

A importância estratégica de comunicar a  
Responsabilidade Social Corporativa

Mónica Correia Maia  
Dissertação de Mestrado  
em Marketing

Orientador:

Prof. Rogério Canhoto, Prof. Convidado, ISCTE Business School,  
Departamento de Marketing

Co-Orientador

Madalena Ramos, Professora Auxiliar, ISCTE-IUL, Escola de Sociologia e Políticas Públicas,  
Departamento de Métodos de Pesquisa Social

Outubro 2013

# A importância estratégica de comunicar a Responsabilidade Social Corporativa

Mónica Correia Maia

## **RESUMO**

Esta investigação teve como resultado uma dissertação assente no papel da comunicação da Responsabilidade Social Corporativa no comportamento de compra do consumidor.

O objetivo da investigação concentrou-se em averiguar se o consumidor muda a sua intenção de compra por ter conhecimento de que a empresa fornecedora do bem/serviço têm uma prática sustentada de Responsabilidade Social Corporativa. Como forma de responder a este objetivo foram formuladas duas hipóteses de investigação que foram testadas mediante a realização de um inquérito baseado numa amostra por conveniência, que reuniu 343 respostas em todo o território nacional.

Para melhor perceber a complexidade deste tema foram abordados os principais fatores que levam as empresas a adotar este tipo de práticas, essencialmente a comunidade em geral e o consumidor em particular, os desafios de as manter e comunicar, bem como as tendências para o futuro próximo que demonstram uma cada vez maior capacitação do consumidor

Os resultados obtidos permitem-nos assumir que o consumidor português, em geral, não só quer ter mais informação disponível e acessível (quer ao nível da acessibilidade de meios mas também ao nível da acessibilidade da linguagem) sobre o papel das marcas e empresas em ações de Responsabilidade Social, mas também quer colaborar, ser ouvido nas suas sugestões, enfim, ser capacitado para intervir na comunidade quer por sua iniciativa, quer quando incentivado por parte das marcas e das empresas em geral.

**Palavras-chave (4):** Responsabilidade Social Corporativa, Marketing de Causas, Comunicação Corporativa, Capacitação do Consumidor

**JEL:** M30, M31

## ABSTRACT

*This research, resulted in a dissertation, was based on the role of communication of Corporate Social Responsibility in consumer buying behavior .*

*The goal of the investigation was focused on find out if the consumer was willing to change his intention to purchase by having knowledge of the supplier of the goods /services have a sustained practice of Corporate Social Responsibility . In order to meet this purpose two research hypotheses were formulated and tested by conducting a survey based on a convenience sample , which gathered 343 responses across the national territory .*

*To better understand the complexity of this issue the research started to dealt with the main factors that lead companies to adopt such practices, essentially the community in general and consumers in particular the challenges of maintaining and communicating, as well as trends for the near future that demonstrate an increasing consumer empowerment*

*The results obtained allow us to assume that the Portuguese consumer, in general, not only want to have more information available and accessible (both in terms of accessibility of resources but also the level of accessibility of language) on the role of brands and companies into shares Social Responsibility, but also wants to collaborate, be heard on their suggestions and be able to intervene in the community whether on its own initiative or when encouraged by the brands and companies in general.*

**Key Words:** Corporate Social Responsibility, Cause Related Marketing, Corporate Communication, Consumer Empowerment

**JEL:** M30, M31

## AGRADECIMENTOS:

Aos meus pais, Vítor e Maria José, por sempre acreditarem em mim, mesmo quando eu própria fraquejei

Aos meus filhos, Vicente e Simão, pelo tempo que lhes roubei para embarcar nesta aventura e pelo seu amor incondicional

Ao Jorge e à Fernanda porque sempre me apoiaram

Ao meu orientador, Rogério Canhoto, pela paciência e por me ajudar a balizar as ideias e a separar aquilo que é verdadeiramente importante

À Professora Doutora Madalena Ramos, pela amabilidade, disponibilidade e apoio

"Marketing itself must improve consumers lives and accomplish something of intrinsic value, independent of the product or service it aims to sell, whether or not people actually ever purchase it"

Bob Gilbreath

"Já não se trata apenas de como um consumidor se sente em relação a uma marca, trata-se sim de saber como é que uma marca faz o consumidor se sentir em relação a si próprio."

CONE, 2007

## ÍNDICE GERAL

### 1.

#### **INTRODUÇÃO.....1**

- 1.1 Introdução à temática.....1
- 1.2 O desenvolvimento sustentável.....1
- 1.3 Da Sustentabilidade para a Responsabilidade Social Corporativa.....3
- 1.4 Objetivos do trabalho.....3
- 1.5 Estrutura.....4

#### **2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO/REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....5**

- 2.1 O que é a Responsabilidade Social Corporativa?.....5
- 2.2 Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa.....7
- 2.3 Fatores que serviram de catalisador à introdução da Responsabilidade Social Corporativa na agenda das organizações.....8
- 2.4 A Responsabilidade Social Corporativa e a sua relação com o Marketing.....9
- 2.5 A comunicação da Responsabilidade Social Corporativa .....11
- 2.6 A importância da Responsabilidade Social Corporativa.....13
- 2.7 O *Engagement* com os *Stakeholders*.....20
- 2.8 O Consumidor - Um *stakeholder* muito especial.....27
- 2.9 Comunicar com o consumidor.....29
- 2.10 Fatores que afetam o comportamento do consumidor.....31
  - 2.10.1 O processo de decisão de compra.....33
- 2.11 A importância estratégica de comunicar a Responsabilidade Social Corporativa.....35
- 2.12 Gestão estratégica do projeto de implementação de Responsabilidade Social Corporativa.....42
- 2.13 Tendências.....43
  - 2.13.1 Comunicar todas as ações.....44
  - 2.13.2 Certificações.....44
  - 2.13.3 A era digital.....45
  - 2.13.4 Ação Coletiva.....46
- 2.14 As gerações da Responsabilidade Social Corporativa.....46

#### **3. MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....47**

<b>4. METODOLOGIA.....</b>	<b>49</b>
4.1 Objetivo.....	50
4.2 População e Amostra.....	50
4.3 Recolha de dados.....	50
<b>5. RESULTADOS.....</b>	<b>50</b>
5.1 Caracterização da amostra.....	50
5.2. O que caracteriza uma empresa socialmente responsável: perceção dos consumidores.....	53
5.3. Fatores determinantes na decisão de compra.....	55
5.4 Procura de informação por parte do consumidor.....	58
5.5. Informação e Comunicação sobre a Responsabilidade Social Corporativa.....	59
5.6 Empresas portuguesas que comuniquem o seu papel socialmente responsável....	63
5.7 Canalização de parte dos investimentos das empresas para a Responsabilidade Social.....	63
5.8 Correlações.....	65
<b>6. VALIDAÇÃO DAS HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>66</b>
6.1 H1-O consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em Responsabilidade Social.....	67
6.2 H2-A informação acerca das ações de Responsabilidade Social de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra.....	68
<b>7. PRINCIPAIS CONCLUSÕES DA INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>68</b>
<b>8. CONTRIBUIÇÃO DA INVESTIGAÇÃO DO PONTO DE VISTA PRÁTICO E TEÓRICO.....</b>	<b>69</b>
<b>9. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>70</b>
<b>10. PERSPETIVAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA.....</b>	<b>70</b>
<b>11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	



## SUMÁRIO EXECUTIVO

"A Responsabilidade Social Corporativa é uma viagem com marcos e conquistas, desafios e oportunidades, ao longo de todo o percurso. Que melhor maneira existe de inspirar confiança e gerar *goodwill* do que partilhar esta viagem com os *stakeholders*" (Ogilvy PR Worldwide, 2010).

Esta investigação enquadra-se num tema muito vasto que é a Responsabilidade Social Corporativa, focalizando-se num aspeto muito específico que é a importância da sua comunicação no comportamento de compra do consumidor.

Já não é suficiente fazer apenas o que é exigido pelas normas, é preciso surpreender, envolver e ser relevante para se ganhar um consumidor, mas mais importante ainda é fazê-lo sempre, continuamente, para se fidelizar o consumidor e construir um alicerce para um negócio sustentável.

O objetivo definido foi o de "Averiguar se o consumidor muda a sua intenção de compra por ter conhecimento de que a empresa fornecedora do bem/serviço têm uma prática sustentada de Responsabilidade Social Corporativa" para o qual foram definidas duas hipóteses de investigação: **H1**: O consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em Responsabilidade Social Corporativa e **H2** A informação acerca das ações de Responsabilidade Social de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra.

Para cumprir com estes objetivos e validar estas hipóteses optou-se pela realização de um inquérito por questionário, pelo que a investigação empírica teve por base os resultados obtidos através de uma amostra de 343 consumidores Portugueses.

Os resultados obtidos permitem-nos concluir que o consumidor deseja ter mais informação sobre o papel das marcas e empresas em ações de Responsabilidade Social, disponível no momento da compra. Deseja também ser uma parte ativa no processo e ter um maior poder interventivo na sociedade.

# 1 – INTRODUÇÃO

## 1 Introdução

Este capítulo pretende fazer um enquadramento da temática numa perspetiva alargada que engloba as grandes alterações de paradigma do desenvolvimento económico. Trata-se de uma abordagem aos desafios que o planeta, a sociedade, as empresas e as pessoas enfrentam ao nível da gestão dos recursos, desde o mais tangível, como a água, ao mais intangível como o *goodwill* de uma marca.

### 1.1 O desenvolvimento sustentável

*"É um desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades"*

(Relatório Brundtland, 1987)

Coletivamente desenvolvemos um poder para transformar o que nos rodeia de uma forma tão radical que, há meio século atrás, dificilmente se poderia imaginar. De acordo com Belz e Peattie (2009), o paradigma que vigorou durante o século XX assentava em algumas ideias base: uma delas era a de que o crescimento económico era um pré-requisito para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e para tal seria necessário gerar riqueza, o que acabou por permitir a democratização do consumo e a produção massificada de bens. A outra ideia, igualmente perigosa, era a de que, os problemas físicos ligados à utilização de recursos e à geração de desperdício e poluição, causada por uma expansão global muito rápida da população e pela economia, podiam ser solucionados através de mecanismos resultantes do desenvolvimento da ciência e da tecnologia.

Com a mudança de século, fomos obrigados a repensar o equilíbrio de recursos, bem como soluções para os desafios que se apresentam como mais prementes para os século XXI: o crescimento da população no mundo, a pobreza extrema resultante da ineficiente distribuição da riqueza mundial, as questões relacionadas com a saúde nos países mais pobres e, por outros motivos, nos países industrializados, a urbanização, o declínio da produção de petróleo, os danos no ecossistema terrestre, o desafio da escassez de alimentos, o desafio da água potável e as mudanças climáticas (Belz e Peattie, 2009). Este desequilíbrio dos recursos abre oportunidades imensas às empresas que tiverem na disposição de "agarrar" uma causa e fazer dela uma bandeira de atuação, permitindo-lhe diferenciar-se, atuar na sociedade e falar com as

pessoas de uma forma legitimada. Este pode ser o caminho para a diferenciação e para a sustentabilidade das empresas do século XXI.

Como defende Joana Felix, no site Empresa Responsável (<http://www.empresaresponsavel.com>), o desenvolvimento não deve continuar a estar ligado apenas ao crescimento económico, mas sim a uma gestão consciente dos recursos naturais utilizados para viabilizar a organização, bem como à participação social que leva em conta a promoção da autossustentabilidade para mais habitantes do Planeta.

A mudança acentuada nos padrões de consumo está a exigir novas estratégias na comunicação e no marketing, especialmente porque o consumidor é exigente, informado e, com tantos produtos semelhantes no mercado, começa a ter a tendência para diferenciar e selecionar aqueles que têm valores éticos empresariais agregados. A mudança é agora algo com que somos confrontados diariamente e com temos de lidar não como um desafio, mas sim como algo que é cada vez mais normal, *the new normal*, expressão aplicada inicialmente por Peter Hinssen (2010) para descrever a ideia de que já percorremos um longo caminho de mudanças mas estamos, provavelmente, ainda longe do fim desse caminho, se é que algum dia o caminho terá um fim.

O *Business as usual* já não encaixa na nossa realidade. Como afirmou Sisodia (2009), o paradigma está a mudar continuamente e o capitalismo consciente veio para ficar. O mesmo autor (Sisodia, 2009) defende que uma empresa que pratica o capitalismo consciente demonstra uma preocupação em equilibrar o lucro com o bem estar social, tendo sempre em consideração a criação de valor para os diversos *stakeholders*.

Cabe aos cidadãos, às empresas e outras organizações o papel de atuação no meio para tornar o mundo um local melhor para viver, sendo que a motivação por detrás desta chamada à ação não é necessariamente uma expectativa de mudança imediata mas sim a construção de uma rede de intervenção que venha a ter resultados num futuro próximo ou mais longínquo.

Do ponto de vista dos consumidores, esta atitude responsável perante a sociedade ou perante a comunidade local, terá um impacto que, para alguns, poderá ser uma experiência única e verdadeiramente transformadora. Como defende Kotler et al. (2011), a transformação é mesmo o grande desafio na era do poder e capacitação do consumidor: às marcas e empresas não basta existirem, conhecerem bem o consumidor, conceber produtos inovadores, têm que ter um conjunto de atributos e ações que as tornem relevantes e, acima de tudo, transformadoras para o consumidor num sentido mais estrito e para a sociedade num sentido mais lato.

## 1.2 Da Sustentabilidade para a Responsabilidade Social Corporativa

A Responsabilidade Social Corporativa insere-se nos princípios da sustentabilidade, pois dá às organizações a possibilidade de se assumirem como absolutamente relevantes a nível social.

É notório que a sustentabilidade está na ordem do dia, e vai continuar a estar. Não podemos ignorar que os recursos são, por definição, um bem escasso e que vamos ter que continuar a projetar e planear o futuro.

O desenvolvimento sustentável é responsabilidade de cada um de nós, cidadãos e empresas, assumindo um papel ativo perante a sociedade e perante o planeta.

A sustentabilidade assenta, segundo John Elkington (1997), num conceito muito simples chamado *triple bottom line: people, planet e profit*. A ideia que está por detrás deste conceito é a de que as empresas devem medir a sua atuação baseando-se em métricas que abranjam o valor acrescentado a nível económico, social e ambiental (<http://www.johnelkington.com/activities/ideas.asp>) ou seja, devem assegurar a viabilidade do negócio baseando-se não apenas em fatores económicos, mas também sociais e ambientais. No entanto todos os pilares são interdependentes não devendo ser analisados isoladamente, e a sustentabilidade encontra-se exatamente na interseção entre estas 3 esferas.

O conceito de *triple bottom line* permitiu às empresas conceptualizar e executar o conceito tão lato e abstrato da Responsabilidade Social Corporativa.

Numa perspetiva alargada, a variável *people* poderá ser o um grande desafio para a sustentabilidade das empresas: são as pessoas que movem o mundo e que têm o poder de o transformar e de o tornar sustentável. São os cidadãos, os consumidores, os parceiros, os investidores que têm que exigir a mudança e, se e quando desafiados, colaborar com ela.

Sendo que as empresas são cada vez mais pressionadas para enveredarem por uma atuação mais responsável, também é verdade que estas esperam objetivamente retirar dividendos desta atuação. Alguns autores (McWilliams & Siegel, 2001; Bhattacharaya & Sen, 2003; Dawkins, 2004; Curras-Perez, Bigne-Alcaniz & Alvarado-Herrera, 2009) identificam mesmo algumas das principais motivações que estão na base desta mudança de atitude face ao papel das empresas na sociedade: uma melhoria nos índices de lealdade e de confiança quer dos consumidores quer dos colaboradores, uma melhoria na reputação da empresa, uma maior diferenciação da marca face à sua concorrência e uma maior identificação entre a empresa e os seus consumidores.

## 1.3 Objetivos do trabalho

O objetivo deste trabalho consiste em averiguar se os hábitos de consumo são influenciados pelo conhecimento que o consumidor possa ter acerca de uma prática sustentada de Responsabilidade Social Corporativa por parte da empresa fornecedora de bens/serviços.

