Avon	Uma causa central e algumas outras	Câncer de mama. Inclusão social, violência doméstica.
Cimento Rio Branco	Algumas causas	Preservação do ecossistema (coprocessamento de pneus), inclusão social.
Weg Indústrias	Algumas causas	Ação comunitária e inclusão social (trabalho a portadores de deficiência na empresa, preservação do meio ambiente (Rio Itapocu e Quati)).
Vale do Rio Doce	Diversas causas	Melhoria da educação nos locais onde atua (Casa do Professor, Vale Alfabetizar, Tecendo o Saber etc.), preservação do patrimônio histórico (Vale Preservar, Vale Registrar, Vale Conhecer etc.), melhoria da qualidade de vida da comunidade (Vale Mais, Rede Cultura etc.), entre outros.
Klabin	Algumas causas	Contra violência, ajuda as entidades sociais, educação, preservação do meio ambiente e sustentabilidade das famílias (fototerapia), entre outros.
Pirelli Pneus	Algumas causas	Projetos culturais (música, arte, fotografia, filmes teatro nacional), combate ao analfabetismo, incentivo ao atletismo (menores carentes - resíduos de pneus), desenvolvimento sustentável em regiões afastadas (Xapuri).
Petrobras	Diversas causas	Preservação da fauna e da flora (Projeto Tamar, Projeto Peixe-boi etc.), educação e inclusão social (Projeto Nós do Morro, Programa Fome Zero, Projeto Vira-lata etc.), tratamento de pessoas especiais (Pró-cura, Inclusão sem fronteira, Projeto Percepções), entre outros.
Varig	Algumas causas	Distribuição a pacientes com problemas para realização de tratamento em instituições referenciais (nome do programa). Doações para instituições que atuam em reabilitação, cuidados de câncer, problemas cardiológicos.
Visanet	Uma causa central	Educação e profissionalização de jovens, as quais privilegiam a inclusão (apoia e realiza diversas causas relacionadas a esse assunto).
AES Eletropaulo	Diversas causas	Valorização da cultura local, acesso à cultura (Domingo Show AES), combate à fome, direitos do consumidor, proteção ambiental, doações a Santas Casas de Misericórdia.
CSN	Algumas causas	Reciclagem, projetos ambientais e fóruns sociais.
IBM	Diversas causas	Incentivo a pesquisas de ações humanitárias globais (<i>World Community Grid</i>), educação, entrega de computadores em projetos nos quais colaboradores da IBM atuam como voluntários, apoio a gestantes, alojamento noturno para portadores de deficiência mental, combate à fome.
Telemar	Diversas causas	Inclusão digital, conscientização contra discriminação racial, sustentabilidade ambiental (Programa Novo Brasil), inclusão no mercado de trabalho, manutenção da população em regiões pobres com incentivo a atividades locais, reciclagem, capacitação para jovens (CECIP).

Quadro 1 - A prática do Marketing de Causas nas 20 maiores empresas por segmento em 2006
Fonte: elaborado pelos autores

