



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



GABRIELA MENDES FERNANDES
VINÍCIUS ABREU SILVÉRIO DE SOUZA

A RESPONSABILIDADE DEMANDADA PELO USO DO MARKETING SOCIAL:

Uma Análise de Estratégias Empresariais

Limeira
2021



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



GABRIELA MENDES FERNANDES
VINÍCIUS ABREU SILVÉRIO DE SOUZA

A RESPONSABILIDADE DEMANDADA PELO USO DO MARKETING SOCIAL:

Uma Análise de Estratégias Empresariais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador(a): Prof. Dr. Mauro Cardoso Simões

Limeira
2021

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Renata Eleuterio da Silva – CRB 8/9281

F391r Fernandes, Gabriela Mendes, 1997-
A responsabilidade do marketing social : uma análise de estratégias empresariais / Gabriela Mendes Fernandes, Vinícius Abreu Silvério de Souza. - Limeira, SP : [s.n.], 2021.

Orientador: Mauro Cardoso Simões.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Marketing social. 2. Responsabilidade social. 3. Responsabilidade ambiental. I. Souza, Vinícius Abreu Silvério de, 1997-. II. Simões, Mauro Cardoso, 1973-. III. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. IV. Título.

Informações adicionais, complementares

Título em outro idioma: The responsibility of social marketing: an analysis of business strategies

Titulação: Bacharéis em Administração

Banca examinadora:

Roberson Augusto Marcomini

Data de entrega do trabalho definitivo: 10-12-2021

Dedicamos este trabalho de conclusão de curso aos nossos pais. Por lutarem por nós e nos proporcionarem todas as oportunidades que podiam. Muito obrigado.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, primeiramente, aos nossos pais, por serem as pessoas que mais nos deram suporte durante toda a nossa jornada. Nossos pais nos proporcionaram as qualificações necessárias para a conquista de um ensino superior de qualidade e nos acompanharam durante todo o nosso processo de amadurecimento até entrarmos no mercado de trabalho. A vocês: um eterno muito obrigado.

Agradecemos aos nossos amigos, professores e organizações estudantis que fizeram parte dos nossos caminhos e nos influenciaram positivamente de alguma forma. Agradecemos ao Prof. Dr. Mauro Cardoso Simões, que prontamente aceitou nos ajudar, ensinando-nos quanto à importância de se lutar pelas causas sociais e sobre os seus impactos tanto nas pessoas como no mercado de trabalho. E um agradecimento especial a Prof.^a Mestra Luciana Ap. Paraguassú Amaral, que nos guiou por todo o trabalho e nos ajudou na correção do mesmo.

A todos um imenso obrigado e que a partir daqui iniciem-se não só carreiras como vidas de muito sucesso.

FERNANDES, Gabriela Mendes; SOUZA; Vinícius Abreu Silvério de. **A Responsabilidade Demandada pelo Uso do Marketing Social**: uma Análise de Estratégias Empresariais. 2021. nº1. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2021.

RESUMO

Nesta análise, assume-se que todas as empresas adotam estratégias de marketing visando ao crescimento e à lucratividade. Defende-se que, para tanto, cada empresa precisa investir bastante em setores capazes de garantir destaque para se diferenciar da concorrência. Nesse sentido, estuda-se uma estratégia que tem proporcionado esse destaque a muitas empresas atualmente: trata-se de se demonstrar preocupação com os problemas socioambientais que assolam a sociedade. Afinal, com as mudanças sociais e ambientais que têm sido observadas no mundo nos dias de hoje, e sabendo-se da influência que as organizações empresariais têm nas mídias sociais, tornou-se imprescindível se construir publicidade em prol de melhorias – proteção de recursos naturais, inclusão de grupos sociais desfavorecidos e luta em favor da igualdade. É necessário, portanto, a construção de uma boa imagem perante o mercado consumidor – instrumento estratégico para a promoção da empresa, podendo acarretar, assim, impactos no meio onde está situada. Dessa forma, nesta pesquisa, toma-se o *Marketing Social*, o *Marketing Relacionado a Causas Sociais* e a *Responsabilidade Social Corporativa* como pressupostos teóricos, para que, seguidamente, com fins de aplicação, sejam explicitadas as formas como algumas empresas se utilizam de estratégias relacionadas a pautas socioambientais, tanto para benefício coletivo como para benefício próprio. Tensiona-se demonstrar o resultado positivo que tais ações ocasionam – desde que realizadas coerentemente, com sinceridade –, tais como a construção de uma imagem positiva, ganhos financeiros e fidelização do cliente.

Palavras-chave: Marketing. Marketing Social. Estratégia. Pautas socioambientais. Responsabilidade.

FERNANDES, Gabriela Mendes; SOUZA; Vinícius Abreu Silverio de. **The Responsibility Demanded by Social Marketing: an analysis of business strategies.** 2021. n°1. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2021.

ABSTRACT

In this analysis, it is assumed that all companies adopt marketing strategies aimed at growth and profitability. It is argued that, for this, each company needs to invest heavily in sectors capable of guaranteeing prominence to differentiate itself from the competition. In this sense, a strategy is being studied that has given this prominence to many companies today: it is about showing concern with the socio-environmental problems that plague society. After all, with the social and environmental changes that have been observed in the world today and knowing the influence that business organizations have on social media, it has become essential to build publicity in favor of improvements – protection of natural resources, inclusion of disadvantaged social groups and fight for equality. Therefore, it is necessary to build a good image in the consumer market – a strategic instrument for promoting the company, which can thus have impacts on the environment where it is located. Thus, in this research, Social Marketing, Marketing Related to Social Causes and Corporate Social Responsibility are taken as theoretical assumptions, so that, subsequently, for application purposes, the ways in which some companies use related strategies are explained social and environmental guidelines, both for collective benefit and for their own benefit. The intention is to demonstrate the positive results that such actions bring about – if they are carried out consistently, with sincerity –, such as the construction of a positive image, financial gains, and customer loyalty.

Keywords: Marketing. Social Marketing. Strategy. Social and environmental guidelines. Responsibility.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Modelo do Processo de Tomada de Decisão.....	28
-----------------	---	-----------

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Valores referentes a receitas totais brutas.....	34
Tabela 2	Outros indicadores econômicos.....	34
Tabela 3	Valores arrecadados no Brasil e nas operações da América Latina.....	35

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FCA	Faculdade de Ciências Aplicadas
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS: O <i>MARKETING</i> E A RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL	12
2.1 TEORIA DO <i>MARKETING</i>: HISTÓRIA E FUNDAMENTOS	12
2.1.1 O <i>Marketing</i> Social	16
2.1.1.1 O Marketing Relacionado à Causa Social nas Empresas	18
2.1.2 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	20
3 ANÁLISE: O <i>MARKETING SOCIAL</i> EM PRÁTICA	22
3.1 O POSICIONAMENTO DE EMPRESAS PERANTE CAUSAS SOCIAIS	23
3.1.1 Robert Bosch LTDA	23
3.1.2 Havan S/A	26
3.2 EMPRESAS QUE SE BENEFICIAM DO <i>MARKETING SOCIAL</i>	28
3.2.1 Magazine Luiza	28
3.2.2 Natura	33
3.2.3 Credicard S/A	36
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	40

1 INTRODUÇÃO

Diante de uma nova era, caracterizada pela popularização da tecnologia e consequente informatização, fez-se necessária uma adequação por parte das empresas, devido a um mercado consumidor mais consciente – logo, mais exigente. Foi preciso aumentar a diversidade de produtos, visando a satisfazer diferentes necessidades. A percepção de satisfação de um cliente é um fator gerado a partir de pressupostos subjetivos, isto é, cada qual apresenta opiniões e valores distintos que sugestionam a escolha por determinado produto ou serviço. Conforme Kotler e Keller (2006), a proposta de valor é constituída pela promessa de benefícios que a organização se compromete a fornecer. Em outras palavras, é preciso criar expectativas em torno do produto ou serviço fornecido, atribuindo-lhe alto valor, e cumprir com essas expectativas, obtendo-se a satisfação e decorrente fidelidade do consumidor.

Nesse sentido, afirma-se que dentro de um cenário empresarial é fundamental que haja um time de *marketing* grande para ser possível construir – e conservar – a imagem tanto dos produtos como da empresa como um todo. Ademais, as empresas, tendo ou não inúmeros produtos, deve, em vista da enorme gama de ações que precisam ser desenvolvidas, segmentar esse grande time de *marketing* em times menores. Os quais, desde que em contínua comunicação mútua, terão mais chances de obter êxito com a estratégia comercial delineada previamente e, assim, gerar resultados positivos. Com a inteligência de *marketing*, colhe-se informações que permitem criar estratégias comerciais e ofertas a fim de suprir as carências do segmento, sendo o conhecimento e a capacidade de criação algumas das mais importantes fontes de competitividade sustentável (NONAKA; TOYAMA, 2008). Afinal, a criação de produtos, propagandas, eventos e patrocínios necessitam de uma coerência de informações que se adequem à realidade da empresa. Precisam estar de acordo com a filosofia, a missão e os valores que a fundamentam.

Do ponto de vista mercadológico, assume-se que, com o grande crescimento da tecnologia e dos meios digitais, as empresas perceberam que há necessidade de atualizações. A nova realidade é determinada por inúmeros meios de comunicação – principalmente pelas mídias sociais – que favorecem a trocas de valores tanto entre as organizações como entre os clientes. Tal contexto alinha-se às funções cada vez

mais numerosas da área de *marketing*, que pode utilizar-se desse meio digital para consolidar e estreitar a relação com o consumidor.

Outra “atualização” importante que deve ser considerada diz respeito à mudança nos paradigmas sociais que vem se desenrolando nas últimas décadas e que é objeto de estudo desta pesquisa. Tal mudança traz alterações significativas nas diretrizes que fundamentam o papel da empresa na sociedade e que delineiam o seu setor de atuação. Muitas dessas alterações podem ser notadas a partir das revisões das missões e valores prometidos pelas empresas. Trata-se de uma estratégia que pretende diminuir gargalos sociais não resolvidos apenas por ações governamentais. As demandas sociais por atitudes que promovam mais igualdade, proteção de recursos naturais e inclusão de grupos socialmente desfavorecidos fizeram com que as organizações repensassem seus modos de atuação, visando-se a desenvolver ideias para suprir essas demandas.