Ainda que muitas empresas pratiquem atos de verdadeira responsabilidade social, económica ou ambiental, muitas vezes não o comunicam eficazmente, ou não o comunicam de todo, no entanto estas questões são cada vez mais pertinentes e do interesse da sociedade em geral e dos consumidores em particular, podendo mesmo fazer a diferença na altura de tomar decisões de compra. Acresce ainda o fato de que o tipo de lealdade e admiração conseguida juntos dos consumidores tende a ser mais duradouro, contribuindo para a obtenção de uma vantagem competitiva e reforçando os níveis de sustentabilidade das empresas.

O Marketing quer-se cada vez mais relevante para a vida das pessoas, e as empresas estão debater-se com os desafios das rápidas mudanças que ocorrem ao nível das exigências dos consumidores. As empresas, atualmente, têm que estar de forma não intrusiva a marcar a sua presença em várias frentes, pois a heterogeneidade do consumidor e a sua apetência para mudar de local, de atitude e até de personalidade assim o obriga.

O consumidor tem uma maior consciência do seu eu individual, ao mesmo tempo que também alarga a sua consciência do seu eu coletivo. Esta mudança de paradigma obriga a uma reação rápida e eficaz por parte das empresas, mas também exige um estudo mais aprofundado e dinâmico do processo de decisão de compra por parte dos investigadores.

O foco na comunicação é pertinente porque, tal como aponta Lewis (2001) na sua investigação, os consumidores demonstram um interesse cada vez maior em conhecer as empresas por detrás das marcas e dos produtos, e utilizam o seu poder de compra para premiar aquelas que se apresentam como "boas" e punir as "más". No entanto, o próprio Lewis (2003) conclui na sua pesquisa, que muitas das empresas estão verdadeiramente comprometidas em responder às suas responsabilidades sociais, mas falham quando têm que comunicar e transmitir o seu compromisso de uma forma que seja suficientemente ativa. A comunicação acaba mesmo por ser o elo perdido na prática da Responsabilidade Social Corporativa (Dawkins, 2004).

De acordo com o estudo Cone/Echo Global CR Opportunity study (2011), uma enorme percentagem de consumidores (93%), considera que agir em conformidade com a lei não é suficiente e esperam que as empresas tenham um papel de inovação operacional que contribua para um mundo melhor.

#### **1.4 Estrutura**

Na estrutura deste trabalho começa por se definir o conceito de Responsabilidade Social Corporativa os seus domínios e as duas delimitações. Na sequência desta explanação torna-se pertinente uma análise do seu impacto na sociedade em geral, nas empresas e nos *stakeholders*, com especial destaque para os consumidores.

Um vez que este estudo tem um grande foco no consumidor e na sua sensibilidade e reação à Responsabilidade Social Corporativa, é feita uma análise à importância estratégica da comunicação entre as empresas e os consumidores, bem como ao processo de compra e aos fatores que influenciam a decisão de compra com base em critérios que se relacionem com a responsabilidade social das empresas

## **CAPÍTULO 2 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO/REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 O que é a Responsabilidade Social Corporativa?**

Ao longo dos últimos anos a Responsabilidade Social Corporativa tem sido um tema cada vez mais presente na agenda das empresas, ainda que algumas entendam melhor a sua importância e façam mais por isso do que outras.

A fim de melhor entender este conceito o primeiro desafio foi a sua definição, pois não só varia de organização para organização, mas também de cultura para cultura. Assim, uma boa definição utilizada pelo WBCSD- *World Business Council for Sustainable Development*, na sua publicação

*Making Good Business Sense:*

***"Responsabilidade Social Corporativa é o compromisso da empresa em contribuir para um desenvolvimento económico sustentável, trabalhando com os seus colaboradores, com as suas famílias, com as comunidades locais e com a sociedade como um todo para melhorar a sua qualidade de vida"***

Uma definição bem mais simples de compreender, ainda que mais abrangente é a que consta no *Green Paper* da Comissão Europeia:

***"A Responsabilidade Social Corporativa é, essencialmente, um conceito que descreve o contributo voluntário das empresas para um ambiente mais sustentável e uma sociedade melhor"***

Desta definição pode retirar-se a ideia de que uma melhoria na sociedade tornou-se a razão de ser das empresas responsáveis, até ao ponto em que qualquer decisão estratégica deve ter em conta as suas consequências na sociedade. A questão resume-se a cuidar e respeitar o lugar onde as futuras gerações se irão desenvolver.

Apesar das inúmeras definições existentes na literatura, podemos verificar que têm sido feitos alguns esforços no sentido de estabelecer alguns padrões de atuação que possam funcionar como um denominador comum, bem como a criação de códigos de boas práticas para que esteja ao alcance de qualquer empresa uma performance mais responsável no meio que as envolve.

Um destes exemplos é a CERES (<http://www.ceres.org>), uma rede de investidores, empresas e grupo de interesse (*stakeholders*) que tem como objetivo expandir e promover a adoção de práticas sustentáveis de negócio e soluções para construir uma economia global mais saudável, responsável pela criação da *Global Initiative for Sustainability Ratings* (GISR) cuja missão é a criação de um padrão de classificação de sustentabilidade corporativa como instrumento transformador na definição e de criação de valor por parte das empresas no século XXI, de uma maneira que se alinha com a agenda da sustentabilidade local e global. A CERES nasceu em 1989 fruto do derrame de petróleo da Exxon Valdez e o GRI é hoje o *standard* para milhares de empresas que o utilizam para fazer os seus *reports* relativos à sua atuação em termos ambientais, sociais e económicos.

Em 1992 foi dado um outro grande passo na persecução do desenvolvimento sustentável, através da fundação do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), ao qual pertence o BCSO Portugal ([www.bcsdportugal.org/](http://www.bcsdportugal.org/)). O objetivo comum das empresas membros do WBCSD é promover o debate, partilhar experiências, conhecimento e boas práticas sobre a mudança de gestão tradicional das empresas para um modelo de gestão que integra a gestão equilibrada dos aspetos económicos, ambientais e sociais da atividade das empresas.

Tima Bansal (2006) aponta uma série de boas práticas identificadas na maioria das empresas consideradas responsáveis, entre elas estão:

- Incluir as questões sociais em modelos de avaliação de risco;
- Medir o valor do impacto das questões sociais e usar esse valor como critério na elaboração de planos de negócios;
- Tomar decisões de longo prazo;
- Envolver todos os *stakeholders* permitindo-lhes manifestar as suas opiniões e sugestões e pedindo a sua colaboração para a resolução de problemas.

A Responsabilidade Social Corporativa representa o papel que uma empresa desenvolve ao servir vários tipos de *stakeholders* e, essencialmente, o papel que a empresa representa ao apoiar a sociedade em geral.

Cada vez mais o grande desafio que as empresas enfrentam consiste em serem sustentáveis do ponto de vista económico e financeiro, ao mesmo tempo que têm um papel determinante no desenvolvimento da sociedade.

## 2.2 Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa

A Responsabilidade Social Corporativa, segundo Carroll (1999) apresenta-se em quatro dimensões distintas:

**Vertente económica:** considerando que as empresas são unidades económicas, estas têm o dever de proporcionar bens e serviços que satisfaçam as necessidades da sociedade, nunca perdendo de vista a sua própria saúde económica e financeira, bem como a sua sustentabilidade.

**Vertente legal:** As empresas têm a obrigação de cumprir a lei, tal como todos os cidadãos. A observância das normas legais é o requisito mínimo em termos de responsabilidade social.

**Vertente ética:** A ética representa um conjunto de princípios éticos pelos quais a empresa de guia e incluem padrões e normas que refletem as preocupações dos seus *stakeholders*, bem como da sociedade em geral.

**Vertente discricionária:** São atividades específicas que serve, para satisfazer o desejo das empresas de conquistar um papel social. Estas atividades não são exigidas por lei nem refletem propriamente princípios éticos, mas são atividades estratégicas que podem ir desde o apoio à parentalidade por via de ajudas à escolaridade dos filhos ou de apoio à atividade desportiva ou cultural dos colaboradores e famílias.

Para melhor entender o espetro de ação da Responsabilidade Social Corporativa, esta pode ser categorizada, de acordo com Nicolau & Simaens (2008), em quatro grandes grupos:

- Desenvolvimento de projetos sociais envolvendo os colaboradores da companhia;
- Donativos;
- Apoio a projetos específicos de marketing social;
- Trabalho cooperativo entre a empresa e ONG's.

No dia a dia das empresas e da sociedade, a Responsabilidade Social Corporativa pode manifestar-se de formas muito diversas, algumas delas podem até nem ser muito enaltecidas, sendo simplesmente confundidas com uma forma de estar da empresa, com cultura



empresarial ou uma espécie de idiosincrasia corporativa, ainda que as ações possam fazer toda a diferença na vida dos colaboradores ou na vida da comunidade. Esta questão coloca-se porque, muitas vezes, é a própria empresa a não valorizar, a não comunicar, a não envolver e a não recolher o feedback das suas ações.

### **2.3 Fatores que serviram de catalisador à introdução da Responsabilidade Social Corporativa na agenda das organizações**

A Responsabilidade Social Corporativa têm evoluído quer no seu conceito, quer na sua forma de aplicação. O facto deste tema constar na agenda das grandes empresas tem a ver com o surgimento, especialmente nas últimas duas décadas, de algumas tendências marcantes, como a globalização, as tecnologias de informação e o ativismo por parte dos consumidores

A globalização transformou a forma de estar dos cidadãos e das empresas, tudo acontece em todo o lado, sem fronteiras. A principal preocupação que emerge desta tendência é a necessidade de adaptação constante como fator de sobrevivência. Nesta sociedade global as empresas têm que ter a capacidade de ser competitivas em muitos mercados muito diferentes entre si, o que torna o ambiente económico no mais competitivo de sempre. As grandes empresas transnacionais conseguiram adaptar-se e ganhar a liderança nos seus setores de atividade, criando barreiras á entrada a empresas mais pequenas. Esta capacidade que as grandes empresas tiveram para se "globalizar", deu-lhes poder para tirar partido dos recursos da forma financeiramente mais eficiente em qualquer lugar do mundo (Androif e McIntosh, 2001), mas também lhes atribuiu responsabilidades globais.

Relativamente às tecnologias de informação o que é importante destacar é que a internet permitiu uma partilha de informação sem precedentes, praticamente instantânea, e a nível global. Já não se pode dizer que existe uma comunicação e atividades desenvolvidas pelas empresas a nível nacional ou local, tudo é global. O nível de transparência exigido é agora muito elevado, pois é virtualmente impossível manter em segredo algo que a empresas não queiram que se saiba.

Os consumidores têm poder! O consumidor passivo já não existe, agora é exigente e ativista. Temos que ter em conta que, nos países industrializados, os consumidores podem dar-se ao luxo de ter em conta outros fatores que não exclusivamente o preço, na sua decisão de compra. Podem fazer escolhas baseadas nos seus valores, nas suas crenças e nas suas expetativas.

A informação circula de forma livre e todos os *stakeholders* têm que ser tidos em consideração. A Responsabilidade Social Corporativa surgiu neste ambiente como forma de

as empresas mostrarem uma conduta ética e também como uma forma de se diferenciarem na mente dos consumidores

## **2.4 A Responsabilidade Social Corporativa e a sua relação com o Marketing**

A mais recente definição de Marketing da *American Marketing Association* ([www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx](http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx)), de Outubro de 2007, aponta para o *Marketing* como sendo "uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral". Repare-se que, nesta definição, a proposta de valor tem que ser relevante para todos os *stakeholders*, desde os mais próximos, como os consumidores, até ao sentido mais lato, como a sociedade em geral.

À medida que as empresas se vão apercebendo da relação causa-efeito resultante entre o incremento do investimento em causas (e na sua divulgação) que beneficiem a sociedade, e a valorização acionista, começam a vislumbrar os benefícios de incorporar, no seu modelo de negócios, valores éticos e de sustentabilidade. Esta incorporação manifesta-se, idealmente, de forma transversal a toda a empresa: redução de custos de produção, eficiência energética, capacitação dos recursos humanos, desenvolvimento de novos produtos, cadeia de distribuição, fidelidade à marca, logística, etc. A adaptação aos novos processos implica um compromisso estratégico de longo prazo e uma procura contínua de melhoria dos processos existentes.

Na opinião de vários autores, entre os quais Gilligan and Wilson (1998), o *marketing* hoje em dia é muito mais do que um mero processo funcional. Eles afirmam mesmo que "...o *marketing* está cada vez mais a ser conceptualizado como uma filosofia organizacional" (Gilligan and Wilson, 1998, p.4), o que facilita a assimilação dos valores por toda a hierarquia, permitindo mobilizar mais recursos para o apoio a causas com que a empresa se identifique. O *marketing* é, cada vez mais, uma forma de estar nos negócios e tem uma natureza estratégica, completamente oposto à visão tática e funcional.

A poderosíssima ferramenta que é a comunicação permite não só a unificação da empresa a uma causa, mas também a união entre os seus *stakeholders* numa mesma causa.

O papel do *marketing*, numa organização, tem evoluído ao longo do tempo. Começou por ser orientado para a produção, com foco interno muito acentuado e concentrado nos objetivos da empresa, passando depois a ser orientado para o consumidor, dando ênfase aos desejos e necessidades das pessoas. A orientação atual é para a sociedade, considerando também objetivos ecológicos e sociais. (Belz e Peattie, 2009)



Figura 1: Evolution of the marketing perspective.

Fonte: Bartels, R e Jenkins, R.L. (1977) "Macromarketing", *Journal of Marketing*, Vol 44, Nº4, pp. 17-20

As atuais estratégias de *Marketing*, que visam a sustentabilidade, pecam por nem sempre terem devidamente em consideração alguns fatores, de entre os quais se destacam a falta de uma visão integrada e holística do consumidor e a não consideração do ciclo completo de vida do produto (as etapas durante e pós utilização costuma ser subestimadas). Grönroos (2007) afirma que "a corrente principal do marketing continua a ser orientada para fazer alguma coisa aos consumidores, ao invés de ver os consumidores como pessoas *com quem* alguma coisa deveria ser feita", o que demonstra esta necessidade de envolver os consumidores nas ações e não apenas tentar conhecê-los e antecipar os seus desejos e necessidades. Permitir a colaboração dos consumidores já não é apenas uma tendência, já se tornou algo absolutamente necessário para que haja uma relação verdadeira, empática e durável entre as marcas e os seus consumidores. A interação criada pela Nike com os seus atuais e potenciais consumidores pode-nos servir de referência para ilustrar uma revolução na forma como o diálogo se alicerça num estilo de vida baseado no espírito de comunidade, na superação de objetivos e na partilha das conquistas.

Raramente os *marketeers* consideram a etapa da pós-utilização como uma oportunidade, para além da hipótese óbvia de haver uma nova oportunidade de venda. A etapa de pós-utilização, ou pós-consumo, em alguns tipos de indústria, pode ter um papel de relevância absoluta no envolvimento com o consumidor. O facto de a empresa ter um plano para lidar com produtos em fim de vida comunicar e envolver o consumidor para contribuir para a concretização desse plano, pode ser altamente envolvente. Exemplo disto é o que faz a Nespresso, ao incentivar à entrega das cápsulas em pontos de reciclagem, a marca não só se compromete em reciclar e

reutilizar a cápsula de alumínio, mas também transmite a ideia de que o café daí resultante é um excelente fertilizante e que irá contribuir para um mundo mais verde.

A atitude das da empresa face aos desafios que a sociedade enfrenta, face às causas que apoia, face ao exercício da sua cidadania, manifesta-se como traço de personalidade empresarial, e é tão relevante de ser comunicado quanto o são as características do próprio produto/serviço que se comercializa.

## **2.5 A comunicação da Responsabilidade Social Corporativa**

Se por um lado as empresas podem não ser levadas a sério ou podem ser vistas com algum ceticismo quer pelos consumidores quer pelos media quando comunicam as suas atividades no âmbito de ações de Responsabilidade Social Corporativa, por outro lado, não fazer nada e não comunicar também não é alternativa, pois a sociedade já vê a maioria das empresas como muito distantes da comunidade não prestando atenção às necessidades e preocupações dos seus elementos. Trata-se de um equilíbrio que é necessário saber gerir e cujo sucesso passa muito pela escolha das ações, pelas causas a apoiar, pelo envolvimento das pessoas, pela persistência das ações e pela eficácia e equilíbrio da comunicação.