Empresa	Marketing de causas	Principais causas
BR Distribuidora	Algumas causas	Projetos de inclusão social (Cidadão Capaz; Posto-Escola; Siga Bem Criança). Socioculturais (Cinema BR em Movimento; Dançando para Não Dança) e Voluntariado Corporativo.
Volkswagen	Uma causa central	Educação com qualidade para crianças e jovens (apoia e realiza diversas causas relacionadas a esse tema).
Weg Equipamentos	Diversas causas (1)	Ação comunitária (atendimento em saúde, serviço e lazer) e inclusão social (trabalho para portadores de deficiência na empresa, preservação do meio ambiente (Rio Itapocu e Quati)).
Ambev	Algumas causas	Campanhas educativas sobre o consumo responsável da bebida alcoólica em bares e eventos; apoio à ONG CISA - Centro de Informações sobre Saúde e Álcool; ações de preservação do meio ambiente.
Whirlpool	Uma causa central	Melhoria da qualidade de vida da mulher (Projeto Consulado da Mulher).
Petrobras	Diversas causas	Educação e inclusão social (Programa Fome Zero, Menino de Rua); tratamento a pessoas especiais (Inclusão sem Fronteiras); Proteção a crianças e adolescentes (Disque 100). Programa Voluntariado. Projetos de Renda e Oportunidade de Trabalho (agricultura familiar, reciclagem e outros); proteção ambiental e consciência ecológica (Lagoas Costeiras, Águas do Cerrado, Serra do Mar, Matas Ciliares, Mutirão das Águas, Pomar e outros).
Sanofi-Aventis	Uma causa central	Saúde e qualidade de vida de crianças e mulheres (Programa Conviver; Nossos Sonhos são Possíveis; Vias do Coração; Impacta Malária; Comida que Cuida; Música nos Hospitais; Arte com Saúde; Bandeira Científica; De Peito Aberto).
Votorantim Cimentos	Uma causa central	Ações sociais para jovens de baixa renda nas áreas de educação, trabalho, cultura e esporte (Acolher; Amigos do Vôlei; Capacitação de Adolescentes; Colorindo Cidadania; Concertos Didáticos; Escola em Ação; Evoluir; Motorista Cidadão e outros).
HP	Uma causa central	Várias ações com foco em Educação.
Vale	Diversas causas	Relação com comunidade (Encontro com Lideranças, Terças no Museu); desenvolvimento da qualidade de vida das comunidades locais (Escola que Vale, Trem da Vale, Vale Juventude, Museu Vale, Rede que Vale, Voluntários que Valem, Novas Alianças), entre outros.
Suzano	Uma causa central	Vários projetos de incentivo ao voluntariado (McDia Feliz; Campanhas de Agasalho e Natal; Coral Max Feffer, Encanto e Encantado; Banda Eucalyptus).
Braskem	Diversas Causas	Inclusão social; educação ambiental (Lagoa Viva; Cinturão Verde; Núcleo de Defesa Comunitária; Arte com Plástico); promoção cultural (Cultura e Arte; Teatro; Jornalismo Ambiental); voluntariado.
E.C.T.	Diversas Causas	Ações sociais, de cidadania, voluntariado, culturais, (Programa Nacional do Livro Didático; Amigos da Escola; Todos os Cantos do Brasil; Papai Noel dos Correios; Aleitamento Materno; Cidadania em Ação; Voluntariado).
CSN	Algumas causas	Assistência social (crianças e adolescentes com deficiência mental e física, exploração sexual e violência doméstica). Projetos socioculturais (Garoto Cidadão; Um Caminhão para Zivaldo; Oficinas Comunitárias, entre outros). Saúde oral (Rindo à Toa). Projetos Socioesportivos (Esporte e Cidadania). Ensino Profissionalizante (Escolas Técnicas; Hotel Escola).

Empresa	Marketing de causas	Principais causas
Telefônica	Uma causa central	Educação e defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes (Pró-Menino; EducaRede; Voluntários Telefônica; Arte e Tecnologia e outros).
São Paulo Alpargatas	Uma causa central	Vários projetos e ações focados em educação para crianças e adolescentes (Ação Escola; Pós-Escola; Voluntariado; Escola Ideal; Inclusão Digital; Projeto Eletricidade; Funcionário Cidadão).
TAM	Diversas Causas	Profissionalização de adolescentes (Jovem Aprendiz TAM); Inclusão social (Nas Asas da Inclusão); ações sociais (Escravo nem Pensar); investimento em vários projetos sociais e ambientais (Campanhas de Arrecadação; Evento do Mês da Criança; TAM Show); saúde (Asas do Socorro; Transporte Solidário).
Carrefour	Diversas Causas	Ações sociais e proteção ao meio ambiente (Ações Sociais Corporativas; Semana do Meio Ambiente; Campanha da Vacinação Infantil; Campanha do Agasalho; Semana da Nutrição; Ações Sociais Locais; Apoio a Organizações Sociais); voluntariado (Voluntário Carrefour); educação (Educar; Alfabetização Solidária; Integrar Arte e Vida; Inclusão Digital; Jovens em Transformação).