Dessa forma, legitima-se um estudo como este, que tenciona explicitar as maneiras como as empresas pretendem apropriar-se desses valores sociais, tanto para benefício coletivo como para benefício próprio. Essa apropriação se dá através do desenvolvimento do *marketing* como meio de evolução e consolidação de uma marca. Especificamente, a adoção de estratégias do *marketing* social e do *marketing* relacionado a causas sociais. Assim, o ensejo está no levantamento de questões acerca do modo como as empresas se utilizam dessas estratégias – 2. *Pressupostos Teóricos: o Marketing e a Responsabilidade Empresarial* – e na verificação da legitimidade da intenção da empresa, isto é, se a mudança está gerando frutos para a sociedade e não apenas retorno financeiro – 3. *O Marketing Social em Prática*. Essa verificação se dá a partir da análise de empresas que se fundamentam em missões e causas sociais tanto de maneira coerente – *Robert Bosch LTDA* – como de maneira incoerente – *Havan S/A* –, e de empresas que de fato adotaram o *marketing* social, focalizando em diferentes perspectivas, em benefício próprio e em prol dessas mudanças sociais – *Magazine Luiza, Natura e Credicard S/A*.

Observar-se-á se as mudanças sociais e o cuidado com o meio ambiente são questões que fazem com o mercado de fato se modifique para atender à demanda de consumidores que estão cada vez mais conscientes de que suas escolhas geram danos ou ganhos para o seu ecossistema. Sendo assim, com base no contexto tecnológico atual e nas novas demandas sociais, vislumbra-se uma análise que

verifique se as empresas que se utilizam de estratégias relacionadas a pautas sociais estão internalizando e modificando de forma benéfica e sincera a sua estrutura – e se o fazem de maneira coerente. Para tanto, é preciso trilhar o seguinte percurso: pontuar e compreender as funções do *marketing*, do *marketing* social e da responsabilidade social corporativa; analisar o posicionamento de empresas perante causas sociais; e analisar qualitativamente as estratégias de marketing social adotadas por grandes empresas de setores diferentes, buscando-se identificar os benefícios que são gerados através de um *marketing* bem-sucedido, tanto para a empresa quanto para a sociedade.

2 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS: O *MARKETING* E A RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL

Neste tópico, delineiam-se os pressupostos teóricos deste trabalho. Inicia-se, na seção 2.1, com explicações acerca da Teoria do *Marketing*, isto é, seu surgimento, seus fundamentos e sua importância para o funcionamento das empresas. Ademais, também são pontuadas as razões pelas quais se tornou uma metodologia imprescindível para estimular o fluxo mercadológico. Depois, na seção 2.2, aborda-se, particularmente, o conceito de *Marketing* Social, objeto de estudo deste trabalho. Busca-se explicitá-lo, delimitando seus intuitos e distinguindo-o de outros tipos de *marketing*. Na subseção 2.2.1 – “O *Marketing* Relacionado à Causa Social nas Empresas” –, estudam-se os motivos que justificam as empresas fazerem uso desse tipo de *marketing*, demonstrando que a implementação de causas sociais às estratégias mercadológicas acarreta benefícios às empresas que o fazem e prejuízos àquelas que não o fazem. Por fim, na seção 2.3 – “Responsabilidade Social Corporativa (RSC)” – discute-se sobre a influência que as empresas têm sobre a sociedade e, portanto, sobre a necessidade de mudanças nas suas estratégias de *marketing*.

2.1 TEORIA DO *MARKETING*: HISTÓRIA E FUNDAMENTOS

O reconhecimento oficial do *marketing* como uma atividade distinta de outras práticas comerciais surgiu no início do século XX. De acordo com Chauvel (2001), trata-se de um período em que a economia de mercado se generalizava no mundo

ocidental. A necessidade desse ramo surge, segundo Polanyi (1980), devido a uma ruptura, que

(...) se torna definitiva, quando a ideia de mercados autorreguláveis dirigidos pelos preços do mercado, e nada além dos preços de mercado, se impõe definitivamente ao Ocidente, liberando a economia dos limites impostos pela estrutura social (POLANYI, 1980, p. 59).

Neste momento, o *marketing* aparece vinculado a uma questão econômica, tornando-se altamente presente e ativo quando os mercados passaram a ser autorregulados, e não mais controlados pela estrutura social (SANTOS *et al.*, 2009, p. 93). Há ainda outro fator a ser considerado, bastante pertinente, relativo ao desenvolvimento do *marketing*: independentemente do fato de o mercado estar sendo mais liberal, e as estruturas de produção estarem sendo alteradas para compactuar com o crescimento econômico mundial, a ruptura do vínculo que subordinava a produção à organização social suscitou o aparecimento da necessidade de se estabelecer uma relação entre produtores e compradores.

Ademais, o crescimento econômico e o aumento dos rendimentos populacionais, educacionais e pessoais trouxeram valores sociais mais elevados e abriram portas para a inovação. A partir daí, o mercado mostrava-se a favor daqueles que oferecessem um produto ou serviço diferenciado. E a ideia de “suprir a necessidade” estava extremamente vinculada à capacidade de convencimento – convencer o consumidor final da sua necessidade em adquirir aquele produto. A relação de compra a partir desse momento foi alterada, fazendo com que o consumo aumentasse. A capacidade da produção limitava-se à criatividade e à inovação de produtos – que ainda se mostrariam necessários para o mercado consumidor. Como os consumidores ainda não tinham conhecimento das suas próprias necessidades – afinal, o consumo ainda era um luxo por conta da recente dimensão que a indústria havia tomado –, tornou-se imprescindível que os produtores comprovassem de alguma forma a indispensabilidade de seus novos produtos.

Até então, o *marketing* se limitava a uma ideia de venda, uma solução para se alcançar o suprimento da demanda, a qual se tratava, ainda, de um efeito da existência do mercado e de ideais insipientes relacionados à ideia de consumo. A virada da estrutura de *marketing* se deu quando alcançou o mundo empresarial. Neste novo cenário, o *marketing* ganha uma autonomia renovada, tornando-se o

responsável pelo desenvolvimento total de demanda, além de significar também o aumento da complexidade do ambiente mercadológico, tornando o consumidor cada vez mais exigente (ZENONE, 2007, p. 14). Porter (1990) defende o argumento de que, em uma empresa, um desempenho acima da média é alcançado e sustentado através de uma estratégia competitiva, ou seja, uma empresa deve visar a ter vantagens em relação a sua(s) concorrente(s): deve-se buscar a originalidade, a inovação, além de acompanhar continuamente a evolução do mercado em que está inserida –, assim, surge o *marketing* comercial.

As estratégias competitivas concernem às oportunidades de crescimento da população e à ampliação do mercado, através da adoção de técnicas e estratégias inovadoras, que visam a limitar a concorrência. Tais estratégias se estruturam tanto enquanto dimensões de crescimento, quanto como dimensões de estruturas de mercado, para controlar e posicionar uma empresa em relação ao seu sucesso ou fracasso no mercado em que atua. É extremamente importante para uma empresa delimitar e compreender bem qual deve ser o seu ramo de negócio, pois, fazendo-se isso corretamente, é possível prever seu sucesso ou fracasso. Afinal, “ramos de negócios diferentes oferecem oportunidades diferentes de rentabilidade e a rentabilidade inerente a um ramo é um ingrediente essencial na determinação da rentabilidade de qualquer empresa que atua nele” (BETHLEM, 1998, p. 226).

O objetivo principal de uma empresa de *marketing* ou do setor de *marketing* é o planejamento estratégico. Apenas o planejamento estratégico irá garantir que as capacidades internas da empresa sejam compatíveis com o ambiente competitivo do mercado externo. É possível identificar os riscos e propor planos para minimizá-los, até mesmo evitá-los. É importante ressaltar que o planejamento estratégico está relacionado a planos de longo prazo, para a longevidade da empresa e de suas estratégias e que, geralmente, se encontra nos níveis hierárquicos mais altos das empresas.

Todavia, o planejamento tácito tem o intuito primeiro de fomentar os planos de curto prazo, os quais propagam-se para os níveis mais baixos das empresas. Dessa forma, são traçados os objetivos das áreas e identificados seus planos de ações ou planos operacionais. A formulação do planejamento estratégico de qualquer empresa precisa estar relacionada com os seguintes elementos: declaração da missão, visão de negócios, diagnóstico estratégico externo, diagnóstico estratégico interno, fatores-

chave de sucesso, sistemas de planejamento estratégico, definição dos objetivos, análise dos públicos de interesse (*stakeholders*), formulação do plano e auditoria de desempenho e resultado (reavaliação estratégica) (ZENONE, 2007, p. 29-31).

 Ou seja, nota-se que com o planejamento estratégico é que a organização é capaz de saber qual a missão, sua visão de futuro e conhecer o ambiente interno e externo no qual está inserida. Sem um planejamento estratégico bem definido, a empresa fica sem rumo e conseqüentemente não consegue obter vantagens competitivas que a façam ter sucesso perante seus concorrentes (CHIAVENATO, 2003, p. 39-41 apud ZENONE, 2007, p. 31).

Há ainda inúmeras outras teorias e conceitos que devem ser levados em conta para qualquer tipo de empresa, seja ela micro ou multinacional, mas o ponto em comum dentre todas é aceitar que os cenários dos mercados estão cada vez mais complexos e dinâmicos. Hoje, não existem empresas que não possuam concorrentes, que sejam exclusivas com relação aos seus produtos ou serviços. O mercado está saturado, de forma que a inovação dos negócios pode ser o diferencial, promovendo o retorno necessário para o reconhecimento da marca frente aos competidores. “O produto ou oferta alcançará êxito se proporcionar valor e satisfação ao comprador-alvo. O comprador escolhe entre diferentes ofertas com base naquilo que parece proporcionar o maior valor” (KOTLER, 2000, p. 33). Nota-se com isso que a definição de valor está em processo de mudança e, para uma empresa, *marketing* estratégico e planejamento estratégico devem ser partes integrantes do pensamento empresarial (ZENONE, 2007, p. 32).

Antes de adentrar profundamente no conceito de marketing social, faz-se necessária uma advertência breve relativa à distinção entre *marketing* comercial, estratégia adotada por empresas para se obter lucros, e *marketing* institucional, instrumento de difusão informacional sem fins lucrativos. Apesar de este último ter interesse em fazer um alerta para um tema social importante, ou seja, trazer à tona uma discussão ética, conectando-se, assim, aos preceitos desta pesquisa, não é interessante para o seu desenvolvimento, visto que serão analisadas estratégias de *marketing* de empresas que tencionam obter benefícios e/ou vendas. Portanto, deixa-se clara a existência desse conceito apenas com fins de esclarecimento.

