

***O MARKETING SOCIAL APLICADO À CRIAÇÃO DO CONCEITO DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS EMPRESAS, NO ÂMBITO DO CLDS DE  
ALCOBAÇA - NAZARÉ***

José Adolfo Gonçalves

Caso pedagógico

Mestrado em Marketing

Orientador:

Prof. Doutor Vitor Santos, Prof. Convidado, ISCTE Business School, Departamento de  
Gestão

Maio 2011

## **AGRADECIMENTOS**

Esta tese foi elaborada com reforçado agrado e prazer, uma vez que corresponde ao desenvolvimento de um tema que sempre me interessou aprofundar, o Marketing, associado ao trabalho na área social, com a qual estou recentemente envolvido num projecto concreto.

Para facilitar o meu trabalho académico contei com a experiente ajuda do Professor Doutor Vitor Santos, a quem começo por agradecer a disponibilidade e conhecimentos. Estar com o Professor Vitor Santos foi, e será sempre, um privilégio.

Considero que o contributo de todos os docentes do ISCTE com quem me cruzei na componente académica do mestrado, nas suas diferentes fases, foi fundamental para que eu pudesse alargar e solidificar os conhecimentos, sendo que de alguma forma os tentei aplicar ao longo deste trabalho.

Tenho também uma palavra de agradecimento à Direcção do Projecto MAIS, extensível a toda a equipa do referido projecto. O tempo que passei com os meus colegas de projecto aumentou substancialmente o meu nível de conhecimentos sobre o sector social.

Dedico esta minha tese à minha família, a Madalena, o Gonçalo e a Lena, que me deram apoio incondicional para realizar este projecto académico. É deles que vem a minha vontade e perseverança para nunca desistir de nada, e assim tentar chegar sempre ao fim de tudo aquilo em que me envolvo.

## ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS, GRÁFICOS E FIGURAS .....	IV
1. SUMÁRIO .....	1
2. ABSTRACT .....	2
3. CASO PEDAGÓGICO .....	3
3.1. APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	3
3.2. DADOS DO PROBLEMA .....	4
3.2.1. Enquadramento geral do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré) .....	4
3.2.2. Informação sobre o tecido empresarial dos concelhos .....	8
3.3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....	17
3.3.1. Fundamentos do Marketing Social .....	17
3.3.2. Conceito de Responsabilidade Social nas organizações.....	19
3.4. RECORDATÓRIA DA PROBLEMÁTICA .....	23
3.4.1. O Problema .....	23
3.4.2. Questões .....	25
3.5. ANEXOS .....	26
3.5.1. Inquérito às Organizações .....	26
3.5.2. Lista de organizações (1ª fase de segmentação) – Locais .....	27
3.5.3. Lista de organizações (1ª Fase de Segmentação) - Externas .....	31
3.5.4. 1º E-mail enviado às empresas na fase inicial da nova abordagem.....	33
3.5.5. 2º E-mail enviado às empresas na fase inicial da nova abordagem.....	34
3.5.6. Seminário/WORKSHOP RSE.....	35
4. NOTA PEDAGÓGICA.....	37
4.1. PÚBLICO-ALVO DO CASO.....	37
4.2. OBJECTIVOS PEDAGÓGICOS.....	37
4.3. REVISÃO DA LITERATURA RELATIVA AOS TEMAS.....	38
4.3.1. Responsabilidade Social Empresarial (RSE).....	38
4.3.2. Marketing Social .....	43
4.3.2.1. O Marketing Social versus o Marketing Tradicional .....	43
4.3.2.2. As etapas do Marketing Social .....	43
4.3.2.3. Marketing MIX – A teoria dos 4 e dos 8 “Ps” no Marketing Social.....	46
4.3.2.4. Segmentação no Marketing Social .....	48
4.3.2.5. Factores de sucesso e de insucesso no Marketing Social .....	50

4.3.2.6. Objectivos e Metas no Marketing Social.....	52
4.3.2.7. A Concorrência no Marketing Social .....	52
4.4. FERRAMENTAS DE ANÁLISE.....	53
4.5. PLANO DE ANIMAÇÃO .....	54
4.6. QUESTÕES DE ANIMAÇÃO A SEREM COLOCADAS PELO DOCENTE.....	55
4.7. RESOLUÇÃO .....	56
4.8. SLIDES PARA RESOLUÇÃO DO PROBLEMA.....	80
4.9. ILAÇÕES A RETIRAR DO PRESENTE CASO PARA O MARKETING .....	82
4.10. BIBLIOGRAFIA.....	83

## ÍNDICE DE TABELAS, GRÁFICOS e FIGURAS

	Páginas
<b>TABELAS</b>	
Tabela 1 - Número de empresas por tipo de actividade (Alcobaça).....	.9
Tabela 2 - Distribuição das empresas por localização (Alcobaça) .....	.9
Tabela 3 - Número de empresas por tipo de actividade (Nazaré).....	10
Tabela 4 - Distribuição das empresas por localização (Nazaré).....	10
Tabela 5 - Tipo de Empresas (Alcobaça).....	11
Tabela 6 - Tipo de Empresas (Nazaré).....	11
Tabela 7 - Conceito RSE nas empresas nacionais (AEP) .....	22
 <b>GRÁFICOS</b>	
Gráfico 1 - Inquérito RSE - Grau de importância como 1ª opção .....	13
Gráfico 2 - Inquérito RSE - Grau de importância como 2ª opção.....	14
Gráfico 3 - Inquérito RSE - Grau de importância como 3ª opção.....	14
Gráfico 4 - Inquérito RSE - Grau de concordância como 1ª opção.....	15
Gráfico 5 - Inquérito RSE - Grau de concordância como 2ª opção.....	15
 <b>FIGURAS</b>	
Figura 1 - Estrutura do PROJECTO MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré).....	5
Figura 2 - O produto social e a mensagem para a tomada de decisão.....	18
Figura 3 - Esquema do Livro Verde de Responsabilidade Social.....	19

## 1. SUMÁRIO

Esta Tese pretende demonstrar qual a abordagem utilizada na aplicação das técnicas de Marketing Social a um projecto real inserido no âmbito do programa comunitário executado por via dos Contratos Locais de Desenvolvimento Regional.

O problema fulcral que esta tese pretende resolver corresponde à ineficácia no chamamento das empresas a aderirem aos programas sociais de desenvolvimento, sobretudo numa altura de contenção económica em que o seu enfoque está mais orientado para a sua própria sobrevivência. Mais concretamente, a problemática consiste em ultrapassar a dificuldade verificada na difusão do conceito de Responsabilidade Social nas organizações.

Geograficamente este trabalho está limitado ao projecto Inter-concelhia que inclui apenas os concelhos da Nazaré e de Alcobaça, remetendo os seus resultados a uma realidade empresarial relacionada apenas com as regiões em questão.

Esta Tese visa a aplicação directa do conceito de Marketing Social na abordagem às organizações, tendo como “pano de fundo” um projecto real, e um interveniente real.

No final deste trabalho devemos concluir que “Vender” ideias sobre novos comportamentos e alterar consciências nas empresas não é o mesmo que vender produtos ou serviços, mas no essencial o Marketing pode funcionar em pleno, passando o conceito fundamental a designar-se por Marketing Social.

Palavras-chave: Marketing Social; Responsabilidade Social das Empresas; Ética Empresarial; Contratos Locais de Desenvolvimento Social.

*JEL classification:* I28; M14; M30; M31

## 2. ABSTRACT

This project aims to demonstrate what is the approach used in the application of social marketing techniques to a real project inserted within the community program run by the Local Contracts for Regional Development.

The core problem that this thesis intends to address in the call corresponds to the ineffectiveness of the companies to adhere to the development of social programs, especially at a time of economic restraint that their focus is more turned to their own survival. More specifically, the problem is to overcome the difficulties experienced in spreading the concept of social responsibility in organizations.

Geographically, this work is limited to the project Inter-council that includes only the counties of Nazaré and Alcobaça, sending their results to a business reality relates only to the regions concerned.

This thesis proposes the direct application of the concept of social marketing in the approach to organizations, with the "background" of a real project, and a real actor.

In the end of this work we must conclude that selling ideas and new behaviors, or modify consciences in the companies is not the same that to selling products or services, but in the essential the Marketing can function in full, passing the basic concept to assign itself for Social Marketing.

**Keywords:** Social Marketing; Corporate Social Responsibility; Business Ethics; Local Contracts for Social Development.

*JEL classification:* I28; M14; M30; M31

### 3. CASO PEDAGÓGICO

#### 3.1. Apresentação do problema

No âmbito do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré) torna-se fundamental abordar as empresas da região no sentido de as envolver no modelo de desenvolvimento comunitário. Para sensibilizar as empresas para a necessidade de se ligarem à rede social definiu-se como indispensável criar nessas organizações o conceito de Responsabilidade Social (de forma abstracta e/ou restrita, ou por via explicita e/ou formal).

Os objectivos do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré) são claros:

- a) Criar uma Bolsa de Empresas (formalizar parcerias para o projecto)
- b) Aumentar a participação para a Responsabilidade Social em 15% das organizações (sediadas nos dois concelhos, Alcobaça e Nazaré)

Relativamente à primeira alínea torna-se necessário “convencer” as empresas a aderir ao projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré), ou seja vai exigir que se definam parcerias formais e/ou informais. A segunda alínea irá corresponder a uma fase paralela em que as empresas parceiras ou potenciais parceiras (da Bolsa de Empresas) deverão aderir às actividades do projecto no sentido de se projectarem para o conceito de Responsabilidade Social.

O Projecto MAIS, a funcionar desde Setembro de 2009, em Julho de 2010 ainda não tinha obtido quaisquer resultados concretos relativamente à abordagem às empresas. Não tinham sido ainda realizadas actividades que envolvessem as organizações na adopção do conceito de Responsabilidade Social, nem nenhuma empresa tinha assinado qualquer acordo de adesão com o Projecto. O problema do Caso Pedagógico centra-se nesta ineficiência/ineficácia no cumprimento dos objectivos da equipa de projecto relativamente às actividades descritas referentes ao seu Eixo 1.

A empresa Wolff Olins (2007) considerou que: ‘the next big thing in brands is social responsibility’, ou seja coloca a Responsabilidade Social como um meio de atingir os

fins “mercantilistas” das empresas, e não apenas como um modelo metodológico de “ajuda” social.

Mas como passar esta mensagem para empresas de uma forma mais eficaz? “Vender” a ideia de Responsabilidade Social nas empresas não é o mesmo que vender produtos ou serviços. Nesta perspectiva coloca-se como abordagem possível o **Marketing Social**, instrumento fundamental para passar ideias e mudar atitudes das pessoas e das organizações. É esse o desafio deste caso pedagógico.

### 3.2. Dados do Problema

#### 3.2.1. Enquadramento geral do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré)

O desenvolvimento social sustentado numa interligação global entre a rede social, a comunidade e o meio empresarial, não sendo uma utopia, é uma realidade difícil de alcançar.

As sociedades de hoje não são estáticas, são o resultado de rápidas mudanças sociais, culturais, económicas e políticas. Trata-se de sociedades marcadamente globalizadas e urbanizadas. Colocam-se novos desafios para comprometer todos os segmentos da nossa comunidade em prol de interesses comuns.

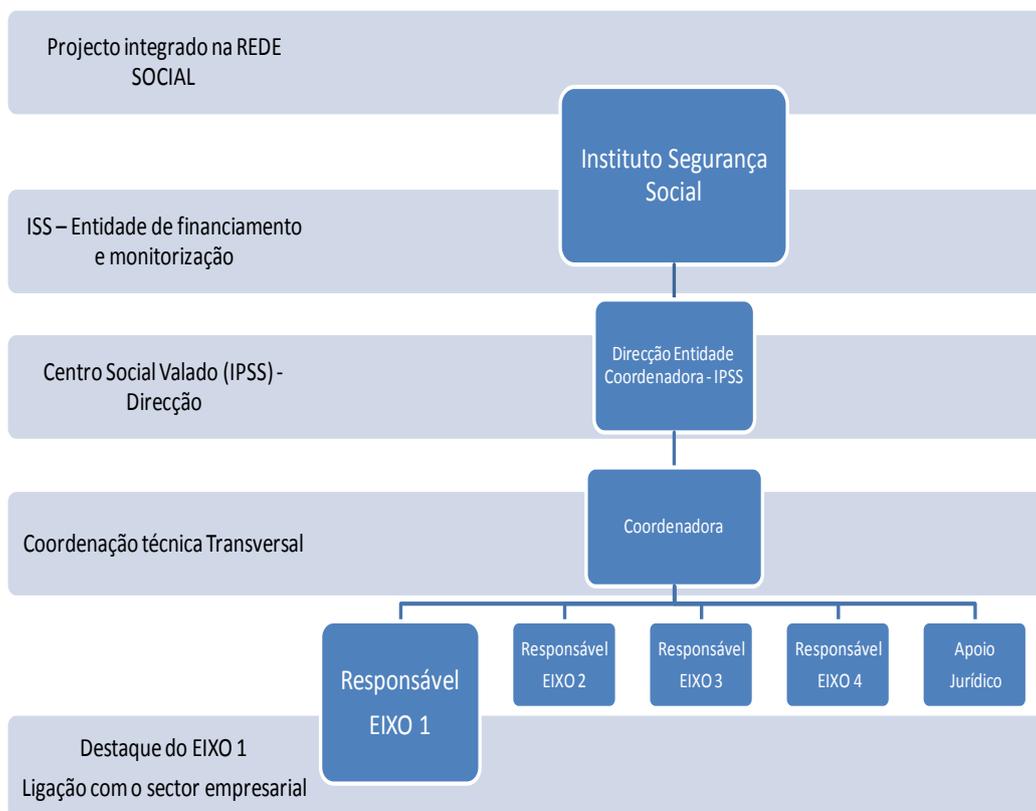
Actualmente, nós vivemos numa “*aldeia global*” (Mcluhan cit in Ferreira, 2003), que comprime os eixos e onde os fenómenos influenciam quer o lado da comunidade quer o lado empresarial.

A crescente modernização, invoca algumas alterações nas estruturas comunitárias tradicionais, recriando um novo espaço de dinamização da sociedade, e exigindo um novo modelo de intervenção relativamente às organizações, lucrativas ou não. Mas a sociedade geral mostra um nível de afastamento com a sua estrutura empresarial que é preocupante, remetendo a uma maior atenção de ambas as partes, em prol de uma maior eficácia na resolução das problemáticas sociais. Nestes últimos anos o **programa Equal**, que terminou recentemente, teve como sucessores os Projectos de Luta Contra a Pobreza, e mais recentemente o novo paradigma de intervenção social, os **CLDS**.

Os *Contratos Locais de Desenvolvimento Social* remetem para conceitos fundamentais, de onde devemos destacar os seguintes: desenvolvimento local (intervenção de base territorial), proximidade à comunidade (garantia das condições mínimas), promoção da dimensão social do bem-estar (satisfação dos direitos sociais: Emprego, educação, saúde, habitação, protecção social). Os projectos CLDS trabalham as quatro vertentes essenciais, a vertente económica social, cultural, política e ambiental.

Esta Tese insere-se, em termos práticos, num dos eixos de actuação do Projecto "Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento" (projecto inter-concelhio Alcobaça - Nazaré), inserido no Programa do **Contrato Local de Desenvolvimento Social** (CLDS; medida 6.13 do POPH), tem como finalidade promover o desenvolvimento socioeconómico dos Concelhos de Alcobaça e Nazaré através de acções a executar em parceria com as diferentes entidades destes concelhos, e com interacção de entidades fora desses mesmos concelhos.

Figura 1 - Estrutura do PROJECTO MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré)



Fonte: O autor

Aspectos informativos relativamente ao funcionamento da equipa do Projecto MAIS:

1. A equipa tem 7 pessoas, 6 das quais com formação superior (não incluindo as duas pessoas da Direcção que não estão alocadas a tempo inteiro)
2. A equipa é multidisciplinar (todos os seus elementos têm uma formação diferenciada, nomeadamente gestão, direito, animação cultural, assistência social e psicologia)
3. O Eixo 1 do Projecto (onde se enquadra este Caso Pedagógico) tem como responsável uma única pessoa, Gestor. Todos os outros técnicos têm uma percentagem do seu tempo planeada para auxiliar o referido Eixo.
4. Com excepção da advogada toda a equipa se insere num intervalo de idades baixo, o que se reflecte na sua experiência.
5. Até Julho de 2010 esteve à frente do Eixo 1 uma Gestora com um perfil muito “financeiro”, e com pouca experiência de comunicação/negociação.
6. Boa motivação da equipa que, quando necessário demonstra capacidade de entreatajuda. No entanto a sua articulação não está devidamente “oleada” e funcional.

A qualidade dos parceiros do Projecto MAIS é absolutamente indiscutível, mas infelizmente a capacidade da equipa em articular “institucionalmente” com esses mesmos parceiros deixa muito a desejar. O Projecto até ao mês de Julho de 2010 ainda não tinha ganho a confiança dos parceiros.

Alguns dos parceiros institucionais mais importantes do projecto:

- Câmara Municipal de Alcobaça
- Câmara Municipal da Nazaré
- Instituto de Segurança Social
- Comunidade Europeia (por via do programa QREN)
- IPSS – Centro Social do Valado
- Juntas de Freguesia dos Concelhos de Alcobaça e Nazaré
- Gabinete de Empreendedorismo de Alcobaça
- Empresa Nazaré Qualifica
- Centro de Emprego de Alcobaça
- Gabinetes de Inserção Profissional dos dois concelhos
- Juntas de Freguesia dos dois Concelhos
- etc.

O Projecto MAIS está localizado no meio dos dois concelhos (central a todos os parceiros e utentes), sendo que a sede é no Centro Social Valado dos Frades (IPSS), instituição com excelentes referências na região (tal nunca foi devidamente potenciado pela comunicação do Projecto). O Projecto aposta na fácil mobilidade de toda a equipa, uma vez que existe uma enorme dispersão geográfica no que concerne aos dois concelhos de intervenção.

O Projecto MAIS experimentou atrasos significativos no seu financiamento (parte maior do financiamento via Comunidade Europeia, sendo a outra parte oriunda do Instituto de Segurança Social). Algumas actividades ficaram mais limitadas por falta de verbas. Como exemplo mais significativo podemos colocar a insuficiência financeira para avançar com campanhas de divulgação junto dos seus potenciais destinatários (incluindo as empresas e associações empresariais, estas últimas fundamentais para o cumprimento dos objectivos do Eixo 1).

Em termos de ferramentas e metodologias, o Projecto MAIS beneficia de um enorme conjunto de documentação e “best practices”, devidamente documentadas, que ficaram da actuação do antigo programa EQUAL (da Comunidade Europeia). Todos esses conhecimentos/documentos podem ser livremente reutilizados para funcionamento dos Projectos CLDS. Toda essa informação se insere no âmbito de temas centrais como o empreendedorismo, a empregabilidade, as parcerias sociais, etc. No entanto, existem poucos documentos que auxiliem a articular os parceiros empresariais potenciais com a rede social. O próprio conceito de Marketing Social e Responsabilidade Social das Empresas é muitas vezes referenciado, mas não é muito desenvolvido.

O Eixo de intervenção em que se integra esta Tese, o Eixo 1 (OFICINA DO EMPREENDEDOR), Emprego, formação e qualificação, que tem como um dos seus fundamentos essenciais chamar as organizações para uma nova realidade: a sua sustentabilidade a médio/longo prazo assenta na sua capacidade de aderir aos benefícios da Responsabilidade Social (RSE<sup>1</sup>). Este eixo mostra-se como central e nuclear de todo o Projecto, mas temos de referir que durante a sua primeira fase careceu de um planeamento eficaz, não tendo estabelecidas metas intercalares (para além dos objectivos centrais do programa oficial do Projecto), provocando o arrastamento das actividades. Após quase um ano ficou notória a ineficácia e incapacidade de o Eixo 1 funcionar de acordo com o previsto.

---

<sup>1</sup> Responsabilidade Social das Empresas

Todos os outros Eixos de Actividade têm um carácter integralmente social. Não obstante, tratando-se de uma equipa multidisciplinar, possui um espírito de complementaridade e entajuda fundamental para o sucesso global do projecto.

Relativamente a este ponto, e como nota de esclarecimento, devemos salientar que praticamente todos os programas sociais (de que o CLDS<sup>2</sup> de Alcobaça e Nazaré não é excepção), foram construídos com uma base social muito forte, em termos de enquadramento de toda a rede social, no entanto sem uma estratégia fundamentada de abordagem às organizações (empresas). Estas últimas foram durante muitos anos procuradas pelas instituições “sociais” por uma questão de conveniência, mas sem uma metodologia adequada e estruturada de abordagem. Esta tese pretende ser um contributo para alterar essa tendência, recorrendo a instrumentos de Marketing para envolver as organizações nas questões sociais. O próprio projecto MAIS (CLDS Alcobaça - Nazaré), enquadrado no espírito geral dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social, tenta adaptar-se a essa nova e profunda realidade empresarial.