A importância de comunicar a Responsabilidade Social Corporativa através do *marketing* é, cada vez mais, essencial, pois a comunicação com os *stakeholders* é muito importante para se encontrar uma resolução para os problemas que surgem (Waddock et al, 2002). Vários são os autores (Lou e Bhattacharya, 2006; Wright e Rwabizambuga, 2006) que defendem que a Responsabilidade Social Corporativa serve como estratégia de relações públicas e como uma proteção à marca, na medida em que reforça a reputação da empresa, bem como a sua legitimidade.

O relato do envolvimento em ações sociais é uma história que deve ser contada e alguns autores como Pomeroy e Dolnicar (2009) sugerem mesmo que "a forma como a história (Responsabilidade Social Corporativa) é contada, pode ser mais importante do que qual a história que é contada". Este é um aspeto muito importante porque é exatamente aqui que reside a legitimidade de uma empresa se manifestar em relação às suas ações.

A necessidade de as empresas apresentarem relatórios de atividade que não se prendam exclusivamente com a sua performance financeira foi-se tornando cada vez mais emergente por pressões da comunidade, que é também cada vez mais exigente em relação à transparência e à legitimidade que as empresas devem ter nos negócios. Questões relacionadas com o respeito pelo ambiente e responsabilidade social não podem mais ser ignoradas.

A publicação destes relatórios não obedece a padrões rígidos na medida em que, como já foi mencionado, não existe uma definição universal e consensual para o que é a definição de Responsabilidade Social Corporativa e quais as ações que a definem, pois estas são sempre de caráter voluntário.

O relatório de sustentabilidade tem sido o meio mais utilizado e mais formal para comunicar a Responsabilidade Social Corporativa, no entanto não deve ser o único, pois não só não chega à maioria dos *stakeholders*, como também, pela sua formalidade, tem uma linguagem que não está ao alcance de todos. Os relatórios de sustentabilidade, ainda que continuem a ter como objetivo obter ganhos de reputação e imagem têm, cada vez mais, o objetivo de serem concebidos como um documento estratégico que serve de análise para melhorar o relacionamento e o compromisso com os *stakeholders*, melhorar o desempenho operacional e a gestão do risco. Para além dos relatórios, as empresas têm também uma tendência, cada vez maior, para publicar documentos que divulguem o seu compromisso de responsabilidade social a fim de atrair investimento e apoio, passando a ter uma lógica mais abrangente de criação de valor e de aproveitamento de novas oportunidades de negócio.

Se encaramos a Responsabilidade Social Corporativa como parte integrante de uma estratégia empresarial, então faz todo o sentido que seja parte integrante do *report* anual. É curioso constatar que, de acordo com os inquéritos realizados pela consultora KPMG, no ano de 2005 a principal motivação (74%) para as empresas apresentarem relatórios de Responsabilidade Social Corporativa eram as razões económicas (uma tentativa para obter redução de custos), enquanto que em 2011 essa mesma motivação apresentava apenas 10% do total de respostas. O principal *driver* motivacional para as empresas em 2011 foi a integração da responsabilidade corporativa no *core business* da empresa, sendo que 2005 este parâmetro nem aparecia nos 10 motivos mais apontados pelas organizações.

As empresas têm, cada vez mais, uma postura de se "obrigarem" a mostrar à comunidade as suas ações e as suas práticas, pois estas contribuem grandemente para a melhoria da sua imagem institucional perante os seus clientes, fornecedores, acionistas e demais *stakeholders* chave. É importante reter que a Responsabilidade Social Corporativa tem tudo a ver com boas práticas, ética e confiança.

Um grande desafio na elaboração da estratégia de comunicação da Responsabilidade Social Corporativa reside em estruturar e adaptar uma mensagem que encaixe nas expectativas e que preencha as necessidades de informação de cada um dos diversos *stakeholders*.

Coesão e compromisso da empresa e da sua gestão de topo no processo de mudança para a execução de um programa de Responsabilidade Social Corporativa, com uma estratégia, um

modelo de *report* e de comunicação bem definidos, é uma aspeto essencial para o sucesso, bem como a clareza da justificação, junto das partes interessadas, de um plano de ação para a Responsabilidade Social Corporativa, sem que tal pareça despropositado ou uma tentativa de *greenwashing*.

A implementação de uma política de Responsabilidade Social Corporativa requiere um investimento considerável e, tal como em todos os investimentos, pressupõe um retorno. O retorno esperado pode ser avaliado sob diferentes tipos de resultados: melhoria da imagem empresarial/corporativa, o aumento da quota de mercado e o aumento das receitas, o aumento da fidelidade à marca, sendo que, em última instância, o objetivo é a própria sustentabilidade da empresa.

O estudo *Cone Communications Corporate Social Return Trend Tracker* (2012) realça a importância que os consumidores atribuem à comunicação, revelando que 86% desejariam que as empresas lhes falassem mais dos resultados dos seus esforços de Responsabilidade Social Corporativa, e 90% acreditam que as empresas deveriam comunicar mais os resultados dos seus esforços em Responsabilidade Social Corporativa, ao invés de apenas comunicarem o valor que investiram ou doaram.

## **2.6 A importância da Responsabilidade Social Corporativa**

A última década testemunhou a ascensão da sustentabilidade como um elemento que define uma estratégia de negócio e um desempenho responsável. Os últimos anos têm sido também ricos em termos de surgimento de movimentos antiglobalização, movimentos de indignados e exigência, por parte da sociedade civil, de mais transparência nos negócios. Algumas empresas foram pioneiras a perceber e a reagir a estas tendências. Empresas em mercados tão diferentes como a Nike, GE, Unilever ou a Novo Nordisk reconhecem a Sustentabilidade e a Responsabilidade Social como fazendo parte integrante de sua competitividade global e prosperidade a longo prazo.

Do ponto de vista da sociedade, no estudo global da empresa ECHO (2011), podemos verificar que apenas 6% dos inquiridos considera que o único papel de uma empresa é fazer dinheiro e cumprir as leis ou seja, 94% considera que as empresas têm um papel a desempenhar na sociedade e devem desenvolver ações que tenham um impacto tão positivo quanto possível no planeta. A sociedade espera mais do que aquilo que tem recebido do mundo empresarial, e as empresa têm que fazer por estar à altura das expectativas da sociedade, pois só assim serão aceites e reconhecidas.

A sociedade exige mais e precisa de mais. A complexidade das relações sociais, os desafios ambientais, a crise económica vieram fazer questionar o papel de todas as instituições na sociedade. Novos paradigmas surgiram, associados a novas questões e a novos desafios. As respostas que se impõem tendem a ser mais complexas e executadas a um nível mais micro (empresas, ONG's, grupos de cidadãos) ao invés das repostas ao nível macro mais relacionadas com o poder legislativo e institucional dos estados.

Respeito e o apreço das empresas pela sua comunidade pode ser traduzido em ações concretas como as que estão exemplificadas na fig.2.

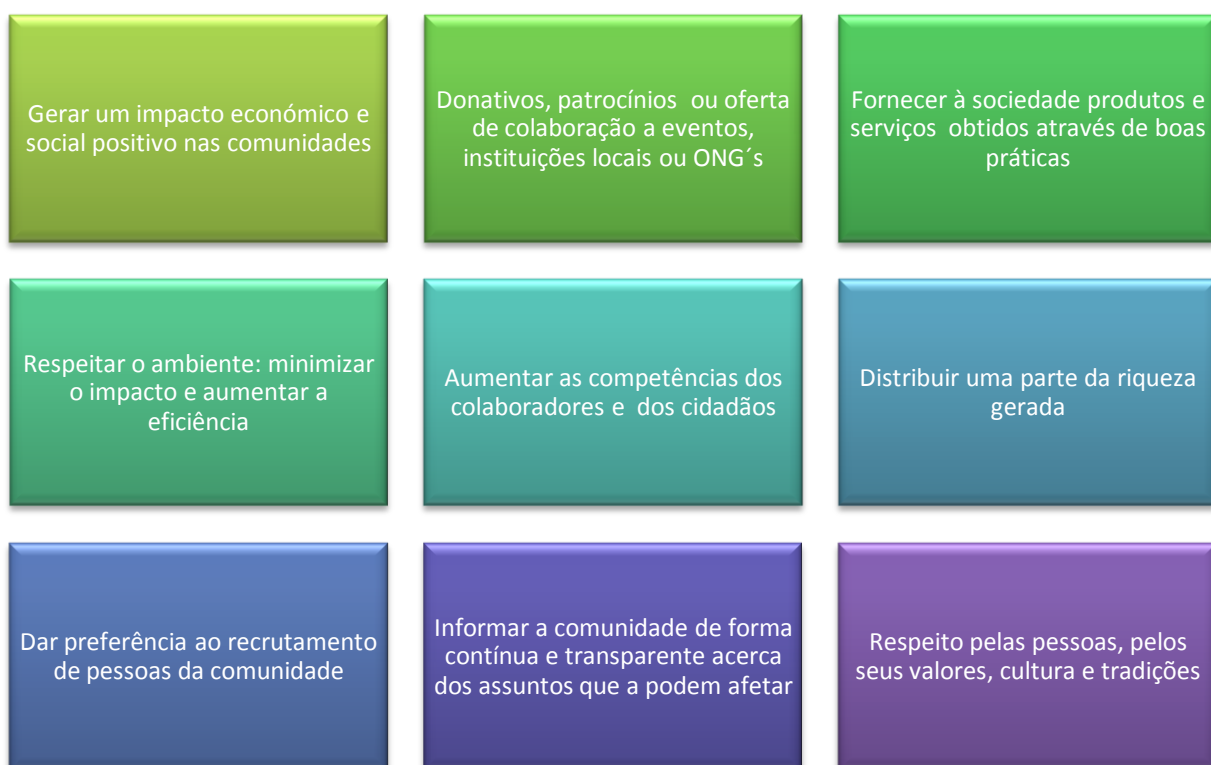


Figura 2: Contribuições da empresa para a comunidade

Mas para as empresas a importância é também muito relevante, uma vez que o valor financeiro de uma empresa advém essencialmente de duas fontes: a manutenção de custos operacionais baixos e a obtenção de uma boa reputação no mercado. O ideal seria mesmo uma combinação das duas.

As mudanças profundas verificadas nos últimos anos obrigam as empresas a apresentarem-se de forma diferente perante os seus *stakeholders*. Um capitalismo consciente está a emergir e a sua manifestação traduz-se num maior equilíbrio entre o lucro, o bem estar social e o

equilíbrio ambiental. O *claim* "o segredo é a alma do negócio" está a ser mudado para "a alma é o segredo do negócio", e esta mudança de posição é cada vez mais assumida e vincada.

A crescente capacitação e informação do consumidor permite-lhe fomentar de uma forma mais genuína a confiança que deposita nas organizações, esperando delas uma coerência do seu comportamento e dando incentivo a continuar no caminho da responsabilidade social e, eventualmente a ir mais longe.

Para Crane e Matten (2004), existem duas razões principais que contribuem para a relevância que a Responsabilidade Social Corporativa tem para as empresas. A primeira é a de que existe uma ideia negativa generalizada no que respeita à atuação das empresas no mercado capitalista e os efeitos que esta atuação tem na sociedade. A segunda é a de que parece haver alguma incerteza em relação às obrigações e responsabilidades que as empresas têm, no decurso das suas práticas de mercado, perante a sociedade.

A construção de relações com o consumidor baseadas na confiança, transparência e relevância constituem uma prioridade nas estratégias de marketing . As mudanças significativas que foram introduzidas pelas novas tecnologias, fazem com que a dinâmica, a construção de conteúdos e de contextos relevantes na comunicação sejam um imperativo que não se pode ignorar e que, de certa forma, vai funcionar como o catalisador para uma mudança mais profunda que já começou a acontecer nas estruturas das empresas.

A alteração mais importante que se regista no ambiente empresarial é a consciência de que todas as organizações estão ligadas em rede (Appelo, 2011). Esta consciência leva à criação de novos paradigmas de cooperação entre empresas quer no âmbito económico quer no âmbito social. Kotler et al. (2011) vai mais longe dizendo que o salto quântico irá dar-se quando estas entidades ligadas em rede estabelecerem redes de cooperação que acrescentem valor à vida dos consumidores, tirando partido do melhor de cada uma e obtendo um efeito sinérgico que irá beneficiar a comunidade.

A gestão a que Appelo (2011) se refere é baseada na capacitação das pessoas e na sua alocação a projetos dentro destes sistemas vivos que são as organizações. Esta capacitação é também, na perspetiva de Kotler et al. (2011), um fator fundamental para mover uma organização como um todo num determinado sentido, levando-a ao cumprimento da sua missão, visão e valores, o que torna mais verdadeira a sua atuação em ações de Responsabilidade Social Corporativa. O sentimento de pertença a um grupo forte, integrado e que tem uma missão de grupo acima dos interesses individuais, departamentais e de egos, torna as empresas mais eficazes e ágeis pois permite uma visão mais alargada do todo organizacional, com motivação acrescida e também com um despertar da criatividade, pois



lidando com os diferentes aspectos de uma mesma questão é natural que surjam soluções mais criativas e exequíveis. As empresas devem utilizar com os seus colaboradores a mesma envolvimento e sedução na narração de histórias que utilizam com os seus consumidores, a fim de gerar uma mobilização voluntária e empática para um objetivo maior. Um história envolvente e bem contada pode fazer milagres a mobilizar pessoas (Ogilvy PR Worldwide, 2012).

Responsabilidade Social Corporativa será, neste âmbito, uma grande oportunidade de transformar a forma como as empresas se vêm a si próprias, a consciência de que cada elemento da organização tem um papel indispensável, poderoso e pertencente a um todo.

Responsabilidade Social Corporativa, com os desafios que acarreta em termos de capacitação, comunicação e integração das pessoas e dos processos, pode bem ser o catalisador que dá início à transformação de uma empresa com estruturas hierárquicas rígidas e departamentos, numa organização aberta e dinâmica em que todos se envolvem em projetos dinâmicos, tendo consciência do papel importantíssimo que desempenham em cada um desses projetos, podendo mudar assim o *modus operandi* da empresa e, conseqüentemente, da cultura empresarial vigente.

O novo *bottom line* dos consumidores é uma maior expectativa em relação às marcas a vários níveis. Bob Gilbreath (2009), no seu livro "*The next evolution of marketing*" afirma que as mensagens intrusivas já não funcionam junto dos consumidores e que estes têm tendência a "desligar" quando confrontados com elas. A relevância que é hoje exigida tem a ver com a relevância e sentido que os consumidores procuram para a sua própria vida.

Os indivíduos procuram hoje um maior sentimento de pertença através de ligações sociais mais fortes e experiências mais enriquecedoras, ou seja, procuram ser mais relevantes para que as suas vidas possam ter um impacto no mundo. Esta busca pela relevância e por ter um papel ativo na busca por um mundo melhor leva a que os indivíduos tendam a juntar-se em torno de causas. Isto é particularmente importante para as empresas que conhecem os seus consumidores e conseguem identificar alguns pontos de interseção entre a sua missão e as expectativas e objetivos dos seus consumidores.

Kotler et al.(2011) refere no seu livro Marketing 3.0 que "uma forma avançada de abordar desafios sociais é o *marketing* de causas - uma prática em que as empresas apoiam uma causa específica através das suas atividades de *marketing*", ora *marketing* de causas é uma manifestação de Responsabilidade Social Corporativa. Um dos exemplos que Gilbreath (2009) aponta no seu livro como uma marca que elevou o seu *bottom line* é a Dove. Em 2002, após um estudo de mercado aprofundado, a Dove parou de falar de sabonetes e de utilizar os

estereótipos de beleza que as marcas de cuidado pessoal sempre utilizaram, e começou a comunicar a própria beleza. Ao utilizar imagens de mulheres normais, com as suas imperfeições, a Dove chamou à atenção às mulheres de todo o mundo que a beleza real está em cada uma delas. A campanha da Dove foi tão bem sucedida que se tornou na sua causa. O impacto na sociedade foi enorme e levantou a questão do quanto as mulheres reais se sentem afetadas na sua auto confiança e bem-estar quando confrontadas com o paradigma da beleza divulgado nos *media*. O *Fundo Auto Estima Dove* foi criado para fazer uma verdadeira revolução na forma como as mulheres encaram e aceitam a sua beleza, a sua missão é ajudar a libertar a próxima geração dos estereótipos de beleza. Com uma enorme dedicação a esta causa, a Dove não só consegue boas performances nas suas vendas e excelente reputação da sua marca, como também ajuda a tornar o mundo num lugar melhor.