2.1.1 O Marketing Social

O *marketing* social diz respeito à implementação das causas sociais às estratégias mercadológicas das empresas. Com ele, objetiva-se suscitar mudanças cognitivas – de valor, de comportamento ou de ação. Nesse sentido, tem-se que o marketing social é utilizado no intuito de “designar atuação empresarial no âmbito de ações sociais, com propósitos muito distintos daqueles com que foi inicialmente concebido” (SILVA; MINCIOTTI; GIL, 2013, p. 1). Isso quer dizer que muitas empresas se utilizam da estratégia do *marketing* social através da realização de ações sociais objetivando estimular as vendas ou agregar valor à sua imagem institucional. Ainda segundo os autores, afirma-se que a problemática acerca dessa estratégia é a de que, muitas vezes, as empresas tensionam muito mais gerar benefícios diretos ou indiretos a si próprias, do que realmente ter alguma participação no almejo de mudanças quanto atitudes ou comportamento relativos a causas sociais.

Devido a isso, defende-se que é necessária muita responsabilidade ao se adotar o marketing social como um método publicitário. É preciso analisar profundamente a veracidade dos conceitos, ter conhecimentos e técnicas mercadológicas e aplicá-las em serviço da promoção e difusão das inovações sociais, vislumbrando sempre o bem-estar da sociedade.

Assim, suas técnicas, estratégias e práticas devem ser compostas por diretrizes e metas claramente definidas, apoiadas por pesquisas e avaliações quantitativas e/ou qualitativas, visando promover trocas entre diversos públicos privados ou governamentais (SILVA; MINCIOTTI; GIL, 2013, p. 1).

O *marketing* social detém como objetivo o desafio de gerar mudanças sociais – melhorar a qualidade de vida das pessoas ou no mínimo evitar a sua redução, em um horizonte de longo prazo – e, para isso, se utiliza de premissas, dos conceitos, das estratégias e das técnicas de *marketing* em causas sociais (MAZZON, 1981).

Os conceitos relativos ao *marketing* comercial podem ser utilizados para contemplar o *marketing* social, entretanto, analisando-se os termos “grupo alvo” e “práticas sociais”, é possível interpretar o conceito como sendo na verdade uma técnica, a qual tem como finalidade influenciar a ordem social, para reafirmar ou para transformar.

O termo *marketing social* apareceu pela primeira vez em 1971 [...] desde então, passou a significar uma tecnologia de gestão da mudança

social, associada ao projeto, implantação e controle de programa voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma ideia ou prática social em um ou mais grupos adotantes escolhidos como alvo (KOTLER; ZALTMAN, 1971, p. 3 apud ZENONE, 2007, p. 74).

Nesse sentido, nota-se que, para os autores, ao se caracterizar o *marketing* social, adota-se como palavra-chave “grupo social”, o que distancia da ideia de mercado alvo (cerne do *marketing* comercial). Tal grupo não se trata de um conjunto de indivíduos que devem ser convencidos quanto as suas necessidades e desejos de conquistar determinado serviço ou produto. Um grupo social deve ser observado enquanto portador de uma ação social que carece de ser disseminada e compreendida. Nesse sentido, o *marketing* social irá prezar pelos valores, crenças e costumes que estão às margens das vidas sociais, utilizando-se de técnicas e conhecimentos do *marketing* comercial.

Posteriormente, Kotler reanalisa suas conceituações e, juntamente com Amstrong (1998), faz uma adaptação, aludindo quanto ao propósito afirmativo do *marketing* social. Isto é, suas campanhas podem ter como objetivo mudar a capacidade cognitiva, os valores, as ações ou os comportamentos das pessoas” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 695 apud ANDREOLI; LIMA; MINCIOTTI, 2018, p. 62).

O conceito de *marketing* social sustenta que a empresa deve determinar as necessidades e desejos e interesses dos mercados-alvo e, então, proporcionar aos clientes um valor superior de forma a manter ou melhorar o bem-estar da sociedade. [...] Segundo este novo conceito de *marketing* social, o conceito tradicional de *marketing* não percebe os possíveis conflitos entre os desejos a curto-prazo dos consumidores e seu bem-estar a longo prazo. [...] o conceito de *marketing* social exige que os profissionais de *marketing* equilibrem três fatores, ao definir sua política de mercado: os lucros da organização, os desejos dos consumidores e os interesses da sociedade (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p. 11 apud ZENONE, 2007, p. 75).

A novidade é, portanto, o fator de “bem-estar” da sociedade. Trata-se de um elemento primordial nas estratégias básicas de *marketing*. Diz respeito à norma que rege as ações sociais das empresas e à relação recíproca que se estabelece entre as empresas e a sociedade como um todo” (ZENONE, 2005, p. 76).

Ao se refletir acerca dessa evolução/aplicação do *marketing* comercial, torna-se necessário contemplar também o conceito de *marketing* societal (*Marketing Societal*, do Inglês), que surgiu a partir da publicação de trabalhos de diferentes pesquisadores que começaram a se questionar acerca da função e do impacto do

marketing nas sociedades (ANDREOLI; LIMA; MINCIOTTI, 2018). Questões como o impacto da comercialização de produtos sobre a sociedade, como a tendência ao materialismo exacerbado, preocuparam muitos autores, que desenvolveram o termo com o intuito de abarcar as demandas do novo contexto empresarial, principalmente relacionadas à cobrança de uma postura mais socialmente responsável das organizações (SILVA; MINCIOTTI; ROMEIRO, 2011 apud ANDREOLI; LIMA; MINCIOTTI, 2018, p. 61). Nesse sentido, surge uma nova filosofia que releva novas práticas organizacionais em consonância com a ética e valores sociais (SILVA; MINCIOTTI, 2005 apud ANDREOLI; LIMA; MINCIOTTI, 2018, p. 61).

Assim sendo, esclarece-se que o *marketing* social pode ser definido como uma aplicação que se apropria dos conhecimentos e técnicas mercadológicas, adaptando-os e os colocando a serviço da implementação, promoção e difusão de causas sociais, tendo-se em vista o bem-estar comum. Enquanto o *marketing societal*, por sua vez, pode ser entendido como a satisfação que se apropria dos conhecimentos das necessidades de consumo, de forma ética, com o propósito de garantir a sustentabilidade dos objetivos empresariais, porém, sempre estimulando a incorporação de aspectos sociais, ambientais e éticos às atividades empresariais (ANDREOLI; LIMA; MINCIOTTI, 2018, p. 70).

2.1.1.1 O Marketing Relacionado à Causa Social nas Empresas

Com base nos métodos adotadas pelas empresas com fins lucrativos, concebe-se o *marketing* de causa social como “uma ferramenta estratégica de (...) posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo” (PRINGLE; THOMPSON, 2000, p. 3 apud ZENONE, 2005, p. 77). Segundo os autores, esse tipo de *marketing* pode ser desenvolvido por meio de uma aliança estratégica entre uma empresa e uma empresa filantrópica e beneficente que esteja comprometida com alguma área de interesse social definida. A empresa pode, ainda, agir por conta própria em prol da “causa” adotada. O grande objetivo, apontado por Pringle e Thompson (2000 apud ZENONE, p. 78-79), que deve ser alcançado pelas empresas, é o de vislumbrar os seguintes aspectos:

- 1) proteger e fortalecer a imagem da marca e reputação (positivamente)
- 2) diferenciação da empresa ou da marca

- 3) geração de mídia espontânea
- 4) formação de mercado futuro
- 5) garantia de participação de mercado
- 6) segurança patrimonial
- 7) proteção contra ações negativas de consumidores
- 8) redução de riscos e do passivo
- 9) atrair e reter clientes
- 10) atrair e reter talentos
- 11) controle reduzido
- 12) atrair investidores
- 13) dedução fiscal

Há, no entanto, uma grande crítica a ser feita com relação ao *marketing* de causa social: não se trata de filantropia, mas sim de uma estratégia de negócios que tem por objetivo criar uma (muitas vezes, falsa) imagem positiva da empresa. O *marketing* de causa social deveria ser responsável e ter como obrigação estar intimamente ligado à responsabilidade social. Isso significa que tanto no ambiente externo quanto (principalmente) no ambiente interno da empresa, as boas práticas sociais precisam estar bastante presentes. Toma-se como exemplo a relação com e entre os funcionários, a gestão ambiental e a qualidade dos produtos oferecidos. A complexidade inerente a essa estratégia empresarial, ou seja, as suas más intenções ao adotá-las, é verificada quando a empresa é denunciada por um sindicato, pela comunidade onde está inserida, por uma instituição de prevenção de diversos setores (ambiental, animal, humanista) ou a partir de greves de seus funcionários. Tais ocorrências são consequência de um possível comportamento ganancioso por parte dessas empresas, que deformam o verdadeiro propósito da causa social em questão.

Em uma realidade complexa como a brasileira, em que as diferenças sociais e econômicas se intensificam continuamente, as empresas precisam perceber a importância e a magnitude do comprometimento social ao elaborar suas ações institucionais. Caso contrário, poderá comprometer seriamente seu desenvolvimento futuro e afetar seus lucros (ZENONE, 2005, p. 81).

2.1.2 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

O avanço da competitividade entre empresas de todos os setores fomentou a busca por maneiras de diferenciar sua marca das demais. Com isso, os gestores notaram a oportunidade de desenvolver sustentavelmente sua marca ao relacionar com aspectos ambientais, sociais e econômicos. Uma maneira de definir a Responsabilidade Social Corporativa é através do compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, por atos proativos que a afetem positivamente. A organização assume obrigações de caráter moral, relacionados ou não com sua atividade, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos. (ASHLEY, 2002, p. 98.)

Para consolidar sua marca no mercado, uma empresa deixou de ter como base apenas o seu desenvolvimento econômico. Tornou-se necessário uma identidade que cativasse seus consumidores e organizações parceiras, de maneira a construir uma fidelidade. A mudança dos paradigmas sociais – como a inserção da mulher no mercado de trabalho ou a abertura de ambientes corporativos que valorizam a diversidade – gerou oportunidades para que as empresas se posicionassem e conquistassem a afinidade desses grupos. Quanto maior for a identificação do consumidor com o posicionamento da marca, maior será a segurança dessa empresa para adotar novos segmentos e novos padrões de produtos.