O Projecto MAIS apresenta-se com o seguinte logo:



### 3.2.2. Informação sobre o tecido empresarial dos concelhos

De forma preliminar será importante fazer o diagnóstico empresarial dos concelhos de Alcobaça e da Nazaré. Torna-se necessário conhecer o universo de empresas dos dois concelhos, identificado para este trabalho académico, que está definido da seguinte forma, por actividade e por região geográfica <sup>3</sup>:

---

<sup>2</sup> Contractos Locais de Desenvolvimento Social

<sup>3</sup> INFO EMPRESAS , Julho 2010, <http://www.infoempresas.com.pt/>

Concelho de Alcobaça:

Tabela 1 - Número de empresas por tipo de actividade (Alcobaça)

TIPO DE ACTIVIDADE	Nº Empresas
Transportes e armazenagem	188
Actividades de saúde humana e apoio social	70
Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	723
Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	1977
Alojamento, restauração e similares	363
Actividades de informação e de comunicação	49
Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição	8
Actividades imobiliárias	110
Outras actividades de serviços	305
Actividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	158
Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	9
Educação	54
Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	2
Actividades artísticas, de espectáculos, desportivas e recreativas	35
Indústrias extractivas	57
Construção	864
Indústrias transformadoras	1189
Actividades financeiras e de seguros	66
Actividades administrativas e dos serviços de apoio	104
<b>TOTAL</b>	<b>6331</b>

Fonte: INFO EMPRESAS , Julho 2010

Tabela 2 - Distribuição das empresas por localização (Alcobaça)

EMPRESAS POR LOCALIZAÇÃO	Nº Empresas
Alcobaça	863
Alfeizerão	234
Aljubarrota (Prazeres)	191
Aljubarrota (São Vicente)	142
Alpedriz	29
Bárrio	143
Benedita	1465
Cela	257
Coz	180
Évora de Alcobaça	227
Outra (Alcobaça)	1455
Maiorga	101
Martingança	68
Montes	31
Patais	465
São Martinho do Porto	225
Turquel	351
Vestiaría	49

Fonte: INFO EMPRESAS , Julho 2010

Em Alcobaça podemos destacar as seguintes informações:

- ❖ Os sectores do comércio, nomeadamente automóvel, a industria transformadora, a construção e a agricultura são predominantes no concelho.
- ❖ Existe uma maior concentração empresarial em 3 freguesias do concelho.
- ❖ De um modo geral existe uma enorme dispersão empresarial, derivado da extensão geográfica do concelho.

### Concelho da Nazaré

Tabela 3 - Número de empresas por tipo de actividade (Nazaré)

TIPO DE ACTIVIDADE	Nº Empresas
Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	128
Transportes e armazenagem	41
Actividades de saúde humana e apoio social	20
Alojamento, restauração e similares	220
Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	600
Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos	2
Actividades de informação e de comunicação	16
Outras actividades de serviços	78
Actividades imobiliárias	39
Actividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	51
Administração Pública e Defesa; Segurança Social Obrigatória	2
Educação	15
Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	1
Actividades artísticas, de espectáculos, desportivas e recreativas	19
Actividades financeiras e de seguros	19
Actividades administrativas e dos serviços de apoio	36
Indústrias transformadoras	157
Indústrias extractivas	7
Construção	177
<b>TOTAL</b>	<b>1628</b>

Fonte: INFO EMPRESAS , Julho 2010

Tabela 4 - Distribuição das empresas por localização (Nazaré)

EMPRESAS POR LOCALIZAÇÃO	Nº Empresas
Famalicão	123
Outra (Nazaré)	6
Nazaré	1403
Valado dos Frades	221

Fonte: INFO EMPRESAS , Julho 2010

Na Nazaré podemos destacar as seguintes informações:

- ❖ O sector do comércio é aquele que concentra maior número de empresas.
- ❖ Existe uma concentração empresarial na freguesia da Nazaré.
- ❖ A maior concentração empresarial deriva da menor extensão geográfica do concelho.

A caracterização das empresas, considerando a sua dimensão, poderá ser definida pelas seguintes tabelas <sup>4</sup>:

Tabela 5 – Tipo de Empresas (Alcobaça)

	Alcobaça
Empresários em nome individual	75,8%
Microempresas	22,5%
Pequenas Empresas	1,5%
Médias Empresas	0,2%
Grandes Empresas	0,0%

*Fonte: Direcção Finanças de Leiria*

Tabela 6 – Tipo de Empresas (Nazaré)

	Nazaré
Empresários em nome individual	83,3%
Microempresas	15,9%
Pequenas Empresas	0,7%
Médias Empresas	0,1%
Grandes Empresas	0,0%

*Fonte: Direcção Finanças de Leiria*

Verifica-se que a caracterização do tecido empresarial é muito semelhante nos dois concelhos:

- ❖ Maioritariamente empresas em nome individual e microempresas. Algumas PME de referência, mas em número muito reduzido.
- ❖ Não existem empresas de grande dimensão sediadas nos dois concelhos. Apesar de aqui estarem localizadas 11 das 100 maiores empresas do distrito de Leiria.

<sup>4</sup> Direcção de Finanças de Leiria, Julho 2010

### 3.2.3. Realidade RSE nos Concelhos de Alcobaça e Nazaré

A maturidade das empresas para a responsabilidade social depende de inúmeros factores, de onde destacamos, em termos de opinião fundamentada pela observação directa da realidade empresarial dos concelhos de Alcobaça e Nazaré (acção no terreno), os seguintes:

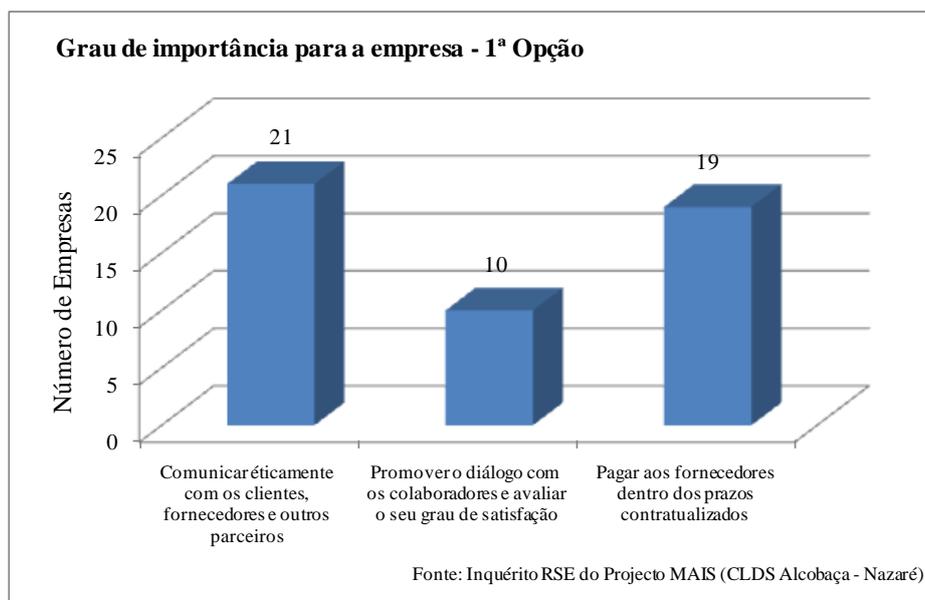
- a) **Dimensão da empresa** : Uma empresa de média dimensão poderá ter uma estrutura que lhe permite encarar este tema com algum profissionalismo. Têm maior ligação com a realidade do RSE, promovendo facilmente a sua associação aos interesses não sociais da empresa. As prioridades das empresas alteram-se pelo facto de ser uma microempresa ou empresa familiar.
- b) **Cultura empresarial**: o modelo cultural da empresa, muitas vezes independente da sua dimensão, influencia a forma como os dirigentes encaram a RSE.
- c) **Modelo de Gestão**: Uma empresa de gestão familiar tem tendência a valorizar mais a RSE “interna”, ao passo que uma empresa de dimensão média pode mais facilmente já ter compreendido o poder da responsabilidade social para o “exterior” da organização.
- d) **Experiência social**: uma empresa que já tenha passado pelos benefícios directos ou indirectos da responsabilidade social terá tendência a melhorar o seu desempenho social, e a criar mecanismos de formalização.
- e) **Situação Económico-financeira**: uma empresa saudável tem tendência a olhar mais para o seu potencial social, e a estar mais receptiva a desenvolver e formalizar o conceito RSE. O que nos leva a pensar que em tempos de crise as prioridades das organizações podem virar-se “demasiado” para dentro de si próprias. Mas não deixa de ser também verdade que a sociedade estará mais atenta a saber quais são as empresas que mantêm a sua coerência social, o que poderá ser fundamental para manter os negócios saudáveis a médio e longo prazo.

- f) **Nível de envolvimento dos empregados nas acções sociais:** Todos os colaboradores estarão “naturalmente” atentos a todas as dinâmicas sociais “internas”, mas o processo de sensibilização das vertentes sociais “externas” têm de ser desenvolvidas. Mas a experiência é a de que depois de se envolverem os funcionários nas vertentes sociais para fora da empresa isso cria processos automáticos de motivação que não são possíveis de ignorar pelos decisores.

No desenrolar do projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré) foi feito um levantamento de quais as motivações prementes das empresas da região para as questões relacionadas com a RSE. O referido estudo foi feito com uma amostra de 50 empresas, por via de inquérito e/ou entrevista<sup>5</sup>. Os resultados serão apenas exploratórios, não carecendo de nenhuma metodologia fundamentada. Apenas deverão servir de informação útil para o atingimento dos objectivos do projecto, e auxiliar o desenvolvimento da tese.

Os resultados, que vêm confirmar o que já tinha sido observado no terreno, reflectem-se nos seguintes gráficos:

Gráfico 1 – Inquérito RSE - Grau de importância como 1ª opção



<sup>5</sup> Empresas foram inquiridas durante os meses de Julho a Dezembro de 2010

Gráfico 2 – Inquérito RSE - Grau de importância como 2ª opção

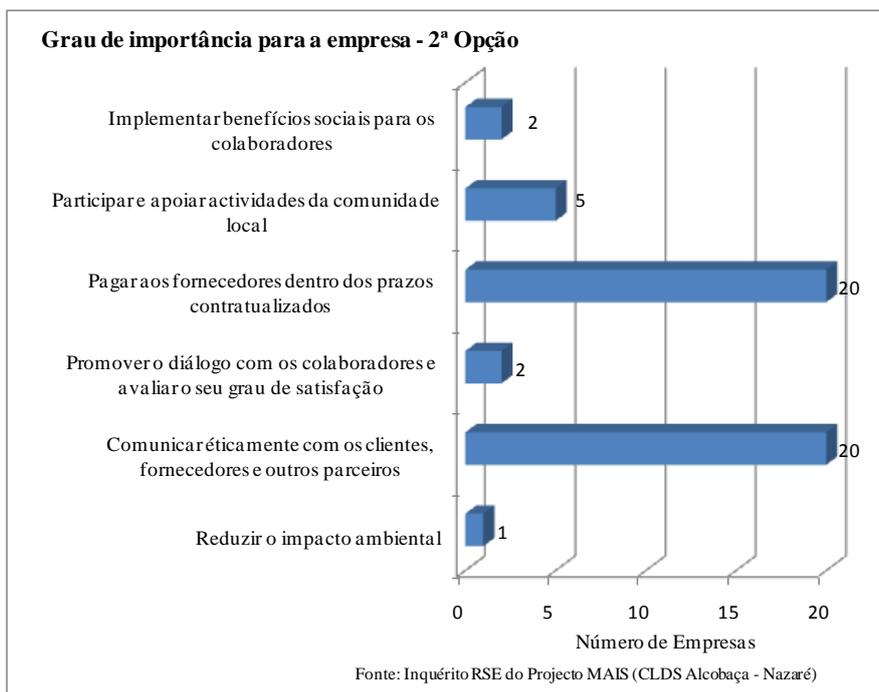


Gráfico 3 - Inquérito RSE - Grau de importância como 3ª opção

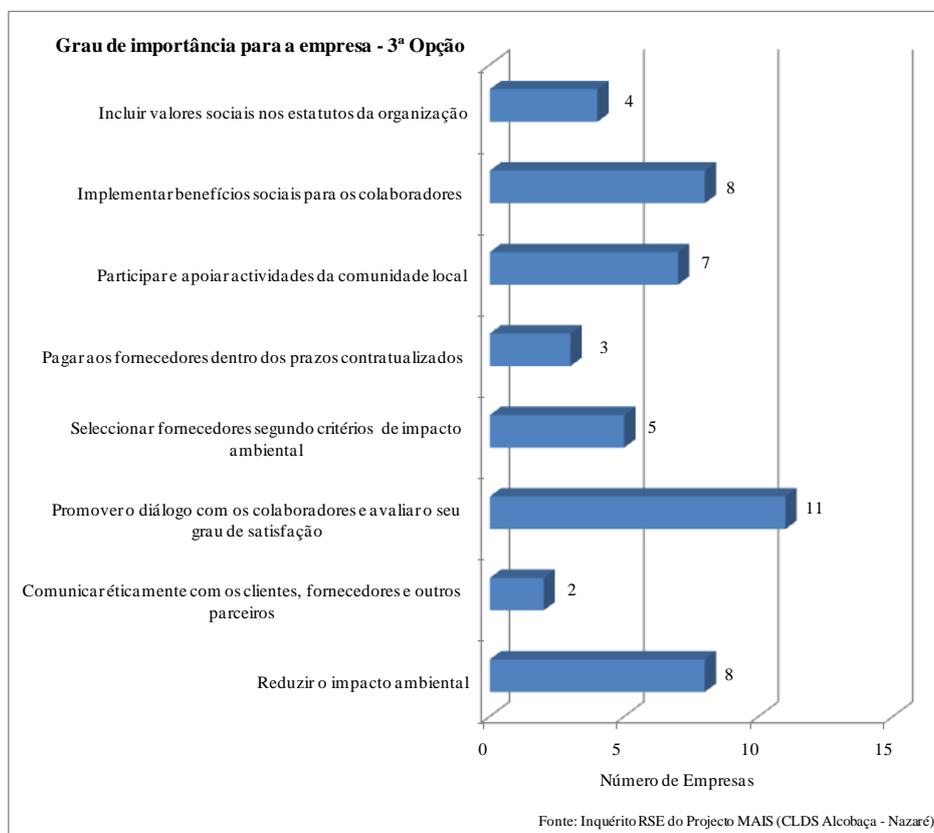


Gráfico 4 - Inquérito RSE - Grau de concordância como 1ª opção

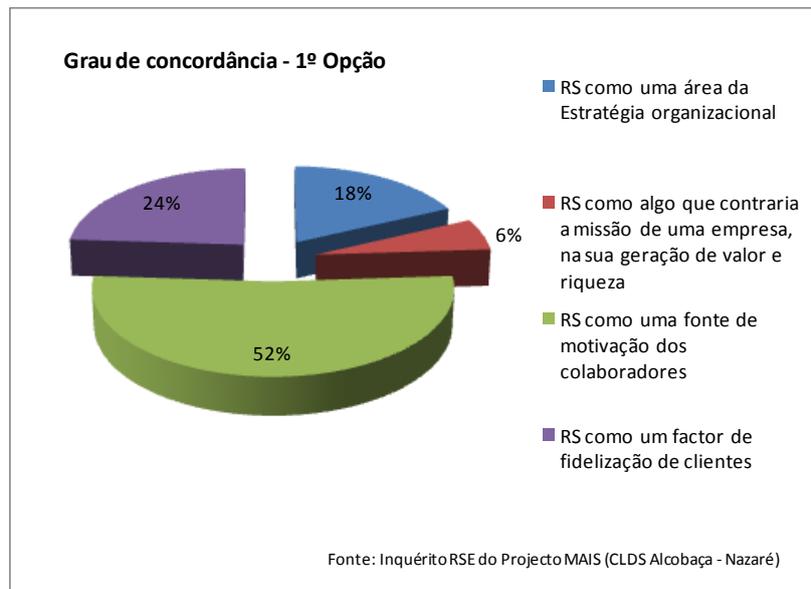
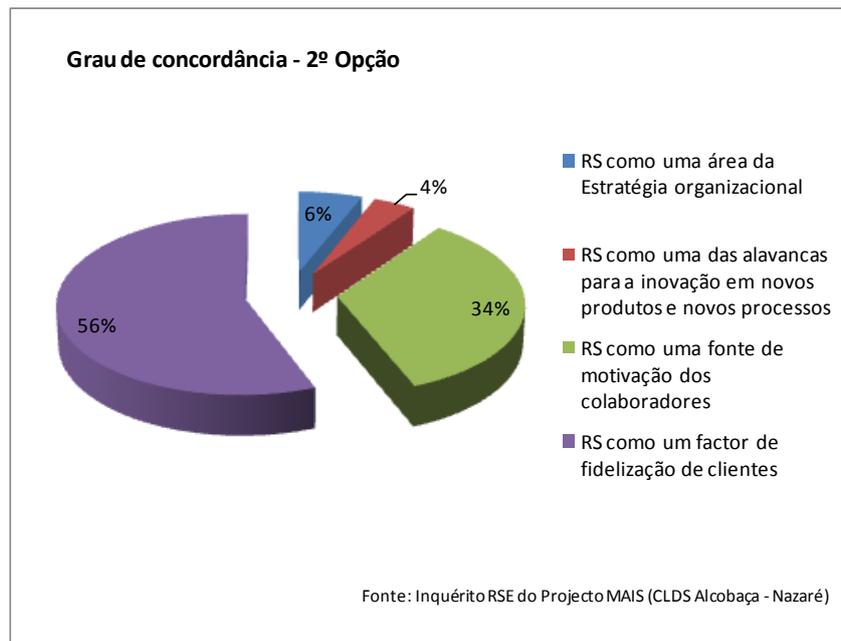


Gráfico 5 - Inquérito RSE - Grau de concordância como 2ª opção



Algumas conclusões em destaque após a visualização dos gráficos anteriores:

- ❖ As empresas dos dois concelhos valorizam em primeiro lugar a Responsabilidade Social “interna”.

- ❖ Apenas numa terceira opção a percentagem de empresas a valorizar a responsabilidade social “externa” (comunidade, ambiente, etc.) começa a ter maior significado.

Outras conclusões gerais do estudo (que não são visíveis directamente nos gráficos):

- ❖ As empresas só depois de satisfazerem as suas necessidades “sociais” internas admitem começar a se preocupar com factores sociais externos (exemplo da comunidade e do ambiente).
- ❖ A maior parte das empresas inquirida admite ter práticas sociais informais.
- ❖ Uma percentagem enorme das empresas inquiridas não sabe (ou não quer) utilizar o sector social como modelo de sustentação/aumento do seu crescimento económico.
- ❖ As empresas da região têm falta de “cultura social”
- ❖ As empresas dos dois concelhos têm “receios” na sua relação com a rede social. Muitas das vezes tem a ver com o perfil “fiscalizador” da rede social para com o tecido empresarial (exemplo: as relações das instituições com as empresas está muito limitada pelo facto de estas terem ou não toda a sua situação fiscal regularizada).
- ❖ O facto das empresas reconhecerem mais facilmente vantagens em não adoptar políticas sociais do que o contrário, concorre directamente com o esforço de lhes dar uma cultura de responsabilidade social.
- ❖ As empresas desconhecem os benefícios da RSE
- ❖ Os dirigentes das empresas da região abordados diz não ter tempo, nem recursos para se dedicar a “actos sociais”. Esta afirmação muitas das vezes é complementada pela notória falta de sensibilidade dos gestores para essas mesmas questões sociais.

### 3.3. Enquadramento teórico

#### 3.3.1. Fundamentos do Marketing Social

O Marketing Social permite-nos colocar ao serviço de causas sociais (“não mercantilistas”), todas as técnicas conhecidas do Marketing tradicional. A criação de uma bolsa de empresas inter-concelhia, promovendo o conceito de Responsabilidade Social, irá exigir uma estratégia sólida no sentido de ***vender uma “ideia”, e poderá implicar mudar mentalidades***, num contexto económico e/ou social que previsivelmente não deverá ser fácil.

Torna-se assim pertinente definir os “contornos” do Marketing Social.

Existem inúmeras definições do que é Marketing Social. Decidimos escolher o conceito defendido por Nedra Kline Weinreich, publicado no seu livro “Hands-on Social Marketing” ( ): “Marketing Social consiste no uso de técnicas de marketing comerciais no sentido de promover a adopção de comportamentos que vão melhorar a saúde e bem estar da população alvo, ou da sociedade em geral”.

No caso deste projecto o conceito anterior terá de ser interpretado de forma diferente, ou seja pretendemos mudar o comportamento das empresas (promover a Responsabilidade Social nas organizações), e desse modo, indirectamente, promover a integração dessas mesmas empresas com a rede social, participando na melhoria do bem estar da população alvo (comunidade).

Conforme se pode constatar pela leitura atenta da revisão bibliográfica desta tese o Marketing Social funciona como uma área específica de Marketing, com as suas particularidades, mas recolhendo muitos dos “saberes” do Marketing tradicional. Nasceu, conceptualmente, em 1971 através de Philip Kotler e Gerald Zaltman.

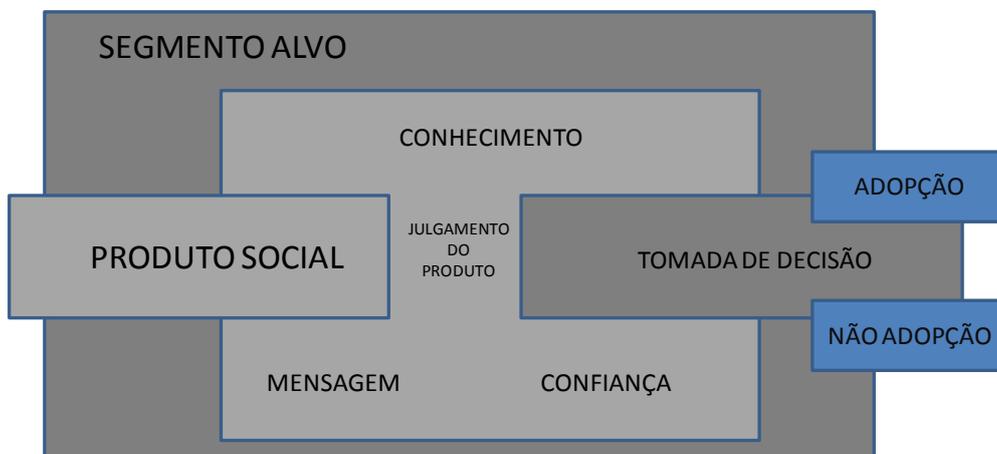
*"The logic of marketing could be applied to social goals"* (Kotler, Zaltman, 1971).