De acordo com Gilbreath (2009), *Meaningful Marketing* consiste em cada marca identificar as atividades de *marketing* que tenham maior significado para o seu público-alvo. O grande desafio, segundo o próprio Gilbreath (2009), é compreender o que move as pessoas, o que é verdadeiramente importante para as suas vidas e quais as necessidades que estão por satisfazer. O que a Dove conseguiu foi fazer com que as mulheres ocidentais se sentissem compreendidas, aceites e amadas, por elas próprias e pelos outros.

A missão da marca é, no limiar, a missão dos consumidores (Kotler et al., 2009). São estes que a adotam, incorporam e disseminam numa absoluta e brutal capacidade de dispersar opiniões, conselhos e até mesmo contributos consideráveis na criação de produtos (co-criação), e sugestões de melhoria de produtos já existentes (*crowdsourcing*). A missão da marca já não se pode limitar a um *statement* genérico que não traduz nada de transformacional, nem numa ideia vaga que se encaixa em qualquer organização, sempre recheada de palavras bonitas mas cheias de vazio. A missão agora significa introduzir uma perspetiva empresarial que pode, de facto, transformar a vida dos consumidores. A isto chama-se "*Business as Unusual*". A Responsabilidade Social Corporativa é uma forma poderosíssima de introduzir na missão o fator transformador. Uma das afirmações mais poderosas que constam do estudo da CONE (2007) é a de que " já não se trata apenas de como um consumidor se sente em relação a uma marca, mas trata-se sim de saber como é que uma marca faz o consumidor se sentir em relação a si próprio", esta é a fonte da capacitação, a consciência de que lutar por um mundo melhor está ao alcance de qualquer um.

A literatura está repleta de autores que defendem a Responsabilidade Social Corporativa como um instrumento que permite elevar a imagem da empresa e afetar o comportamento do consumidor (Brown e Dacin, 1997; Bhattacharya e Sen, 2004; Sen e Bhattacharya 2001),

Chandal & Sharma (2006), defendem mesmo que a Responsabilidade Social Corporativa pode servir como uma eficaz ferramenta de *marketing* que permite a uma empresa conquistar e sustentar uma vantagem competitiva num ambiente caracterizado pela mudança rápida e constante e pela hipercompetitividade. Segundo os mesmo autores, a Responsabilidade Social Corporativa é cada vez mais considerada uma estratégia de marketing, pois permite construir, realçar e elevar a imagem da marca. Existe ainda um outro aspeto a considerar que tem que ver com o facto de um comportamento responsável e exemplar por parte das empresas ser vantajoso por atenuar, potencialmente, o impacto dos boicotes exercidos por consumidores ativistas.

Estes fatores podem levar-nos a considerar o investimento em Responsabilidade Social Corporativa como um investimento estratégico que permite obter uma vantagem competitiva. O papel do *marketing*, neste processo, deve ser de uma total integração de todos os processos associados a ações de Responsabilidade Social Corporativa, inclusive o acompanhamento das ações após estas já terem ocorrido pois pode assim contar-se uma história consistente de uma empresa e da marca que deixou.

Quanto mais forte for a "filosofia" de *marketing* numa empresa, mais as ações de marketing são eficazes e coerentes. Tudo deve ser construído por todos com entusiasmo, atitude, espírito de iniciativa e coerência. Tudo o que é feito em prol das necessidades e desejos do consumidor é o princípio em torno do qual todo o negócio deve ser organizado é o ponto e partida para o sucesso e para o lucro (Belz e Peattie, 2009)

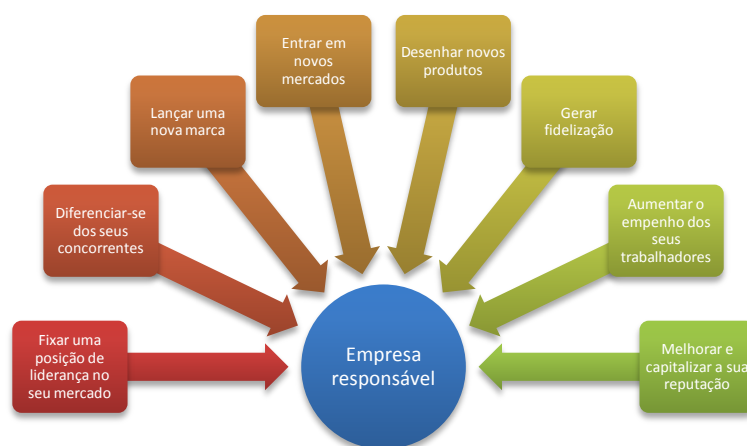


Figura 3: Oportunidades que podem surgir a uma empresa socialmente responsável

Neste ambiente de constante mudança e competição feroz, a conquista do consumidor é um desafio enorme, por isso o *Customer Lifetime Value* (CLV) é algo que as empresas têm que medir e rentabilizar, pois os consumidores são difíceis de identificar, assumem vários papéis em diferentes circunstâncias que os torna impossível de categorizar e, consumidores

fidelizados são um bem escasso. O *Customer Lifetime Value* consiste, segundo Kumar, Ramani e Bohling (2004) na soma dos fluxos de caixa resultante da relação de uma empresa com um consumidor ao longo de toda a vida deste, em termos económicos representa o valor de um cliente durante a vida da associação do cliente com a empresa, e constitui a consequência direta das ações de *marketing*. Por isso a construção de relações de longo prazo, através de ações de Responsabilidade Social Corporativa (em que se partilham valores e ações), a satisfação do consumidor e o valor desse consumidor serão agora os objetivos de *marketing* mais importantes para uma empresa.

O comportamento de uma empresa perante a sociedade é avaliado pelo bem estar-geral gerado pela sua atuação. A Responsabilidade Social Corporativa é o elo que permite os consumidores (e a todos os *stakeholders* em geral) conhecer o comportamento da empresa enquanto parte do seu ecossistema social.

Até os mercados financeiros valorizam, cada vez mais, a responsabilidade social, prova disso é a existência de vários índices em bolsa cujas empresas cotadas têm de cumprir com um leque de requisitos nas áreas de ambiente, sociais e de *governance*, estes *ratings* existem para classificar as melhores empresas em termos de *standards* em responsabilidade social. Em 1999 surgiu o Dow Jones Sustainability Index ([www.sustainability-index.com/](http://www.sustainability-index.com/)) nos Estados Unidos, e em 2001 surgiu o FTSE4GOOD ([www.ftse4good.com/Indices/FTSE4Good\\_Index\\_Series/index.jsp](http://www.ftse4good.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp)), no Reino Unido. Atualmente estes índices constituem *benchmarks* de referência, uma vez que as empresas que neles estão cotadas conseguem responder a um conjunto de critérios exigentes e que evoluem ao longo dos anos, de forma a acompanhar as expectativas da sociedade. Estes índices afetam não só a reputação mas também o valor de uma empresa. Comunicar acerca do impacto ambiental ou social não é um *nice to do*, mas sim um *must do*.

O consumidor exige autenticidade e transparência nas relações que tem com as empresas e o *green washing* é, cada vez mais, uma prática intolerável, *claims* como ético, justo ou verde têm que ser verdadeiros. Existem também empresas tão comprometidas com a sociedade e com a sustentabilidade em geral que fazem destes valores a sua *unique selling proposition*, oferecendo aos seu consumidores uma proposta de valor totalmente assente em princípios éticos, neste caso a comunicação de marketing e de Responsabilidade Social Corporativa pode ser vista como uma combinação perfeita, pois assenta numa única mensagem forte e relevante para o consumidor.

O estudo CONE (2007) refere que 92% dos americanos tem uma imagem mais positiva de empresas que apoiam causas que os preocupem, mas mais relevante ainda é o facto de 87%

dos americanos afirmarem que estão dispostos a alterar as suas escolhas por outros produtos (tendo em conta um preço e qualidade semelhantes), se estes estiverem associados a uma boa causa. Estes números são bem reveladores capacitação que os consumidores assumem que têm. O mesmo estudo revela que um apoio substantivo e de longo prazo a causas sociais será o principal diferenciador da marca e o elemento motivacional de compra por parte dos americanos. As iniciativas relacionadas com a Responsabilidade Social Corporativa estão fortemente ligadas à fidelização pois os consumidores não fazem uma avaliação mais positiva da empresa, como também se sentem mais identificados com ela (Marin et al, 2008). Um dos resultados mais importantes que advêm de uma eficaz estratégia e comunicação da Responsabilidade Social Corporativa, é o de fazer sobressair os valores e as responsabilidades da empresa. A reputação é algo de muito delicado que se constrói com o tempo, passo a passo, mas que pode cair por terra apenas num incidente, e que representa um valor intrínseco nas trocas comerciais e no valor financeiro da empresa. Em termos financeiros as empresas têm, cada vez mais, valores classificados como ativos intangíveis que refletem precisamente esta realidade.

## **2.7 O *Engagement* com os *Stakeholders***

Ao falar de *stakeholders*, falamos de todas as partes interessadas que envolvem uma empresa (clientes, empregados, investidores, fornecedores, comunidade local, autoridades...), no entanto, e dependendo da ação/objetivo em causa, alguns são mais relevantes do que outros. No caso da comunicação das ações de Responsabilidade Social Corporativa é muito relevante avaliar o impacto destas nos consumidores.

A manutenção de um diálogo contínuo, transparente e genuíno com os *stakeholders* estratégicos possibilita à empresa saber, em primeira mão, quais os desejos e necessidades destas pessoas e quais as suas sugestões de melhoria, permitindo dar uma resposta adequada e diferenciada que vá inteiramente de encontro às expectativas. Uma eficaz comunicação das ações efetuadas, ou em curso, é absolutamente essencial, pois a perceção por parte do consumidor de que se trata de uma empresa responsável é fundamental para o sucesso.

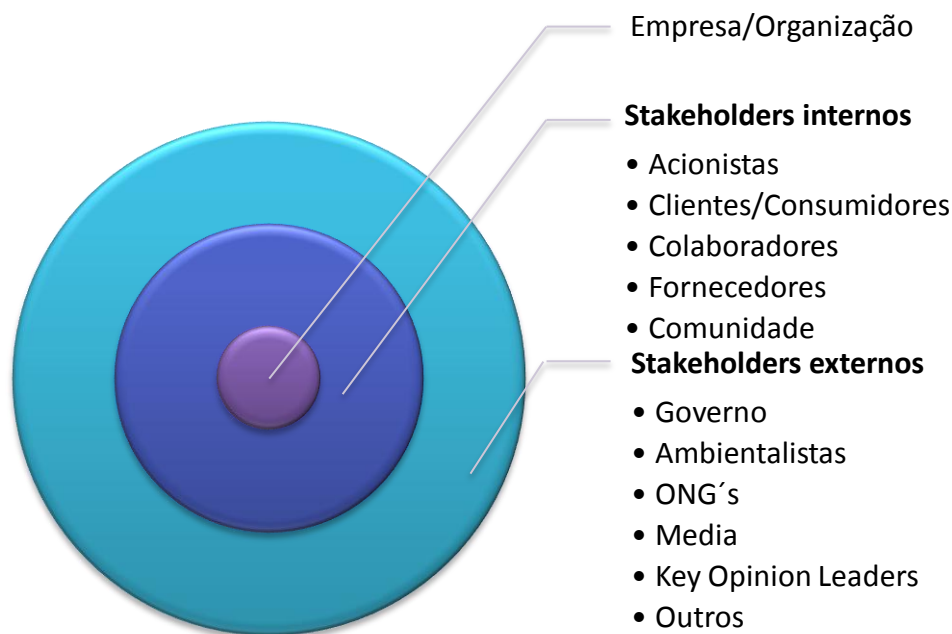


Figura 4: Teoria dos Stakeholders de Freeman (2003)

Ainda que os consumidores sejam, frequentemente, os *stakeholders* considerados mais importantes para os resultados das marcas e empresas, é importante que o envolvimento e comunicação abranja outros *stakeholders*-chave, sob pena de não se dar a devida atenção à importância aos outros elos de uma cadeia de valor que pode, e deve, ser toda ela rentabilizada. Numa perspectiva de Responsabilidade Social Corporativa, a empresa deve assegurar-se de que todos os elementos que integram a cadeia de valor assumem, também eles, os valores inerentes a uma atuação socialmente responsável.

Morsing e Shultz (2006) defendem a importância do envolvimento dos *stakeholders* na criação de valor de longo prazo. Este envolvimento implica uma maior atenção ao envolvimento com a empresa, mas também ao envolvimento entre os *stakeholders*.

Segundo o "Manual de Comunicação de Responsabilidade Social" do Projeto Oeiras PRO (2008), a avaliação da estratégia de comunicação deverá permitir analisar resultados, mais claramente mensuráveis (número de ações de comunicação de práticas de responsabilidade social, nº de participantes nestas ações), mas também de impactos junto dos *stakeholders* (grau de satisfação, relações de confiança e credibilidade da organização), o que, para além de ter muitas vezes uma tradução quantitativa, permite aliar outros elementos de cariz mais qualitativo, que tornam possível uma leitura mais aprofundada da ação empreendida. Por outro lado, a avaliação deve ser realizada pelos vários grupos de *stakeholders* de forma a averiguar qual o impacto que determinadas ações da estratégia de comunicação possam ter tido junto destes.

A avaliação só será eficaz se, aquando do planeamento da estratégia de comunicação se definirem alguns indicadores, que poderão ser mais tarde avaliados.



Figura 5: Ciclo de Engagement

Fonte: The Stakeholder Engagement Manual, 2005

### **Passo 1: Pensar estrategicamente**

O objetivo é identificar as prioridades estratégicas e as razões para o envolvimento com os *stakeholders*. Aqui determinam-se as bases para o envolvimento como parte da estratégia da empresa.

### **Passo 2: Analisar e planear**

Esta fase serve para recolher informação externa e interna a fim de construir uma base de conhecimento acerca da empresa e dos seus *stakeholders*. O objetivo é desenvolver um plano de ação baseado nas prioridades identificadas.

### **Fase 3: Reforçar das possibilidades de envolvimento**

O objetivo é desenvolver um sistema de competências individuais e organizacionais necessárias para a construção de um envolvimento eficaz e produtivo.

### **Fase 4: Estruturar o processo de envolvimento com os *stakeholders***

Esta é a altura de planear e implementar os processos e as atividades que correspondam às expectativas dos *stakeholders* e da empresa.

### **Fase 5: Agir, rever e reportar**

Esta fase trata-se de transformar os contributos, as aprendizagens e os consensos em ações e garantir que são bem percecionadas e entendidas pelos *stakeholders*.

Compromissos fortes com os *stakeholders* capacitam a organização para melhor lidar com problemas, riscos, oportunidades e o desenvolvimento de estratégias, políticas e planos mais adequados a cada situação.

Uma das formas de melhor envolver os interessados é colocá-los a par dos progressos conseguidos com o decorrer dos projetos. Descrever um projeto passo a passo e em tempo real envolve mais as pessoas, fazendo com que disfrutem da viagem e não apenas celebrando a chegada. Habitualmente um projeto apresenta-se organizado, "embalado" e terminado, enquanto que a descrição de um projeto em curso e em tempo real está aberto para contribuições, perguntas, reflexões e, acima de tudo, a capacitação dos seus *stakeholders*, a isto se chama *walk the talk* ou seja, comunicar à medida que se faz e, muito importante também, é revelar o impacto das ações.

A diversidade dos meios de comunicação existentes permite focar a mensagem em *clusters* de *stakeholders* e possibilita uma assertividade e complementaridade que deve ser aproveitada. As empresas que ainda apostam só nos *reportings* anuais para comunicar a sua atividade estão perder oportunidades de se aproximarem da comunidade nos locais e momentos mais relevantes, só possível através de uma presença estratégica e bem delineada nas plataformas digitais em conjunção com os meios *offline*.