Nota: (1) não encontrado no sítio da Internet - esta informação é de 2006

Quadro 2 - A prática do Marketing de Causas nas 18 maiores empresas por segmento em 2009

Fonte: elaborado pelos autores

Aliar causas sociais, qualidade no trabalho interno, bom relacionamento e reconhecimento da equipe são fatores positivos e que elevam o valor percebido pelo colaborador como sendo algo a ser mantido.

Importante verificar que ainda há poucas empresas com foco na participação em programas que analisem gestão interna, resultados e busca de melhorias à sociedade externa. Nenhuma das 20 empresas líderes foi classificada na categoria “Guia Exame - 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar (10 primeiras)”, e somente uma empresa tem participação

nas duas pesquisas que compõem o somatório (Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa e Guia Exame - 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar - 11ª a 150ª), sendo que há uma com reconhecimento único no Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa. Esse é um campo que engatinha e deve ter um maior interesse da organização, pois voluntariado, ações internas humanizadas, atitudes positivas, incentivos internos e reconhecimento podem levar empresas à superação e ao reconhecimento dos consumidores, bem como tornar atitudes de marketing de causas mais propícias.

Empresa	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa 50 pontos	Guia Exame - 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar (10 primeiras) 50 pontos	Guia Exame - 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar (11ª a 150ª) 25 pontos
Weg Indústrias	X	-	X
Visanet	-	-	X

Quadro 3 - Empresas que receberam bônus na Classificação da Revista Exame - Maiores 2006

Fonte: elaborado pelos autores

Em 2006, das 20 maiores empresas, quatro foram classificadas no critério uma causa central, ou seja, empresas que promoveram uma causa de grande impacto e colocaram as ações, os investimentos e as estratégias primordialmente nessa causa. Entretanto, em 2009, esse número aumentou para oito empresas.

Quanto às empresas que realizam o marketing atrelado a até 20 causas, houve uma significativa redução de 11 empresas em 2006 para três em 2009. E, ainda, as empresas que realizam o marketing atrelado a inúmeras causas, ou seja, mais de 20 causas, a diferença de 2006 para 2009 não foi discrepante, pois houve somente duas a mais.

Critério	Quantidade em 2006	Quantidade em 2009	Empresas em 2006	Empresas em 2009
Uma causa central	04	08	Volkswagen Carrefour Avon Visanet	Volkswagen Whirlpool Sanofi-Aventis HP Suzano Telefônica São Paulo Alpargatas
Algumas causas	11	03	Ambev Petrobras Distribuidora Vicunha Odebrecht Siemens Cimento Rio Branco Weg Indústrias Klabin Pirelli Pneus Varig CSN	BR Distribuidora Ambev CSN
Diversas causas	05	07	Vale do Rio Doce Petrobras AES Eletropaulo IBM Telemar	Weg Equipamentos Petrobras Vale Braskem E.C.T. TAM Carrefour

Quadro 4 - Análise comparativa de 2006 e 2009 das empresas e o número de “causas”
Fonte: elaborado pelos autores

Das empresas que constaram na lista das maiores em 2006 e se mantiveram em 2009, as que permaneceram na mesma classificação foram: Volkswagen, Ambev, CSN, Vale e Petrobras. O Carrefour foi a única empresa que, de 2006 para 2009, mudou seu patamar de investimentos, ações e estratégias em causas sociais; passou de uma causa central para diversas causas. Percebe-se que isso significa que estão firmes em suas estratégias e isso se reflete na manutenção da posição na lista.

O Quadro 4 sintetiza, de uma forma mais elucidativa, a análise comparativa feita nas definições por parte das empresas listadas, com relação ao número de “causas” por elas apoiadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivemos um momento especial, em que as pessoas estão cada vez mais tendo consciência do significado de cidadania e questionam seus direitos junto ao Estado, à sociedade e às organizações. Construir e sustentar um relacionamento de marketing para causas sociais nem sempre é fácil, pois a empresa deve atuar em dois mundos diferentes: o comercial e o voluntário.