Cientes tornam-se orgulhosos de comprar produtos de uma empresa com elevada responsabilidade social. Fornecedores sentem-se motivados em trabalhar com uma empresa dessa natureza. O governo e a sociedade civil tornam-se parceiros desta empresa em seus empreendimentos sociais. Os concorrentes reconhecem o ganho de valor desta empresa. Os funcionários orgulham-se e sentem-se motivados em trabalhar nesta empresa. Com uma imagem empresarial fortalecida, sujeita a poucos riscos, a empresa focaliza a sua busca da competitividade para fatores como preço, qualidade, marca, serviços e tecnologia (MELO NETO; FROES, 2001, p. 93).

A Responsabilidade Social Corporativa ganhou força após a segunda guerra mundial, advindo da mudança de consciência social instituída a partir da década de 1960. Novas demandas foram surgindo, como os direitos civis das mulheres e dos consumidores. A população começou ter uma maior expectativa de que as empresas se responsabilizassem por questões que abrangessem mais do que seu próprio capital. O conceito de responsabilidade social constrói-se, nessa época, sobre dois princípios básicos: a filantropia e a governança (SHARFMAN, 1994; CARROLL,

1999). E, com isso, o desenvolvimento sustentável, também chamado de “Triple Bottom Line” – que, por definição engloba elementos de desenvolvimento econômico, social e ambiental – entrou cada vez mais para as discussões corporativas.

Essa argumentação é de extrema relevância para evitar que o desenvolvimento econômico não cause a exaustão de recursos naturais e não renováveis. Para Barbieri e Cajazeira (2009) “(...) o conceito de lucro contábil, uma das linhas de resultado líquidos, apurado de maneira convencional, não é suficiente quando o que está em pauta é o desenvolvimento sustentável” (apud CANDIL, 2010, p. 26), sendo necessário avaliar as questões sociais e ambientais, pois o capital econômico de uma organização será baseado em seu capital físico e financeiro. As organizações que realizam a Responsabilidade Social encontram no balanço social um meio de divulgar seus feitos em relação a comunidade, ao meio ambiente e aos seus colaboradores. Esse documento é divulgado anualmente para promover a imagem da marca e gravar seus avanços.

Segundo Kroetz (2000), o balanço social visa a demonstrar os impactos sofridos e causados pela entidade em relação aos ambientes social e ecológico, identificando a qualidade das relações organizacionais com seus empregados, com a comunidade e com o meio ambiente, quantificando-as sempre que possível. O balanço também se tornou uma ferramenta para o *marketing*, pois sua divulgação serve como publicidade positiva para a empresa, atraindo consumidores e novos parceiros (KROETZ, 2000). Outra maneira bastante utilizada para consolidar as atividades exercidas pela organização é através de instrumentos como: certificações, selos e exposição de mídia das ações sociais – podendo-se utilizar o Marketing Social, que tem caráter fundamental para a criação da imagem da organização.

Ao relacionarmos *marketing* social ao ato de Responsabilidade Social realizada pela organização, nota-se que os consumidores se apoiam fortemente nas iniciativas, e que se disponibilizam a pagar até mesmo um preço mais elevado pelo produto ou serviço. Essa relação entre o produto e uma razão social gera uma predileção aos olhos dos clientes quando comparados a produtos semelhantes que não proporcionam nenhum retorno à sociedade. Os autores Pringle e Thompson (2000, p. 114 apud ZENONE, 2005) citaram uma pesquisa realizada em 1997 na Inglaterra, publicada na Revista da FAE Research International, que aponta que “64% dos consumidores estão dispostos a pagar um pouco mais por um produto associado a

uma causa social; 20% da população se dispõe a pagar 10% a mais pela causa certa; 61% dos consumidores mudariam de loja se a outra fosse associada a uma boa causa”.

Em sua obra, Ashley *et al.* (2002) também utilizou como exemplo uma pesquisa, realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), que demonstrou resultados similares: 90% das organizações envolvidas iniciaram seus investimentos em ações sociais por acreditarem que melhoraria a imagem de sua empresa. A pesquisa também apontou que 74% das empresas ampliaram seus relacionamentos com a comunidade. Ademais, 19% acreditam que ser socialmente responsável aumenta a lucratividade. Portanto, pode-se depreender que o *marketing* social tem uma relação intrínseca com a Responsabilidade Social Corporativa, sendo utilizado como uma estratégia de divulgação que as empresas adotam a fim de atrair e seduzir seus consumidores. A longo prazo, as ações realizadas pelo *marketing* proporcionam: a construção de uma imagem diferencial para a marca, a aquisição de novos clientes, a agregação de valor ao(s) se(s) produto(s) e, com isso, a possibilidade de obter uma vantagem competitiva.

3 ANÁLISE: O MARKETING SOCIAL EM PRÁTICA

A análise proposta neste trabalho consiste na verificação do uso do *marketing* social como estratégia mercadológica de empresas. Para tanto, subdivide-a em duas seções: na seção 3.1 – “O Posicionamento de Empresas Perante Causas Sociais” –, contemplam-se casos em que empresas demonstram uma organização interna que ora preza pelo discurso de responsabilidade social corporativa – Robert Bosch LTDA –, ora não evidencia nenhuma preocupação com esse tipo de posicionamento – Havan S/A. Já na segunda seção – “3.2 Empresas que se beneficiam do *Marketing* Social” –, serão analisados resultados de pesquisas preexistentes que pretendem justamente verificar a maneira como determinadas empresas – a Magazine Luiza, a Natura e a Credicard S/A – se beneficiam do *marketing* social. Deseja-se pontuar evidências que fomentem a importância deste estudo, concluindo esse tipo de *marketing* empresarial como um grande diferencial na previsão do sucesso e do fracasso de empresas.

3.1 O POSICIONAMENTO DE EMPRESAS PERANTE CAUSAS SOCIAIS

3.1.1 Robert Bosch LTDA

A Robert Bosch LTDA é uma multinacional alemã que desenvolve produtos voltados para tecnologia, tendo como segmento mais forte o ramo automotivo. Um de seus pilares primordiais sempre foi estar em primeiro lugar quando da escolha de seus consumidores, colaboradores e parceiros de negócio. Seu fundador, Robert Bosch, se tratou de um homem visionário, que tensionava transformar o seu ambiente, de forma a ajudar da melhor maneira que pudesse com seu trabalho e inovações. Em suas palavras: “Nunca esqueça sua humanidade, e respeito pela dignidade humana em seus acordos com os outros” (BOSCH, 1920, tradução nossa)¹.

Desde o princípio, Robert Bosch era um amante da natureza, se preocupando sempre com a conservação de recursos naturais. Para o empreendedor, a agricultura concerne uma das linhas mais interessantes de negócio, pois há uma grande variedade de estudos envolvidos, como zoologia, botânica, geologia e meteorologia, em seus sentidos mais naturais. Ademais, era seu objetivo aplicar os métodos de produção utilizados em suas fazendas em seus negócios, isto é, não era ambicionada a produção em massa, mas sim uma produção primorosa – qualidade antes de quantidade. O que lhe permitiu fazer isso foi o investimento em uma tecnologia inovadora que não agredisse a natureza.

Como Robert Bosch faleceu em 1942, não pôde ver a transformação das políticas de proteção ambiental instituídas em 1970 e, por consequência, o estabelecimento da política de conservação de recursos naturais que tornar-se-ia o DNA de sua organização – a qual prezou por manter a filosofia de seu fundador.

Essa filosofia consistia não só na preocupação com as questões ambientais como também na valorização de tópicos sociais – assunto central desta pesquisa. Frisa-se, inclusive, que o conteúdo de uma de suas frases concerne uma das principais hipóteses deste trabalho: “A longo prazo, uma abordagem honesta e justa ao fazer negócios será sempre mais rentável.” (BOSCH, 1921, tradução nossa)². Trata-se, portanto, de vincular o argumento em prol do discurso socioambiental e

¹ No original: “Never forget your humanity, and respect human dignity in your dealings with others”.

² No original: “In the long term, an honest and fair approach to doing business will always be the most profitable”.

humanitário – de maneira sincera e, até certo ponto, descompromissada – ao mundo mercadológico, assumindo-se que os consumidores irão não só apreciar como também valorizar a empresa em detrimento de outras que não assumem a mesma postura. Dessa forma, ressalta-se que a Robert Bosch LTDA se constrói através dos seguintes valores³:

- 1) Orientação para o futuro e foco nos resultados
- 2) Responsabilidade e sustentabilidade
- 3) Inovação e determinação
- 4) Abertura e confiança
- 5) Justiça
- 6) Confiabilidade, credibilidade e legalidade
- 7) Diversidade

Assim, nota-se que empresa assume o conceito de dignidade humana como o ponto central de todas as atividades a serem desenvolvidas. Inclusive, nesse seguimento, ressalta-se que para promover o avanço do conhecimento, a companhia desenvolve diversas ações sociais voltadas à educação, através do Instituto Robert Bosch, como a parceria com o *projeto Formare* – programa de formação profissional, destinado a jovens alunos de baixa renda, em que se oferecem cursos (e os devidos auxílios e assistências) dentro de empresas.

No cenário atual, a Robert Bosch LTDA tem como meta principal a promoção da diversidade entre os seus funcionários. Para isso, conta com cinco frentes diferentes para fomentar discussões internas. Dentre eles, grupos de afinidade LGBTQI+, negros, pessoas com deficiência e de equidade de gênero. Nesses espaços, são discutidos temas como: de que maneira se pode tornar o ambiente de trabalho mais inclusivo e como a liderança está suscitando mudanças nas pessoas. É de extrema importância de haja abertura de comunicação para que os funcionários possam relatar e expor suas dores, a fim de saná-las ou, no mínimo, abrandá-las.

³ No original: “Our values – what we build on:

!) Future and result focus
 2) Responsibility and sustainability
 3) Initiative and determination
 4) Openness and trust
 5) Fairness
 6) Reliability, credibility, legality
 7) Diversity”.

Assumindo-se tais propósitos, a Bosch conta com 395.000 colaboradores em diversos países, e busca, através de ações como priorização de contratação de pessoas negras, ou com deficiência, trazer mais diversidade para cargos iniciais e de liderança.

Quanto ao âmbito sustentável, afirma-se aprazivelmente que a empresa alcançou, em 2020, a neutralidade de carbono. Tendo assumido o compromisso social de diminuir os problemas causados pela grande emissão de gás carbônico na atmosfera, a companhia zerou nas suas 400 localidades processos que emitem CO₂. Para alcançar esse marco, a empresa adotou práticas como:

- 1) Utilização de energias renováveis;
- 2) Descarte correto de resíduos e compostagem de orgânicos;
- 3) Uso eficiente dos recursos naturais
- 4) Desenvolvimento de produtos e processos mais eficientes no uso de recurso naturais;
- 5) Redução do consumo supérfluo de quaisquer itens (alimentação, vestuário);
- 6) Plantio de árvores.