O sector social traz alguns rasgos de complexidade que implicam um tratamento diferente sempre que lançamos uma campanha de divulgação, promoção ou alteração

comportamental. Como é que devemos lidar com o objectivo estritamente pessoal do Marketing social? Como é que se cria a necessidade de mudar um determinado comportamento?

*Os marketers sociais devem considerar os factores que influenciam a receptividade de uma mensagem, sobretudo pretendendo influenciar comportamentos (Andrea Stanaland, 2009).*

Figura 2 – O produto social e a mensagem para a tomada de decisão



Fonte: O Autor

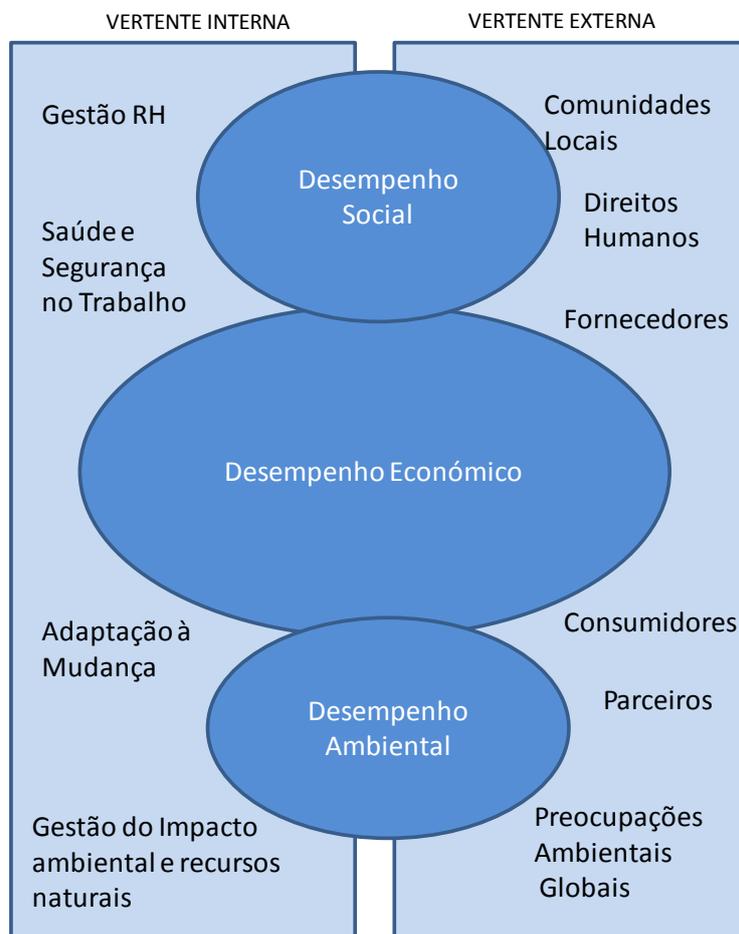
O produto social, a maior parte das vezes, é intangível (uma ideia, um comportamento, uma atitude), e mesmo quando é tangível não é fácil de explicar, nem é simples a persuasão para a sua adopção.

O esquema anterior foca-se no produto social e na mensagem para a tomada de decisão, mas temos de acrescentar o custo que requer a adopção de um novo comportamento, ou a de uma outra atitude. Quanto é que custa a uma empresa adoptar o conceito de Responsabilidade Social? Não é nada que seja fácil de explicar, ou pelo menos imediato. A receptividade da mensagem dependerá da análise do rácio custo/benefício que as empresas entendam. Mas tratando-se da área social será que temos de ver tudo de modo tão “cru”? Eventualmente, nas empresas, sim. Mesmo que a ponderação no momento de adopção seja suavizada por motivos mais “sociais”, as organizações vão sempre ter de olhar para os custos implícitos, e comparar com os benefícios esperados.

### 3.3.2. Conceito de Responsabilidade Social nas organizações

“A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. (...) Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afectadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados.”<sup>6</sup>

Figura 3 – Esquema do Livro Verde de Responsabilidade Social



Fonte: O Autor com base no Livro Verde de RSE

O Livro Verde de Responsabilidade Social da Comunidade Europeia já integra em si mesmo alguns dos aspectos essenciais deste conceito, que tem sido alvo de inúmeras mutações e desenvolvimentos desde o seu aparecimento em 1953 pelas mãos de

<sup>6</sup> LIVRO VERDE Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas, 18.7.2001 COM(2001)

Howard Bower, considerado o pai da RSE moderna. O conceito de RSE corresponde a um conjunto enorme de teorias, tem uma enorme quantidade de abordagens, algumas até controversas, e a sua maioria complexas e pouco claras (Garrida & Melé, 2004, p51).

Nos anos 70 o conceito de RSE deu um salto qualitativo por via da abordagem de Friedman. O autor anteriormente referido sustenta que as empresas têm consciência social e que devem por isso tomar a peito as suas responsabilidades no que concerne ao emprego, à eliminação da discriminação, ao evitamento da poluição, etc. Mas ao mesmo tempo defendeu que qualquer tentativa de forçar as empresas a assumir responsabilidades sociais mina a liberdade contratual, e hipoteca a maximização da liberdade económica. Existem outras instituições como governo, igrejas, sindicatos e organizações sem fins lucrativos justamente para desempenhar as funções sociais (Friedman, 1970).

A maximização dos lucros não é incompatível com a defesa do ambiente ou com a melhoria das condições de trabalho dos empregados” (Stone, 1975). Defende-se também que as empresas não podem ignorar o enorme poder social que têm no meio onde actuam (Davis, 1975).

Efectivamente as empresas têm imenso poder social, mas não podendo ser forçadas o que é que as podem mover, para além da sua própria “consciência”? Este ponto é fundamental para o desenvolvimento desta tese uma vez que se torna claro que o objectivo essencial de criar o conceito de RSE no maior número de organizações residirá essencialmente na compreensão do que poderá mover as empresas nesse sentido.

A opinião de outros autores podem ajudar a compreender melhor quais os pretextos para a abordagem social das empresas. Uma das razões a invocar poderá estar na compreensão de que a consideração de outras partes interessadas poderá ser benéfica para o negócio, e acabará por reverter positivamente para os accionistas (Goodpaster, 1991). Que outra razão melhor poderá ter uma empresa para mudar a sua estratégia relativamente à área social? As empresas são sobretudo centros de lucro, e o efeito das

acções de carácter social nos “stakeholders” poderá ser um factor fundamental. A própria doutrina da União Europeia, possível de constatar por via do Livro Verde de RSE de 2001, é a prova disso mesmo.

O elemento dos “stakeholders” que mais influência as acções das organizações são os consumidores, e relativamente a eles uma outra questão que se levanta: será que eles reagem a políticas sociais empresariais? Como é que isso se reflecte nas suas decisões?

Um estudo da agência CONE<sup>7</sup> efectuada nos EUA em 2004 apresentou os seguintes dados:

- ❖ 86% dos consumidores mostrou intenção de mudar para uma marca que esteja associada a uma causa social, desde que se mantenha o preço e a qualidade.
- ❖ 8 em cada 10 consumidores afirmaram que o apoio das organizações a causas sociais reforçam a sua confiança nessas mesmas empresas.

O estudo anterior reforça a necessidade de as empresas mostrarem sensibilidade social, agradando aos seus potenciais consumidores. Afinal a adesão ao conceito de RSE actualmente poderá não ser exclusivamente uma decisão desinteressada das empresas. Caminhamos para a integração progressiva de RS nas organizações, ironicamente movida por interesses “mercantilistas”.

“(…) A Responsabilidade Social das Empresas não será mais encarada como uma opção, mas como algo essencial, e uma quantidade progressiva de empresas compreenderá que é do seu próprio interesse adoptar práticas responsáveis” (Krumstick, 2004).

Pela frase anterior chegamos à conclusão que a actuação incógnita e profundamente “solidária” das empresas na comunidade tem os seus dias contados. Ser solidário é cada vez mais importante, mas porquê ficar incógnito? Na nossa opinião só deve ficar no desconhecimento (em termos empresariais) o que é negativo, e a Responsabilidade Social pode ser um modo de actuação incluído na lista de comportamentos a exteriorizar. E os motivos são simples:

---

<sup>7</sup> Cone Corporate Citizenship Study (2004), <http://www.coneinc.com/research/archive.php> (acesso em 4 de Setembro 2010)

- a) As empresas que a praticam servem de referência a outras organizações que se encontrem com boa receptividade para o tema.
- b) As empresas que incorporam a Responsabilidade Social na sua actuação ganham importantes pontos de diferenciação com os seus concorrentes.
- c) As empresas que se aventuram neste desafio da Responsabilidade Social aumentam a sua quota de respeitabilidade, nomeadamente nos colaboradores e no mercado externo.
- d) A Responsabilidade Social pode ser um importante factor impulsionador de uma imagem reforçada.

E em Portugal? Qual se verifica ser a tendência?

No livro “Gestão Ética e RSE” (Moreira & Sarrico, 2003) podemos tirar os seguintes resultados, interessantes para começar a compreender o conceito RSE associado a organizações nacionais, podendo ao menos tentar perceber quais as realidades regionais.

Tabela 7 - Conceito RSE nas empresas nacionais (123 empresas associadas AEP)

	<i>% de Empresas</i>
<i>Tem código de Conduta</i>	<b>42%</b>
<i>Divulgam o código de conduta</i>	<b>24,70%</b>
<i>Tem comité de ética</i>	<b>10%</b>
<i>Realizam acções de apoio financeiro, voluntariado e organização beneficência</i>	<b>51%</b>
<i>Consideram importante prestar informações de natureza social e ambiental</i>	<b>79%</b>
<i>A RSE é algo que se deve fazer</i>	<b>56%</b>
<i>A RSE é uma boa estratégia</i>	<b>35%</b>

Fonte: O Autor (adaptado da obra)

O quadro anterior foi feito com base nos dados de um estudo de 2003, sendo que foram inquiridas 123 empresas (respectivos dirigentes) associadas da AEP. Mas será esta realidade transversal à maioria das organizações no nosso país? Pelo que temos constatado no terreno empresarial desde um ano atrás a resposta é negativa. Não deixa de ser uma boa referência/tendência a seguir por todas as organizações, “Se cada vez

mais líderes seguissem o caminho de líderes de referência, (...) os negócios poderiam realizar verdadeiramente o seu potencial de tornarem a vida mais feliz para todos” (Csikszentmihaly, 2003), mas não espelha a realidade nacional, e muito menos regional (considerando que esta Tese se insere no contexto geográfico Alcobaça – Nazaré).

Compreender o conceito de Responsabilidade Social pode significar compreender o produto “social”, atitude ou comportamento a adoptar em termos de Marketing Social.

### 3.4. Recordatória da problemática

#### 3.4.1. O Problema

Após praticamente um ano de actividade passado no Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré) não existiu nenhum avanço na relação da equipa de projecto com as entidades empresariais dos dois concelhos em questão. A Bolsa de Empresas não conheceu nenhum avanço, e a mensagem de que as empresas locais deviam adoptar e praticar o conceito de Responsabilidade Social não chegou às organizações.

O “diagnóstico” é grave:

- a) O Eixo 1 do projecto está completamente fora dos prazos previstos para a execução de actividades com as empresas.
- b) A equipa mostra sinais de desmotivação e descrédito relativamente à capacidade de se encontrarem soluções no sentido de comunicar com as empresas eficazmente.
- c) A equipa do Projecto MAIS não consegue criar mensagens apelativas para as organizações (com eficácia “social”).
- d) O número de empresas a aderir à Bolsa de Empresas é nulo, bem como o número de organizações a adoptar o conceito de responsabilidade social, por não o conhecerem ou entenderem.
- e) Não existe uma ideia clara de como segmentar as organizações de acordo com as suas características e dimensão. Isso poderia facilitar a criação de mensagens dirigidas.

Para tentar resolver este problema foi contratado um Gestor, José Adolfo, que teria como objectivo, entre outros, o de desenvolver o conceito de RSE nas empresas, e promover a criação progressiva de uma Bolsa de Empresas inter-concelhia. Para facilitar a tarefa o perfil nada tinha de “social”. José Adolfo é um gestor com formação de pós-graduação nas áreas de Marketing, e pessoa com anos de experiência nas relações comerciais, e na criação de parcerias empresariais de valor acrescentado.

Mas a tarefa em questão nada tem de simples: o projecto está com meses de atraso na concretização dos seus objectivos, e a equipa está descrente relativamente aos potenciais avanços do Eixo 1. Para complicar um pouco mais, os parceiros institucionais desacreditaram o projecto relativamente às suas verdadeiras potencialidades, e fecharam-se demasiado no seus receios de insucesso, “cortando” a colaboração directa com a equipa de projecto (neste caso estamos-nos a referir explicitamente ao funcionamento do Eixo 1, onde se prevê a articulação com as empresas e outros organismos de cariz empresarial).

Se quisermos complicar ainda mais a situação temos um outro elemento fundamental deste caso: a Rede Social não tem uma ideia sustentada de como compreender e actuar em parceria com as empresas.

Os grandes desafios do gestor são os seguintes:

- a) Reestruturar todo o modelo de abordagem inerente ao funcionamento do Eixo 1 (nesta Tese este aspecto apenas será desenvolvido com o enquadramento restrito das alíneas seguintes).
- b) Promover uma comunicação eficaz com as empresas (relação “social - empresarial”).
- c) Criar uma bolsa inter-concelhia de empresas (mera formalização).
- d) Consciencializar as empresas relativamente ao conceito de Responsabilidade Social, criando condições para facilitar a adopção do modelo de actuação social por parte das empresas (fundamento do projecto).

### 3.4.2. Questões

#### QUESTÃO 1

- Segundo grande parte dos “marketers” sociais uma fase obrigatória no Marketing Social é a fase da análise situacional. Por via da “observação” do ambiente interno e externo promova a construção de uma análise SWOT apropriada que possa auxiliar o novo gestor

#### QUESTÃO 2

- O gestor deverá fazer uma abordagem mais detalhada relativamente ao estudo da “concorrência”, aplicada à realidade do projecto em questão. Concretize esse estudo.

#### QUESTÃO 3

- *Colocando-se no papel do novo gestor*, estabeleça um novo quadro de metas e objectivos relativamente à execução deste projecto.

#### QUESTÃO 4

- Tendo em consideração os dados fornecidos, qual a selecção do “Target” (lista de empresas) que o novo gestor deve considerar. Defina os critérios para a sua segmentação.

#### QUESTÃO 5

- Defina a estratégia que o novo gestor deve adoptar em termos de Marketing Social. Estabeleça uma abordagem adequada relativamente aos 4 Ps. Tente justificar as suas propostas com o apoio das abordagens teóricas dos diferentes autores.

#### QUESTÃO 6

- Considerando a sequência da resposta à questão anterior estabeleça um complemento considerando a “teoria dos 8 Ps”, relacionando-a com os objectivos do Projecto MAIS em termos práticos.

#### QUESTÃO 7

- Nas teorias abordadas é frequente considerar como fundamental o processo de avaliação e controlo. Defina como é que propõe que o novo gestor proceda à execução da fase de controlo e monitorização de resultados.

### 3.5. Anexos

#### 3.5.1. Inquérito às Organizações

INQUÉRITO PARA EMPRESAS - RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS (RSE)

Escolha três itens de acordo com o grau de importância para a sua empresa	
1 Reduzir o impacto ambiental	<input type="checkbox"/>
2 Comunicar éticamente com os clientes, fornecedores e outros parceiros	<input type="checkbox"/>
3 Promover o diálogo com os colaboradores e avaliar o seu grau de satisfação	<input type="checkbox"/>
4 Seleccionar fornecedores segundo critérios de impacto ambiental	<input type="checkbox"/>
5 Pagar aos fornecedores dentro dos prazos contratualizados	<input type="checkbox"/>
6 Participar e apoiar actividades da comunidade local	<input type="checkbox"/>
7 Implementar benefícios sociais para os colaboradores	<input type="checkbox"/>
8 Promover e dar condições para acções de voluntariado empresarial	<input type="checkbox"/>
9 Realizar parcerias no domínio da responsabilidade social e ambiental	<input type="checkbox"/>
10 Incluir valores sociais nos estatutos da organização	<input type="checkbox"/>
Escolha dois itens de acordo com o seu grau de concordância	
1 RS como uma área da Estratégia organizacional	<input type="checkbox"/>
2 RS como algo que contraria a missão de uma empresa, na sua geração de valor e riqueza	<input type="checkbox"/>
3 RS como uma das alavancas para a inovação em novos produtos e novos processos	<input type="checkbox"/>
4 RS como uma fonte de motivação dos colaboradores	<input type="checkbox"/>
5 RS como um factor de fidelização de clientes	<input type="checkbox"/>








Entidade Coordenadora e Executora



#### Notas do Inquérito:

- a) Estes dois quadros foram retirados de um inquérito mais completo que as empresas preencheram no âmbito dos objectivos gerais do Eixo 1 do PROJECTO MAIS
- b) Os inquéritos foram preenchidos por gerentes, administradores ou directores (RH, comunicação, Mkt, etc)
- c) A maior parte das empresas seleccionadas são microempresas ou empresas familiares
- d) As respostas foram obtidas por inquérito escrito, por entrevista pessoal ou, excepcionalmente, por telefone

3.5.2. Lista de organizações (1ª fase de segmentação) – Locais

ORGANIZAÇÃO	DADOS DE CRITÉRIO	CONTACTO
 FEDIMA RECAUCHUTAGEM 31, S.A.	Tem responsabilidade social 110 colaboradores Produção diária que ronda os 800 pneus. A R31/FEDIMA, em actividade desde 1969, é uma das maiores empresas portuguesas no sector da reconstrução de pneus.	Morada : Ponte D. Elias – Apartado 35 2461-957 ALCOBAÇA – PORTUGAL Geral : Telefone: (+351) 262 590 380 Fax: (+351) 262 590 381 <a href="mailto:info@fedima.pt">info@fedima.pt</a> <a href="http://www.recauchutagem31.pt">www.recauchutagem31.pt</a>
 Icel-Indústria de Cutelarias da Estremadura, S.A.	A ICEL tem por missão fornecer produtos de cutelaria de qualidade Mercado nacional e internacional No ano de 1945, a pequena oficina já empregava 25 pessoas	Av. Padre Inácio Antunes, 45 Apartado 7 2475-901 Benedita Portugal Tel.: +351 262 92 50 30 Fax.: +351 262 92 50 31 E-mail: <a href="mailto:info@icel.pt">info@icel.pt</a> <a href="http://www.icel.pt">www.icel.pt</a>
 MARTELHA - CERÂMICA DE MARTINGANÇA, LDA	Mais de 45 anos na indústria cerâmica	Avenida nossa senhora de fatima, 58 Código postal 2445-762 Localidade/distrito: martingança-gare Telefone 244587990 Fax 244587999 e-mail: <a href="mailto:geral@martelha.pt">geral@martelha.pt</a> <a href="http://www.martelha.pt">www.martelha.pt</a>
 TROFAL - FABRICA DE CALÇADO, S.A.	Primeira empresa do sector do calçado em Portugal com a certificação	Estrada da Ribafria 47 Apartado 18 2475-901 Benedita Portugal Tel. +351 262 925 300 Fax +351 262 925 309 <a href="mailto:trofal@trofal.com">trofal@trofal.com</a> <a href="http://www.trofal.com">www.trofal.com</a>
 SPAL - SOCIEDADE DE PORCELANAS DE ALCOBAÇA, S.A.	SPAL SA é uma empresa portuguesa fabricante de porcelana, fundada em Alcobaca em 196574ª Maior empresa do distrito de Leiria. Número de empregados: 600 Capacidade de produção: 14 milhões de peças por ano Quota de exportação: 70% das vendas Nota: Não tem qualquer indicação em termos de Responsabilidade Social	Morada: Ponte da Torre Código postal 2450-339 Localidade/distrito: Ponte da Torre Telefone 262580400 Fax 262580444 Email: <a href="mailto:spal@mail.telepac.pt">spal@mail.telepac.pt</a> <a href="http://www.spal.pt">www.spal.pt</a>
 CONSTRUÇÕES GAMEIRO, LDA	Empresa relevante no panorama da construção da região.	Morada: Rua sub vila, lote 1 fracção d Código postal 2450-264 Localidade/distrito: Nazaré Telefone 262552903 Fax 262552939 <a href="mailto:geral@construcoes-gameiro.pt">geral@construcoes-gameiro.pt</a> <a href="http://www.construcoes-gameiro.pt">www.construcoes-gameiro.pt</a>