O investimento em marketing de causas

sociais traz importante vantagem competitiva, principalmente, ao melhorar a imagem corporativa, diferencia positivamente a empresa diante da concorrência, além de favorecer relacionamentos valiosos com funcionários, fornecedores, órgãos do governo, enfim, com a sociedade. E, como resultado final, em longo prazo, a empresa pode obter um sensível aumento nas vendas, fortalecer a sua imagem, ganhar respeito e confiabilidade, bem como assegurar a sua autopreservação.

O marketing voltado para causa social está sendo utilizado como uma estratégia empresarial e também como um meio que estabelece formas de divulgação das ações sociais empresariais, comunicando-as a toda a rede de interessados direta ou indiretamente. Dessa maneira, as organizações, através dessas ações, podem conseguir sustentabilidade para sobrevivência, permanência e destaque no mercado onde atuam e, por outro, como uma estratégia que pode proporcionar vantagem competitiva.

Evidencia-se, então, que, em termos estratégicos, não adianta somente a empresa empreender ou apoiar ações e programas sociais, ela deve abastecer os beneficiários dessas ações e desses programas e

seu público-alvo de informações relativas às suas contribuições à sociedade, como se pode constatar com as empresas pesquisadas.

Por fim, em vista da importância do tema “marketing de causas sociais”, tanto pelos impactos que essas ações podem causar à sociedade quanto pela ótica da vantagem competitiva, recomenda-se que outros estudos sejam realizados, com outros públicos e com outras categorias de produtos.

O marketing de causas representa, conforme os exemplos das Maiores Empresas Brasileiras em seu segmento, uma oportunidade de diferenciação em um ambiente extremamente competitivo. A organização passa a agregar um valor de simpatia para os consumidores que também consideram aquela causa relevante e isso devido ao fato que estes podem ver esse produto como uma oportunidade para apoiarem causas sociais de maneira simples por meio do uso ou da compra. A atuação voltada para a sociedade, para a construção de valores, imagens e projetos coletivos está se tornando parte indissociável de uma empresa de sucesso.

REFERÊNCIAS

ADULIS, D. **Marketing Social: usos e abusos.**

Disponível em: <http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmtes_novembro2001.cfm>. Acesso em: 18 jun. 2007.

AMBEV. Disponível em: <http://www.ambev.com.br/cons_01.htm>. Acesso em: 13 jun. 2007

ASHLEY, P. et al. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios.** São Paulo: Saraiva, 2002.

AVON. Disponível em: <<http://www.br.avon.com/PRsuite/info/aboutSocial.jsp>>. Acesso em: 13 jun. 2007

AZAMBUJA, M. de. O Brasil e a Cidadania Empresarial. **Jornal Valor Econômico**, São Paulo, ano 2, n. 244, 20 de abril de 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico>>. Acesso em: 18 jun. 2007.

BR. Disponível em: <http://www.br.com.br/portalbr/calandra.nsf#http://www.br.com.br/portalbr/calandra.nsf/cvview_invest_brasil/01?opendocument>. Acesso em: 13 jun. 2007

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.

COMTE-SPONVILLE, André. **O Capitalismo é Moral?: sobre algumas coisas ridículas e tiranias do nosso tempo.** São Paulo: Martins Fontes, 2005.

CSN. Disponível em: <http://www.csn.com.br/portal/page?_pageid=456,170920&_dad=portal&_schema=PORTAL&i-7&j=undefined>. Acesso em: 13 jun. 2007.

CVRD. Disponível em: <<http://www.cvrd.com.br/>>. Acesso em: 13 jun. 2007

ELETROPAULO. Disponível em: <<http://www.eletropaulo.com.br/portal/institucional.cfm?tipoint=reprs>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

EXAME MELHORES E MAIORES. São Paulo: Abril, v. 36, jul. 2009.