O primeiro passo para se alcançar o equilíbrio ambiental é enumerar quais são os impactos que as atividades executadas pela empresa causam e, a partir daí, pensar em métodos para diminuir ou mitigar os efeitos gerados. Claro que o desenvolvimento sustentável não está associado apenas a questões ambientais. As necessidades humanas também se encontram no centro das discussões, pois constituem um canal que, quando estimulado, se propaga e gera grandes consequências.

O investimento em melhorias no ambiente de trabalho e valorização dos papéis de cada funcionário da empresa, por exemplo, já significa aumento de bem-estar, que gera melhora no desempenho profissional, repercutindo na produtividade e nos resultados – melhores ofertas de serviços, melhores produtos, maior satisfação do cliente e assim por diante. Ou seja, solucionar problemas humanitários sana outros problemas (humanitários ou não). Nesse sentido, traz-se a visão de utilitarismo de Stuart Mill (1971): “a pluralidade de interesses individuais deixa de constituir um problema à medida que os sujeitos são *esclarecidos* quanto ao fato de seus interesses particulares estarem, na verdade, entrelaçados e vinculados aos interesses da humanidade como um todo” (CORREA, 2012, p. 180). Portanto, no que tange o meio empresarial, e através desse conceito, pode-se concluir que as atividades exercidas por empresas contam muito para a manutenção da sociedade como um todo – cita-

se, assim, uma máxima do pensamento utilitarista: “a maior quantidade de bens para o maior número de pessoas”.

3.1.2 Havan S/A

A Havan é uma empresa brasileira do setor varejista, que se caracteriza por assumir um posicionamento estratégico singular – um *marketing* agressivo, apostando em construções grandiosas e modernas. Dessa maneira, a empresa vislumbra “ser a melhor e maior loja de departamentos do Brasil” (HAVAN, 2021). Atualmente, segundo informações do seu site oficial, conta com 146 megalojas físicas em 17 estados brasileiros e com cerca de 20 mil colaboradores. Ademais, segue um modelo de negócio norte-americano desde a sua identidade visual – evidenciada pela réplica da Estátua da Liberdade em frente às suas lojas – até à categorização de seus produtos, ao oferecer descontos àqueles de alta qualidade.

A escolha dessa empresa como um contraexemplo para a responsabilidade social corporativa tem relação com seu proprietário, Luciano Hang, que tem seu nome associado a diversos episódios de veiculação de mídia que trazem ideais políticos e ideológicos. Os quais, por não agradar a muitos, influenciam negativamente a marca. Thalía Luiza Schulz (2020), em seu texto: “A Reputação No Gerenciamento De Crises Empresariais: Análise Dos Casos Das Marcas Brasileiras Cerveja Corona, Madeiro, Havan e Magazine Luiza”, alude para um caso de grande repercussão em 2020 quando Hang se posicionou contra as medidas de segurança para o combate da Covid-19, não respeitando às normas de distanciamento e isolamento social. Em um cenário de grande apreensão popular, a adoção de discursos como esse pode persuadir prejudicialmente a sociedade, acarretando males que vão além de perdas econômicas. “Em entrevista ao *site* UOL, o empresário afirma que os danos causados na economia seriam muito maiores aos danos à vida causados pela pandemia.” (SCHULZ, 2020, p. 96).

Outra ação negativa cometida pela empresa concerniu a suspensão do contrato de trabalho de cerca de 11 mil funcionários durante o período de fechamento do comércio determinado pelo governo federal. O que lhe promoveu uma imagem de empresa socialmente irresponsável, tendo sido duramente criticada nas mídias sociais. Em um momento tão delicado da história, parece até ludíbrio reiterar que os

valores humanos devem estar em um patamar muito superior em relação a qualquer ganho material.

Nesse sentido, é imprescindível que haja coerência e integração entre as ações e os valores propostos por uma empresa. A Havan S/A assegura, de acordo com seu site oficial, que dois de seus valores organizacionais são “a simpatia e a ética”. Contudo, como verificam-se os fatos, tais valores não são compatíveis com as atitudes tomadas pelo seu proprietário, que demonstrou a preferência pelo ganho econômico em detrimento da preocupação com o capital humano. Tamanha incongruência traz um desencantamento, tanto por parte dos consumidores, como por parte dos futuros parceiros. Ninguém quer ter sua marca vinculada a ações contra o bem-estar humano.

Segundo Scharf e Soriano-Sierra (2008), quanto maior for o valor percebido pelo cliente, maior tende a ser a sua disposição em adquirir o produto. Quando uma marca deixa de proporcionar satisfação social ao seu consumidor, está trilhando um caminho arriscado, podendo perder a fidelidade construída e diminuir consideravelmente a sua vantagem competitiva. Para Limeira (2003),

(...) [é] a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis do marketing: produto, preço, comunicação e distribuição (LIMEIRA, 2003, p. 2).

Portanto, verifica-se que o *marketing* assumido por uma empresa deve estar relacionado a ações que permitam ao cliente perceber esse compromisso com o seu bem-estar. Como determinado por Kotler e Keller (2006),

o marketing pode ser visto como a identificação, a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento do valor para o cliente. A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação a suas expectativas. Se o desempenho fica aquém das expectativas, o cliente fica insatisfeito e desapontado. Se o desempenho alcança as expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente fica altamente satisfeito ou encantado (KOTLER; KELLER, 2006, p. 23).

Sendo assim, quanto maior for a preocupação, por parte das empresas, em gerar valores tangíveis e intangíveis, maiores serão as chances de um produto ser bem aceito pelo mercado, isto é, de o cliente se identificar com ele e de a empresa aumentar sua vantagem competitiva. Quando uma empresa não vincula a sua imagem

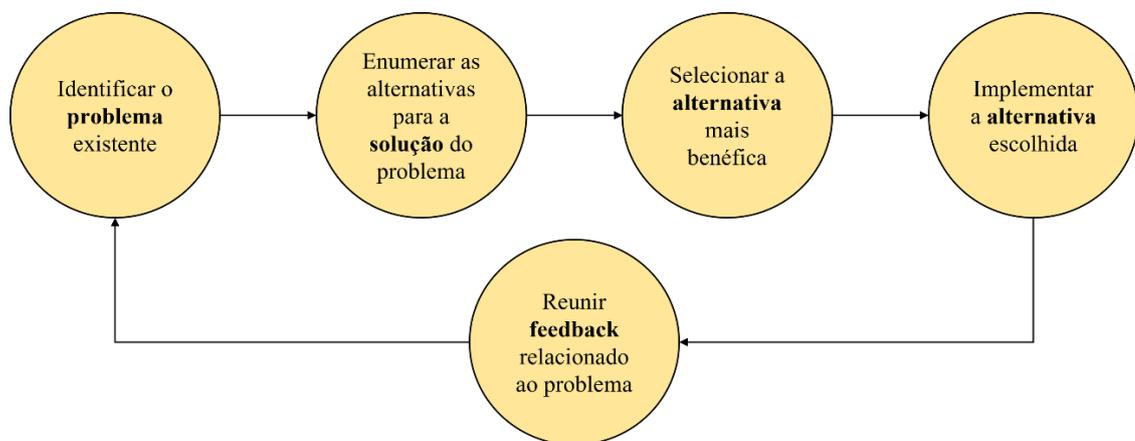
a conceitos morais positivos, fica muito mais difícil agregar valor a seus produtos e/ou serviços, ocasionando, a longo prazo, desgaste da marca.

3.2 EMPRESAS QUE SE BENEFICIAM DO *MARKETING SOCIAL*

3.2.1 Magazine Luiza

Sabe-se que o lucro é sempre o foco de qualquer negócio ou empresa. É necessário ter lucro para se ampliar o patrimônio e, conseqüentemente, ampliar o tamanho do negócio (caso seja de interesse). Uma empresa consolidada no mercado deve se ater muito à questão do lucro, pois qualquer movimento errado em meio às tomadas de decisões pode gerar diminuição na sua parcela de mercado, resultando em decréscimos de suas receitas e alterando, portanto, sua demonstração de resultados ao final do ciclo. A definição da decisão de investimento requer sempre muita pesquisa (custo relacionado ao setor de P&D, caso exista), pois é necessário diminuir a margem de erro. Nesse sentido, citam-se os teóricos Certo (2005), Chiavenato (2010), Maximiano (2009) e Robbins, Judge e Sobral (2010), os quais afirmam que, como qualquer tomada de decisão pode significar o cometimento de erros, é preciso que seja seguido um processo organizado e sistemático – ilustrado através da figura 1 a seguir –, com a finalidade de se garantir a obtenção de resultados sempre satisfatórios.

Figura 1⁴ – Modelo do Processo de Tomada de Decisão



⁴ Imagem baseada em Certo (2005 apud BERTONCINI *et al.*, 2013, p. 6).

A sistematicidade do processo de tomada de decisão sempre irá existir porque é preciso levar-se em consideração a situação, o cenário e o interesse da empresa em realizar qualquer investimento. Pesquisas relacionadas à descoberta da opinião do mercado consumidor, por exemplo, podem auxiliar as empresas a se decidir quanto à necessidade de se investir em marketing social, de maneira a gerar mudanças internas na empresa.

Uma pesquisa feita por Santiago Vieira (2021), descrita a partir do texto “A perspectiva dos consumidores em relação à responsabilidade social da Magazine Luiza influenciada pela pandemia do Covid-19”, estuda as impressões do consumidor quanto às empresas que destinam seu tempo e seu dinheiro pleiteando um comportamento socialmente responsável – especificamente, a empresa Magazine Luiza. Adotou-se, nessa pesquisa, uma metodologia exploratória, de natureza qualitativa e por meio de entrevistas pessoais com roteiro semiestruturado. A coleta de dados aponta respostas a perguntas relativas a: ‘Responsabilidade Social Corporativa’, ‘Responsabilidade Social Corporativa pós-pandemia do Covid-19’, e ‘Responsabilidade Social Corporativa e o Comportamento do Consumidor’. Foram entrevistadas vinte e cinco pessoas, dentre as quais quatro foram descartadas por não se enquadrarem nos critérios de análise propostos. A partir desses dados, o autor analisa as respostas levando em conta os seguintes pontos⁵:

- 1) Responsabilidade Social Corporativa orientada à comunidade
- 2) Responsabilidade Social Corporativa orientada ao ambiente natural
- 3) Responsabilidade Social Corporativa orientada ao colaborador
- 4) Responsabilidade Social Corporativa orientada ao fornecedor
- 5) Responsabilidade Social Corporativa dirigida à pandemia do Covid-19
- 6) Responsabilidade Social Corporativa dirigida ao Comportamento do Consumidor
- 7) Compras on-line
- 8) Responsabilidade Social Corporativa e a Magazine Luiza
- 9) Critérios de escolha de uma loja virtual
- 10) Perspectiva dos consumidores em relação à responsabilidade social da Magazine Luiza

⁵ Para a análise deste projeto, serão utilizados apenas os pontos 1, 2, 3, 6 e 8.