 <p>SOCOFRADES, Sociedade de Construção Civil dos Frades, Lda</p>	<p>Empresa com 20 anos de experiência no mercado da construção, com construção própria e construção por adjudicação com muita experiência em ambas as áreas</p>	<p>Morada: Rua 20 de Junho, n.º 16-A                  Telefone: 918 212 598                  Fax: 262577568                  Email: <a href="mailto:geral@socofrades.com">geral@socofrades.com</a>  <a href="http://www.socofrades.com">www.socofrades.com</a></p>
<p><b>FANCER</b>  <b>CERÂMICA DE FANHAIS, LDA</b></p>	<p>Fabricação de artigos de ornamentação de faiança, porcelana e grés fino.</p>	<p>Morada: Fanhais                  Código postal 2450-051                  Localidade/distrito: Fanhais                  Telefone 262577274                  262577542                  E-mail: <a href="mailto:fancer@vizzavi.pt">fancer@vizzavi.pt</a></p>
<p><b>CARPILUX</b> INDÚSTRIA DE CARPINTARIAS, LDA</p>	<p>Empresa que se dedica à fabricação de caixilharia em madeira.  Empresa com excelente nível de divulgação.</p>	<p>Morada: Alto do Romão Pederneira                  Leiria 2450-060 Nazaré                  +351 262 569 190                  +351 262 569 191  <a href="mailto:carpilux@carpilux.com">carpilux@carpilux.com</a>  <a href="http://www.carpilux.com">http://www.carpilux.com</a></p>
 <p>KORALCOA - EXPORTAÇÃO DE PRODUTOS PARA O LAR, S.A.</p>	<p>Empresa especializada em artigos de iluminação e decoração.  Composta por uma equipa jovem e dinâmica, direcciona os seus serviços a um vasto leque de clientes Internacionais.</p>	<p>Zona Industrial Casal Da Areia Lote 28                  2460-392 Alcobaca / Portugal                  Telf: 00 351 262 540 453 (directo)                  Telf: 00 351 262 540 050 (geral)                  Fax: 00 351 262 540 051                  Mail: <a href="mailto:clara.koralcoa@mail.telepac.pt">clara.koralcoa@mail.telepac.pt</a>  <a href="http://www.groupkoralcoa.com">www.groupkoralcoa.com</a></p>
<p><b>COSTA &amp; CARVALHO SA</b></p>	<p>Constituída em 1982, iniciando a sua actividade com a Construção de Obras Particulares e desenvolvendo-se com a construção de Edifícios para o mercado de obras públicas.  Continua a manter-se entre as 1000 melhores PME.  35.º lugar das 100 melhores empresas do distrito de Leiria  Nota: Não tem qualquer indicação em termos de Responsabilidade Social</p>	<p>Rua Mercedes e Carlos Campeão, 11 r/c Apartado 71                  2460 – 067 Alcobaca                   Telefone: 262 590 660                  Fax Geral: 262 590 661                   E-mail Geral: <a href="mailto:geral@costacarvalho.pt">geral@costacarvalho.pt</a>   <a href="http://www.costacarvalho.pt">www.costacarvalho.pt</a>                   Comunicação e Imagem: Miguel Costa</p>
 <p>BALBINO &amp; FAUSTINO, LDA</p>	<p>Comércio de derivados de madeira e componentes para a indústria de mobiliário.  24ª Maior empresa do distrito de Leiria.  Pelo Site verifica-se que a empresa organiza eventos e formação com base social para os colaboradores.</p>	<p>Rua da Escola N.º9, Facho - Cela                  2461-601 Alcobaca Portugal                  Telefone: 262580130                  Fax: 262580132                  E-mail: <a href="mailto:geral@balbino-faustino.pt">geral@balbino-faustino.pt</a>  <a href="http://www.balbino-faustino.pt">www.balbino-faustino.pt</a></p>
 <p>MOLDENE - INDÚSTRIA DE MOLDES, LDA</p>	<p>Mais de 25 anos orientada para o futuro da indústria de moldes.  Certificada em Qualidade</p>	<p>Morada. Av. D. Dinis, Ferraria                  Código Postal - 2445-076 Pataias                  Tel. +351 244 587 050                  Fax. +351 244 587 059  <a href="mailto:qualidade@moldene.pt">qualidade@moldene.pt</a>  <a href="http://www.moldene.pt">www.moldene.pt</a></p>

 <p>SANTOS SILVA - TELECOMUNICAÇÕES &amp; ACESSÓRIOS, LDA</p>	<p>Consultadora em Telecomunicações, encontra-se a operar no mercado das telecomunicações desde 1996.</p> <p>20 Colaboradores especializados nos diferentes departamentos da empresa.</p>	<p>Morada: Rua rei da memoria, 72 Código postal 2475-149 Localidade/distrito: Benedita Telefone 262928273 Fax 262921050 Email : <a href="mailto:jsilva@santossilva.pt">jsilva@santossilva.pt</a> <a href="http://www.santossilva.pt">www.santossilva.pt</a></p>
<p>CONSTRUÇÕES PRAGOSA S.A.</p>	<p>Em 2007 e 2008 foi considerada a melhor PME no Sector da Construção, no âmbito das “1000 MELHORES PME – Revista EXAME”.</p> <p>29ª Maior empresa do distrito de Leiria. O Universo PRAGOSA concentra a sua actividade em três áreas de negócio distintas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engenharia, Construção Civil e Obras Públicas</li> <li>- Ambiente</li> <li>- Serviços</li> </ul>	<p>EN1, Km 109 2440-901 Batalha Telef.: +351 244 480 120 Fax: +351 244 481 049 e.mail: <a href="mailto:geral@pragosa.pt">geral@pragosa.pt</a> <a href="http://www.pragosa.pt">www.pragosa.pt</a></p>
 <p>Cooperativa Agrícola dos Criadores de Gado de Benedita, C.R.L.</p>	<p>33ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundação em Maio de 1970</li> </ul> <p>Objecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Compra de factores de produção para a produção animal - principalmente aves</li> <li>– Colocação da produção dos associados no mercado</li> </ul>	<p>Av. Igreja Benedita, BENEDITA, LEIRIA 2475-100 262925290 262925291 <a href="mailto:coop.benedita@mail.telepac.pt">coop.benedita@mail.telepac.pt</a> <a href="http://www.coopben.com">www.coopben.com</a></p>
 <p>Confecções do Centro, Lda</p>	<p>Comércio a Retalho de Vestuário para adultos.</p> <p>37ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p> <p>Volume de negócio 16.434.740€</p> <p>Número de trabalhadores 246</p>	<p>Estr. Batalha Nr. 21, Reguengo Do Fetal 2440-208 REGUENGO 244709000 244705029 <a href="mailto:correio@unifato.pt">correio@unifato.pt</a> <a href="http://www.unifato.pt">www.unifato.pt</a></p>
 <p>OLIVEIRAS, S.A.</p>	<p>45ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p> <p>230 Funcionários</p>	<p>Santo Antão, Apartado 108 2440-901 Batalha 244 769 280 96 905 44 76 / 919 534 731 Fax 244 769 289 Geral: <a href="mailto:oliveiras@oliveiras.pt">oliveiras@oliveiras.pt</a> Departamento Recursos Humanos <a href="mailto:rh@oliveiras.pt">rh@oliveiras.pt</a></p>
 <p>LAMAQUINA</p>	<p>49ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p> <p>Máquinas p/ Construção Civil</p>	<p>Estrada IC 2 Km 108, Calvaria Cima 2480-055 CALVARIA DE CIMA 244 499 080 244 499089 <a href="mailto:lamaquina@lamaquina.pt">lamaquina@lamaquina.pt</a> <a href="http://www.lamaquina.pt">www.lamaquina.pt</a></p>
 <p>PROPECUÁRIA – Veterinária Farmacêutica, Lda</p>	<p>Empresa de referência no sector veterinário.</p> <p>70ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p>	<p>Apartado 10 - Santo Antão 2440-901 Batalha Apartado 10 - Santo Antão 2440-901 Batalha E-mail <a href="mailto:info@propecuaria.pt">info@propecuaria.pt</a> 244 766 331 / 244 765 659 914 495 570 / 962 690 041 244 766 332 / 244 766 440 <a href="http://www.propecuaria.pt">www.propecuaria.pt</a></p>

 <p>MATCERÂMICA - Fabrico de Louça, S.A.</p>	<p>Uma das mais importantes fábricas de faiança na Europa, a operar em Portugal.          350 Trabalhadores          25.000 M2 áreas cobertas          1.900.000 Peças/mês          15.000.000 €          75ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p>	<p>Rua Outeiro Seixo          Vale de Ourém          2495-036 SÃO MAMEDE</p> <p>244 709 300          Fax: 244 709 359          Web Site: <a href="http://www.matceramica.com">www.matceramica.com</a>          Email: <a href="mailto:mc@matceramica.com">mc@matceramica.com</a></p>
 <p>ASIBEL CONSTRUÇÕES, S.A.</p>	<p>Engenharia e Obras Públicas.          300 Funcionários          Receita de 2008 \$25.000.000 .          76ª Maior empresa do distrito de Leiria.</p>	<p>R. Principal, 12 - Apartado 42 - Casal do Arqueiro CP: 2441-901 Batalha          Telefone: 244769300          Fax: 244767100          Email: <a href="mailto:geral@asibel.net">geral@asibel.net</a>          Web: <a href="http://www.asibel.net">http://www.asibel.net</a></p>
 <p>A. COELHO, S. A.</p>	<p>Comércio de veículos automóveis ligeiros e pesados desde 1981.</p>	<p>Estrada Nacional, nº 1 km 87          2460 - 816 Turquel          Telefone: +351 262 915 140          Fax: +351 262 919 256          E-mail: <a href="mailto:acoelho@acoelho.com">acoelho@acoelho.com</a>          Web: <a href="http://www.acoelho.com">www.acoelho.com</a></p>
 <p>ABPF - SOCIEDADE DE EMBALAGENS, LDA</p>	<p>Actividade: embalagens.</p>	<p>Morada: rua da carrasqueira, 23, Lugar de Barrio          Código Postal 2460-304          Localidade/distrito: Carrasqueira          Telefone 262598801          Fax 262581348</p>
 <p>LUIS SILVÉRIO &amp; FILHOS, S.A.</p>	<p>Comércio por grosso de peixe, crustáceos e moluscos.          27 Funcionários</p>	<p>Porto de Abrigo da Nazaré          Armazém Nº 8          Apartado 179          2450-901 Nazaré          Telef.s: (00351) 262 550 030          Fax: (00351) 262 561 329          E-Mail: <a href="mailto:geral@luisilveriofilhos.pt">geral@luisilveriofilhos.pt</a>  <a href="mailto:gerencia@luisilveriofilhos.pt">gerencia@luisilveriofilhos.pt</a></p>
 <p>RAIMUNDO &amp; MAIA, LDA</p>	<p>Comércio por grosso de cereais, sementes, leguminosas, oleaginosas e outras matérias-primas agrícolas.</p>	<p>Estrada de Chequeda          Código postal 2460-610          Localidade/distrito: Chiqueda          Telefone 262505340          Fax 262597522</p>

3.5.3. Lista de organizações (1ª Fase de Segmentação) - Externas

ORGANIZAÇÃO	DADOS GERAIS	CONTACTO
	<p>Empresa de referência Nacional. Empresa com tradição na Responsabilidade Social.</p>	<p>Morada: edif. Tap n.25 - aeroporto de lisboa - 8º andar Código Postal: 1704 801 LISBOA Telefone 218415000 Fax 218415774 <a href="http://www.flytap.com">www.flytap.com</a> <a href="http://www.tap.pt">www.tap.pt</a></p>
	<p>Empresa de referência Nacional, e internacional. Empresa com tradição na Responsabilidade Social.</p>	<p>Filial corporativa Microsoft Portugal Edifício Qualidade C1 - C2 Av. Prof. Doutor Aníbal Cavaco Silva - Tagus Park 2744-010 Porto Salvo  <a href="http://www.microsoft.pt">www.microsoft.pt</a></p>
 <p>GRUPO LENA</p>	<p>Empresa Nº 1 no distrito de Leiria. Mais de 15 empresas, com actividades complementares entre si.</p>	<p>Estrada da Estação, 9 - 11 3º andar Marrazes 2415-409 LEIRIA, Portugal Tel (+351) 244 880 320 Fax (+351) 244 880 339  E-mail <a href="mailto:geral@grupolena.pt">geral@grupolena.pt</a> <a href="http://www.grupolena.pt">www.grupolena.pt</a></p>
	<p>Produção de vidro de embalagem.  Empresa Nº 2 no distrito de Leiria.</p>	<p>Santos Barosa - Vidros, S.A. Apartado 1 2431-951 Marinha Grande +351 244 570 100  <u>Escritório Central</u> Rua Julieta Ferrão, 10 - 7º 1600-131 Lisboa PORTUGAL +351 217 994 800 +351 217 994 819  <a href="http://www.santosbarosa.pt">www.santosbarosa.pt</a></p>
 <p>SECIL</p>	<p>Produtores de Cimento.  Empresa Nº 3 no distrito de Leiria.</p>	<p>Fábrica Cibra Pataias Apartado 46 . 2449-909 PATAIAS tel: 244 587 700 fax: 244 589 652 <u>Serviços Centrais</u> Av. das Forças Armadas, 125 6º 1600-079 Lisboa Telefone: 217927100 Fax: 217936200  <a href="http://www.secil.pt">www.secil.pt</a></p>
	<p>Empresa Nº 4 no distrito de Leiria.</p>	<p>Roca S.A. Apartado 575 Ponte da Madalena 2416 - 905 Leiria – Portugal Telephone +351 244 720 000 Fax +351 244 722 373  <a href="http://www.pt.roca.com">www.pt.roca.com</a></p>

	<p>Empresa Nº 5 no distrito de Leiria.</p> <p>A MOVICORTES tem um plano de apoio social e cultural.</p> <p>Tem Responsabilidade social</p> <p>A MOVICORTES colabora em diversas iniciativas humanitárias, culturais e desportivas.</p> <p>Agrupamento de empresas.</p>	<p>CENTRO PORSCHE LEIRIA</p> <p>Vimoter - Comercio de Veículos de Turismo, Lda Parque Movicortes, 2404-006 Azoia - Leiria Tel.: (+351) 244 850 287 Fax: (+351) 244 850 288</p> <p>E-mail: <a href="mailto:centro.porsche.leiria@movicortes.pt">centro.porsche.leiria@movicortes.pt</a> <a href="http://www.movicortes.pt">www.movicortes.pt</a></p>
<p>TS-THOMAZ DOS SANTOS SA</p> 	<p>Comércio por grosso de minérios e de metais.</p> <p>Empresa Nº 6 no distrito de Leiria.</p>	<p>Rua: Lg. Heróis Naulila 5 - A,1º C.P./Cidade:2500-107 Caldas da Rainha Telefone: 262840150 Fax: 262841391 E-mail: <a href="mailto:geral@thomazsantos.pt">geral@thomazsantos.pt</a></p>
 <p>PROMOR - Abastecedora de Produtos Agro - Pecuários, S.A.</p>	<p>Empresa Nº 8 no distrito de Leiria.</p>	<p>Machados 2420-415 LEIRIA Telefone: 244 720 600 Fax: 244 723 673</p>
	<p>Empresa de referência do distrito de Leiria.</p> <p>Área de consultoria e formação.</p>	<p>Av.22 de Maio, Ed.Praça Nova, nº 26-1ºD, Leiria, Leiria 2415-396 p: 244 836 474 f: 244 836 474 <a href="http://www.possibilidades-infinitas.com">http://www.possibilidades-infinitas.com</a></p>

### 3.5.4. 1º E-mail enviado às empresas na fase inicial da nova abordagem

Exmo. Sr. Administrador / Gerente

No âmbito do nosso projecto “MAIS PARTICIPAÇÃO, MAIS CIDADANIA, MAIS DESENVOLVIMENTO” (CLDS Alcobaça - Nazaré), estamos a criar uma BOLSA de EMPRESAS com o objectivo de, numa primeira fase, criar mecanismos de melhoramento das relações das organizações com a comunidade. Nomeadamente prevemos auxiliar no processo de criação/expansão do conceito de RESPONSABILIDADE SOCIAL nas empresas. A ideia assenta na lógica seguinte: sustentabilidade económico-financeira aliada à sustentabilidade social permite às organizações obter benefícios diversos, sendo um importante vector de diferenciação no mercado onde actua.

**A sua empresa está a ser contactada por ser uma das organizações de referência da região**, pelo que contamos com a sua disponibilidade para nos ajudar a transmitir os benefícios da RESPONSABILIDADE SOCIAL a outras organizações, fazendo parte da referida BOLSA de EMPRESAS.

Assim solicitamos que nos indique a pessoa que poderá interagir connosco neste assunto, bem como a disponibilidade para uma curta reunião de apresentação do projecto, e dos benefícios a ele associados.

O Projecto "Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento" (projecto interconcelhio Alcobaça-Nazaré), inserido no Programa do **Contrato Local de Desenvolvimento Social** (CLDS; medida 6.13 do POPH), tem como finalidade promover o desenvolvimento socioeconómico dos Concelhos de Alcobaça e Nazaré através de acções a executar em parceria com as diferentes entidades destes concelhos, e com interacção de entidades fora desses mesmos concelhos.

**O projecto é financiado pela Comunidade Europeia e pelo ISS, pelo que não tem qualquer fim lucrativo.**

Nossos contactos:



**Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento**

CLDS Alcobaça-Nazaré

Rua Carlos O'Neil, n.º 18 | 2450 – 344 Valado dos Frades

Tel: 262 577 136 | Telm: 912 462 156 | Fax: 262 578 044

e-mail: [josedolfo.gestao@clds.projectomais.com](mailto:josedolfo.gestao@clds.projectomais.com)

Site Geral: [www.clds.seg-social.pt](http://www.clds.seg-social.pt)



SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.



### 3.5.5. 2º E-mail enviado às empresas na fase inicial da nova abordagem

Exmo. Sr. Administrador / Gerente

No âmbito do nosso projecto “MAIS PARTICIPAÇÃO, MAIS CIDADANIA, MAIS DESENVOLVIMENTO” (CLDS Alcobaça - Nazaré), e de acordo com informação já enviada para a sua empresa em Agosto, estamos a criar uma BOLSA de EMPRESAS inter-concelhia.

***Contamos com o privilégio de ter a sua empresa incluída nesta importante iniciativa.*** Estando já a desenvolver na sua organização este conceito, poderá integrar esta Bolsa como **empresa de referência**. Alguns dos benefícios esperados para a sua organização são os seguintes (lista exemplificativa):

1. Melhorar o conceito de responsabilidade social na sua empresa, sem custos de realização. Servir de exemplo a seguir por outras organizações.
2. Disponibilização de workshops de formação gratuitos para gestores e funcionários.
3. Divulgação da lista de empresas aderentes. A notoriedade social das empresas pode ser um foco importante do seu desenvolvimento.
4. Aumento dos níveis de auto-estima nos colaboradores da empresa. Pertencer a iniciativas sociais está provado que é um estímulo adicional incrível.
5. Dinamização de uma rede empresarial com efeitos directos na região.

Pertencer a esta BOLSA não envolve qualquer custo para as organizações, uma vez que o próprio projecto CLDS Alcobaça – Nazaré é financiado pelo Instituto de Segurança Social e pela Comunidade Europeia.

Assim solicitamos que nos indique a pessoa que poderá interagir connosco neste assunto, bem como a disponibilidade para uma curta reunião exploratória. Pode utilizar os contactos em baixo para solicitar a adesão, ou para pedir mais informações. Pode ainda conhecer o nosso projecto pelo site do CLDS Alcobaça – Nazaré ([www.clds.projectomais.com](http://www.clds.projectomais.com)).

Nossos contactos:



***Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento***

CLDS Alcobaça-Nazaré  
Rua Carlos O’Neil, n.º 18 | 2450 – 344 Valado dos Frades  
Tel: 262 577 136 | Telm: 912 462 156 | Fax: 262 578 044  
e-mail: [josedolfo.gestao@clds.projectomais.com](mailto:josedolfo.gestao@clds.projectomais.com)  
Site: [www.clds.projectomais.com](http://www.clds.projectomais.com)



SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.



3.5.6. *Seminário/WORKSHOP RSE*

Cartaz, recorte de Jornal e foto do evento

**Workshop**  
**Responsabilidade Social**  
**Rumo à Sustentabilidade**  
**Empresarial**



*Projecto*  
*Participação, Cidadania, Desenvolvimento*



**PROGRAMA**

- 14:30 - Abertura
- 14:40 - Conceito e Fundamentação de (RSE)
- 15:00 - Caso de Sucesso Empresarial Local no âmbito da RSE
- 15:30 - Caso de Sucesso Empresarial Nacional no âmbito da RSE
- 16:00 - Pausa para Café
- 16:20 - Relação da Rede Social com a Área Empresarial
- 16:50 - Metodologia de Implementação de RSE nas Organizações
- 17:10 - Zona de Debate/Discussão
- 17:30 - Encerramento

Convidados como oradores gestores empresariais

**OBJECTIVOS**

1. Conhecer os principais conceitos relacionados com a Responsabilidade Social Empresarial (RSE).
2. Definir o modelo ideal para um novo tipo de relacionamento entre as organizações e a comunidade.
3. Analisar o contributo essencial da rede social para o conceito de RSE.
4. Criar conhecimento para as organizações através dos testemunhos de outras empresas que já praticam a RSE.
5. Explorar metodologias e ferramentas de abordagem empresarial em termos de RSE.

**DESTINATÁRIOS**

Gestores de Empresas, Responsáveis de Marketing, Responsáveis de RH, Responsáveis de Qualidade, Consultores, Profissionais da área de Responsabilidade Social, Profissionais da Rede Social, Jovens futuros empresários e Público em geral.

**METODOLOGIA**

O workshop terá uma dinâmica interactiva, com apresentação de conceitos e metodologias, partilha de experiências empresariais e debate.

Rua Carlos O’neill, nº 18  
2450-344 Valado dos Frades  
Telf. 262577136 | Telf. 912462156 | Fax 262578044  
e-mail: geral@clds.projectomais.com  
Site: www.clds.projectomais.com









RECADO **CISTER** ECC  
 QUINTA-FEIRA, 3 DEZEMBRO 2009

FEDIMA E MICROSOFT MARCAM PRESENÇA NO ENCONTRO EM ALCOBAÇA

## Responsabilidade social em debate

"Temos o dever de reportar tudo o que a sociedade nos dá". Foi com esta frase que Luís Silva, director da Microsoft, resumiu a sua apresentação durante o debate realizado no auditório da AdBeS Bermudez, na passada quinta-feira, onde se debateu a "Responsabilidade Social das Empresas".

Integrado no projecto "Mais participação, mais cidadania, mais desenvolvimento", a iniciativa teve como objectivo promover a responsabilidade social dentro das empresas, de modo a contribuir para uma entendação de toda a comunidade.