A tecnologia tem revolucionado a forma como as pessoas comunicam entre si e tem a capacidade de impulsionar, de uma forma inédita e menos invasiva, a forma como as empresas se apresentam perante a sociedade. Pela primeira vemos a comunicação entre empresas e *stakeholders* e sociedade em geral ao mesmo nível, podendo trocar informação e ideias entre si de forma direta e em tempo real e, especialmente, publicamente. A transparência e a autenticidade, exigidas neste processo, democratizam a comunicação, permitindo dar voz a quem se quiser pronunciar.

A abertura das empresas ao diálogo digital pode ser extremamente gratificante porque permite um nível de *engagement* sem precedentes. Quando se implementam estratégias em *Social Media*, o que se está a construir é uma comunidade *online* criada em torno de um fim comum. A comunidade tem uma ligação de união, um interesse comum a todos, que é o que os une.

Uma vez a empresa/marca esteja "conectada" com os internautas, estes irão reagir à sua presença. A partir daqui dá-se a conversação: ouvir os membros da comunidade, conversar com eles. Haverá utilizadores que comentam, outros que não dizem nada, outros que criticam. O fundamental é escutá-los e fomentar o *engagement*, pois muita da informação que eles fornecem é extremamente relevante para a empresa e, para além disso, fá-los sentir importantes e com a convicção de que a sua opinião é importante.



Identificar quem é quem e estar atento às preocupações e inquietudes existentes na comunidade permite antecipar problemas e obter soluções. Conectar, conversar, ouvir e conhecer permite chegar a um patamar em que pode influenciar a comunidade. Fazer com que a comunidade seja parte fundamental do plano de comunicação de Responsabilidade Social Corporativa é permitir que esta partilhe a mensagem, que zele pelos conteúdos, que recomende a empresa, que divulgue as ações e que a mensagem se torne viral de uma forma positiva, pois as pessoas gostam de estar associadas ao bem e às boas causas, pelo que gostam de dar o seu *endorsement* nas mensagens que tenham impacto na sociedade, tornando-se assim verdadeiros "ativistas".

O envolvimento dos *stakeholders* é uma área onde grande parte das empresas tem que melhorar, e o caminho é longo e difícil. Muitas empresas já adotaram uma aproximação gradual e sistemática com os *stakeholders* mais próximos de uma forma coerente e ao longo de todos os territórios onde a empresa atua, sempre comunicando assertiva e eficazmente.

Nenhum modelo comunicacional é melhor que os outros mas cada um deles implica um grande nível de controlo institucional, envolvimento e participação. É de salientar que, em cada um destes estádios de envolvimento, é sempre possível gerar experiências transformacionais que serão tanto mais envolventes quanto a cultura da empresa e das pessoas que a integram o permita.

A natureza ou o grau de relação que se estabelece com os *stakeholders* pode ser analisada de diferentes prismas, consoante os objetivos.

Grau de envolvimento	Objetivo do envolvimento	Tipo de Comunicação	Natureza da relação	Abordagens ao envolvimento
<b>Ausência de relação</b>	Sem objetivos Sem qualquer envolvimento	Sem comunicação ativa	Sem qualquer tipo de relação	Preocupações dos <i>stakeholders</i> manifestadas através de protestos, cartas, media, redes sociais ou por pressão de entidades reguladoras
<b>Monitorização</b>	Vigiar as expectativas dos <i>stakeholders</i>	Apenas num sentido: do <i>stakeholder</i> para a empresa	Sem qualquer tipo de relação	Rastreio da informação libertada pelos media
<b>Informativo</b>	Informar ou educar os <i>stakeholders</i>	Apenas num sentido: da empresa para o <i>stakeholder</i> , sem direito de resposta	Existência de relação mediante a necessidade de informar sobre uma questão concreta	Cartas, brochuras, <i>reports</i> , website, apresentações públicas, <i>press releases</i> , conferências de imprensa e publicidade
<b>Transacional</b>	Trabalhar juntos numa relação contratual	Comunicação nos 2 sentidos mas limitada, trabalhada e monitorizada de acordo com os termos do contrato	Os termos da relação são estabelecidos contratualmente	Parcerias público-privadas, iniciativas de financiamento privado, concessões

<b>Consultivo</b>	Obter informação e feedback dos <i>stakeholders</i> para informar acerca de decisões tomadas internamente	Comunicação nos 2 sentidos mas limitada: a empresa faz perguntas e os <i>stakeholders</i> respondem	Existência de relação mediante a necessidade de informar ou de ouvir acerca de uma questão concreta	Inquéritos, <i>Focus Group</i> , Avaliações no local de trabalho, reuniões pessoais, reuniões públicas e workshops
<b>Envolvente</b>	Trabalhar diretamente com os <i>stakeholders</i> para assegurar que as suas preocupações são completamente compreendidas	Comunicação nos 2 sentidos sem restrições entre a empresa e os seus <i>stakeholders</i> . A aprendizagem e a ação ocorrem em ambos os lados	Relação de longo prazo	<i>Multi-stakeholders</i> forum, <i>Advisory boards</i> , processos de desenvolvimento de reforço de consenso, processo de decisão participativo
<b>Colaborativo</b>	Relação de parceria que visa o desenvolvimento de soluções e planos que ação que sejam benéficos para ambas as partes	Comunicação multidirecional. A negociação, a aprendizagem e o processo de decisão são partilhados. Todos os <i>stakeholders</i> trabalham juntos para agir e tomar decisões	Relação de longo prazo	Projetos conjuntos, voluntariado, iniciativas <i>multi-stakeholders</i> , parcerias
<b>Capacitador</b>	Delegar a tomada de decisões sobre determinados assuntos nos <i>stakeholders</i>	Novas formas organizacionais de assunção de responsabilidade: os <i>stakeholders</i> têm um lugar formal na gestão da organização	Relação de longo prazo	Integração dos <i>stakeholders</i> na estrutura dirigente da organização.

Figura 6: Níveis de engagement

Fonte: The Stakeholders Engagement Manual, 2005

Como resultado do entendimento e aproximação, novas vantagens surgem, vantagens estas que vão contribuir para melhorar a aderência aos objetivos da organização: Reciprocidade, Valores partilhados, Confiança e Relações duradouras. É de realçar que estes fatores se alimentam e se potenciam mutuamente (Francés e Baumert, 2010)

**Reciprocidade** - A razão de ser da Responsabilidade Social Corporativa é a geração e gestão de benefícios de cada um dos participantes, por isso a promoção do diálogo entre as partes é essencial

**Valores partilhados** - Os valores partilhados atenuam a complexidade organizacional, conduzem a uma visão estratégica e realçam o compromisso

**Confiança** - A confiança dá às partes uma forma de atenuar o risco e a incerteza

**Relações duradouras** - As empresas orientadas para as relações de longo prazo focam-se no atingimento de objetivos futuros não descurando o presente.

De acordo com o estudo da CONE (2007), tem havido uma mudança na equação de valor: o que era considerado um bom negócio seria o fornecimento de bens/serviços de qualidade a um valor justo. Hoje isto já não é suficiente. As empresas têm, agora, que desenvolver

ligações emocionais profundas e relevantes com os seus *stakeholders*, tomando uma posição clara em assuntos que são importantes para a empresa mas também para os seus públicos-alvo.

Nenhuma ferramenta de comunicação de Marketing está imune a críticas. Uma coisa é certa: "As empresas não podem esperar tirar benefícios concretos da Responsabilidade Social Corporativa, a não ser que comuniquem de uma forma inteligente sobre as suas iniciativas aos *stakeholders* mais relevantes" (Maignan & Ferrel, 2004)

Consistência, integridade e compromisso são atitudes absolutamente imprescindíveis para comunicar planos e ações de Responsabilidade Social Corporativa. As mensagens veiculadas pela empresa, quer sejam destinadas a um público interno e mais conhecedor da verdadeira integridade, quer sejam destinadas a outros *stakeholders* mais exteriores à empresa, têm que ser absolutamente consistentes, e qualquer que seja o meio para passar a mensagem, a integração numa estratégia de comunicação tem que ser levada muito a sério. A comunicação relacionada com a Responsabilidade Social Corporativa tem que ser encarada pelo corpo de gestão, tal como toda a restante estratégia, não como um mero custo mas como um investimento sério.

Os efeitos das iniciativas concretizadas são mais elevadas quando existe um grande envolvimento dos *stakeholders* em iniciativas e ações concretas (Bhattacharya et al. 2007). As pessoas que se envolvem na criação, no apoio e na manutenção de programas de responsabilidade social, atingem um estágio de realização pessoal, de desenvolvimento de competências e de identificação com os outros, o que conduz a um grande sentido de identificação e confiança na empresa

Uma prova de que os consumidores estão mais atentos às boas práticas das empresas e que manifestam um interesse crescente em produtos e empresas éticas é o sucesso conseguido por algumas marcas que assumem vincadamente este perfil assumidamente responsável e sustentável, o que despertou o interesse de grandes multinacionais. Exemplos disto são a Body Shop (cosméticos feitos com ingredientes orgânicos e com práticas de comércio justo), adquirida pelo grupo L'Oreal, a Green & Blacks (chocolates orgânicos e com práticas de comércio justo), adquirida pela Kraft Foods, ou a Ben & Jerry's (gelados feitos com ingredientes orgânicos e com práticas de comércio justo), adquirida pela Unilever. A comunicação vai ser essencial para a sobrevivência e florescimento destas marcas, bem como a manutenção da sua imagem (e reputação) socialmente responsável. Será também imprescindível a manutenção da sua vantagem competitiva através de práticas de Responsabilidade Social Corporativa.

Publicidade, Relações Públicas e Patrocínios são as técnicas de comunicação que poderão dar um maior contributo para realçar uma imagem corporativa forte, consistente, transparente e socialmente responsável.

O compromisso e a dedicação da gestão de topo representam uma contributo absolutamente indispensável para uma abordagem holística à Responsabilidade Social Corporativa.

## **2.8 O Consumidor - Um *stakeholder* muito especial**

Nas últimas décadas, as empresas têm-se empenhado muito em diferenciar-se dos seus concorrentes e fazem-no através de diferentes meios: inovação de produtos, processos de gestão, serviços que acrescentam valor ao produto, etc. Atualmente a comunidade de empresários crê que a sustentabilidade é algo que se obtém através de práticas de gestão cujo foco seja, essencialmente, a satisfação do consumidor, aumentando a proposta de valor oferecida. Mas o que é que podemos entender exatamente por valor percebido pelo consumidor? Existem várias definições e interpretações segundo diferentes autores mas a definição de Zeithaml (1988) é talvez a mais clara: "o valor percebido pelo consumidor é a diferença entre os valores positivos e os valores negativos implícitos numa decisão de compra. O somatório dos valores positivos constituem o conjunto de benefícios para o consumidor, enquanto o somatório dos valores negativos constituem os sacrifícios implicados nessa decisão de compra". É neste paradigma que se deve inserir a Responsabilidade Social Corporativa como um fator agregador de valor para o consumidor. A Responsabilidade Social Corporativa tem um impacto crescente na reputação das empresas e na confiança que os consumidores nelas depositam, aumentando assim o peso dos valores positivos em relação aos valores negativos, tal como é demonstrado pelos estudos da Cone já citados (2007, 2011, 2012).

Alguns estudos demonstram que existe uma relação entre a responsabilidade social e a confiança do consumidor (Swaene, 2001), por isso os instrumentos relacionados com a Responsabilidade Social Corporativa se têm mostrado tão importantes como meio de conquista de confiança e de melhoria da reputação junto dos consumidores.

No atual contexto, em que a gestão da relação com o consumidor é tão importante, pode considerar-se a Responsabilidade Social Corporativa como um verdadeiro gerador de valor para o consumidor, pois as ações ligadas à responsabilidade social têm um grande impacto na reputação da empresa e na confiança dos consumidores na mesma, ou melhor, mais do que simples confiança, trata-se de um crédito de confiança, pois a implementação de Responsabilidade Social Corporativa tem o poder de precaver a atribuição de

responsabilidades para situações adversas possíveis, enquanto ajuda a estabelecer protocolos de gestão de crises (Francés e Baumert, 2010) A melhoria da imagem da empresa tem um impacto decisivo na relação com o consumidor, pois permite a construção de uma relação estável e duradoura.

A individualidade e a iniciativa individual emergiram de uma forma tao poderosa que não é possível assumir que o consumidor tem um determinado padrão de consumo ou estilo de vida, muito menos prever comportamentos. Este desafio exige que a própria disciplina de *marketing* seja alvo de uma considerável transformação, tendo que ganhar o direito de intervir na vida dos consumidores. O desafio de compreender o consumidor e de interagir com ele passa, agora, por encará-lo como um ser complexo, não bastando analisar apenas os seus comportamentos do dia-a-dia ou o seu histórico, mas sim pelos seus comportamentos face à vida, face aos outros, face à forma como se vêm a eles próprios, face à forma como se enquadram na comunidade e face às preocupações com as suas vidas no longo prazo e o seu legado às gerações futuras (Kotler et al., 2011), daí a relevância da Responsabilidade Social Corporativa.

Neste panorama de grandes mudanças a ocorrer em simultâneo, do lado do consumidor verifica-se também uma grande transformação: o velho consumidor deu lugar a uma outra forma de estar: *mindful consumption* (Seth et al, 2010). Este conceito reflete uma nova atitude perante o consumo que leva em consideração a preocupação que o consumidor manifesta não apenas consigo próprio, mas também com a comunidade e o meio que o envolve travando assim uma tendência autodestrutiva associada ao consumo aquisitivo, repetitivo e aspiracional. *Mindful Consumption* acaba por ser o resultado de uma sinergia obtida a partir de dois aspetos: *mindful mindset*, atitude que representa a necessidade de olhar/cuidar por si próprio, pela comunidade e pelo meio envolvente/natureza, e *mindful behavior*, que representa o comportamento resultante da nova atitude moderada em relação aos tipos de consumo (aquisitivo, repetitivo e aspiracional).

Melhorar a imagem corporativa de uma empresa pode ter um impacto decisivo nos critérios de escolha de um consumidor pois, de acordo com Fraedrich et al (1991), um dos argumentos mais poderosos para incluir ética e responsabilidade social no processo de planeamento estratégico é a evidencia de uma ligação entre ética, responsabilidade social e performance de *marketing*.

Ao desenvolver uma marca forte, bem ligada a valores partilhados com os consumidores, assegura-se que os consumidores fazem parte da marca e a marca faz parte dos consumidores. Este grau de envolvimento com o seu consumidor é o patamar em que o consumidor se sente

como fazendo parte ativa na empresa e no desenvolvimento dos seus produtos. A Responsabilidade Social Corporativa é a ponte que une as preocupações do consumidor e da empresa. Esta forte identificação resulta numa melhoria da atitude dos consumidores perante a empresa, um maior compromisso, uma maior satisfação, uma maior lealdade, um aumento da intenção de compra e uma maior probabilidade de recomendações positivas face ao produto ou empresa e um maior envolvimento nas ações promovidas pela empresa (Kotler et al., 2009). Para além da Responsabilidade Social Corporativa ter um impacto significativo nos consumidores em geral, existe uma classe de consumidores que também valoriza muito as empresas que praticam Responsabilidade Social Corporativa, que têm um nível de responsabilidade e compromisso com a sociedade e que são altamente sensíveis não só a ações que lhes toquem pessoalmente mas também a ações que beneficiem a sociedade em geral e consigam de facto fazer algum tipo de transformação na sociedade. Este tipo de consumidores-ativistas tem preferência por marcas que promovam ações que ajudem a melhorar a sociedade e boicotam aquelas que não apresentam uma atitude responsável ou que não apresentam uma comunicação completamente transparente relativamente às suas ações e operações. O conceito de consumidor-ativista resulta das escolhas que um consumidor faz enquanto compra. Estas escolhas são influenciadas por fatores éticos e morais. O consumidor-ativista atribui ao ato de compra uma escolha com um impacto muito maior do que o ato de compra em si (Jacobsen e Dulrud, 2007).

## **2.9 Comunicar com o consumidor**

As ferramentas à disposição dos consumidores são poderosíssimas (web) e a capacidade de disseminação e criação de conteúdos é ilimitada, pelo que uma postura empática, envolvente, humilde e relevante na vida dos consumidores é não apenas desejável, mas absolutamente necessária. O diálogo entre consumidores e marcas é horizontal, pelo que a marca tem que conquistar a legitimidade para entrar numa conversa. A implementação de políticas de Responsabilidade Social Corporativa, e a sua divulgação, é uma forma de criar envolvimento privilegiado e legitimado. A reputação, a legitimidade e o capital emocional obtido permite às marcas ascender ao patamar da transformação através de ações concertadas, sustentadas, envolventes e duradouras (Kotler et al., 2011).