No que tange à Responsabilidade Social Corporativa orientada à comunidade, as respostas dos entrevistados demonstram uma uniformidade. A análise indicou que os entrevistados admiram organizações que investem em causas sociais. Observou-se também que as empresas devem manifestar compromisso com as ações sociais e demonstrar comprometimento com o discurso defendido. Oito entrevistados, quando perguntados sobre as empresas admiradas por se preocuparem com questões sociais, mencionaram pelo menos uma companhia (VIEIRA, 2021, p. 20).

Com isso em mente, segue-se para a análise do próximo ponto – Responsabilidade Social Corporativa orientada ao ambiente natural. 100% dos participantes concordam com a necessidade de se investir em práticas ecológicas e que dão preferência a empresas que tomam este tipo de ação. Afinal, quando questionados acerca das empresas eles admiravam por aparentarem preocupação com questões ambientais, 12 dos 21 entrevistados mencionaram pelo menos uma (VIEIRA, 2021).

Quanto a Responsabilidade Social Corporativa orientada ao colaborador, a pesquisa demonstra que os entrevistados acreditam que as empresas devem sim se preocupar com o bem-estar de seus funcionários. Vale ressaltar que, quando questionados acerca das políticas de recrutamento e seleção, a maioria das pessoas entrevistadas se recordou de empresas nas quais existem processos seletivos inclusivos – negros, igualdade de gênero, inclusão e oportunidade para deficientes físicos, oportunidade para os jovens mais inexperientes e inclusão de oportunidade para indígenas.

Em relação à Responsabilidade Social Corporativa dirigida ao Comportamento do Consumidor, investigam-se as iniciativas de responsabilidade ambiental ou social que fariam os entrevistados darem preferência a uma empresa em detrimento de outras. Essa questão revelou que todos os participantes conseguiram se lembrar de exemplos concretos que justificassem sua preferência por empresas livres de escândalos ambientais e socioambientais. Como exemplos de ações que os fariam desistir da compra, foram citados: trabalho escravo, trabalho infantil, discriminação racial, corrupção e escândalos políticos, testes em animais, poluição do meio ambiente, desvalorização do colaborador, gordofobia, assédio moral, maus-tratos contra animais e homofobia. “A grande maioria dos participantes menciona, mesmo

sem ser solicitada, vários exemplos de empresas que tiveram suas imagens manchadas por questões afeitas ao gênero” (VIEIRA, 2021, p. 26).

Ainda no mesmo tópico, vale destacar que os participantes comentaram que estariam dispostos e pagariam mais caro por produtos ou serviços de empresas que se preocupam com ações sociais ou ambientais. Mais do que isso, retirariam completamente do seu repertório de compra empresas com objetivos evidentemente contrários a esses valores.

Por fim, no oitavo ponto, Responsabilidade Social Corporativa e a Magazine Luiza, os candidatos ressaltaram o quanto admiravam a empresa Magazine Luiza por sua aposta em favor das ações sociais. Dentre os argumentos mencionados pelos entrevistados, comentou-se sobre: a qualidade da comunicação com a empresa, a credibilidade que ela mantém dentro do mercado, preços competitivos e justos, posicionamento claro em favor de ações e eventos sociais. Em complemento, ressalta-se que os entrevistados afirmaram que a empresa se destacou positivamente durante a pandemia do Covid-19, pois

quando perguntados sobre quais práticas de cunho social ou ambiental da Magazine Luiza durante a pandemia do Covid-19 os entrevistados se lembravam, algumas pessoas citaram pelo menos uma prática de forma concreta. As mais comentadas são doações milionárias para o combate do coronavírus, a campanha contra a violência doméstica, motivada pelo alto índice de denúncias de mulheres durante o isolamento social, e o comprometimento, no início da pandemia, em não demitir nenhum dos colaboradores (VIEIRA, 2021, p. 29).

A análise dos cinco tópicos selecionados (Responsabilidade Social Corporativa orientada à comunidade, Responsabilidade Social Corporativa orientada ao ambiente natural, Responsabilidade Social Corporativa orientada ao colaborador, Responsabilidade Social Corporativa dirigida ao Comportamento do Consumidor e Responsabilidade Social Corporativa e a Magazine Luiza) concluem pontos que carecem de ser discutidos. Apesar do foco em uma única empresa – A Magazine Luiza –, os resultados expõem o modo de pensamento do consumidor perante as estratégias mercadológicas. O comportamento de consumo, isto é, as escolhas do consumidor quanto a ‘comprar ou não comprar’ ou ‘comprar desta ou daquela marca’ estão intimamente ligadas ao engajamento da empresa em causas sociais e ambientais.

As entrevistas demonstraram que as pessoas têm expectativas muito claras relacionadas ao comprometimento socioambiental que as empresas devem apresentar ao realizar seu marketing empresarial. Em tempos como os de hoje, em que a informação é instantânea, uma resposta negativa da sociedade às estratégias de *marketing* da empresa irá acarretar penalizações, e a repercussão pode ser catastrófica. Assim sendo, pode-se concluir que as empresas, pequenas ou grandes, que não adotam estratégias corporativas de *marketing* social estão fadadas a sofrer repercussões negativas por parte do mercado consumidor – boicotes, “cancelamentos” e até processos judiciais (a depender da magnitude do caso). Grandes empresas até conseguiriam se reestruturar durante um momento de abalo como esse, podendo investir novamente em uma estratégia de *marketing* renovada, passível de reparar a imagem negativa. Entretanto, pequenas empresas teriam muito mais dificuldade. Seria preciso muito mais tempo para reconquistar a confiança dos consumidores, pois a impossibilidade de se investir em um novo marketing as fariam ficar sempre conectadas à imagem negativa concebida precedentemente. Uma recuperação total seriam algo quase que inalcançável.

Infere-se, portanto, que solidarizar-se com uma causa social, fazendo-se uso do *marketing* social, é extremamente vantajoso para qualquer empresa. Todavia, adverte-se que há sempre casos de empresas que apesar de demonstrarem solidariedade com determinada causa, na verdade, apenas o fazem com segundas intenções. Isto é, trata-se apenas de uma fachada, pois, na realidade, internamente, há diversos problemas atrelados a: mal tratamento dos funcionários e/ou uso clandestino de matéria-prima, e/ou não compartilhamento sincero das filosofias relacionadas a causas sociais. Nesta pesquisa, repreende-se esse tipo de comportamento e adverte-se que o *marketing* social só deve ser adotado se a intenção de fidelidade com determinada causa for de fato sincera. Empresas que agem honestamente nesse sentido têm, internamente, uma estrutura de funcionamento que preza pelo bem-estar de seus funcionários e será bem-vista ao prezar pela diversidade, sendo recompensada com respostas positivas do mercado, com o bom desempenho de seus funcionários e com a liderança em aplicações.

3.2.2 Natura

Luana Lopes de Lima (2020), a partir do texto “Marketing De Responsabilidade Socioambiental Corporativa: Caso na Natura Cosméticos”, desenvolve um estudo sobre as ações de responsabilidade social da empresa Natura, mais especificamente, em como essa empresa utiliza o *marketing* social em seu benefício. A pesquisa tem caráter exploratório e descritivo, e tensiona ser documental e qualitativa, com o intuito de descobrir quais os eventos que a beneficiaram ou não no decorrer de sua história. A autora justifica a ausência de estatística – caráter quantitativo – com o argumento: há a “apresentação de uma estrutura sólida e coerente” (MASCARENHAS, 2012 p. 58 apud LIMA, 2020, p.16). Sobre a Natura, explicita-se que se trata de

uma empresa de capital aberto que está presente no mercado brasileiro desde 1969. Tem por objeto trabalhar a exploração do comércio, a exportação e a importação de produtos de beleza, higiene e produtos cosméticos, joias e bijuterias, artigos para cama, mesa e banho, complementos nutricionais e dentro outros serviços relacionados aos seus fins (ESTATUTO SOCIAL NATURA, 2015 apud LIMA, 2020, p. 17).

O intuito da empresa é a obtenção de lucros e o crescimento do negócio, mas atrelado a isso há claramente um compromisso com a responsabilidade social. Observam-se a seguir os projetos da Natura que exemplificam essa relação entre crescimento e desenvolvimento do bem-estar social:

- 1) *Programa Natura Cidades*: projeto para transformar espaços públicos em espaços mais encantadores;
- 2) *Movimento Natura*: plataforma online que apoia ações socioambientais com o objetivo de ajudar pessoas e o meio ambiente através das suas habilidades e conhecimentos promovendo bom impacto social e ambiental coletivo;
- 3) *Instituto Natura*: contribui para o fortalecimento das pessoas e das organizações que participam da área educacional;
- 4) *Crer para Ver*: plataforma digital que, juntamente com seus consultores, realiza a venda dos produtos não cosméticos, sendo que todo o lucro arrecadado é destinado à rede pública de ensino, trazendo oportunidades para aqueles que não tiveram acesso a nenhum tipo de estudo.

A partir da inovação de diversos processos empresariais, que contam com o encurtamento de produção e desenvolvimento de produtos – P&D – e com a preocupação social, a Natura conseguiu estabelecer um lugar confortável no mercado.

O seu comprometimento com a sociedade e com meio ambiente começa com a origem dos ingredientes e materiais, as fórmulas naturais, banindo todos os ingredientes que causam danos ao meio ambiente, banindo também os testes em animais, priorizando embalagens ecológicas e garantindo a neutralização do carbono na fabricação dos seus produtos (NATURA, 2018 apud LIMA, 2021, p. 20).