Uma iniciativa que ganha ainda mais razão de ser em tempos de crise, nos quais "todos precisamos uns dos outros", lembra José Afonso, moderador do debate.

O encontro contou a participação de vários oradores, entre os quais Néelson Viegas, representante da empresa "Possibilidades Infinitas".

"Normalmente as pessoas gostam de se desculpar, dizendo que não têm jeito para realizar a responsabilidade social ou que são empresas muito pequenas", lamenta o empresário, justificando que estas razões não passam de "desculpas".

Segundo Néelson Viegas, ajudar os outros não tem que ter apenas uma "conotação financeira", pois tudo depende da "criatividade das empresas". "Nós, por exemplo, damos palestras grátis e, desta forma, estamos a ajudar pessoas oferecendo um serviço que normalmente seria pago, ajudando a sociedade", conta o empresário.

Mas auxiliar a comunidade passa, em alguns casos, por ajudar dentro da própria empresa.

"O nosso primeiro objectivo é tratar dos nossos", testemunha Luís Silva, assegurando que a Microsoft gasta todos os anos 20% do seu orçamento em investigação para os seus colaboradores.

Outra das instituições convidadas foi a FEDIMA, que preferiu destacar a reutilização dos materiais como um bom acto de responsabilidade social. "No próximo ano vamos reduzir em 6% o nosso consumo energético e continuar a reutilização dos pneus", assegura Joana Marques, representante da empresa, que, no final do ano passado, distribuiu cerca de 25 mil euros por várias instituições, a propósito da comemoração dos 30 anos de vida.

REPORTAGEM DE SÉBASTIÃO CARREIRA



LUIÍS SILVA, DIRECTOR DA MICROSOFT, FOI UM DOS ORADORES

NÃO PE  
 EMPRE  
 TROQU  
 O SEU  
 POR E

Agora em A




#### 4. NOTA PEDAGÓGICA

##### 4.1. Público-alvo do caso

O presente caso pedagógico destina-se a:

- ❖ Alunos a frequentar as Licenciatura de Gestão ou de Marketing
- ❖ Alunos a frequentar o Mestrado de Marketing
- ❖ Gestores de projectos sociais, e outros profissionais da Rede Social
- ❖ Profissionais com funções na área de Marketing
- ❖ Profissionais nas empresas com funções na área de Responsabilidade Social e Sustentabilidade.

##### 4.2. Objectivos pedagógicos

Esta Tese deverá permitir aos alunos atingir os seguintes objectivos pedagógicos:

- ❖ Estruturar uma metodologia de abordagem relativamente a um caso de Marketing Social.
- ❖ Aproveitar os conhecimentos gerais do Marketing tradicional no sentido de os adaptar à realidade paralela do Marketing Social.
- ❖ Configurar adequadamente todos os elementos do Marketing Mix adaptando-os ao Marketing Social.
- ❖ Adaptar as regras do Marketing Social, tradicionalmente voltadas para grandes públicos (“consumidores finais”), reconfigurando-as para aplicação directa às empresas.

### 4.3. Revisão da literatura relativa aos temas

Marketing Social é um conceito que está disperso em inúmeras obras, e em alguns artigos científicos (poucos). Também o termo Responsabilidade Social das Empresas se pode ler em cada vez mais publicações. As visões dos diferentes autores não divergem, pelo contrário, maioritariamente complementam-se. Assim, e para auxiliar a compreensão do problema, e a capacidade de encontrar as melhores soluções para a sua resolução, optamos por destacar, em cada uma das principais obras de referencia para esta tese, os argumentos e teorias essenciais. Descrevemos as ideias e convicções dos autores mas, sempre que justificável, dando-lhe um cunho mais pessoal e integro-as nos temas centrais da tese.

#### 4.3.1. Responsabilidade Social Empresarial (RSE)

O Livro verde de Responsabilidade Social das Empresas<sup>8</sup>, publicação comunitária que mostrou ser um texto fundamental para o desenvolvimento do trabalho que efectuamos para o Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré), evidência que a tendência era para que este conceito fosse essencialmente adoptado pelas grandes empresas, mas ao mesmo tempo não exclui as empresas PME e Cooperativas da hipótese de implementar este conceito.

A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo (Comissão Europeia, 2001)<sup>9</sup>.

Conforme é afirmado no documento, *“Embora a sua obrigação primeira seja a obtenção de lucros, as empresas podem, ao mesmo tempo, contribuir para o cumprimento de objectivos sociais e ambientais mediante a integração da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico, no núcleo da sua estratégia empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas suas operações”*. Esta ideia comunitária transparece um profundo interesse para o desenvolvimento desta tese,

---

<sup>8</sup> LIVRO VERDE Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas, 18.7.2001 COM(2001)

<sup>9</sup> Bruxelas - Junho 2001

desmistificando com clareza que a Responsabilidade Social nas Empresas tenha forçosamente um carácter meramente gratuito e inconsequente, por outras palavras transmitindo a ideia de que as empresas podem (e de certa forma até devem) utilizar a área social como factor diferenciador e estratégico para as suas actividades “lucrativas”.

Da leitura e análise do Livro Verde de Responsabilidade social destacamos a seguinte frase: *“A sua aplicação generalizada pelas PME, incluindo as microempresas, é de importância capital, uma vez que elas são os maiores contribuintes para a economia e o emprego. Se bem que inúmeras PME assumam já a sua responsabilidade social, designadamente através de um empenho a nível local, a prossecução das iniciativas de sensibilização e de apoio à difusão de boas práticas poderá contribuir para uma maior divulgação do conceito.”*. Este destaque deve-se ao facto de estas ideias assentarem perfeitamente nos contornos da realidade prática deste trabalho académico: criar um modelo de Marketing que permita a divulgação de um conceito social (RSE) às PME e microempresas, público esse menos receptivo a estas necessidades.

Um outro aspecto que se deve destacar deste apontamento bibliográfico é a ideia de que empresas socialmente mais sustentáveis são empresas que potencialmente têm maior probabilidade de aumentar o seu desempenho, de ter crescimento e de incrementar a sua capacidade de gerar lucro mais avultados.

O Livro Verde de Responsabilidade Social das Empresas salienta ainda a realidade INTERNA da Responsabilidade Social nas empresas, destacando-a da realidade EXTERNA.

Realidade Interna:

- ❖ Gestão dos recursos humanos
- ❖ Saúde, segurança e higiene no trabalho
- ❖ Adequação das mudanças às realidades internas
- ❖ Gestão interna do impacto ambiental

Realidade Externa:

- ❖ Integração da empresa com a comunidade local
- ❖ Relação com os parceiros comerciais, fornecedores e clientes
- ❖ Dimensão em termos de direitos humanos
- ❖ Preocupações ambientais globais

Neste documento diz-se: “(...) Além disso, constata-se a necessidade de dotar muitas empresas, nomeadamente pequenas e médias empresas (PME), de instrumentos e orientações que lhes permitam elaborar, de forma eficaz, relatórios sobre políticas, procedimentos e desempenho em matéria de responsabilidade social. Ao partilharem os seus conhecimentos e ao proporcionarem meios para o desenvolvimento de competências, as grandes empresas pioneiras poderão apoiar as PME neste domínio” . Sendo que esta frase fundamenta um dos aspectos essenciais do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré), no que respeita à capacitação e envolvimento das PME (microempresas e empresas familiares”) no esforço de redimensionamento da sua realidade social, precisando para isso ser ajudadas, primeiro a perceber o conceito, e depois a implantá-lo. Empresas de referência, maduras no conceito, podem apoiar esta tarefa.

O artigo escrito por Paul Bloom, Steve Hoeffler, Kevin Lane Keller e Carlos Basurto Meza, “How social-cause marketing affects consumer perceptions” (2006)<sup>10</sup>, ajuda a perceber qual o critério, e que cuidados, as empresas devem ter para aceitar determinadas campanhas sociais, tendo por base a compreensão de qual a atitude dos consumidores face à “actividade social” exercida pelas organizações com fins lucrativos.

Este documento faz-nos perceber que existem um conjunto de factores favoráveis a que os consumidores entendam de forma adequada as campanhas sociais a que as empresas se associam:

- ❖ Ligação entre as empresas e as causas sociais que apoiam
- ❖ A actividade social das empresas não se pode nunca confundir com actividade promocional directa

---

<sup>10</sup> Massachusetts Institute of Technology, 2006

- ❖ As causas apoiadas pelas empresas deverão ser diferenciadas das outras que já se realizam

Por outro lado este artigo também nos informa das vantagens que uma empresa pode ter em “abraçar” as causas sociais:

- ❖ Aumento da quota de mercado
- ❖ Aumento da fidelização por parte dos clientes
- ❖ Respeito e melhor tratamento por parte dos “stakeholders”
- ❖ Aumento do respeito e da motivação dos colaboradores
- ❖ Diferenciação das marcas da empresa dos seus concorrentes
- ❖ Maior procura por parte dos investidores
- ❖ Melhoria na cotação das empresas

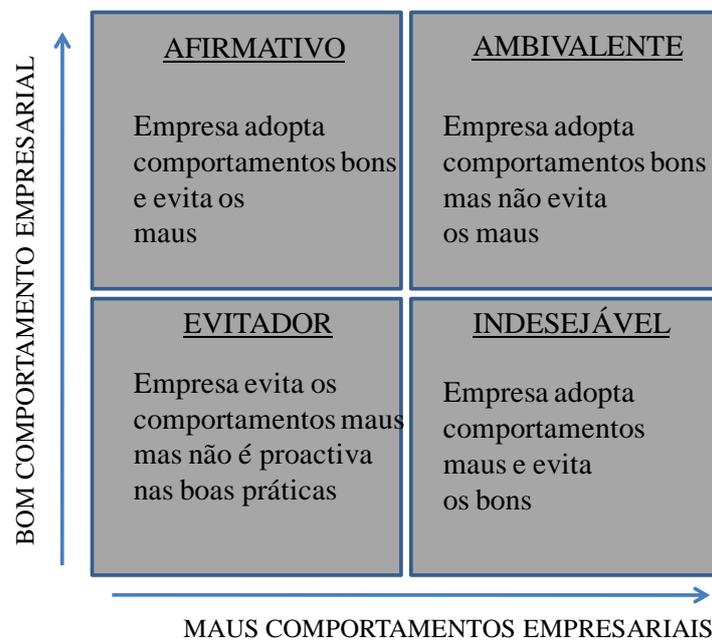
Relativamente à relevância deste artigo para o trabalho de tese desenvolvido é fácil de descrever. Em termos exemplificativos obtemos informação útil para criar argumentos de adopção por parte das empresas. Para se “abraçarem” causas sociais as empresas primeiro têm de perceber o conceito de Responsabilidade Social, e aplicarem-no. Este artigo também desmistifica a ideia de que os consumidores não percebem esta actuação por parte das organizações, mas ao mesmo tempo apela para o cuidado no modelo de actuação a adoptar, pois no que diz respeito à área social más escolhas podem causar resultados inversos aos desejados.

A obra dos autores Arménio Rego, Miguel Pina e Cunha, Nuno Guimarães da Costa, Helena Gonçalves, Carlos Cabral, “Gestão ética e socialmente responsável” (2006), representa um dos documentos mais completos e actuais relativamente a um dos conceitos fundamentais que respeitam a esta Tese, Responsabilidade Social das Empresas. Já anteriormente o utilizamos para introduzir o tema num capítulo anterior, sendo que nesta revisão bibliográfica voltamos a expor alguns elementos que se podem considerar relevantes para a resolução do problema desta Tese.

Podemos categorizar o marketing de causas da seguinte forma (Rego, Arménio, Pina e Cunha, Miguel, Guimarães da Costa, Nuno, Gonçalves, Helena, Cabral, Carlos, Gestão ética e socialmente responsável, Editora RH, 1ª Edição, 2006) :

- ❖ Programas transaccionais: Relação entre unidades vendidas e percentagem de contribuição.
- ❖ Programas de promoção: Associação de um nome a uma causa.
- ❖ Programas de licenciamento: Organizações de causas associam o seu nome a uma empresa.
- ❖ Programas focalizados em temas específicos
- ❖ Programas relacionados com as actividades próprias do negócio
- ❖ Programas focalizados num segmento específico de mercado

Nesta obra é possível estabelecer as bases da tipologia do comportamento empresarial socialmente responsável:



Fonte: O Autor, adaptado (Roser, 1991)

O “marketing de causas” casa as necessidades do negócio com as necessidades das organizações de causas, representando uma das poucas áreas em que os interesses sociais e comerciais convergem (Berglind, Nakata, 2005). Esta frase vem defender que

os interesses de lucro das empresas não é, necessariamente, incompatível com os interesses sociais, inerentes à actividade de organizações que não têm fins lucrativos.

Seja qual for o tipo de colaboração devemos ter em atenção que “(...) nunca é demais sublinhar que a sustentação empresarial é hoje componente fundamental da moderna gestão” (Nabo, Francisco Murteira, 2005)”.

#### 4.3.2. Marketing Social

##### 4.3.2.1. O Marketing Social versus o Marketing Tradicional

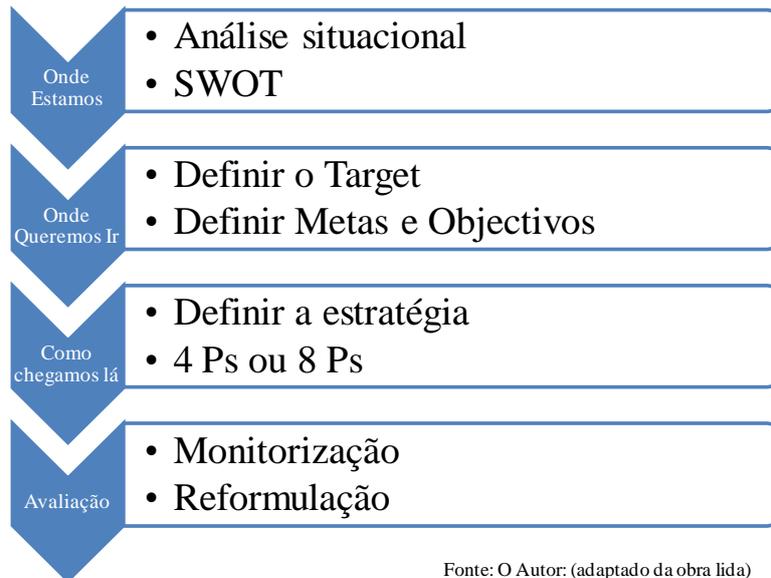
Podemos indicar os seguintes dados comparativos entre o Marketing Tradicional e o Marketing Social (Kotler, Philip, Roberto, Ned, Lee, Nancy, 2002):

DIFERENÇAS FUNDAMENTAIS	SEMELHANÇAS RELEVANTES
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Tipo de Produto</li><li>➤ Tipo de benefício esperado</li><li>➤ Concorrência</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Orientação para o “cliente”</li><li>➤ Aplicabilidade a “Exchange theory”: rácio custo/benefício</li><li>➤ Utiliza-se o conceito de “Marketing Research”</li><li>➤ Segmentação dos destinatários</li><li>➤ Aplicabilidade do Marketing Mix</li><li>➤ Os resultados têm de ser medidos</li></ul>

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

##### 4.3.2.2. As etapas do Marketing Social

Philip Kotler, Ned Roberto, Nancy Lee (2002) definem o seguinte processo de planeamento no Marketing Social:



Fonte: O Autor: (adaptado da obra lida)

Devemos considerar fundamentais os seguintes pontos que os autores consideram como “chaves de sucesso para as campanhas sociais” (seleccionamos os mais relevantes):

- Aproveitar as vantagens do que já foi feito (conhecimento adquirido)
- Os comportamentos devem ser “promovidos” de forma simples
- Tentar incorporar um objecto tangível para suportar ideias e comportamentos
- Compreender e explicar os benefícios e custos
- Tornar fácil o acesso
- Desenvolver mensagens motivacionais
- Utilizar “media” apropriados
- Alocar recursos adequados para pesquisa
- Monitorizar resultados e fazer ajustamentos

Nedra Weinreich (1999), desenvolveu o conceito de Marketing Social implicando os seguintes passos fundamentais (ou etapas):

- Planificação  
Como qualquer desenvolvimento metodológico de marketing tradicional, o marketing social exige preparação prévia, sendo que esse planeamento/preparação pode passar por:

ETAPA	IMPLICAÇÕES GERAIS
Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quantitativa</li> <li>✓ Qualitativa</li> </ul>
Análise	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O Problema</li> <li>✓ O Ambiente</li> <li>✓ Os recursos</li> </ul>
Segmentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tipificar a segmentação</li> <li>✓ Metodologia de Segmentação</li> </ul>
Estratégias de Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definição de metas e objectivos</li> <li>✓ Preparar o MIX</li> <li>✓ Definir bem as tarefas e responsabilidades</li> </ul>

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

b) Desenvolvimento das mensagens e materiais

O desenvolvimento desta fase é importante no marketing tradicional, mas podemos dizer que é também fundamental no marketing social.

ACÇÕES A DESENVOLVER	CARACTERIZAÇÃO
Desenvolver mensagens eficazes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Susceptividade</li> <li>✓ Severidade</li> <li>✓ Benefícios</li> <li>✓ Barreiras</li> <li>✓ “Gatilhos” para a acção</li> </ul>
Caracterização adequada da mensagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personalização das mensagens</li> <li>✓ Criar sentido de imediatismo</li> <li>✓ Utilizar apelos positivos</li> </ul>
Produzir execuções criativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Invocar as emoções</li> <li>✓ Jogar com as palavras</li> <li>✓ Chocar as mentes</li> </ul>
Identificar os canais adequados	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Directos</li> <li>✓ Indirectos</li> </ul>

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

c) Pré-Testing

Podemos seleccionar interlocutores internos e externos para testar a eficácia previsível da campanha a desenvolver.

d) Implementação

A implementação deverá ter a sua própria planificação de acordo com o seguinte quadro:

<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>IMPLICAÇÕES</b>
Plano de Implementação	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plano de distribuição de materiais</li> <li>✓ Plano de “relações públicas”</li> <li>✓ Plano interno de comunicação</li> </ul>
Plano dos Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Atingimento” e frequência</li> <li>✓ Tipo de Media</li> <li>✓ “Free” ou “cost” media</li> </ul>
Reajustamentos na implementação	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reforçar a campanha</li> <li>✓ Atingir audiência secundária</li> <li>✓ Fazer pressão “política”</li> <li>✓ Alterar mensagens</li> </ul>
Monitorar a implementação	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avaliar o processo</li> <li>✓ Fazer o seguimento dos materiais e dos meios de comunicação</li> <li>✓ Avaliar eficácia e eficiência</li> </ul>

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

e) Avaliação e monitorização

A avaliação final será muito importante, sendo que em determinados projectos de marketing social poderá ser conveniente fazer avaliações intercalares o que exigirá monitorização constante.

#### 4.3.2.3. Marketing MIX – A teoria dos 4 e dos 8 “Ps” no Marketing Social

Consideramos fundamental a esquematização que é feita por praticamente todos os autores no que respeita ao conceito de Marketing MIX aplicado ao Marketing Social:

- ❖ O PRODUTO é, segundo a autora, o comportamento ou oferta que pretendemos que uma “população” alvo adopte.

- ❖ O PREÇO corresponde ao que a população alvo tem de prescindir para adoptar um determinado comportamento. A autora salienta que na maior parte são custos intangíveis (tempo, hábitos antigos, etc.).
- ❖ A distribuição (PLACE) é representado pelo local onde o novo comportamento está disponível para a população alvo. As mensagens têm que chegar aos seus destinatários, com qualidade, rapidez, garantindo o pressuposto dos seus efeitos primordiais.
- ❖ A PROMOÇÃO representa, para a autora, a forma como nós conseguimos colocar a mensagem (produto) junto dos seus destinatários (população alvo).

Nedra Weinreich (1999) é uma das autoras que ainda acrescentou outros 4 “Ps”, na nossa óptica, fundamentais para o desenvolvimento desta tese:

- ❖ PUBLICS: Grupos internos e externos envolvidos no programa
- ❖ PARTNERSHIP: Estabelecer parcerias diversas para os objectivos do Marketing Social
- ❖ POLICY: Alteração de políticas formais (muitas vezes necessárias para as modificações comportamentais)
- ❖ PURSE STRINGS: Ao contrário do Marketing Tradicional, o Marketing Social pode ter que considerar a possibilidade de angariação de fundos.

A autora anterior disse algo que subscrevemos, e que transcrevemos para esta tese em tradução livre: (...) práticas de sucesso adoptarão o Marketing Social como modelo “mind-set” que afecta a percepção da realidade, ou seja esta abordagem deverá permitir ver o “mundo” através de lentes coloridas e focalizadas de modo diferenciado (...).”

Salientamos ainda, relativamente ao Marketing Mix, o conceito que os autores defendem de produto no Marketing Social<sup>11</sup>. Dividem-no em três níveis diferentes:

---

<sup>11</sup> Exemplo de Nedra Weinreich (1999)

- ❖ PRODUTO CORE: Benefícios esperados para o Target
- ❖ PRODUTO ACTUAL: Comportamentos esperados
- ❖ PRODUTO ARGUMENTATIVO: Objectos e Serviços Tangíveis

#### 4.3.2.4. Segmentação no Marketing Social

A segmentação deverá ser feita tendo em consideração o estado dos próprios destinatários (Prochaska, Diclement, Norcross, 1994):

“STAGES OF CHANGE”	CONCEITO
Pré-contemplação	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase do desconhecimento ou do quase desconhecimento</li> <li>➤ Pouca receptividade</li> </ul>
Contemplação	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase do conhecimento</li> <li>➤ Análise do problema</li> </ul>
Preparação	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase da adopção</li> <li>➤ Receptividade</li> </ul>
Acção	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase da actuação</li> <li>➤ Adopção dos comportamentos</li> </ul>
Manutenção	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase da continuidade na actuação</li> <li>➤ Enraizamento dos comportamentos</li> </ul>
Término	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase que implica a actuação quase que já inconsciente e automática</li> </ul>

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

Quanto aos adoptantes, e ao seu comportamento, podemos elaborar o seguinte enquadramento que os pode distinguir, auxiliando o processo de segmentação:

- ❖ Tipo Aprender – Sentir – Fazer: O mais usual
- ❖ Tipo Fazer – Sentir – Aprender: Primeiro adoptam a ideia, mudam a atitude e só depois aprendem.