De entre os benefícios percebidos que uma empresa obtém ao divulgar informação acerca da sua Responsabilidade Social Corporativa, encontram-se fatores como o aumento da lealdade do consumidor, confiança, o apoio das comunidades e a prevenção de fatores que danifiquem a reputação (Iidowu & Towel, 2014), melhoria do prestígio da empresa e da atratividade

percebida das marcas (Curras-Perez, Bigne-Alcainz & Alvarado-Herrera, 2009), alcance de vantagens competitivas, imagem corporativa positiva e diminuição de riscos de penalizações por comportamentos menos éticos (Jahdi & Acikdilli, 2009).

Os consumidores procuram soluções que amenizem a ansiedade provocada pelas mudanças constantes e desenvolvem empatia com as empresas que abordem as suas necessidades mais profundas de justiça social e equidade. (Kotler et al., 2011).

Uma parte significativa dos investigadores desta temática concorda que os consumidores levam, de facto, em consideração a informação que lhes é dirigida acerca da Responsabilidade Social Corporativa no ato da compra (Creyer & Ross; Bhattacharya & Sen, 2004) e que este fato influencia toda a avaliação sobre a imagem corporativa de uma dada entidade (Brown & Dacin, 1997), o que poderá, em última instância, favorecer o impulso de compra (David, Kline & Dai, 2005). Esta teoria pode ser sustentada na assunção de que as empresas que desenvolvem ativamente ações de Responsabilidade Social Corporativa, são merecedoras de mais confiança e, em consequência, detêm produtos de qualidade superior (McWilliams & Siegel, 2001). Podemos então afirmar que as empresas que demonstrem uma faceta de responsabilidade social terão uma maior probabilidade de criar relações empáticas e duradouras com os seus consumidores, pela via da identificação de valores e do sentimento de pertença, potenciado por um maior sentimento de identificação empresa-consumidor.

Todas as vantagens potenciais para as empresas só existirão se os seus consumidores tiverem conhecimento das práticas em termos de Responsabilidade Social Corporativa. A consciência dos consumidores acerca dos esforços da empresa tem uma importância extrema na implementação das ações e é também um requisito fundamental na reação positiva dos consumidores face às políticas de Responsabilidade Social Corporativa da empresa, pois se a notoriedade das ações, por parte dos consumidores, é baixa, os efeitos das iniciativas da Responsabilidade Social Corporativa no comportamento de compra é apenas teórico (Pomering & Dolnicar, 2009).

De acordo com autores já citados, Pomering & Dolnicar (2009), a ausência de conhecimento e, por consequência, a ausência de ação do consumidor face às iniciativas das empresas relativas à Responsabilidade Social Corporativa, resultam de uma ausência ou a fraca eficácia de comunicação por parte da empresa. Por isso as empresas devem trabalhar árdua e eficazmente a fim de melhorar a notoriedade das suas ações e o seu compromisso com a Responsabilidade Social Corporativa (Tixier, 2003), o que leva a "uma comunicação e estratégia mais sofisticada do que anteriormente" (Morsing & Schulz, 2006 p.323).

Mohr e Webb (2005) defendem que quando é dada aos consumidores informação em que eles confiam acerca do nível de responsabilidade social de uma empresa, esta informação afeta a forma como estes avaliam a empresa bem como as suas intenções de compra.

O quadro abaixo (Fig.7) mostra as várias abordagens de comunicação com o consumidores, a fim de se estar presente na vida deste de forma relevante no local certo e no momento mais apropriado.

SOCIAL Connecting	PERSONAL Only for you	STORYTELLING Making Sense	DISRUPTIVE Making you think	RESPONSIBLE Doing Good
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Community</li> <li>•Belonging</li> <li>•Identity</li> <li>•Like-minded</li> <li>•Affinity</li> <li>•New people</li> <li>•Status</li> <li>•Compassion</li> <li>•Fun</li> <li>•Love</li> <li>•Friendship</li> <li>•Hobbies</li> <li>•Fans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Customizable</li> <li>•Relevant</li> <li>•Actionable</li> <li>•User -friendly</li> <li>•Direct</li> <li>•Instant</li> <li>•Micro</li> <li>•Interactive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cohesion</li> <li>•Convergence</li> <li>•Morale</li> <li>•Consistency</li> <li>•Empathy</li> <li>•Imagination</li> <li>•Entertainment</li> <li>•Cultural relevance</li> <li>•Characters</li> <li>•Suspence</li> <li>•Drama</li> <li>•Comedy</li> <li>•Tragedy</li> <li>•Identification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Provocation</li> <li>•Divergence</li> <li>•Deconstruction</li> <li>•Surprise</li> <li>•Shock</li> <li>•Unexpected</li> <li>•Unlikely</li> <li>•Chlenging the status quo</li> <li>•Unique</li> <li>•Attention-grabbing</li> <li>•Different</li> <li>•In your face</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Political</li> <li>•Socially-responsible</li> <li>•Eco-friendly</li> <li>•Ethical</li> <li>•Human rights</li> <li>•Values</li> <li>•Family</li> <li>•Nation</li> <li>•Common good</li> <li>•Earth</li> </ul>

Figura 7: Tipos de comunicação com o consumidor

Fonte: <http://iplot.typepad.com>

## 2.10 Fatores que afetam o comportamento do consumidor

Podemos definir o Comportamento do Consumidor como "o comportamento que os consumidores manifestam quando procuram, compram, avaliam, e descartam os produtos ou serviços que eles esperam satisfazer as suas necessidades" Schiffman e Kanuk (1991). O estudo do comportamento do consumidor é o estudo das decisões individuais relativas ao modo como este gasta os seus recursos (tempo, dinheiro e esforço) em atividades relacionadas com o consumo.

Devido ao seu poder, o consumidor deve ser o alvo principal de todos os aspetos da estratégia de *marketing* de uma empresa, por isso também os relatórios de Responsabilidade Social Corporativa deve ser considerados uma ferramenta de *marketing* com um grande alcance e poder de influência junto dos consumidores.

Smith et al (2010), argumentam, como resultado da sua investigação, que a consciência, por parte do consumidor, de ações de Responsabilidade Social Corporativa (por exemplo a reciclagem), irá influenciar as perceções da performance da empresa em outras áreas no



mesmo domínio (por exemplo produção ecologicamente responsável). A esta extrapolação de crenças chama-se, segundo os mesmos autores, o efeito de halo.

Segundo Blackwell, Miniarde e Engel (2006) quando um consumidor adquire um produto, pode ser influenciado pela empresa através de vários elementos, tais como a marca, a publicidade, o preço, a qualidade, o serviço ou a promoção. Por isto a promoção e a Responsabilidade Social Corporativa devem ser ferramentas complementares a que se deve recorrer para que as empresas atinjam os seus objetivos.

Blackwell, Miniarde e Engel (2006) vão mesmo mais longe na caracterização do comportamento do consumidor, afirmando que o comportamento do consumidor determina a saúde económica de uma nação, ou seja, através da escolha dos produtos que consomem e do investimento monetário que fazem ao adquiri-los, escolhe quais as empresas de que gostam e que querem que sejam duráveis e rentáveis. Esta afirmação leva-nos à problemática da sustentabilidade, pois para uma empresa ser durável e rentável, logo, sustentável, deve ser relevante para a vida dos seus consumidores.

Através do seu poder de escolha, os consumidores decidem quais as empresas com melhores performances de vendas que e são mais valorizadas nos mercados. Este poder é fruto da globalização dos mercados que resultam numa mudança feita através da conversão de uma economia baseada na oferta para uma economia baseada na procura, na qual é o consumidor que decide o que quer, quais os seus critérios de escolha, quais as empresas que vingam e quais as que merecem ter a oportunidade de se adaptar.

Estudos têm demonstrado uma relação direta entre o comportamento do consumidor e a conduta ética de uma empresa. O consumidor mostra-se disponível para pagar um preço superior por um produto se este for proveniente de uma empresa ética. Esta é a forma como os consumidores mostram a sua aprovação em relação aos comportamentos das empresas, pois os consumidores tendem a incorporar as suas preocupações e expectativas no seu comportamento face às empresas (Klein *et al*, 2002; Maignann *et al* 2005).

De acordo com Creyar e Ross (1997), os consumidores estão dispostos a premiar comportamentos mais éticos por parte das empresas dando preferência aos seus produtos e até mesmo pagando mais por eles, assim como também estão dispostos a punir os comportamentos menos éticos, de acordo com as suas expectativas pessoais sobre como cada empresa se deve comportar. No caso de produtos similares, a maioria dos consumidores tem tendência a escolher aquele que é produzido por uma empresa com uma conduta mais ética.

O inquérito europeu sobre as atitudes face à Responsabilidade Social Corporativa, levado a cabo por MORI (2000), concluiu que cerca de setenta por cento dos europeus afirmam que o

compromisso de uma empresa em relação à Responsabilidade Social Corporativa pesa nas suas decisões quando estão a comprar um bem ou serviço. A relevância deste dado é que 7 em cada 10 europeus estão suscetíveis de ser influenciados positivamente por ações de Responsabilidade Social Corporativa.

Ainda que a preocupação manifestada pelos consumidores seja pertinente, é importante ter em conta que os consumidores só muito raramente procuram ativamente informação, pelo que é essencial que as empresas façam chegar as mensagens aos consumidores e tornarem esta informação relevante para a vida e para as comunidades onde os consumidores estão inseridos. Segundo o estudo indicado (MORI, 2000) apenas um em cada sete inquiridos procura este tipo de informação.

### 2.10.1 O processo de decisão de compra

O processo de decisão de compra é, segundo Hudadoff (2009), um conjunto de passos que o consumidor decide percorrer com o objetivo de satisfazer uma necessidade. A estrutura do processo de decisão de compra comumente aceite pela comunidade académica é constituída por 5 etapas.

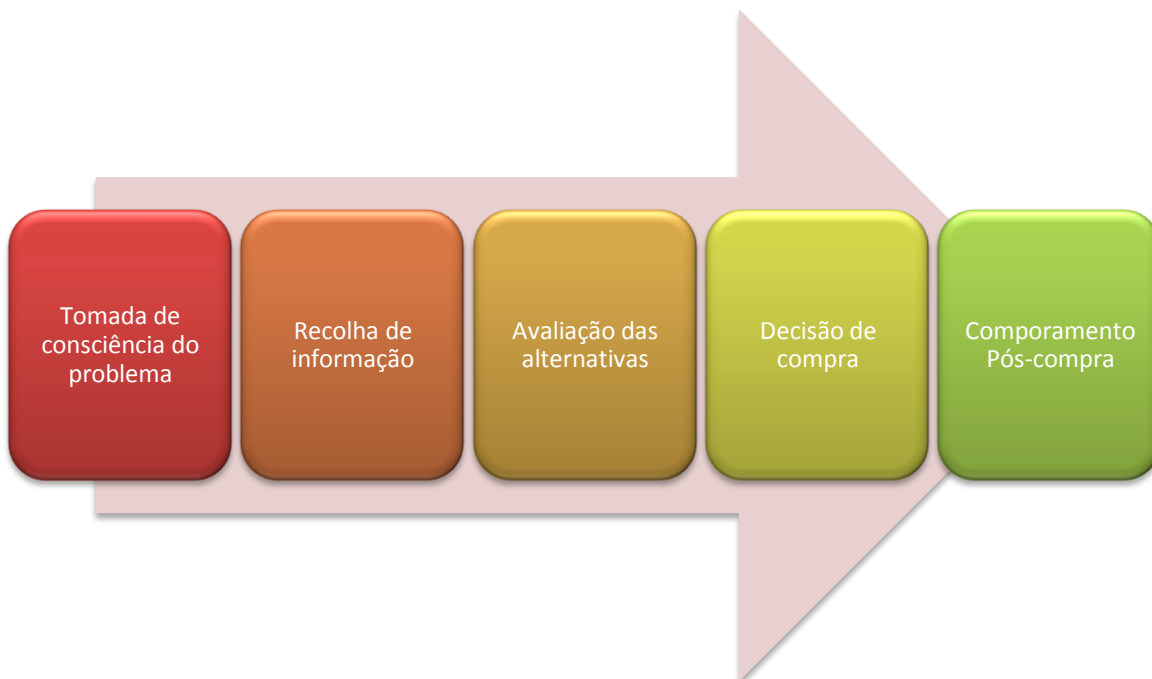


Figura 8: Modelo de decisão de compra de 5 etapas

Fonte: Kotler et al (2009), *Marketing Management*

A descrição das fases do modelo acima representado tem como referência o livro *Marketing Management* (Kotler et al, 2009). Ainda que este modelo constitua a base para o estudo do processo de decisão de compra, é de notar que nem sempre é necessário passar por todas as

fases e é até frequente passar da primeira para a última fase (é o que acontece quando temos necessidade de comprar um produto de uso corrente e já sabemos a marca que queremos).

O processo começa com a tomada de consciência da existência de um problema (ou desequilíbrio), esta surge porque é desencadeada uma necessidade provocada por um estímulo interno ou externo, pode ser uma necessidade fisiológica (estímulo interno), ou o despertar de um desejo (que pode advir de um estímulo externo). Nesta fase ainda podemos considerar pouco importante o fato de um fornecedor de produtos/serviços ter uma postura responsável.

O segundo passo do processo, a recolha de informação, pode ocorrer a dois níveis de profundidade: procura ativa de informação e permeabilidade na receção de informação (quando estamos mais atentos à informação que sempre esteve ao nosso alcance). Este passo permite filtrar sucessivamente todas as alternativas e elaborar uma *short-list* com as opções possíveis. Aqui começa a ser importante a notoriedade da marca, mas também pelo quê é que ela é conhecida. Ao nível da permeabilidade da receção de informação, para o consumidor pode fazer toda a diferença o fato de ter ficado a conhecer a postura da empresa na sociedade.

A terceira fase, a da avaliação das alternativas, exige uma análise mais complexa pois os critérios de escolha mudam de acordo com os atributos que são importantes para cada indivíduo, para cada categoria de produto e até para cada situação de compra. A decisão de compra constitui a quarta fase e a altura em que se decide efetivamente a compra. Esta decisão resulta em parte do conhecimento adquirido, mas também está revestida de aspetos emocionais (Hudadoff, 2009). Para melhor compreender esta fase é necessário ter em conta que o consumidor está: a tentar satisfazer uma necessidade; à espera de obter certos benefícios com produto; vê cada produto como um conjunto de atributos capazes de fornecer os benefícios pretendidos a fim de satisfazer a necessidade. Mais do que em qualquer outra fase da decisão de compra, é decisivo para uma marca ter uma imagem relevante e cuidada, pois é aqui que, perante igualdade de qualidade e preço, se pode fazer a escolha determinante.

Por último, a quinta fase representa o comportamento pós-compra. Aparentemente a compra está consumada, mas quando o consumidor reavalia a sua compra pode mudar de opinião e reverter o processo devolvendo o produto ou lamentando a sua experiência (Hudadoff, 2009).

A insatisfação pós-compra, o arrependimento, o sentimento de dissonância são algumas das emoções negativas que o consumidor pode experienciar e que devem ser minimizadas. O comportamento pós-compra relativo a uma marca socialmente responsável pode beneficiar de um reforço positivo, caso a experiência tenha sido positiva, mas pode ser atenuado no caso de uma experiência negativa pois um compromisso com uma causa atrativa e estratégica ajuda a

construir a reputação de uma empresa enquanto pode mitigar algumas das questões desafiantes que a empresa enfrenta.