Ao adotar uma perspectiva de sustentabilidade, a empresa investe na fabricação de seus produtos utilizando ingredientes naturais e vegetais, com embalagens compostas de materiais renováveis pós-consumo como PET e vidro. É nítido o comprometimento que a empresa possui com o bem-estar social e ambiental. E essas medidas são bastante compensadoras. Diz-se isso pois, como toda empresa, ela também está preocupada com seus lucros.

Com a abertura de capital realizada pela empresa no ano de 2018, podemos observar seus relatórios de resultados anuais. Observam-se as tabelas a seguir:

Tabela 1: Valores referentes a receitas totais brutas

Valor econômico direto gerado (R\$ milhões)	2016	2017	2018
Receitas totais brutas	Não disponível	13.824	19.131

Fonte: Relatório Anual Da Natura, 2018.

Tabela 2: outros indicadores econômicos

Outros indicadores econômicos (R\$ milhões)	2016	2017	2018
Receita líquida consolidada	7.912,70	9.857,42	13.397, 42
Lucro líquido consolidado	308	724,18	548, 38

Fonte: Relatório Anual Da Natura, 2018.

Na tabela 1, nota-se um aumento de quase 38% (R\$5.307 milhões) sobre a receita total bruta. E, de acordo com a Tabela 2, observa-se que a receita líquida

consolidada mostra um aumento acima de R\$3 bilhões, totalizando mais de R\$13.397 bilhões em 2018. Apesar do decréscimo de R\$548 milhões, referente ao ano de 2017, a empresa não tem com o que se preocupar ainda, pois tal resultado respalda-se na redução de consultoras, em todas as suas operações, e nos valores distribuídos para: os salários de colaboradores, pagamentos a fornecedor, pagamentos ao governo e investimentos na sociedade (NATURA, 2018 apud LIMA, 2020, p. 23). A empresa continua a demonstrar bons resultados econômicos, com lucros altos, observe:

Tabela 3: Valores arrecadados no Brasil e nas operações da América Latina

Indicadores sociais	2016	2017	2018
Arrecadação <i>Crer para Ver</i> (R\$ milhões)	38,2	35,7	44,2
Famílias beneficiadas nas comunidades fornecedores da Pan-Amazônia	2.119	4.294	4.636

Fonte: Relatório Anual Da Natura, 2018.

Na Tabela 3, exibe-se o resultado de uma das ações de responsabilidade social da Natura. O crescimento do projeto *Crer para Ver* acarretou um aumento da receita em 24% em relação ao ano de 2017, e um aumento de 15% quando comparado a 2016. “Houve um aumento de quase 8% das famílias beneficiadas da comunidade, totalizando mais de R\$ 4 milhões, contribuindo de forma positiva” (LIMA, 2020, p. 25).

A pesquisa realizada por Luana Lima (2020) demonstra fatores interessantes para os intuítos deste trabalho. O estabelecimento da marca Natura no mercado é verificada na medida em que grande parte dos consumidores a identifica como uma marca de alto padrão e com valores que prezam pelo bem-estar social e ambiental. Evidencia-se que incentivos em programas sociais trazem resultados financeiros muito positivos. O aumento das receitas totais comprova a preferência dos consumidores pela marca, que faz uso de variações de *marketings* sociais.

A preferência por campanhas menos invasivas de cunho social – projetos socioambientais e inclusivos – permite à Natura demonstrar um desejo por fazer a diferença na vida cotidiana das pessoas. A partir dos resultados apresentados, conclui-se, de uma maneira geral, que as práticas de responsabilidade social podem

alavancar o reconhecimento de uma marca tanto no mercado interno como no mercado externo (LIMA, 2020, p. 26).

3.2.3 Credicard S/A

O destaque de uma marca em detrimento de outra, desde que ambas atuem no mesmo segmento, concerne seu diferencial competitivo. A busca, por parte de uma empresa ou negócio, por este diferencial pode significar uma mudança de *status* doravante à fidelização de clientes, isto é, a conquista de uma parcela de mercado superior à de seus concorrentes. De acordo com Kotler (2000), as empresas precisam preocupar-se mais com a conservação de seus clientes do que com a conquistas de novos, pois a fidelidade representa garantias de lucro para a empresa e a prevenção de custos variados, como custos de capital e custos relacionados à pesquisa de fornecedores.

Atenta-se para a consolidação dessa estima por parte dos clientes mediante um diferencial competitivo pautado no engajamento social e comunitário. “Uma empresa-cidadã tem no seu compromisso com a promoção da cidadania e o desenvolvimento da comunidade os seus diferenciais competitivos” (GUEDES, 2014, p. 7). Essa estratégia abre novos mercados e promulga a elevação da marca a patamares onde outras empresas não conseguem alcançar – liberdade para consolidar em seu portfólio parcelas de mercados nunca conquistadas, e ainda, fidelizando mais clientes em sua parcela de lucro.

Com o intuito de exemplificar essa estratégia de se adotar um diferencial competitivo, traz-se um estudo de caso realizado por Rita de Cássia Guedes (2014) com relação ao Projeto Aprendiz idealizado pela empresa Credicard S/A. O projeto se trata de uma ação sem fins lucrativos com objetivo de promover a educação para a cidadania. A ideia central concerniu a criação um cartão de crédito em que um percentual do faturamento seria destinado a projetos de responsabilidade social – para garantir a continuidade dos projetos. O resultado disso é um ganho mútuo entre a sociedade local, envolvida com o uso do cartão, e a empresa, que conquistaria a fidelização dos clientes.

Destinar parte do faturamento dos cartões para projetos de responsabilidade social tem a finalidade também de alavancar o crescimento dos produtos no mercado – por partir da premissa de que se um consumidor

tiver que optar entre dois produtos similares de marcas diferentes, sendo um dos produtos associado aos conceitos de cidadania e responsabilidade social – o consumidor irá preferir aquele com cidadania e responsabilidade social e se manterá fiel a ele – fidelização (GUEDES, 2014, p. 9).

De acordo com os dados fornecidos pela pesquisa, o lançamento do cartão através de mídia televisionada totalizou uma entrada de R\$ 653.752,00 (este resultado é referente a 11 reportagens em telejornais regionais e 1 telejornal nacional (Jornal Nacional)). Somando-se às entradas das mídias de rádio – R\$8.700,00 – e mídias impressas – R\$91.685,00 – o total obtido através da campanha foi de R\$754.061,00. O custo de campanha foi de aproximadamente R\$680.000,00.

A responsabilidade social das empresas garante que não haja ambições desmedidas quanto à obtenção de lucros. A preocupação deve ser com o bem-estar social e ambiental. Seria ingenuidade afirmar que a empresa não tem nenhuma intenção de ser lucrativa, afinal isso é inclusive necessário para que seja possível o aporte de projetos sociais que visem a trazer melhorias à sociedade. Dessa forma, a missão é desenvolver uma relação responsável e construtiva, de ganhos mútuos entre empresa e comunidade. “Responsabilidade social e cidadania empresariais podem ser consideradas conceitos estratégicos para as empresas, à medida que estas se veem frente a uma dinâmica de mercado cada vez mais globalizada e, portanto, mais competitiva” (GUEDES, 2014, p. 14).

A estratégia de *marketing* social adotada será lucrativa se tiver êxito no seu propósito de convencimento do consumidor. Nesse sentido, é necessário que a empresa tenha paciência e permaneça com suas ações em favor dos valores defendidos, mesmo que não se atinja, em um primeiro momento, um resultado lucrativo. Além disso, como já mencionado, as empresas não podem se ater apenas a resultados lucrativos, pois as ações sociais concernem práticas constantes, independentemente da renda que prenunciam gerar. Assume-se que a insistência em prol das ações sociais, conjuntamente com o investimento constante em estratégias de marketing, satisfaz clientes já fidelizados e conquista novos clientes.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Averiguamos por meio desta pesquisa que uma empresa carece de ter uma boa equipe de *marketing* para ser bem-sucedida. Não obstante, é preciso que essa

equipe – que deve ser grande e segmentada – saiba se aproveitar dos novos meios de comunicação, as mídias sociais, que surgiram em meio a esta era tecnológica e informatizada. Afinal, analisaram-se exemplos de empresas que souberam fazer uso das estratégias de *marketing* social, engajando-se em causas sociais e ações ambientais, de maneira a conquistar benefícios não só para si – aliás, recrimina-se esse intuito unilateral –, como também para toda a sociedade. Portanto, com essa análise, visamos a demonstrar que os profissionais da área precisam ter conhecimentos de *Marketing* Social e Responsabilidade Social Corporativa (RSC). E é trabalho das empresas se preocuparem em orientar seus funcionários nesse sentido. Demonstramos, assim, que um investimento – permanente – em um plano estratégico e operacional de *marketing* que contemple ações em prol da sociedade garantirá, no mínimo, a fidelização dos consumidores.

Ademais, as análises dos casos de empresas que se preocuparam em investir em ações sociais atestaram a configuração desse quadro favorável. Viu-se que, no que tange o relacionamento entre empresa e consumir, a empresa Robert Bosch LTDA mostrou-se ser um exemplo bastante positivo: apresenta uma campanha interna em favor da diversidade e dos valores humanos, assim como um compromisso com o desenvolvimento sustentável e a preocupação com os impactos ambientais. Por outro lado, a Havan S/A se mostrou se tratar de um contraexemplo, posto que seu proprietário, Luciano Hang, apresentou uma postura negativa durante a pandemia do Covid-19: a demissão de 11 mil funcionários, o que revela, no mínimo, uma despreocupação com a realidade financeira e social de seus colaboradores; e o proferimento de falas de cunho político-ideológico, o que também traz impactos negativos, pois resvalam na imagem da empresa e repelem o consumidor.

Em relação à adoção do *Marketing* Social propriamente dito, por parte das empresas analisadas – Magazine Luiza, Natura e Credicard S/A –, atestaram-se bons resultados. Cada empresa foi analisada segundo um viés específico, de acordo com suas respectivas prioridades, no sentido de concluir que todas acarretaram impactos positivos. Primeiramente, quanto a Magazine Luiza, verificou-se que suas ações lhe conferiram reconhecimento e preferência por parte dos consumidores, e predileção por parte dos candidatos à admissão. Já quanto à Natura, pode-se dizer que hoje a empresa colhe os frutos do seu posicionamento inabalável em favor da preservação ambiental, sendo extremamente reconhecida pelo seu compromisso com as famílias

amazonenses. E evidenciou-se a importância das suas ações com o exercício de resultado financeiro – o seu retorno lucrativo. Por fim, a Credicard S/A mostrou ser exemplo de *marketing* social e de RSC porque, mesmo sendo uma empresa que se preocupa, evidentemente, com o lucro, demonstra não ser esse o objetivo da sua ação social. A empresa mantém seus investimentos em benefício da causa, visando a causar impactos positivos, ainda que em um primeiro momento não estejam sendo revertidos em lucros.