❖ Tipo Aprender – Fazer – Sentir: Aprendem e fazem e só depois formam uma opinião e respectiva atitude.

❖ Múltiplos caminhos: Outras variações

Kotler definiu modelos que antevêm o processo de difusão de adoções:

MODELO	OBSERVAÇÕES
Difusão por penetração rápida	Adequado para penetrar rapidamente numa fracção do “target” alvo, e nos não adoptantes conseguir penetrar a um ritmo constante.
Difusão por penetração gradual	Atingir primeiro uma parcela pequena (receptiva) que vão influenciar uma futura maioria de adoptantes.
Modelo de difusão por contágio	Adoptantes escolhidos como alvo influenciam os não adoptantes, somada com o grau de influência dos “media”.

Fonte: O Autor (adaptado da obra lida)

A informação anterior poderá ser essencial para o desenvolvimento do problema exposto nesta Tese.

Temos de ter em atenção que se o produto é intangível, ou seja o importante é modificar hábitos e passar valores, o principal canal de distribuição são os “media” de massas, ou os “media” com canal mais dirigido: televisão, rádio, jornais, outdoors, etc. Não podemos ignorar que os adoptantes podem sempre influenciar os não adoptantes.



Fonte: O Autor

As mensagens deverão estar de acordo com a segmentação. Vantagens diferentes para o público diferente. As pessoas lembram-se melhor de slogans incompletos do que se lembram dos completos (Zeigarnik, 1986).

#### 4.3.2.5. Factores de sucesso e de insucesso no Marketing Social

As razões porque as campanhas de Marketing Social muitas vezes fracassam tem a ver com os seguintes factores (Hyman, Herbert, Sheatsley, Paul, 1947):

- a) Existência de um grupo de “ignorantes crónicos”.
- b) As pessoas tendem a evitar informações desagradáveis.
- c) As pessoas reagem de acordo com as suas crenças e valores
- d) A reacção das pessoas a informações novas aumenta apenas com o seu envolvimento e interesse.

Será que estas dificuldades não se aplicam directamente a campanhas sociais dirigidas às empresas? As organizações são compostas por pessoas, e nelas encontramos também os dirigentes que não querem ouvir, os que têm aversão a novas realidades, os que não se interessam por aquilo que não tem retorno imediato, e os que ainda não incorporaram os valores “comerciais” inerentes ao desenvolvimento social (o autor, 2011).

Uma campanha de mudança social que se pareça com um produto comercial terá maior probabilidade de sucesso (Wiebe, G., 1950). O mesmo autor identificou 5 factores de sucesso:

- ❖ A força: Nível de estímulo da mensagem
- ❖ A direcção: Saber onde e como responder
- ❖ O mecanismo: Transformar motivação em acção
- ❖ Adequação e compatibilidade
- ❖ A Distância: avaliar o custo e a energia necessária à mudança

Uma boa pesquisa é a base do Marketing Social (Kotler, Philip, Roberto, Eduardo, 1992). Só analisando e compreendendo as necessidades, os desejos, as crenças e as atitudes dos adoptantes alvo. É também importante conhecer as características

específicas dos produtos sociais. Desta forma será mais fácil conseguir uma boa execução das campanhas de mudança social.

Kotler e Roberto (1992) consideram que os programas sociais estão sujeitos às forças de mudança surgidas no “meio ambiente”. Ou seja, devemos estar atentos ao conjunto de forças externas às campanhas de mudança social que influenciam a sua capacidade de desenvolver e manter uma boa influência sobre os adoptantes alvo.

Muitos dos autores estudados defendem ainda que o conhecimento é uma importante área de estudo do Marketing, demonstrando existir uma relação entre o julgamento do produto social, a informação processada e a tomada da decisão.

Podemos diferenciar os produtos da seguinte forma:

PRODUTO TRADICIONAL	PRODUTO SOCIAL
As avaliações do conhecimento não têm forte componente de “razão”, baseando-se essencialmente na percepção subjectiva do produto.	A qualidade e fidelidade do conhecimento é muito importante na mudança de comportamentos. A objectividade é fundamental.

O conhecimento antecipado (“prior knowledge”) pode, por um lado facilitar e encorajar a assimilação desses conhecimentos, mas por outro lado pode retardar o processamento da informação em pessoas que já tenham um conhecimento (ideias) pré-definido (Stanaland, Andrea, Golden, Linda, 2009).

Destacamos os seguintes resultados do estudo efectuado, e descrito pelo artigo indicado anteriormente:

- ❖ Baixo conhecimento subjectivo tende a expressar baixa receptividade ao tema social
- ❖ Baixa receptividade tende a significar pouca pré-disposição para o processo informativo levando a baixos níveis de conhecimento

A informação anterior poderá ter grande utilidade quando for o caso de desenvolver as etapas informativas de uma campanha social. Sendo que concluímos também da leitura deste documento que a informação clara é crítica para influenciar “em termos sociais”. Assim sendo é necessária uma dupla abordagem: aumentar a receptividade primeiro, e depois informar mais concreta e especificamente.

#### 4.3.2.6. Objectivos e Metas no Marketing Social

Fundamental para esta tese poderá ser também um resumo das opiniões dos autores lidos relativamente à ideia de quais são as metas e objectivos no Marketing Social:

<u>Objectivos:</u>	<u>Metas:</u>
. Comportamentais	. Numéricas
. De conhecimento	. Percentagens
. De acreditar	. Temporalidades

#### 4.3.2.7. A Concorrência no Marketing Social

Interessante também será a interpretação que os autores deram relativamente ao conceito de concorrência no Marketing Social<sup>12</sup>. Consideram que a concorrência pode advir de:

- a) Benefícios e comportamentos contrários aos esperados.
- b) Hábitos muito antigos, tradição.
- c) Organizações / Instituições que prejudicam a adopção do comportamento esperado.

No Marketing Social as barreiras da concorrência combatem-se actuando em termos de diferenciação competitiva (Mckenzie, D, Smith, W., 1999). Ou seja, aumentando os benefícios esperados, diminuindo as barreiras de adopção, diminuindo os benefícios da concorrência e aumentando as barreiras da competição.

---

<sup>12</sup> Exemplo de Kotler (2000)

#### 4.4. Ferramentas de Análise

A resolução do caso vai exigir um entendimento geral relativamente à dinâmica de funcionamento do Projecto MAIS, integrado no conceito de CLDS<sup>13</sup>. Numa segunda fase, e considerando que se tornará fundamental a comunicação com as empresas da região (concelhos de Alcobaça e Nazaré), devemos tomar consciência sobre qual o tecido empresarial existente. Por último será importante utilizar as ferramentas fornecidas na tese no sentido de tomar conhecimento mais detalhado de como as empresas da região encaram o conceito de RSE (Responsabilidade Social das Empresas).

Na resolução do caso é solicitada a construção de uma análise SWOT. Podemos utilizá-la para sistematizarmos, de alguma forma, a informação necessária para resolver o problema proposto.

Para a resolução do caso é fundamental analisar dados relativos ao:

**a) *Projecto MAIS e sua estrutura orgânica***

- Estrutura da equipa do Projecto MAIS
- Informação geral sobre o funcionamento dos projectos

**b) *Tecido empresarial dos concelhos de Alcobaça e Nazaré***

- Número de empresas por tipo de actividade (Alcobaça)
- Distribuição das empresas por localização (Alcobaça)
- Número de empresas por tipo de actividade (Nazaré)
- Distribuição das empresas por localização (Nazaré)
- Tipo de Empresas (Alcobaça)
- Tipo de Empresas (Nazaré)

**c) *Impacto do conceito de RSE nas empresas da região***

- Conceito RSE nas empresas nacionais (AEP)
- Inquérito RSE feito às organizações dos dois concelhos

---

<sup>13</sup> Contrato Local de Desenvolvimento Social

## 4.5. Plano de animação

Nº	OBJECTIVOS	MEIOS	TEMPO
SESSÃO 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apresentação geral do caso</li> <li>▪ Análise conjunta do ambiente envolvente</li> <li>▪ Motivar os alunos para os temas (Marketing Social e Responsabilidade Social das Empresas)</li> <li>▪ Criar grupos de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega do caso aos alunos</li> <li>▪ Informação de diagnóstico</li> <li>▪ Slides de enquadramento</li> </ul>	90 min
SESSÃO 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colocação das perguntas de animação</li> <li>▪ Discussão teórica dos temas abrangentes</li> <li>▪ Fundamentação das principais teorias a adoptar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lista de perguntas de animação</li> <li>▪ Utilização das referências bibliográficas</li> <li>▪ Slides de enquadramento das teorias (principais fontes de argumentação)</li> </ul>	90 min
SESSÃO 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voltar a enquadrar o problema</li> <li>▪ Apresentação das questões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lista de questões para resolução do problema</li> </ul>	30 min
SESSÃO 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolução das questões</li> <li>▪ Discussão dos resultados</li> <li>▪ Últimas notas do caso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolução proposta das questões</li> </ul>	90 m

#### 4.6. Questões de animação a serem colocadas pelo docente

As questões de animação que proponho pretendem sobretudo chamar a atenção dos alunos para alguns aspectos essenciais que possam ajudar a enquadrar e resolver as principais questões do problema:

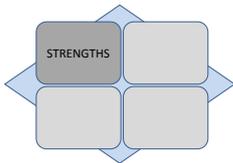
- Questão 1  
Se tivesse de diferenciar o Marketing Social do Marketing Tradicional por onde começaria? Que aspectos essenciais ia destacar nessa diferenciação?
- Questão 2  
Como caracteriza o conceito de Responsabilidade Social inserido no contexto empresarial português? Por outro lado, de que forma é que o sector social da economia encara a vertente empresarial?
- Questão 3  
Com que níveis de argumentação é que abordaria as organizações no processo de “venda” do conceito de Responsabilidade Social?
- Questão 4  
Como caracteriza o marketing “mix” aplicado ao conceito de Marketing Social?
- Questão 5  
As mensagens promocionais aplicadas ao marketing social têm de ter algum “cariz” que o diferencie do marketing tradicional? Numa campanha de carácter social que tipo de canais iria privilegiar?
- Questão 6  
Aplicada ao conceito de marketing social como é que caracterizaria a concorrência? Como é que as ideias e comportamentos como “produtos” podem sofrer concorrência? De que forma é que se podem minimizar os efeitos dessa mesma concorrência?
- Questão 7  
Do que conhece no Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré), quais são os principais constrangimentos na sua relação com o sector empresarial?

#### 4.7. Resolução

### QUESTÃO 1

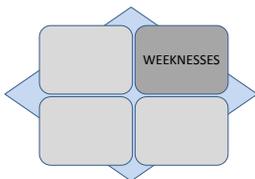
- Segundo grande parte dos “marketers” sociais uma fase obrigatória no Marketing Social é a fase da análise situacional. Por via da “observação” do ambiente interno e externo promova a construção de uma análise SWOT apropriada que possa auxiliar o novo gestor.

No processo de planeamento no Marketing Social, que implica a pesquisa e a análise, devemos obter dados que nos permitam definir uma estratégia de actuação coerente e eficaz. Os dados que são fornecidos neste documento permitem, com algum rigor, chegar a uma abordagem SWOT.



#### Pontos fortes Internos/FORÇAS:

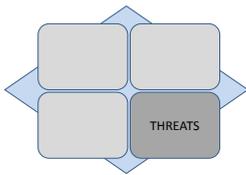
1. Motivação “social” de toda a equipa. Esta característica é comum à esmagadora maioria das equipas que actua na Rede Social.
2. Equipa jovem e dinâmica com enorme vontade de “fazer”. O primeiro passo para fazer qualquer coisa é querer fazê-la.
3. Competência técnica da equipa. Competências multi-disciplinares (gestão, psicologia, animação cultural, direito, educação).
4. Capacidade de mobilidade geográfica (o que é relevante pelo facto de ser um projecto inter-concelhia).
5. Suporte interno em termos documentais (existência de “produtos” de aplicação directa no âmbito desejado, responsabilidade social, empreendedorismo e empregabilidade) para referenciação da equipa.



#### Pontos fracos Internos/FRAQUEZAS:

1. Ponto de partida com enorme atraso (em termos das metas de realização inerentes ao Eixo 1).

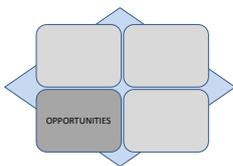
2. Falta de recursos materiais e financeiros para promover uma excelente divulgação do projecto entre as empresas, e entre a população em geral. O problema da visibilidade insuficiente poderá comprometer de forma significativa os objectivos do Eixo 1, e promove desmotivação na equipa (principalmente com o não alcançar de resultados).
3. Fragilidades na articulação dos diferentes Eixos do projecto. Necessidade de criar sinergias activas de valorização do esforço de um eixo em benefício de outros.
4. Falta de “cultura interna” que enfrente com normalidade as realidades empresariais, integrando-as com as necessidades sociais.
5. Falta de clarificação na definição dos objectivos quantificados e qualitativos para o Eixo 1 (esta questão é transversal a todos os Eixos!).



Resistências externas expectáveis/AMEAÇAS:

1. Indisponibilidade das empresas para se focar em assuntos de natureza social, principalmente em tempos em que o seu enfoque é obrigatório nas áreas de negócio, e na sua própria sobrevivência económico-financeira.
2. Falta de sensibilidade e tacto das empresas para as questões sociais
3. Falta de estrutura organizada que permita identificar um ponto de contacto mais direccionado para as questões de ordem social.
4. Desconhecimento total de qualquer benefício que as empresas possam ter com estes programas (mesmo que não sejam corporizadas em vantagens financeiras e facilmente mesuráveis).
5. Falta de tempo e de pessoas para se debruçarem sobre estas questões.
6. De acordo com a análise do tecido empresarial das duas regiões, apresentada no ponto anterior deste documento, as empresas estão muito dispersas geograficamente, e a sua caracterização base fundamenta-se em organizações de menor dimensão.

7. A contenção económica e dos mercados não facilita a adesão das empresas a iniciativas sociais (vector de crescimento interno e expansão de ofertas), nem permite tendência de crescimento para os níveis consciencialização do conceito de responsabilidade social.
8. Falta de envolvimento dos restantes parceiros do projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”. Resistência de colaboração de alguns parceiros da Rede Social.
9. Atraso no financiamento do projecto, não permite a sua dinamização e execução da forma mais adequada.



Factores externos de sucesso/OPORTUNIDADES:

1. Existência de organizações de alguma dimensão nos dois concelhos (11 empresas, das 100 maiores do distrito de Leiria, estão nestas duas regiões/concelhos). Apesar de o tecido empresarial ser maioritariamente de microempresas, o facto de podermos destacar algumas organizações de referência poderá ser um benefício para uma possível abordagem de difusão.
2. Algumas empresas já apresentam conhecimento razoável relativamente às questões sociais (situação a rever com mais exactidão por via da utilização dos questionários). Não obstante esse conceito ainda se limita muito aos próprios colaboradores da empresa (é um bom começo). Por outras palavras dá-se destaque à área social interna.
3. Oportunidade de recorrer (mesmo que em fases posteriores) a associações empresariais já constituídas na região para chegar mais rapidamente às organizações.
4. Centro Social de Valado (IPSS <sup>14</sup>) é uma organização de referência e credibilidade na Rede Social. Não obstante, em termos do contacto com as organizações teremos de estudar qual o melhor modelo de comunicação institucional. O modelo de comunicação nunca foi desenvolvido de forma estruturada.

---

<sup>14</sup> Instituição Privada de Solidariedade Social

5. Localização estratégica da equipa. No centro dos dois concelhos (Alcobaça e Nazaré).
6. Existência de uma enorme variedade de parceiros com credibilidade. Em termos de comunicação empresarial este aspecto poderá ser decisivo. No entanto, como se sabe, é um ponto de melhoria urgente na dinâmica da equipa: trabalho com os parceiros.
7. Disponibilidade para recorrer a empresas de grande dimensão fora dos dois concelhos. Auxílio futuro a uma abordagem baseada em parceiros de referência.

## QUESTÃO 2

- O gestor deverá fazer uma abordagem mais detalhada relativamente ao estudo da “concorrência”, aplicada à realidade do projecto em questão. Concretize esse estudo, utilizando para o efeito as teorias apresentadas.

De acordo com as teorias apresentadas pelas referências bibliográficas, a concorrência em Marketing Social é reflectida por :

a) Benefícios e comportamentos contrários aos esperados

Efectivamente temos de contar com o facto de as empresas normalmente terem a tendência a enredar por comportamentos contrários aos subjacentes à prática socialmente responsável. Ou seja alinham por atitudes que reflectem comportamentos de irresponsabilidade social. Com o facto das empresas da região serem de pequena dimensão este aspecto é ainda, tendencialmente, mais real.

b) Hábitos muito antigos, tradição

Muitas das empresas dos dois concelhos são maioritariamente de gestão ou familiar. Criaram hábitos de conduta muito conservadores, e culturalmente não estão abertas a adoptar uma identidade “social”.

c) Organizações / Instituições que prejudicam a adopção do comportamento esperado

Algumas instituições da Rede Social actuam nas empresas com uma base muito “fiscalizadora”, e não incorporam o espírito de abertura (exemplo do Centro de Emprego com a resolução das questões de empregabilidade empresarial).

No Marketing Social as barreiras da concorrência combatem-se actuando em termos de diferenciação competitiva (Mckenzie, D, Smith, W., 1999). Por exemplo, no caso da Responsabilidade Social nas empresas, aumentando os benefícios esperados e/ou diminuindo as barreiras de adopção.

### QUESTÃO 3

- *Colocando-se no papel do novo gestor, estabeleça um novo quadro de metas e objectivos relativamente à execução deste projecto.*

Tendo em atenção que um dos problemas do projecto é a falta de cumprimentos de metas e objectivos, associando a essa questão a falta de esclarecimento da equipa de projecto relativamente a este assunto, o passo essencial será o de estabelecer novos objectivos e metas exequíveis.

Temos de responder às seguintes perguntas:

❖ O quê?

O objectivo geral poderá ser subdividido em objectivos específicos, que sejam fáceis de medir e monitorizar.

❖ Como?

Aqui devemos considerar a descrição das actividades que permitirão cumprir os objectivos determinados.

❖ Quanto?

È fundamental determinar as metas a atingir. Mais uma vez deverão ser fáceis de monitorizar.

❖ Quando?

Importante estabelecer prazos para cumprimento das metas.

Relativamente ao Projecto MAIS, na dinamização do Eixo 1 (Oficina do Empreendedor, que designamos por ACCÇÃO), devemos considerar o seguinte objectivo: Aumentar a consciencialização/adopção do conceito de RSE em 15% das organizações de um universo a definir em termos de segmentação.

Empresas de Alcobaça: 6331

Empresas da Nazaré: 1628

Empresas consideradas elegíveis para o Projecto MAIS: 1200<sup>15</sup>

15% das 1200 empresas elegíveis: 180 Organizações

Assim, depois de definirmos as actividades, as metas e os prazos, o quadro geral que propomos é o seguinte:

	<i>Indicadores para o objectivo específico</i>	<i>ACÇÃO</i>	<i>Actividades</i>	<i>METAS</i>	<i>Prazos</i>
<b><i>Aumentar a consciencialização e procedimentos de de responsabilidade social em 15 % das organizações, com vista a um maior dinamismo.</i></b>	N.º de Organizações que aderiram à Bolsa Inter-concelhia;	<b>OFICINA DO EMPREENDEDOR</b>	Bolsa Inter-concelhia de Organizações	180 Organizações	36 Empresas - Até Meados 2011
			Consciencialização para o conceito de Responsabilidade Social		180 Empresas no Total - Até Abril 2012
	N.º de Organizações que aderiram às actividades do Projecto;		Workshop's Temáticos	4 Grupos de trabalho	Até Abril de 2012
			Feira Inter-concelhia	2 Feiras	1ª Feira Início 2011
2ª Feira Início 2012					
N.º de Organizações que introduziram procedimentos de responsabilidade social.		Follow Up nas organizações	180 Organizações	Final de Abril-2012	

Fonte: O Autor

Segundo alguns dos autores estudados a avaliação e monitorização dos objectivos e metas a atingir com a estratégia do Marketing Social, é um dos factores que caracteriza o seu potencial sucesso.

<sup>15</sup> Os critérios que estiveram com base nessa selecção foram essencialmente relacionados com a sua dimensão, relevância para os concelhos, tipo de actividade (deverá ser respeitada a regra da transversalidade sectorial), entre outros.

#### QUESTÃO 4

- Tendo em consideração os dados fornecidos, qual a selecção do “Target” (lista de empresas) que o novo gestor deve considerar. Defina os critérios para a sua segmentação. Utilize as teorias apresentadas.