A investigação realizada por Podnar e Golob (2007) avaliou a relação entre as expectativas pessoais sobre Responsabilidade Social Corporativa e a decisão de apoiar as empresas socialmente responsáveis. Os investigadores concluíram que os indivíduos esperam que as empresas sejam legalmente responsáveis e que as suas ações vão ao encontro das suas expectativas éticas e filantrópicas. Também concluíram que os consumidores esperam que as empresas se concentrem mais em realizar os seus objetivos sociais e legais do que em elevadas performances económicas. Por fim concluíram que o mais importante é ir ao encontro das expectativas dos consumidores, pois isto irá refletir-se na prontidão com que estes apoiam as empresas socialmente responsáveis, consumindo os seus produtos. Deste estudo pode concluir-se que as empresas devem pensar muito seriamente em investir em *marketing* corporativo, de forma a que as suas práticas ao nível ético, social e ambiental sejam devidamente e adequadamente comunicadas aos seus consumidores. Por sua vez isto vai ajudar as empresas a reforçar a sua imagem corporativa e a aumentar a lealdade à sua marca.

### **2.11 A importância estratégica de comunicar a Responsabilidade Social Corporativa**

Sisodia (2009) defende que estamos a chegar a um ponto de viragem: as empresas têm que desenvolver um coração e criar uma alma, pois essa é a necessidade para enfrentar o novo paradigma de um capitalismo mais consciente.

A comunicação empresarial tem um papel essencial na comunicação e no envolvimento que a empresa fomenta com os seus *stakeholders*, especialmente com os consumidores. A credibilidade, a coerência, a regularidade e a relevância são atributos indispensáveis para a construção de uma base de comunicação com os consumidores assente na partilha de valores partilha de valores e no *engagement*.

Um plano de comunicação para a Responsabilidade Social Corporativa é um documento estratégico. A incorporação da Responsabilidade Social Corporativa na estratégia da empresa é uma via para a sustentabilidade, elevando a reputação e, conseqüentemente, o valor da marca.

Ainda que nem todos os estudos confirmem que existe uma correlação positiva entre políticas de Responsabilidade Social Corporativa e melhoria na performance económica nas empresas, Margolis e Walsh (2003) apresentam uma análise reveladora: dos 127 estudos analisados sobre a influência da Responsabilidade Social Corporativa na lucratividade das empresas, em 50% das empresas verifica-se uma relação positiva e apenas em 5% se verifica um efeito

negativo entre o investimento em Responsabilidade Social Corporativa e performance económica das empresas.

A relação entre Responsabilidade Social Corporativa e estratégia competitiva tem sido largamente debatida por um grande leque de autores, no entanto estudos recentes (Sharp e Zaidman, 2010) defendem que a empresa tem que agir estrategicamente em relação às atividades de Responsabilidade Social Corporativa, a fim de tornar a Responsabilidade Social Corporativa numa fonte de vantagens competitivas, por isso uma estratégia para a sustentabilidade deve ser integrada na estratégia da empresa. Vários são os autores, entre eles Zeithaml (1988) ou Kotler et al. (2006) que defendem que a entrega de valor ao consumidor é um imperativo estratégico chave para todas as empresas que pretendam criar uma vantagem competitiva sustentável, pelo que a crescente notoriedade e conhecimento acerca da Responsabilidade Social Corporativa, deve ser encarada como uma oportunidade pois, com os passos certos e na direção certa, irá contribuir para uma melhoria da reputação da empresa (Mark-Herbert & Schantz, 2007). A comunicação da Responsabilidade Social Corporativa é essencial para aproveitar esta oportunidade, uma vez que contribui para uma maior consciência da Responsabilidade Social Corporativa, mas também dá suporte à marca e é uma forma de criar uma ligação entre uma empresa e os seus *stakeholders* (Maignan & Farrel, 2004).

A comunicação é descrita por McShane e Von Glinow (2003) como o processo pelo qual a informação é transmitida e entendida entre duas ou mais partes, tem ganho uma importância crescente nas organizações, tornando-se mesmo um assunto estratégico. A comunicação corporativa desempenha um papel essencial numa relação duradoura entre a empresa e as suas partes interessadas, pois é uma ferramenta que permite a criação de associações e reforços positivos (Kim & Rader, 2010).

Por detrás da comunicação da Responsabilidade Social Corporativa está a ideia de *Marketing Corporativo*, que representa uma mudança de foco do nível de produto ou serviço para o nível corporativo ou institucional. O que isto representa é uma orientação que vai para além dos desejos e necessidades imediatos dos consumidores e transforma-se numa estratégia de longo prazo de identificação com os consumidores a um nível mais humano e espiritual.

O resultado da disseminação de informação deverá ter como consequência uma alavancagem da influência da empresa junto das partes interessadas (*stakeholders*), da imagem da empresa junto da sociedade e das perceções positivas dos consumidores (Vanhamme & Groebben, 2009), legitimando o seu comportamento e a sua forma de estar e de atuar no mercado. Um dos principais objetivos por detrás desta orientação é a criação de valor que vai para além da

maximização do lucro, incluindo a sobrevivência da empresa a longo prazo caminhando a par das necessidades e expectativas da sociedade.

De acordo com Birth (2009), existem 3 objetivos principais quando se comunica a Responsabilidade Social Corporativa aos consumidores: reputação, diferenciação do produto e fidelização do consumidor. Assegurar uma comunicação com os *stakeholders* é essencial não só para lhes mostrar que esta postura responsável é para ser levada a sério, mas também para colher os benefícios que resultam da melhoria da imagem, tais como melhoria na posição competitiva, manutenção de barreiras à entrada, proteção relativa a penalizações por comportamento pouco ético e, acima de tudo, a construção de uma imagem corporativa de longo prazo (Jahdi & Acikdilli, 2009).

A construção de uma base de valores partilhados entre a empresa e o consumidor permite uma identificação que abre a uma parceria com um grande valor acrescentado entre a empresa enquanto *driver* da ação de responsabilidade social, os consumidores e a marca. É muito importante que a empresa procure integrar ao máximo as expectativas e necessidades sociais dos seus clientes, os valores partilhados e a ação social mobilizada pela empresa de modo a que se faça uma associação lógica e duradoura na mente do consumidor reforçando a imagem da empresa e a relação entre ambos. As ações de Responsabilidade Social Corporativa permitem reforçar a imagem corporativa da empresa e, conseqüentemente, gerar uma melhor identificação com os seus clientes, tornando-se assim uma importante fonte de diferenciação face à concorrência baseando os valores sociais no posicionamento da marca. O destaque da identidade corporativa tem um papel crucial na influência de iniciativas Responsabilidade Social Corporativa na lealdade do consumidor quando essa influência ocorre através da identificação do consumidor-empresa (Marin et al, 2008).

O investimento na comunicação da Responsabilidade Social Corporativa deve ser encarado como outro qualquer investimento, em que deverá haver lugar a um retorno, neste sentido a comunicação da Responsabilidade Social Corporativa ter como objetivo influenciar as perceções acerca da empresa e deve ser utilizada como um veículo de relações públicas (Hooghiemstra, 2000; Schlegelmilch & Pollach, 2005; Capriotti & Moreno, 2007)

Um dos meios onde a informação sobre o compromisso da empresa com políticas de Responsabilidade Social Corporativa obrigatoriamente que estar é na sua página na internet pois, apesar de ser um meio convencional, a *web page* de uma empresa traduz a forma como ela se vê e como se define perante a sociedade.

Neste assunto (Responsabilidade Social Corporativa), tal como noutras matérias, a *internet* beneficia do poder da recomendação, da comunicação *pear-to-pear*, da proximidade, da

empatia, da envolvimento e da capacitação, mas tem o reverso da medalha que consiste no cuidado extremo que se tem que ter sempre em conta com a informação veiculada, pois esta será sempre sujeita a um escrutínio implacável dos consumidores. Algo que não seja inteiramente verdade ou que esteja empolgado será descoberto e a empresa tem que se preparar para a gestão de uma crise desnecessária. A confiança e a credibilidade são cada vez mais difíceis de obter. Uma das formas de contornar este risco é a utilização de links que remetem para ONG's, instituições académicas e/ou departamentos governamentais (Stewart, 2003).

Ainda que a *internet* possa ser um meio privilegiado para a comunicação institucional de uma empresa, é necessário ter em conta que os consumidores não procuram ativamente informações acerca do comportamento das empresas, ainda que o tema possa ter uma particular relevância, daí ser necessário que as ações de Responsabilidade Social Corporativa sejam comunicadas aos consumidores pelos meios convencionais (televisão, rádio, imprensa, outdoors, comunicação no ponto de venda ou mesmo no próprio produto).

As empresas que realçam as suas credenciais no âmbito da Responsabilidade Social Corporativa, são objeto de um apertado escrutínio, enquanto aquelas que não o fazem estão menos expostas. A justificação para este facto é que os indivíduos exigem transparência e coerência na comunicação e nas ações, e não toleram a retirada de dividendos de ações feitas de uma forma menos genuína ou com outras as intenções que não sejam essencialmente altruístas.

Os consumidores utilizam o seu poder de decisão, ou a sua capacitação para premiar aquelas que consideram que têm um comportamento exemplar e penalizam as que não o têm. A consciência desta realidade faz com que as empresas valorizem e comuniquem cada vez mais as ações que fazem na área da Responsabilidade Social Corporativa, para além disso existem pressões cada vez maiores da sociedade civil, dos governos e dos outros *stakeholders* para que as empresas adotem cada vez mais práticas de Responsabilidade Social Corporativa que sejam relevantes e que envolvam as pessoas nos seus modelos de negócios e de comunicação de *marketing*. Esta prática pode ser um incentivo a que cada vez mais empresas o façam e que se criem grupos de cidadãos cada vez mais envolvidos e comprometidos com a construção de um mundo melhor, pois a demonstração de uma boa conduta, pautada por boas práticas é, em si mesmo, uma ação de responsabilidade social, abrindo o caminho para que outros o façam mais e melhor.

A adoção de políticas de responsabilidade social requer uma comunicação privilegiada com os seus *stakeholders*, não só para os convencer de que as suas intenções são sérias e genuínas

mas, essencialmente, para colher os benefícios resultantes da imagem obtida, ou seja, um aumento do nível de competitividade, um aumento das barreiras à entrada, antecipando o impacto de futura legislação e um investimento de longo prazo na imagem corporativa. O diálogo com as partes interessadas e a compreensão das suas expectativas e necessidades, permitem identificar forças e fraquezas, oportunidades e ameaças fazendo surgir uma oportunidade de criar valor e riqueza ao negócio e torná-lo mais sustentável.

Na última década temos assistido a avanços tecnológicos que permitem uma grande aproximação das pessoas entre si e entre elas e as empresas, pelo que existe uma grande oportunidade em termos de novos canais de comunicação que nunca se verificou antes. A *internet*, particularmente as redes sociais, tornaram-se mesmo num fator crítico para o sucesso da Responsabilidade Social Corporativa pois permite uma grande visibilidade das ações que as empresas efetuam, formar e aproximar grupos de pessoas com os mesmos interesses e envolver e mobilizar a comunidade. Isto obriga as empresas a serem completamente transparentes e coerentes nas suas ações e na sua comunicação mas também permite explorar oportunidades de envolver os consumidores e a comunidade em geral em causas, em voluntariado e em resolver problemas (*crowdsourcing*).

De acordo com o relatório MORI European Survey of Consumer's Attitude Towards CSR (2002), os consumidores desejam ver mais ações por parte das empresas e esperam das organizações uma maior informação acerca dos assuntos e causas em que estão envolvidas. Os dados deste relatório mostram que 70% dos consumidores europeus afirma que o compromisso de uma empresa com a sociedade afeta as suas decisões de compra, enquanto 44% estão dispostos a pagar mais por produtos social e ambientalmente responsáveis. Os consumidores estão cada vez mais conscientes do poder que detêm e querem usá-lo para premiar ou punir as empresas consoante as suas ações e conduta (Lewis, 2001), contudo é importante não esquecer que o consumidor quer ter informação acerca das ações que envolvem as empresas e a comunidade, ainda que não a procure ativamente, mas não quer ser inundado com mensagens de autopromoção. É necessário gerir este delicado equilíbrio que se situa algures na intersecção entre a sua própria comunicação e as necessidades de informação por parte dos consumidores, abrindo espaço não só para o consumidor sentir que tem informação para lhe dar poder, ao mesmo tempo que exerce um verdadeiro efeito no seu comportamento de compra.

A crença de que toda a publicidade é boa publicidade é cada vez menos verdadeira, especialmente em mercados competitivos e globalizados. Obter alguma publicidade por motivos menos nobres ou por negligência no papel que desempenha enquanto membro da



sociedade, negligenciando ou tendo uma atitude negativa face à Responsabilidade Social Corporativa, é uma situação que nenhuma empresa atualmente quer enfrentar, pois com a capacitação e capacidade de criação e disseminação de conteúdos que a tecnologia permite, é colocar uma empresa num lugar onde ninguém quer estar. Para além disso o nível de recursos exigidos para fazer face a uma situação de crise poderão não estar ao alcance de qualquer empresa. A comunicação controlada, direcionada e eficaz tem que fazer parte de uma estratégia que contribua para assegurar o futuro da empresa (Charter & Polonsky, 1999).

O desenvolvimento da responsabilidade social num dado negócio é uma estratégia inteligente e adaptativa para a sustentabilidade das empresas, pois "as iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa estão diretamente ligadas à lealdade à marca e a uma melhor avaliação da empresa por parte do consumidor, levando-o a identificar-se mais com a empresa" (Lagonios M, et al).

A introdução da Responsabilidade Social Corporativa na agenda das empresas não é por acaso e uma das razões porque tal acontece está relacionada com o crescente interesse dos consumidores face a este tipo de atitudes por parte das empresas, pois o consumidor sente as empresas como fazendo parte de um ecossistema que contribui para a homeostasia. Os consumidores exigem mais do que produtos de qualidade a um bom preço, exigem uma demonstração congruente e persistente relativamente a valores sociais como parte da sua contribuição para a comunidade, podendo assim favorecer as empresas que mais contribuem para o bem-estar da sociedade, não só agora mas também no futuro. Uma outra forma de encarar a Responsabilidade Social Corporativa é como um meio para atingir sucesso comercial conjugado com os valores éticos, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio envolvente natural.

Segundo o relatório KPMG *International Survey of Corporate Responsibility Reporting* 2011, 95% das maiores empresas mundiais, produzem relatórios sobre a sua atividade em termos de responsabilidade corporativa. Com isto podemos concluir que quanto maior a dimensão da empresa, maior é a exigência e a expectativa em relação à sua atuação na comunidade, pois tendo uma grande visibilidade e exposição mediática, é mais provável que lhe seja exigida mais responsabilidade e transparência.

A comunicação da Responsabilidade Social Corporativa é, cada vez mais, considerada crucial para que as empresas sejam vistas como responsáveis e bons co-cidadãos. A inovação e a aprendizagem têm sido vistos como os catalisadores para a responsabilidade corporativa. O que este facto indica é que um número crescente de empresas vêm a Responsabilidade Social

Corporativa como um meio para potenciar a inovação percebida da sua empresa e dos seus produtos no mercado.

Para que a Responsabilidade Social Corporativa seja um vetor para alcançar uma vantagem competitiva, esta tem que se integrar numa estratégia de sustentabilidade que por sua vez se tem que integrar na estratégia global da companhia

Rentabilizar a Responsabilidade Social Corporativa a nível publicitário com o único propósito de melhorar a imagem da empresa sem que as ações sejam genuínas não assenta na visão estratégia de longo prazo necessária para servir de alavancagem para a constituição de verdadeiras vantagens competitivas. Pelo contrário, a Responsabilidade Social Corporativa é um conceito estratégico de gestão que tem por objetivo exercer uma mudança efetiva nas relações económicas.

A Responsabilidade Social Corporativa aumenta a competitividade e o valor de mercado de um negócio pois, no longo prazo, tudo o que é ético é também racional. A Responsabilidade Social Corporativa melhora não só a imagem pública da empresa mas também a sua produtividade, pois os colaboradores da empresa ficam mais satisfeitos com o seu trabalho, ficam orgulhosos de pertencer à empresa e por isso tornam-se mais flexíveis e até criativos, o que resulta numa melhoria para o negócio como um todo. A imagem da empresa melhora também na mente dos outros *stakeholders*, tais como clientes, os fornecedores, as autoridades regulamentares ou investidores.