EXAME MELHORES E MAIORES. São Paulo: Abril, v. 33, jul. 2006.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIULIANI, A. C. **Marketing em um Ambiente Globalizado.** São Paulo: Cobra, 2003.

IBM. Disponível em: <<http://www.ibm.com/br/partnerword/wcg/index.htm>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

KLABIN. Disponível em: <<http://www.klabin.com.br/pt-br/responsabilidadeSocial/default.aspx>>. Acesso em: 13 jun. 2007

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** 7. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVEK, A. R. et al. A responsabilidade Social e sua Interface com o Marketing Social. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 5, n. 2, p.15-25, mai/ago. 2002. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n2/a_responsabilidade_social.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2007.

MEIRA, P. R. “Em Que Posso Ajudar?": a responsabilidade social no varejo brasileiro. Disponível em: <http://www.socialtec.org.br/Downloads/ResponsabilidadeSocial/PauloRicardoMeira_

ResponsabilidadeSocialVarejoBrasileiro.doc>. Acesso em: 19 maio 2007.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. **Gestão da Responsabilidade Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MENDONÇA, P.; SCHOMMER, P. C. O Marketing e sua Relação com o Social: dimensões conceituais e estratégicas e o caso de duas organizações em interação. **Anais do EnANPAD**, Florianópolis, set. 2000.

MORAIS, M. R. B. et al. Marketing Social: os reflexos na relação entre empresas e consumidores. **Anais do 30° EnANPAD**, Salvador, 23 a 27 de setembro de 2006.

OI FUTURO. Disponível em: <<http://www.oifuturo.org.br/oifuturo.htm#default.asp>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

PETROBRAS. Disponível em: <<http://www2.petrobras.com.br/portal/frame.asp?pagina=/ResponsabilidadeSocial/portugues/index.asp&lang=pt&area=rsa>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. 8 Princípios de autenticidade. **HSM Management**, n. 74, p.122-128, mai./jun. 2009.

PIRELLI. Disponível em: <<http://www.pirelli.com.br/web/company/social-responsability/cultura-social-plans/default.page>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

PORTAL RP. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/pop/responsabilidadesocial/1998_04.htm>. Acesso em: 13 jun. 2007

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Estratégia e Sociedade: o elo entre vantagem competitiva e

responsabilidade social empresarial. **Harvard Business Review**, p. 52-66, dez. 2006.

PRINGLE, H.; THOMPSON, M. **Marketing para Causas Sociais e a Marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/article/article_view.php?id=348>. Acesso em: 13 jun. 2007

SIEMENS. Disponível em: <http://www.siemens.com.br/templates/BR_P_Boxes.Asp?channel=7471>. Acesso em: 13 jun. 2007

SMILES. Disponível em: <<http://www.smiles.com.br/smiles/content/institucional/projetos/index.htm>>. Acesso em: 13 jun. 2007.

TREVISAN, F. A. Balanço Social como Instrumento de Marketing. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 2, p.1-12, jul./dez. 2002. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/artigos/1465.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2007.

VAZ, G. N. **Marketing Institucional: o mercado de idéias e imagens**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

VICUNHA. Disponível em: <<http://www.vicunha.com.br/br/home/home.asp>>. Acesso em: 13 jun. 2007

VISANET. Disponível em: <<http://www.visanet.com.br/VOL/index.jsp>>. Acesso em: 13 jun. 2007

VOLTOLINI, R. Marketing Social: uma ferramenta a serviço da mudança que o país reclama. **Integração: A revista eletrônica do terceiro setor**, São Paulo, v. 29, n. 6, ago. 2003. CENTRO DE ESTUDOS DO TERCEIRO SETOR FGV - EAESP. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano6/08/administrando.htm>>. Acesso em: 03 jun. 2007.

VOTORANTIN. Disponível em: <http://www.votorantim-cimentos.com/pessoas/pessoas_index.shtml>. Acesso em: 13 jun. 2007