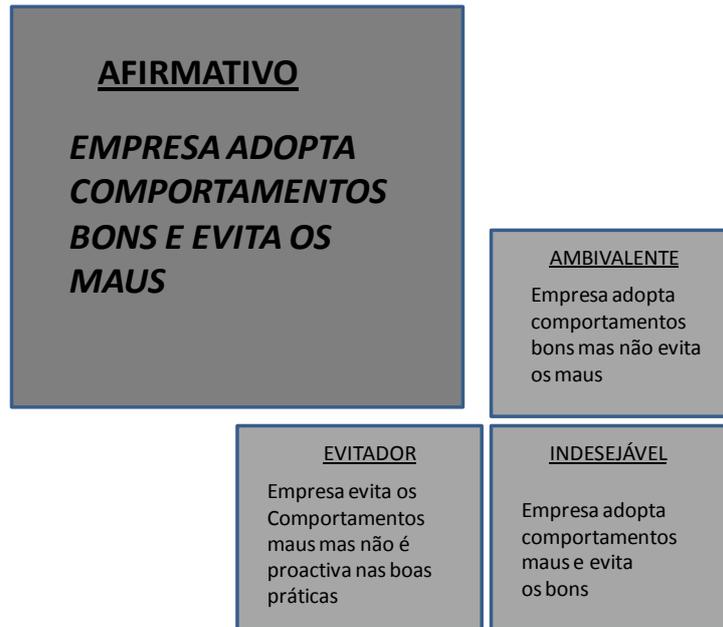
Sabendo que o universo de empresas dos concelhos de Alcobaça e Nazaré corresponde a cerca de 6331 empresas e cerca de 1628 respectivamente (dados retirados dos quadros apresentados), apenas vamos considerar para o projecto o conjunto das 1200 empresas seleccionadas como “elegíveis”. Os critérios que estiveram com base nessa selecção foram essencialmente relacionados com a sua dimensão, relevância para os concelhos, tipo de actividade (deverá ser respeitada a regra da transversalidade sectorial), entre outros.

De acordo com o planificado torna-se necessário envolver cerca de 180 empresas no projecto Inter-concelhio Alcobaça e Nazaré - Projecto MAIS. Este número corresponde a um universo de 15% das organizações identificados como “elegíveis” para este propósito (1200 organizações). Esse foi o objectivo geral estabelecido no quadro de metas e objectivos.

O envolvimento das organizações deverá ser faseado. Ou seja, numa primeira fase esse esforço será dirigido a um número mais reduzido de empresas, e visará apenas “chamar” as organizações para a Bolsa Inter-concelhia, e promover o seu esclarecimento sobre o conceito de Responsabilidade Social. Em fases posteriores irão ser abordadas mais empresas.

A primeira fase corresponderá a cerca de 20% dos objectivos (em termos do número total de organizações pretendidas na BOLSA). Neste número, 36 organizações, não estarão representadas apenas empresas locais, o que significa que deveremos considerar para a referida lista as organizações fora dos concelhos abrangidos.

Demos prioridade à selecção de empresas que se enquadrassem nas bases da tipologia do comportamento empresarial socialmente responsável de Roser (1991), empresas afirmativas:



Fonte: O Autor, adaptado (Roser, 1991)

Crítérios para seleccionar as 36 empresas:

- a) Organizações com alguma dimensão e estrutura (PMEs e Grandes Empresas)  
Sabemos, pelo levantamento teórico e prático desta tese, que são essas as empresas mais receptivas ao conceito de Responsabilidade Social.
- b) Organizações com peso na Região (essas organizações servirão de referencia para todas as outras). Podemos aqui salientar o método de contágio em termos de práticas sociais.
- c) Organizações já com historial em termos de acções sociais. São muito poucas as que declaradamente já o fizeram e que pertençam aos dois concelhos considerados, e como já foi referido nesta tese, a tendência geral é para a Responsabilidade Social Interna. Assim este ponto vai invocar também empresas externas aos concelhos.
- d) Na lista inicial são incluídas algumas empresas de menor dimensão, apesar de terem alguma relevância regional. O objectivo será o de começar a perceber qual a percepção dessas empresas para a bolsa de empresas Inter-concelhia. Para além disso, considerando o Livro Verde de Responsabilidade Social da Comunidade Europeia, este conceito é transversal a todo o tipo de organizações, incluindo microempresas e empresas “pessoais” e familiares.

Considerando as empresas externas aos concelhos de Alcobaça e Nazaré, poderá ser de extraordinária importância ter na bolsa inter-concelhia algumas organizações que facilmente se identifiquem com o conceito RSE.

Os grandes objectivos desse propósito são:

1. Dar credibilidade ao projecto.
2. Alargar o âmbito de abrangência geográfica do projecto.
3. Criar rotinas de dinamização para fora dos dois concelhos.
4. Auxiliar no modelo de contágio.
5. Conseguir apoio formal nas actividades a desenvolver no projecto.

Os critérios têm de ser mais apertados. No caso deste documento a nossa selecção foi feita com base em:

1. Empresas de referência em termos de Responsabilidade social.
2. Empresas com actividade de cobertura nacional (ou mesmo internacional).
3. Organizações de maior dimensão (estrutura, nº colaboradores, facturação anual, etc.).
4. Empresas fora dos nossos dois concelhos, mas ainda assim dentro do distrito de Leiria.
5. Empresas fora do distrito de Leiria, mas com visibilidade global.

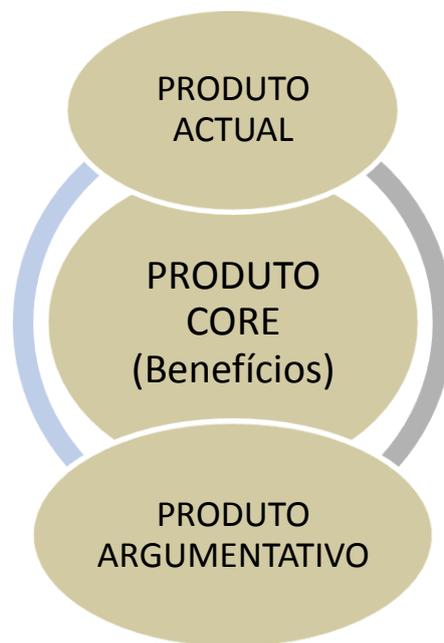
A lista de empresas seleccionadas está em anexo neste documento. Essas empresas listadas farão parte de um primeiro nível de abordagem, sendo que a um segundo nível seleccionaremos outro grupo de empresas, dentro das “elegíveis” (total de 1200 organizações).

## QUESTÃO 5

- Defina a estratégia que o novo gestor deve adoptar em termos de Marketing Social. Estabeleça uma abordagem adequada relativamente aos 4 Ps. Mais uma vez tente justificar as suas propostas com o apoio das abordagens teóricas dos diferentes autores estudados.

### ❖ *ESTRATÉGIA DE MARKETING SOCIAL : DESENHAR A OFERTA* (“PRODUTO”)

O Marketing Social caracteriza-se por ter como produto o que estamos a tentar “vender”: a alteração de comportamentos desejada, e os benefícios esperados do referido comportamento. Pode incluir também “objectos” / serviços que possam dar suporte à referida alteração de comportamentos.



*Fonte: O Autor (adaptado da bibliografia utilizada)*

O produto final deverá conter informação sobre o produto core, sobre o produto actual e sobre o produto argumentativo. Mas o resultado deverá ser simples de entender, e fácil de explorar em termos promocionais (mais à frente neste documento).

Pode passar pela criação de uma “MARCA” que seja forte em termos de mensagem. Essa “MARCA” deverá ser apelativa, e sugerir a representatividade dos diferentes tipos de produtos do Marketing Social (benefícios das alterações de comportamentos/mentalidades, qual o novo comportamento desejado e quais os objectos e serviços tangíveis de suporte).

Essa MARCA deverá ser utilizada na fase promocional e no processo de comunicação utilizado para fora do projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” (Projecto MAIS).

MARCA deve ser replicada em modo quase exaustivo, e em formato que pode permitir variações (“mutações”) sem alterar o essencial em termos de notoriedade.



Fonte: O Autor (adaptação de uma imagem recolhida na internet)

A MARCA não se deve confundir: O projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” deve ser distinguido de outras iniciativas sociais, quando apresentado às empresas.

A MARCA deve ser apelativa: O Projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” deverá chamar a atenção imediata das organizações que queremos cativar.

A MARCA deve ser uniformizada: O Projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” poderá ter várias “faces” mas uma mesma identidade em todas as comunicações.

PRODUTO COMO MARCA (logótipo oficial do Projecto MAIS):



Atendendo a que, na data de construção deste documento, a MARCA (logótipo) do projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” já está criada e solidificada no terreno, o novo gestor apenas deverá planear o modo da sua utilização, e maximizar o seu impacto.

<p><b>PRODUTO CORE</b></p>	<p>Benefícios das alterações comportamentais das empresas/organizações.</p>	 <p>A MARCA já contempla os principais benefícios relacionados com os objectivos planeados:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Participação das empresas</li><li>- Empresas viradas para a cidadania</li><li>- As empresas, e a BOLSA inter-concelhia como motor impulsionador do desenvolvimento das regiões da Nazaré e de Alcobaça.</li><li>- Lista completa de benefícios previstos neste documento.</li></ul>
----------------------------	---	--

<p><b>PRODUTO ACTUAL</b></p>	<p>Novos comportamentos esperados das empresas após a aplicação do projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”.</p>	 <p>A MARCA já contempla os principais comportamentos esperados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mais participação das empresas na dinamização do conceito de Responsabilidade Social</li> <li>- Mais desenvolvimento sustentado em políticas de Responsabilidade Social, com a participação das empresas na construção de um modelo social</li> <li>- Mais participação activa das empresas no aprofundamento da cidadania nos concelhos da Nazaré e de Alcobaça.</li> </ul>
<p><b>PRODUTO ARGUMENTATIVO</b></p>	<p>Objectos e serviços tangíveis no processo de suporte das mudanças comportamentais das empresas</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Workshops que utilizem o “slogan” da MARCA, realizados com as empresas, e com os cidadãos.</li> <li>- Feiras empresariais que utilizem, mesmo em modelo de “massificação”, a MARCA estabelecida para o produto.</li> </ul>

Acções a desenvolver pela novo gestor para o desenvolvimento do PRODUTO, no âmbito dos contactos empresariais:

1. O PRODUTO já está identificado com a marca. O trabalho do gestor apenas terá de interiorizar a mensagem de modo a criar o sentido de uniformização em todos os processos futuros de comunicação.
2. As alterações de comportamento (PRODUTO ACTUAL) também já são sustentadas por um conceito plenamente integrado com o trabalho do gestor.
3. O gestor deverá começar a preparar a abordagem de captação das empresas à BOLSA Inter-concelhia. Isso deverá ser feito com “abuso” da MARCA já desenvolvida. O Pretexto da chamada das organizações à criação de uma BOLSA empresarial (social) estará sustentada no conceito de Responsabilidade Social.
4. O gestor deverá começar a preparar os WORKSHOPS que estão planeados, com utilização da MARCA existente (Projecto Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento).
5. O gestor deverá começar a planear a criação da feira empresarial no início de 2011. Aí a MARCA que identifica o produto deverá ser utilizada exaustivamente.

❖ *ESTRATÉGIA DE MARKETING SOCIAL: DEFINIR OS “CUSTOS”/ESFORÇO (“PREÇO”)*

Conceito de custo aplicado às empresas: *custo assumido pelas empresas pelo facto de adoptarem novos comportamentos, e/ou assumirem novas atitudes (custo de aderir ao projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”)*.

Tipos de custos / Análise Projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”:

- ✓ Custos de adesão à BOLSA, e aceitar/ adoptar o conceito de Responsabilidade Social (directos): Não tem
- ✓ Custos Monetários da participação na BOLSA e de aceitação/adopção do conceito de Responsabilidade Social (indirectos): Facultativos

- ✓ Custos Não Monetários: Tempo / Disponibilidade
- ✓ Custos de Saída: Não tem

Em modo comparativo com os benefícios potenciais que são explorados mais à frente, as empresas praticamente não têm custos (monetários ou não) por aderirem à BOLSA e aceitarem/aderirem ao conceito de Responsabilidade Social. No entanto, temos de considerar a hipótese de algumas empresas poderem participar mais activamente nas actividades, e aí os custos têm de ser estudados pelos parceiros (exemplo de doações de materiais, colaboração gratuita em seminários, etc.).

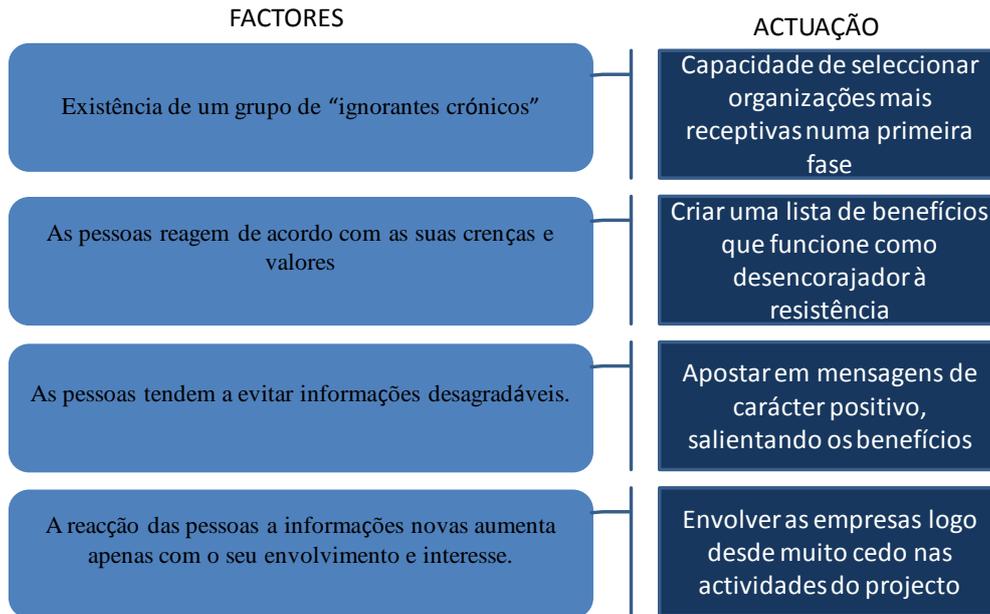
❖ *ESTRATÉGIA DE MARKETING SOCIAL: CRIAR AS MENSAGENS (“PROMOÇÃO”)*

Criar mensagens fortes para cativar as empresas: tarefa a realizar pelo GESTOR.



Fonte: O Autor (adaptação de uma imagem utilizada no projecto)

Conforme indicado na revisão bibliográfica, Hyman e Sheatsley (1947) explicaram que existem razões para que as campanhas sociais falhem. A imagem seguinte confronta meios de actuação possíveis, adoptados na resolução do problema, com esses factores indicados:



Autor: José Adolfo Gonçalves

*Assim torna-se essencial apresentar os benefícios das empresas (MENSAGENS PROMOCIONAIS) em termos de Marketing Social:*

1. Pertença a uma Bolsa Inter-concelhia de empresas, em termos regionais. Os benefícios futuros poderão ser de ordem diversa, inclusive na contribuição para a dinamização comercial (utilização de rede de contactos partilhada).
2. Criação de uma “estrutura” de responsabilidade social na empresa com apoio das mais valências da equipa do projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento” e da Rede Social de ambos os concelhos. Se a empresa já tiver alguém responsável por estas questões poderá servir de ligação, senão, em estruturas menores, o próprio gerente poderá fazer esse papel sem que tenha de dispor de muito do seu tempo.
3. Beneficiar de acções de formação preparadas para os colaboradores no sentido de melhorar a sua integração na organização, e simultaneamente aumentar as suas competências. Este ponto é fundamental para manter os postos de trabalho, objectivo prioritário para o programa de empregabilidade (é mais fácil manter um posto de trabalho que criar um novo).
4. Criar níveis de auto-estima nos colaboradores da empresa. O saber de pertença a programas sociais permite incrementar exponencialmente os níveis de satisfação pessoal, aumentando o gosto de trabalhar na empresa, e por consequência os níveis de produtividade.

5. Fomentar o gosto pelo voluntariado empresarial. Pequenas ajudas, mas muitas, podem fazer a diferença na nossa região. Auxiliar com trabalho voluntário, e facilitar a aquisição de materiais podem ser exemplos de participação. Nunca a organização se deverá sentir obrigada a nada, mesmo pertencendo à bolsa Inter-concelhia.
6. Poderem ser convidadas para seminários e workshops organizados pelo Projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”, por parceiros ou por outros Projectos enquadrados no Programa CLDS Alcobaça - Nazaré.
7. Poderem usufruir de uma “newsletter” por e-mail que seja periodicamente um ponto de encontro entre o projecto MAIS e as organizações. O nosso lema terá de ser: tornar visível o esforço de proximidade das empresas com a sociedade, dentro dos nossos concelhos. Informar sobre a Responsabilidade Social.
8. Permitir facilitar o contacto das escolas com a realidade das empresas, seja em termos de habilidades funcionais preferenciais, seja em termos de atitude e motivação para o trabalho. As empresas que têm visão de futuro devem pensar que tipo de colaboradores querem ter nas suas organizações daqui a 5 ou 10 anos. Este trabalho prepara-se com antecedência, e persistência. Este ponto é desenvolvido com a articulação do Eixo 1 com o Eixo 3 (dinamização dos Jovens).
9. Ajudar a dinamizar o meio envolvente das empresas (região da Nazaré e Alcobaça). Problemas sociais motivados pelo desemprego e exclusão levam à fuga da população para outras regiões (despovoamento), levam ainda a uma crescente redução do poder de compra local, e podem ainda ter como consequência a deslocalização a médio/longo prazo de estruturas diversas. As empresas que dependam muito do mercado local são as primeiras a ter graves problemas de sobrevivência. O nosso projecto pode ajudar a atenuar significativamente esses efeitos, mas precisará do apoio das organizações locais (e mesmo das externas que tenham projecção nacional).
10. As empresas podem ter benefícios reais indirectos (financeiros/fiscais) com o apoio a algumas actividades do projecto.

❖ *ESTRATÉGIA DE MARKETING SOCIAL : DEFINIR OS CANAIS*  
 (“PROMOÇÃO”)

Os principais canais de comunicação, quando falamos de Marketing Social, neste caso aplicado a empresas, podem ser os seguintes:

<p><b>PUBLICIDADE</b></p>	<p><b>BROADCAST</b>                  Televisões Locais                  Rádios Locais  <b>IMPrensa</b>                  Jornais Locais                  Revistas relacionadas com a questão social  <b>DIRECT MAIL</b>                  E-Mails de apresentação às empresas</p>
<p><b>RELACÇÕES PÚBLICAS</b></p>	<p>Participação em programas e rádio ou televisão                  Escrever artigos em Jornais e Revistas                  Lobbying  <b>EVENTOS ESPECIAIS</b>                  Reuniões                  Conferências                  Exposições                  Feiras</p>
<p><b>MATERIAIS IMPRESSOS</b></p>	<p>Brochuras                  Newsletters                  Posters                  Catálogos                  Mensagens Institucionais</p>
<p><b>ITEMS PROMOCIONAIS</b></p>	<p>T-Shirts                  Canetas                  Cartões</p>
<p><b>ACTIVIDADE PESSOAL</b></p>	<p>Reuniões “face-to-face”                  Apresentações                  Exposições telefónicas                  WorkShops                  Seminários                  Sessões de Treino</p>

O GESTOR deverá estudar algumas destas soluções para aplicar no processo de criação da Bolsa Inter-concelhia.

Segundo verificamos pela análise da obra de Kotler (1992) temos de ter em atenção que se o produto é intangível, o principal canal de distribuição são os “media” de massas, ou os “media” com canal mais dirigido: televisão, rádio, jornais, outdoors, etc.

Numa primeira fase potenciamos os seguintes canais:

- ❖ Rádios Locais (Divulgamos notícias sobre a Bolsa de Empresas e Responsabilidade Social a todas as rádios regionais) – Notícias periódicas na RÁDIO NAZARÉ e na RÁDIO CISTER.
- ❖ Jornais Locais (Enviamos “Press Releases” a todos os jornais da região) - Publicações no JORNAL REGIÃO CISTER, JORNAL DAS CALDAS, etc.).
- ❖ E-Mails de apresentação às empresas (enviadas cartas às Administrações das empresas contactadas em primeiro lugar) 2 cartas em anexo.
- ❖ Participação em programas e rádio ou televisão (Entrevistas na Rádio CISTER e Rádio NAZARÉ).
- ❖ Feiras (preparação de duas feiras empresariais) – Colaboração das C M da Nazaré e de Alcobaça.
- ❖ Brochuras (criação de uma brochura com informação do projecto)
- ❖ Newsletters (periodicidade mensal)
- ❖ Canetas (canetas do projecto para divulgação geral)
- ❖ WorkShops (para as empresas e para a rede social)
- ❖ Seminários (para as empresas, para as escolas, etc.)
- ❖ Sessões de Treino (formação para as empresas – Responsabilidade Social Empresarial)

## QUESTÃO 6

- Considerando a sequência da resposta à questão anterior estabeleça um complemento considerando a “teoria dos 8 Ps”, relacionando-a com os objectivos do Projecto MAIS em termos práticos.

A teoria dos 8 Ps indica mais 4 elementos fundamentais ao Marketing (vertente social). Relativamente ao problema apresentado para resolução devemos considerar a seguinte interpretação para cada um desses novos elementos indicados:

❖ ***Públicos (PUBLICS):***

No projecto MAIS sentimos a necessidade de envolver outros públicos (que não apenas as empresas “target”). Tendo em consideração que o conceito de Responsabilidade Social é pouco conhecido na própria Rede Social, e inclusive na restante equipa do Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré), verificamos ser coerente e recomendável dirigir as actividades e acções programadas também para um público interno (a equipa), bem como para um outro público externo (as instituições e organismos da Rede Social). Esses públicos são chamados a assistir/participar em grande parte das actividades previstas.

❖ ***Políticas (POLICY):***

O projecto MAIS não implica a alteração de qualquer estrutura legislativa para poder ser aplicado no terreno. Enquadrado nos programas comunitários de carácter social, já está suficientemente referenciado na vertente legislativa. O próprio conceito de Responsabilidade Social já tem enquadramento normativo construído (apesar de não ser muito conhecido, com excepção das normas ambientais).