Ao verificar os benefícios obtidos ao se assumir a postura de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a adoção do *Marketing* Social como estratégias mercadológicas, defende-se que concernem elementos essenciais para o bom desempenho de qualquer empresa, garantindo-se a geração de valores não só lucrativos como compensadores. Os exemplos trazidos neste trabalho serviram justamente para validar o argumento de que um posicionamento ético, em favor dos valores humanos e da preservação ambiental, garante: à empresa, no mínimo, vantagens competitivas, por conta da fidelização dos consumidores; aos seus funcionários, preferência, orgulho e conseqüente melhora no desempenho profissional; aos consumidores, satisfação por contribuir com as boas intenções apresentadas pela empresa; e, à sociedade, benefícios gerados pela tentativa de construção de um lugar melhor para se viver.

REFERÊNCIAS

- ANDREOLI, Taís Pasquotto; LIMA, Váldeson Amaro; MINCIOTTI; Silvio Augusto. Marketing Social e Marketing Societal: a confusão conceitual atingiu a academia. **Gestão & Regionalidade** – Vol. 34 – nº 102 – set-dez, 2018.
- ASHLEY, Patrícia Almeida (org.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. Responsabilidade empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática. São Paulo: Saraiva, 2009 apud CANDIL, Sérgio Luiz. Responsabilidade social empresarial: diretrizes e parâmetros da racionalidade econômica e jurídica. 2010. Tese (Mestrado em Empreendimentos Econômicos, Desenvolvimento e Mudança Social) – Curso de Direito – Universidade de Marília, Marília, 2010.
- BERTONCINI, Cristiane; BRITO, Adriana; LEME, Elisangela; SILVA, Ismael; SILVA, Thiago Ferreira da; PERRI, Ricardo Alves. Processo decisório: a tomada de decisão. **Revista FAEF**. Garça-SP, 5(3), 2013.
- BETHLEM, Agrícola. **Estratégia Empresarial: Conceitos, processos e administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CARROLL, Archie. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, vol. 38, 1999, p. 268-295.
- CERTO, Samuel C. Tomada de decisões. In: CERTO, Samuel C. **Administração Moderna**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2005, p. 123-145.
- CHAUVEL, Marie Agnes. The History of Marketing Thought and “The Great Transformation” of Polanyi: How to Conciliate Social and Economic Interests. In: BALAS CONFERENCE. San Diego. **Anais...** San Diego, 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003 apud ZENONE, Luiz Claudio. Marketing estratégico e competitividade empresarial. Novatec Editora, 2007.
- CORREA, Lara Cruz. Utilitarismo e Moralidade: Considerações sobre o indivíduo e o Estado. *Revista brasileira de ciências sociais* – vol. 27 – nº 79 – junho, 2012.
- ESTATUTO SOCIAL, Estatuto Social da Natura Cosméticos S.A. Disponível em: <https://natu.infoinvest.com.br/ptb/6463/611507.pdf> Acesso em: 10 de novembro de 2021 apud LIMA, Luana Lopes de. **Marketing de Responsabilidade Socioambiental Corporativa**: Caso na Natura Cosméticos. 2020. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unifametro, Fortaleza, 2020.
- GUEDES, Rita de Cássia. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresariais: Conceitos Estratégicos para as Empresas Face à Globalização**, 2014. Disponível

em: https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/cassia_guedes.pdf
Acesso em: 14 de novembro de 2021.

HAVAN. Nossa história. Disponível em:
<https://cliente.havan.com.br/Portal/Institucional/LinhaDoTempo> Acesso em: 17 de novembro de 2021.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 1998 apud ZENONE, Luiz Claudio. Marketing estratégico e competitividade empresarial. Novatec Editora, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo, Pearson Prentice-Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012 apud ANDREOLI, Taís Pasquotto; LIMA, Váldeon Amaro; MINCIOTTI, Silvio Augusto. Marketing Social e Marketing Societal: a confusão conceitual atingiu a academia. Gestão & Regionalidade – Vol. 34 – nº102 – set-dez, 2018.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Social marketing: Influencing behaviors for good**. SAGE Publications, 2008.

KOTLER, Philip; ZALTMAN, Gerald. Social Marketing: an approach to planned social change. Journal of Marketing, nº 35, 1971, p. 3-12 apud ZENONE, Luiz Claudio. Marketing estratégico e competitividade empresarial. Novatec Editora, 2007.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. **Balanco social**: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2002.

LEVEK, Andrea Regina H. Cunha; BENAZZI, Ana Cristina Moraes; ARNONE, Janaina Ribeiro Falcão; SEGUIN, Janaína; GERHARDT, Tatiana Monteiro. A responsabilidade social e sua interface com o marketing social. **Revista FAE**, Curitiba – vol. 5 – nº 2, maio/ago, 2002, p.15-25.

LIMA, Luana Lopes de. **Marketing de Responsabilidade Socioambiental Corporativa**: Caso na Natura Cosméticos. 2020. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unifametro, Fortaleza, 2020.

LIMEIRA, Tania M. V. Fundamentos de Marketing. In: DIAS, Sergio R. (org.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MASCARENHAS, Sidnei A. **Pesquisa qualitativa e estudo de caso**. Metodologia Científica. São Paulo: Pearson, 2012 apud LIMA, Luana Lopes de. **Marketing de Responsabilidade Socioambiental Corporativa**: Caso na Natura Cosméticos. 2020. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unifametro, Fortaleza, 2020.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2009.

MAZZON, José Afonso. Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing social. 1981. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1981.

MELO NETO, Francisco P. de; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NOSSA HISTÓRIA. Movimento Natura. *In*: Natura: bem estar bem, 2021. <http://www.movimentonatura.com.br/cs/movimentonatura/nossa-historia> Acesso em: 16 de novembro de 2021 apud LIMA, Luana Lopes de. **Marketing de Responsabilidade Socioambiental Corporativa: Caso na Natura Cosméticos**. 2020. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unifametro, Fortaleza, 2020.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, R. Criação do conhecimento como processo sintetizador. *In*: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008, p. 91-117.

NATURA, Relatório Anual, 2018. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/home/2019/agosto/relatorio_anual_natura_2018.pdf Acesso em: 30 de abril de 2020 apud LIMA, Luana Lopes de. **Marketing de Responsabilidade Socioambiental Corporativa: Caso na Natura Cosméticos**. 2020. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unifametro, Fortaleza, 2020.

OUR people: Bosch Global. *In*: Robert Bosch GmbH, 2021. Disponível em: <https://www.bosch.com/company/our-people/>. Acesso em: 15 de novembro de 2021.

POLANYI, Karl. **A Grande Transformação: as origens da nossa época**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1980.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1990.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing Social: Marketing para Causas Sociais e a Construção das Marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000 apud ZENONE, Luiz Cláudio. *Marketing Cultural Desenvolvido pelas Empresas: o Valor Cultural e Mercadológico dessa Aproximação*. 2005. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, Tatiani; LIMA, Mayana Virginia Viégas; BRUNETTA, Douglas Fernando; FABRIS, Carolina; SELEME, Acyr. O Desenvolvimento do *Marketing*: uma Perspectiva Histórica. **Revista de Gestão USP**, São Paulo – vol. 16 – nº 1 – p. 89-102, jan-mar, 2009.

SCHARF, Edson Roberto; SORIANO-SIERRA, Eduardo Juan. A gestão do conhecimento e o valor percebido: estratégia competitiva sustentável para a era do conhecimento. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**. Vol. 5, nº. 1, 2008, p. 87-108.

SHARFMAN, Marx. **Changing institutional roles: the evolution of corporate philanthropy, 1883-1953**. Business and Society, vol. 33, 1994, p. 236-270.

SCHULZ, Thalía Luiza. **A Reputação no Gerenciamento de Crises Empresariais: Análise dos Casos das Marcas Brasileiras Cerveja Corona, Madeiro, Havan e Magazine Luiza**. 2020. Tese (Trabalho de conclusão de curso) – Curso de Comunicação Social – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2020.

SILVA, Edson Coutinho da; MINCIOTTI, Silvio Augusto. Marketing Ortodoxo, Societal e Social: as Diferentes Relações de Troca com a Sociedade. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v.7, n.17, pp.15-22, 2005 apud ANDREOLI, Taís Pasquotto; LIMA; Váldeon Amaro; MINCIOTTI; Silvio Augusto. Marketing Social e Marketing Societal: a Confusão Conceitual Atingiu a Academia. **Gestão & Regionalidade** – Vol. 34 – nº 102 – set-dez, 2018.

SILVA, Edson Coutinho, MINCIOTTI, Silvio Augusto; GIL, Antonio Carlos. Resgatando o conceito de marketing social. **Administração Pública e Gestão Social** – vol. 5 – nº 2 – abril-junho, 2013, p. 63-70.

SILVA, Edson Coutinho da; MINCIOTTI, Silvio Augusto; ROMEIRO, Maria do Carmo. Marketing Societal: uma contribuição para o crescimento sustentável das organizações. Rev. Adm. UFSM, v.4, n.1, p.19-38, 2011 apud ANDREOLI, Taís Pasquotto; LIMA; Váldeon Amaro; MINCIOTTI; Silvio Augusto. Marketing Social e Marketing Societal: a Confusão Conceitual Atingiu a Academia. **Gestão & Regionalidade** – Vol. 34 – nº 102 – set-dez, 2018.

STUART MILL, John. **Utilitarianism**. Ed. S. Gorovitz Indianapolis, Bobbs-Merrill, 1971.

VIEIRA, Santiago Ribeiro Serra. **A Perspectiva dos Consumidores em Relação à Responsabilidade Social da Magazine Luiza Influenciada pela Pandemia do Covid-19**. 2021. Tese (Trabalho de Conclusão de Curso) – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica Do Rio De Janeiro. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/53902/53902.PDF>. Acesso em: 11 de novembro de 2021.

ZENONE, Luiz Claudio. *Marketing Cultural Desenvolvido pelas Empresas: o Valor Cultural e Mercadológico dessa Aproximação*. 2005. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Estratégico e Competitividade Empresarial: Formulando Estratégias Mercadológicas para Organizações de Alto Desempenho**. São Paulo: Novatec, 2007.