❖ ***Donativos (PURSE STRINGS):***

Este projecto não carece de donativos directos das empresas ou da comunidade, tem financiamento próprio garantido pelo QREN.

❖ ***Parceiros (PARTNERSHIP):***

É neste elemento que vale a pena reter mais tempo. O Projecto MAIS depende fundamentalmente do estabelecimento de parcerias formais e informais. Todas as actividades previstas prevêem a cooperação no terreno. A ideia é criar boas práticas e garantir sustentabilidade por via dos parceiros (mesmo após o término

do projecto que tem a duração de 3 anos). Assim este ponto carece de maior desenvolvimento já de seguida.

No Projecto MAIS o gestor deve privilegiar a parceria como estratégia primordial de intervenção. Aproveitamos assim o potencial extraordinário de uma intervenção articulada com todos os actores económicos e sociais, numa lógica de plataforma de mediação entre os problemas e as soluções. Buscamos acrescentar valor pela utilização dos recursos existentes.

As parcerias podem ser:

- ✓ Formalizadas
- ✓ Não formalizadas
- ✓ Informais

O tipo de parceria vai depender directamente do tipo de organização ou instituição. Cada entidade encara o conceito de parceria de forma diferente, e no meio social, mais do que em outros, nada se deve forçar. Cada interveniente potencial no projecto pode ser um parceiro importante, independentemente do seu estilo ou formalismo.

Objectivos Gerais das parcerias

1. Complementar e ampliar por via das parcerias os esforços da equipa de projecto na promoção dos nossos objectivos sociais.
2. Criar melhores condições de sucesso para os resultados do Projecto MAIS.
3. Assegurar um conjunto abrangente, integrado e contínuo, de serviços, disponibilizando soluções integradas para os desafios do Projecto MAIS.
4. Potenciar os resultados da intervenção da equipa de projecto, pela mobilização e articulação com outros recursos empresariais e sociais, apoiando uma gestão racional e eficaz dos diversos recursos.

Segundo a nossa proposta o gestor deve considerar os seguintes tipos de parcerias:

<b>TIPO</b>	<b>TIPO DE ORGANIZAÇÕES</b>	<b>OBJECTIVOS PRINCIPAIS</b>	<b>OBJECTIVOS SECUNDÁRIOS</b>
<b>PARCERIAS INSTITUCIONAIS</b>	Parceiros originais do projecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Credibilização</li> <li>- Financiamento</li> <li>- Apoio Logístico</li> <li>- Apoio Documental</li> <li>- Reforço de competências técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partilha de objectivos com o projecto CLDS</li> <li>- Partilha de responsabilidades com o projecto CLDS</li> <li>- Relação de proximidade com a equipa CLDS</li> </ul>
<b>PARCERIAS ESTRATÉGICAS (de referência)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas de grande dimensão nacional</li> <li>- Empresas com trabalho feito em termos de responsabilidade social</li> <li>- Empresas com pessoas definidas para a área social</li> <li>- Associações de âmbito Social com ligação empresarial</li> </ul> Ex: TAP MICROSOFT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notoriedade</li> <li>- Credibilidade</li> <li>- Reforço estrutural</li> <li>- Sistematização de processos</li> <li>- Partilha de experiência na área social empresarial</li> <li>- Fornecimento de materiais ilustrativos para as acções de “WorkShop”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuição directa com acção social no terreno quando se justifique</li> <li>- Participação directa em acções do Projecto Mais - CLDS</li> </ul>
<b>PARCERIAS DE VALOR ACRESCENTADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas com notoriedade em determinadas áreas/competências funcionais</li> <li>- Empresas de âmbito nacional e/ou regional</li> </ul> Ex: Possibilidades Infinitas Microsoft	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Credibilização da Bolsa de Empresas</li> <li>- Criação de valor acrescentado para as empresas aderentes à Bolsa de Empresas</li> <li>- Criação de condições privilegiadas comerciais para as PARCERIAS DE ACTUAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuição directa com acção social no terreno quando se justifique</li> <li>- Participação directa em acções do Projecto Mais - CLDS</li> </ul>
<b>PARCERIAS DE COMUNICAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas regionais de comunicação</li> </ul> Ex: Televisão	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboração directa na divulgação do nosso projecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivar a comunidade para tempos de maior esperança na resolução de alguns</li> </ul>

	Regional Rádios Regionais Imprensa Regional	- Publicitar acções concretas no âmbito do PROJECTO MAIS - CLDS	problemas da região  - Auxiliar as pessoas ligadas às organizações a ter gradualmente “consciência” social
<b>PARCERIAS DE ACTUAÇÃO</b>	- Empresas já pré-seleccionadas para intervenção no âmbito do PROJECTO MAIS	- Introduzir procedimentos para aumentar a consciencialização para a Responsabilidade Social - Definir uma “estrutura” interna de Responsabilidade Social - Participação em “WorkShops” temáticos - Participação em Feiras	- Criar uma rede de empresas para apoio social - Criar uma rede de empresas receptiva a interagir com as acções e actividades a desenvolver - Ligar as empresas à comunidade (âmbito regional)

Fonte: O Autor

### QUESTÃO 7

- Nas teorias abordadas é frequente considerar como fundamental o processo de avaliação e controlo. Defina como é que propõe que o novo gestor proceda à execução da fase de controlo e monitorização de resultados.

Devemos monitorar a implementação, por via de avaliações intercalares. No caso do Projecto MAIS, dependendo do tipo de actividades, podemos fazê-lo das seguintes maneiras:

- ❖ Controlo de registos (a construção de determinados documentos apropriados poderão permitir saber qual o nível de adesão das actividades, quais os meios de comunicação mais eficazes, etc.).

- ❖ Fichas de avaliação (podemos utilizar fichas de avaliação por cada actividade desenvolvida, com isso sabemos medir os níveis de receptividade, bem como a adequação dos meios para chegar às empresas).
- ❖ Documentos de controlo interno (permitirão fazer o seguimento das acções e actividades a desenvolver, no caso das empresas podemos compará-los às fichas de “follow up” utilizadas nas vendas em contactos com as empresas, potenciais clientes).

O quadro que apresentamos a seguir poderá ser uma boa referencia para o processo de monitorização e avaliação:

	<i>Indicadores para o objectivo específico</i>	<i>ACÇÃO</i>	<i>Actividades</i>	<i>Fontes de verificação</i>
<b><i>Aumentar a participação para a responsabilidade social em 15 % das organizações, com vista a um maior dinamismo.</i></b>	N.º de Organizações que aderiram à Bolsa Interconcelhia;	<b>OFICINA DO EMPREENDEDOR</b>	Bolsa Inter-concelhia de Organizações	Fichas de Adesão assinadas
	N.º de Organizações que aderiram às actividades do Projecto;		Workshop's Temáticos	Registos de Participação
			Feiras Inter-concelhias	Livros de Registo da Feira
	N.º de Organizações que introduziram procedimentos para aumentar responsabilidade social.		Follow Up nas organizações	Documento de Controlo

Fonte: O Autor

Naturalmente que será necessário intercalar o quadro anterior com o quadro entretanto sugerido para o estabelecimento de objectivos e metas do projecto.

No final do Projecto MAIS deverá ser possível elaborar um relatório com a lista de objectivos gerais e específicos atingidos, bem como uma análise do sucesso ou insucesso relativamente às metas intercalares.

4.8. Slides para resolução do problema



**O CASO**

DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO DE RSE POR VIA DO PROJECTO MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré)

**MARKETING SOCIAL**

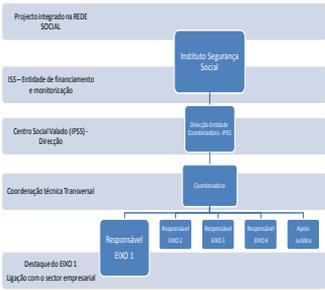
A DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

**Após praticamente um ano de actividade no Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré):**

- A Bolsa de Empresas não conheceu nenhum avanço
- A mensagem de que as empresas locais deviam adoptar e praticar o conceito de Responsabilidade Social não chegou às organizações
- Equipa está descrente relativamente aos potenciais avanços do Eixo 1
- Parceiros institucionais desacreditaram o projecto relativamente às suas verdadeiras potencialidades no que respeita ao Eixo 1 (que envolve as empresas)

INFORMAÇÃO RELEVANTE PARA A RESOLUÇÃO DO PROBLEMA

**Projecto MAIS (CLDS Alcobaça – Nazaré)**



- Caracterização da Equipa de Projecto
- Caracterização dos Parceiros Institucionais
- Localização do Projecto MAIS
- Definições do Financiamento

INFORMAÇÃO RELEVANTE PARA A RESOLUÇÃO DO PROBLEMA

**Estrutura empresarial da Região**

	Alcobaça
Empresários em nome individual	75,8%
Microempresas	22,5%
Pequenas Empresas	1,5%
Médias Empresas	0,2%
Grandes Empresas	0,0%

	Nazaré
Empresários em nome individual	83,3%
Microempresas	15,9%
Pequenas Empresas	0,7%
Médias Empresas	0,1%
Grandes Empresas	0,0%

Fonte: Direcção Finanças de Leiria

- Empresas valorizam em primeiro lugar a Responsabilidade Social “interna”. Só depois de satisfazerem as suas necessidades “sociais” internas admitem começar a se preocupar com factores sociais externos
- A maior parte das empresas inquirida admite ter práticas sociais informais e têm falta de “cultura social”
- As empresas desconhecem os benefícios da SER
- Os dirigentes das empresas da região abordados diz não ter tempo, nem recursos para se dedicar a “actos sociais”.

RESOLUÇÃO – Questão 1

**Análise SWOT**

**PONTOS FORTES**

- Motivação “social” de toda a equipa
- Equipa jovem e dinâmica
- Competência técnica da equipa
- Capacidade de mobilidade geográfica
- Suporte interno em termos documentais

**OPORTUNIDADES**

- Existência de PME de referência
- Destaque à área social interna
- Oportunidade de recorrer a associações
- Centro Social de Valado é uma organização de referência
- Localização estratégica da equipa
- Parceiros com credibilidade

**PONTOS FORTES**

- Ponto de partida com enorme atraso
- Falta de recursos materiais e financeiros
- Fragilidades na articulação dos diferentes Eixos do projecto
- “Cultura interna”
- Falta de clarificação na definição dos objectivos

**AMEAÇAS**

- Indisponibilidade das empresas
- Falta de sensibilidade e tacto das empresas
- Falta de estrutura social organizada das empresas
- Empresas estão muito dispersas geograficamente
- A contenção económica e dos mercados
- Falta de envolvimento dos restantes parceiros
- Atraso no financiamento do projecto

RESOLUÇÃO – Questão 2

**A Concorrência no MARKETING SOCIAL**

**A concorrência em Marketing Social é reflectida por :**

- Benefícios e comportamentos contrários aos esperados
- Hábitos muito antigos, tradição
- Organizações / Instituições que prejudicam a adopção do comportamento esperado

No Marketing Social as barreiras da concorrência combatem-se actuando em termos de diferenciação competitiva (Mckenzie, D, Smith, W., 1999). Por exemplo, no caso da Responsabilidade Social nas empresas, aumentando os benefícios esperados e/ou diminuindo as barreiras de adopção.

RESOLUÇÃO – Questão 3

**METAS E OBJECTIVOS**

Indicadores para o objectivo específico	ACÇÃO	Actividades	METAS	Prazos
Aumentar a consciencialização e procedimentos de responsabilidade social em 15 % das organizações, com vista a um maior dinamismo.	OFICINA DO EMPREENDEDOR	Bolsa Inter-concehia de Organizações Consciencialização para o conceito de Responsabilidade Social	180 Organizações	36 Empresas - Até Meados 2011 180 Empresas no Total - Até Abril 2012
		Workshop's Temáticos	4 Grupos de trabalho	Até Abril de 2012
		Feira Inter-concehia	2 Feiras	1ª Feira Início 2011 2ª Feira Início 2012
N.º de Organizações que aderiram às actividades do Projecto;		Follow Up nas organizações	180 Organizações	Final de Abril-2012
N.º de Organizações que introduziram procedimentos de responsabilidade social.				

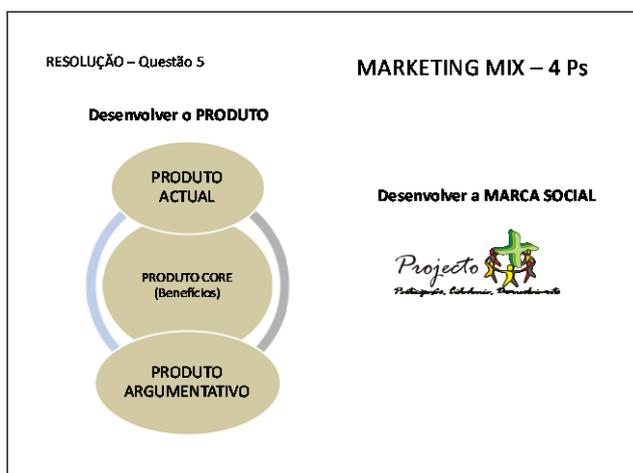
RESOLUÇÃO – Questão 4

**SEGMENTAÇÃO**

**CRITÉRIOS**

- Organizações com alguma dimensão e estrutura (PMEs e Grandes Empresas)
- Organizações com peso na região
- Organizações já com historial em termos de acções sociais
- Empresas de menor dimensão, apesar de terem alguma relevância regional.

Prioridade à selecção de empresas que se enquadrassem nas bases da tipologia do comportamento empresarial socialmente responsável (Roser, 1991)



RESOLUÇÃO – Questão 5

**MARKETING MIX – 4 Ps**

**Caracterizar o “PREÇO”**

Custo assumido pelas empresas pelo facto de adoptarem novos comportamentos, e/ou assumirem novas atitudes (custo de aderir ao projecto “Mais Participação, Mais Cidadania, Mais Desenvolvimento”)

**Desenvolver a Mensagem (PROMOÇÃO)**

*Apresentar os benefícios das empresas (MENSAGENS PROMOCIONAIS) em termos de Marketing Social*

RESOLUÇÃO – Questão 5

**MARKETING MIX – 4 Ps**

**Desenvolver os CANAIS (DISTRIBUIÇÃO)**

- Notícias periódicas na RÁDIO NAZARÉ e na RÁDIO CISTER
- Publicações no JORNAL REGIÃO CISTER, JORNAL DAS CALDAS, etc.)
- E-Mails de apresentação às empresas
- Entrevistas na Rádio CISTER e Rádio NAZARÉ
- Feiras empresariais
- Brochura com informação do projecto
- Newsletters (periodicidade mensal)
- WorkShops e Seminários

RESOLUÇÃO – Questão 6

**MARKETING MIX – 8 Ps**

**4 “Ps” (vertente social):**

- Públicos (PUBLICS)
- Políticas (POLICY)
- Donativos (PURSE STRINGS)
- Parceiros (PARTNERSHIP)

TIPO PARCERIA	TIPO DE ORGANIZAÇÕES
PARCERIAS INSTITUCIONAIS	Parceiros originais do projecto
PARCERIAS ESTRATÉGICAS (de referência)	- Empresas de grande dimensão nacional - Empresas com trabalho feito em termos de responsabilidade social - Empresas com pessoas definidas para a área social - Associações de âmbito Social com ligação empresarial Ex: TAP MICROSOFT
PARCERIAS DE VALOR ACRESCENTADO	- Empresas com notoriedade em determinadas áreas/competências funcionais - Empresas de âmbito nacional e/ou regional Ex: Possibilidades Infinitas Microsoft
PARCERIAS DE COMUNICAÇÃO	- Empresas regionais de comunicação Ex: Televisão Regional Rádios Regionais Imprensa Regional
PARCERIAS DE ACTUAÇÃO	- Empresas já pré- seleccionadas para intervenção no âmbito do PROJECTO MAIS

RESOLUÇÃO – Questão 7

**AVALIAÇÃO E CONTROLO**

Indicadores para o objectivo específico	ACÇÃO	Actividades	Fontes de verificação
<p><i>Aumentar a participação para a responsabilidade social em 15 % das organizações, com vista a um maior dinamismo.</i></p>	<p><b>OFICINA DO EMPREENDEDOR</b></p>	Bolsa Inter-concehia de Organizações	Fichas de Adesão assinadas
		Workshop's Temáticos	Registos de Participação
		Feiras Inter-concehias	Livros de Registo da Feira
N.º de Organizações que introduziram procedimentos para aumentar responsabilidade social.		Follow Up nas organizações	Documento de Controlo

**MARKETING SOCIAL: UMA VIA PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS**



#### 4.9. Ilações a retirar do presente caso para o Marketing

Este caso apresenta-se como sendo muito útil para o estudo da Gestão e do Marketing pelo facto de ser uma abordagem inovadora em termos de Marketing Social aplicado directamente da rede social para as empresas. Como “vender” um valor intangível às empresas, sem valor acrescentado imediato, e de cariz profundamente social? Qual a melhor maneira de transpor os obstáculos culturais “empresariais” profundamente enraizados nas organizações, de modo a que as empresas adoptem uma ideia, ou um conjunto de valores, sem pôr em causa a sua vocação profundamente mercantilista? Como sistematizar/perpetuar a utilização dessa ideia por parte das organizações? Por esta tese podemos chegar à conclusão que o Marketing Social é a resposta para estas questões. A sua aplicação servirá de referência para futuros projectos sociais que envolvam o nosso tecido empresarial, pelo menos assim se espera que aconteça.

#### 4.10. Bibliografia

##### *Monografias (livros):*

Almeida, Filipe, *Ética, Valores Humanos e Responsabilidade Social das Empresas*, Editor: Principia, Edição, 2010

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, J. V., *Mercator XXI*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 2004

Moon, Chis, Bonny, Clive, *Business Ethics – Facing Up to the Issues*, The Economist Books, Edição 2001

Kotler, Philip, Roberto, Eduardo L., *Marketing social – estratégias para alterar o comportamento público*, Editora Campos, Edição 1992

Kotler, Philip Roberto, , Ned, Lee, Nancy, *Social marketing – improving the quality of life*, 2ª Edição, 2002

Rego, Arménio, Cunha, Miguel, da Costa, Nuno G., Gonçalves, Helena, Cabral, Carlos, *Gestão ética e socialmente responsável*, Editora RH, 1ª Edição, 2006

Santos, Ana Margarida , Santos, Maria João Nicolau, Silva, José Luís de Almeida, Pereira, Elisabete Nobre, *Responsabilidade Social nas PME*, Editor: Editora RH, Edição 2007

Weinreich, Nedra, *Hands-On Social Marketing*. Sage Publications Ltd, 1999.

Zenone, Luiz Claudio, *Marketing Social*, Editora Thomson Learning, Edição, 2006

##### *Periódicos científicos*

Bloom, Paul N., Hoeffler, Steve Keller, , Kevin Lane, Meza, Carlos E. Basurto, *How social-cause marketing affects consumer perceptions*. Massachusetts Institute of Technology, 2006.

Crane, Andrew, Desmond, John, *Social Marketing and morality*, *European Journal of Marketing*. Bradford:2002. Vol.36, Iss.5/6; p.548

Farachi, Francisca, Perks, Keith J.. *CRS advertisements: a legitimacy tool?*, *Corporate Communications*. Bradford:2010. Vol.15, Iss.3; p.235

Holme, Charles, *Corporate Social Responsibility: strategic issue or a wasteful distraction?*, *Industrial and commercial training*, Guilsborgh: 2010. Vol 42. Iss 4; p.149

Jones, Sue, *Social Marketing: dimensions of power and politics*, *European Journal of Marketing*. Bradford:1982. Vol.16, Iss.6; p.46

Laczniak, Gene R., Lusch, Robert F., Murphy, Patrick E., Social Marketing: its ethical dimensions, *Journal of Marketing*. Chicago:1979. Vol.43, Iss.2; p.29

Leather, Douglas S., Hastings, Gerard B., Social Marketing and health education, *The Journal of Services Marketing*. Sant Barbara:1887. Vol1, Iss.2;p.49

Misani, Nicola, The convergence of corporate social responsibility practices, *Management Research Review*. Patrington:2010. Vol.33, Iss.7; p.734

Rasche, Andreas The limits of Corporate Responsibility Standards, *Business Ethics*. Oxford:2010. Vol.19, Iss.3; p.280

Sangle, Shirish Critical Success factors for corporate social responsibility: a public sector perspective, *Corporate Social responsibility and environmental management*. Chichester:2010. Vol.17, Iss.4; p.205

Singhapakidi, Anusom, Karande, Kinan, Rao, C. P., Vitell, Scott J., How important are ethics and social marketing responsibility?, *European Journal of Marketing*. Bradford:2001. Vol.32, Iss.1; p.75

Stanaland, Andrea J S, Golden., Linda L, Consumer receptivity to social marketing information: the role of self-rated knowledge and knowledge accuracy, *Academy of Marketing Studies Journal*, Cullowhee:2009. Vol. 13, Iss. 2, p. 25-34.

*Referências não publicadas tiradas da Internet:*

Comissão Europeia (2003). Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, COM (2003). Bruxelas Janeiro 2003, [http://europa.eu.int/eur-lex/pt/com/gpr/2003/com2003\\_0366pt01.pdf](http://europa.eu.int/eur-lex/pt/com/gpr/2003/com2003_0366pt01.pdf)  
Cota, Bruno, “O Marketing Social, *Diário Económico*, 2007.

Cone Corporate Citizenship Study (2004), <http://www.coneinc.com/research/archive.php>

Relatório de Sustentabilidade relativo ao ano de 2009, DELTA Cafés <http://www.bcsdportugal.org/delta-2009/1129.htm>

<http://diarioeconomico.sapo.pt/edicion/diarioeconomico/opinion/columnistas/pt/desarrollo/1054613.html>