As ações que se destinam a promover a Responsabilidade Social Corporativa devem focar-se na construção de notoriedade em dois eixos:

- As empresas e as pessoas que as gerem devem participar e integrar-se na vida da comunidade pois geralmente têm um impacto significativo no desenvolvimento dessas comunidades e na melhoria das suas condições de vida.
- A estratégia de longo prazo deve basear-se nestes valores e incorporá-los no dia-a-dia da empresa e nas suas relações com os *stakeholders*

A disseminação de conhecimento acerca da Responsabilidade Social Corporativa não deve ser um processo unilateral. O diálogo deve ser o método básico para comunicar a ideia da Responsabilidade Social Corporativa e para ensinar formas de a implementar. Este diálogo deve não só ser multilateral, mas também deve ser baseado em parcerias entre os vários grupos de interesse para assegurar que o desenvolvimento económico leva a resultados positivos (Marta Mazur, 2010).

A maioria dos artigos utilizados para a revisão da literatura apontam no sentido de que os consumidores reagem positivamente ao investimento feito pelas empresas em termos de

responsabilidade, ética e boas práticas através dos seus comportamentos de consumo. As empresas com boa reputação, que praticam o respeito pelas pessoas e pelo ambiente e que são reconhecidas por terem boas práticas são premiadas através da preferência dos consumidores ao comprarem os seus produtos e serviços. O contrário também é verdade: empresas com comportamentos menos responsáveis são frequentemente "castigadas" pelos consumidores.

Dawkins (2004), baseando-se no estudo MORI de 2000, conclui que as empresas, a fim de influenciarem o processo de tomada de decisão por parte dos consumidores, devem desenvolver uma estratégia de comunicação bem clara e adaptada às necessidades de comunicação e das expectativas dos diversos *stakeholders*.

## **2.12 Gestão estratégia do projeto de implementação de Responsabilidade Social Corporativa**

O objetivo da gestão de projetos é manter os riscos no nível mais baixo possível ao longo de todo o ciclo de vida do projeto, ao mesmo tempo que se potencia a deteção de oportunidades e a ocorrência de efeitos favoráveis.

Os riscos aumentam na proporção da incerteza, pelo que a sua probabilidade de ocorrência diminui com o evoluir do projeto.

A gestão de projetos visa a otimização dos recursos ao longo da vida do projeto, com o fim de obter uma maior eficácia no atingimento dos objetivos.

Kotler et al.(2012), aponta 25 passos para os sucesso de implementação de ações de Responsabilidade Social Corporativa. Simplificando e fazendo a ponte para a comunicação estratégica, temos:

### **1. A escolha da "causa"**

1.1 Selecionar uma causa de entre as que mais preocupam a comunidade e que, simultaneamente, "encaixe" na missão da empresa ou tenha relação com os produtos/serviços que esta oferece. Este passo requer cuidado pois, do ponto de vista da comunicação, a pertinência e a autenticidade serão escrutinados pelo mercado, dando legitimidade à mensagem e permitindo reforçar o apoio à causa escolhida.

1.2 Escolher as causas que mais podem ajudar a atingir os objetivos da empresa e que vão ao encontro do interesse das partes interessadas. Se acrescentarmos os fatores da perenidade da causa e da consistência do apoio, podemos obter uma identificação da empresa com a causa apoiada, reforçando a notoriedade de ambas e beneficiando a reputação da empresa.

### **2. Selecionar as iniciativas mais adequadas para apoiar a causa**

2.1 As iniciativas devem permitir o atingimento das metas e objetivos da empresa, ao mesmo tempo que devem satisfazer as necessidades prioritárias das causas a apoiar. A junção destes dois interesses permite legitimar o investimento em comunicação, obter um ROI mais interessante e rentabilizar as conquistas comunicando regularmente as metas atingidas.

2.2 Ao escolher iniciativas que rentabilizem o *know-how* a utilização dos recursos existentes na empresa, a comunicação reforça a missão da empresa e a sua relevância na sociedade enquanto fornecedora de produtos/serviços e enquanto membro da comunidade que disponibiliza os seus recursos ao serviço da população.

### **3. Projetar e implementar os planos**

3.1 A criação de equipas multifuncionais, que incluam parceiros da comunidade, para desenvolver os planos de ação, legitima o envolvimento e reforça o sentimento de pertença. A força motriz do capital humano dá corpo a uma mensagem poderosa, viral e relevante.

3.2 A definição de objetivos para a empresa e para a causa facilita a avaliação, a implementação, a monitorização e a comunicação em torno da ação, permitindo desenhar um plano de comunicação que contemple as etapas estratégicas e planos de contingência

### **4. Avaliação do investimento**

4.1. A definição das métricas da avaliação e a divulgação dos resultados, interna e externamente, alimenta o diálogo, a reputação e o envolvimento com a comunidade

#### **2.13 Tendências empresariais que visem acompanhar as principais tendências sociais**

Uma vez que estamos a assistir a uma redefinição dos papéis das empresas na sociedade, é chegado o momento de fazer uma reconsideração exponencial do *marketing*. Sempre que o ambiente macroeconómico se altera, alteram-se também os comportamentos do consumidor, tendo como consequência uma modificação inevitável do *marketing*. Nos últimos 60 anos este deixou de se centrar no produto (*marketing* 1.0), para passar a centrar-se no consumidor (*marketing* 2.0) e estando hoje numa fase de reação à dinâmica do ambiente. Assistimos ao aumento da atenção dada pelas empresas a questões relacionadas com a humanidade, para além dos produtos e consumidores. "O *Marketing* 3.0 é a fase na qual as empresas deixam de se centrar nos consumidores para se centrarem na humanidade, a fase em que a rentabilidade está a par da responsabilidade social" (Kotler et al., 2010).

### **2.13.1 Comunicar ativamente as ações de Responsabilidade Social Corporativa**

A tendência que mais se tem notado consiste na preocupação constante das empresas em comunicarem o facto de irem mais longe no sentido de superarem todas os requisitos legais para o seu funcionamento.

A tendência é a adoção de novos modelos de Responsabilidade Social Corporativa que, ao mesmo tempo que melhoram os indicadores do *bottom line*, colocam a ética no centro dos seus plano de negócios. O novo paradigma impõe uma busca pela excelência no comportamento e reputação social, o que terá como consequência um aumento sustentado das receitas.

O impacto que a Responsabilidade Social Corporativa que tem tido junto dos consumidores e/ou potenciais clientes, tem levado as organizações a desenvolver práticas de responsabilidade social, que contribuem para a melhoria da sua imagem e reputação junto dos segmentos que pretendem atingir, mas também é uma marca distintiva face à concorrência, quando devidamente comunicada.

A avaliação da estratégia de comunicação deverá permitir analisar resultados, mais claramente mensuráveis (número de ações de comunicação de práticas de responsabilidade social, nº de participantes nestas ações), mas também de impactos junto dos *stakeholders* (grau de satisfação, relações de confiança e credibilidade da organização), o que, para além de ter muitas vezes uma tradução quantitativa, permite aliar outros elementos de cariz mais qualitativo, que tornam possível uma leitura mais aprofundada da ação empreendida. Por outro lado, a avaliação deve ser realizada pelos vários grupos de *stakeholders*: clientes, colaboradores, fornecedores, parceiros de negócio e os atores locais, entre outros, de forma a averiguar qual o impacto que determinadas ações da estratégia de comunicação possam ter tido junto destes.

### **2.13.2 Certificações e selos**

As empresas procuram certificações de boas práticas de processos de gestão, certificações ambientais, certificações sociais. As certificações configuram uma nova forma de organização empresarial, ajudam as empresas a perceber o que se passa internamente e orientam no tratamento dos processos e ações que devem ser executados para corrigir processos e implementar boas práticas.

O processo de certificação de uma empresa consiste na conceção, criação, implementação e certificação de um Sistema da Qualidade.

Os principais objetivos que se pretendem atingir com a implementação de um Sistema de Gestão Qualidade, de acordo com a ISO 9001, são entre outros:

1. Otimização de processos de trabalho;
2. Substituição de hábitos inadequados por procedimentos harmonizados;
3. Definição clara das responsabilidades e tarefas de cada colaborador: quem faz o quê?
4. Aumento da motivação dos colaboradores;
5. Aumento da credibilidade no mercado e no público em geral;
6. Aumento da satisfação dos clientes;
7. Aumento da competitividade : diferenciação através da qualidade;
8. Implementação de um cultura de melhoria contínua : saiba como aprender com os "erros";
9. Definição de objetivos e indicadores da qualidade : saiba se está a melhorar ou a piorar;

(Fonte: IQA)

Os certificados sociais são os marcadores das empresas socialmente responsáveis e o que as distingue de outras empresas ainda não certificadas. Quando a certificação se converte em informação para o consumidor, esse irá valorar de forma distinta de outros produtos de iguais aparências, além de decidir a favor ou contra uma outra empresa.

Os consumidores estão cada vez mais consciente dos seus direitos e isso torna-os mais exigentes. Selos de certificação e de garantia nos produtos são, cada vez mais exigências e requisitos indispensáveis para satisfazer os consumidores, e as empresas sabem disso.

Os benefícios obtidos benéficos com a implementação de novos procedimentos e boas práticas contribuem para uma gestão mais sustentável bem como um aumento do valor da empresa perante os seus principais *stakeholders*. O incremento no valor da empresa permite gerar novas fontes de rendimento, reter e aumentar a lealdade dos seus clientes, conquistar novos segmentos de mercado ou até desenvolver novos produtos.

### **2.13.3 A era digital**

A *internet* é, e vai continuar a ser, o grande *driver* para a implementação da Responsabilidade Social Corporativa, não só porque permite aos consumidores terem maior acesso àquilo que as empresas estão, de facto, a fazer, mas também porque, com as redes sociais, permite a criação de grupos de interesse que podem exercer *lobbys* poderosos não só para forçar as empresas a fazer algo, mas também para as defender. Este fenómeno leva a que por um lado

as empresas tendam a ser cada vez mais transparentes e autênticas na sua comunicação e na sua atuação e, por outro lado, força-as a interagir e colaborar mais com estes grupos de consumidores. O poder mobilizador das redes sociais potencia a execução de ações, o envolvimento e divulgação das ações, mas também dá a conhecer ao mundo as boas práticas e as manifestações de responsabilidade social que poderão servir de *benchmarking* para outras instituições. A era digital permite a interação entre indivíduos e organizações de uma forma menos intrusiva e nos momentos mais oportunos, o que torna esta interação não só legítima mas também relevante.

#### **2.13.4 Ação Coletiva**

Está a surgir uma terceira geração de Responsabilidade Social Corporativa na qual quer as empresas quer os *stakeholders* tomaram consciência de uma ação coletiva. Isto resulta da influência do modelo colaborativo 3.0, que é fortemente potenciado pela utilização crescente dos meios digitais.

O modelo para a terceira geração já não se limita a responder a oportunidades de "fazer bem, praticando o bem", mas remodela os mercados para garantir que as empresas responsáveis sejam ganhadoras no mercado dos produtos, no mercado laboral e no mercado financeiro.

Para chegar a este patamar, a Responsabilidade Social Corporativa tem que ir para além das ações praticadas isoladamente pelas empresas. A terceira geração tem a ver com a emergência de um diálogo e parceria entre a comunidade empresarial e os seus *stakeholders*, permitindo que o mercado se reinvente de forma a favorecer as empresas responsáveis e penalize as que não o são.

#### **2.14 As gerações da Responsabilidade Social Corporativa**

Centrada na ação coletiva, a terceira geração de Responsabilidade Social Corporativa está a surgir também nas organizações, a par de uma nova consciência dos seus *stakeholders*.

Esta terceira geração também trás consigo uma nova forma de estar que não se limita apenas a responder a oportunidades que surgem com objetivo de fazer bem, fazendo o bem, mas vai mais longe, proporcionando às empresas responsáveis a possibilidade de vencer no mercado.

O salto quântico para esta etapa é ir para além das ações individuais das empresas, com a criação de condições que permitam às empresas agir em comunidade e para a comunidade.

As gerações da Responsabilidade Social Corporativa têm a ver com a posição evolutiva da cada instituição e da comunidade onde está inserida. Fatores como os objetivos estratégicos

de uma empresa, o grau de *engagement* que esta tem com os seus *stakeholders*, o recurso a tecnologia ou a mobilização do capital humano contribuem grandemente para esta evolução.

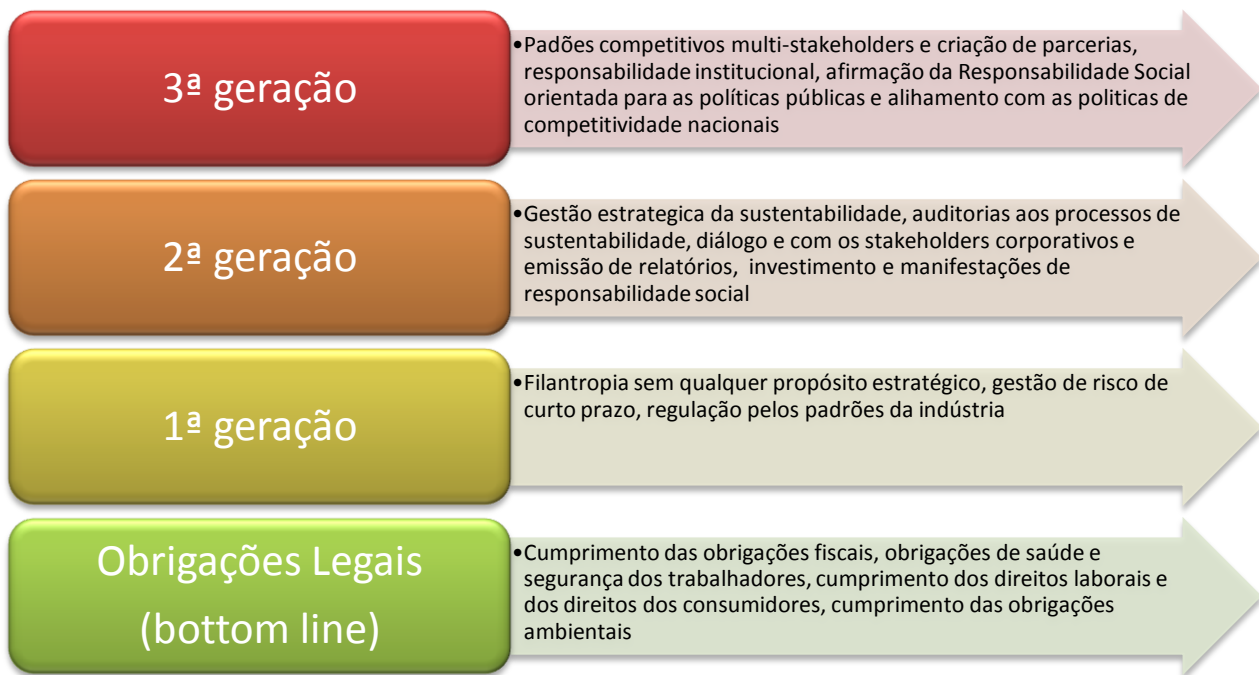


Figura 9: As Gerações de RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA  
Fonte: Responsible Competitiveness (2003)

### 3. MODELO CONCEPTUAL E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

Fruto da revisão da literatura, surgem não só o esclarecimento dos conceitos base que sustentam todo este trabalho, mas também hipóteses que devem ser testadas como parte da elaboração de uma investigação empírica que pretende averiguar a adesão de um modelo conceptual à realidade do nosso país

No início desta investigação, o foco de estudo começou por ser relacionado com a importância de uma atitude socialmente responsável na sustentabilidade das empresas. À medida que a investigação foi avançando, tornou-se claro que a comunicação das ações de Responsabilidade Social Corporativa teria que ser particularmente importante junto dos consumidores pois são estes que, em última instância, determinam se uma empresa/marca é suficientemente relevante para integrar as suas vidas. A comunicação deste tipo de mensagem junto dos consumidores tem o grande desafio de ter que ser adequada à expectativa individual de cada um, quer ao nível da mensagem, quer ao nível do meio de comunicação, quer ainda ao nível da oportunidade do momento

Investigar a comunicação da Responsabilidade Social Corporativa pode basear-se num



exercício de interpretação que, neste caso concreto, é focado essencialmente na reação do consumidor, e também de outros *stakeholders*, de uma forma mais ou menos direta. O ponto a destacar no objetivo desta investigação é a importância da percepção das ações relativas à Responsabilidade Social Corporativa junto dos consumidores e do mercado e o seu impacto económico e financeiro numa marca/empresa e na sua sustentabilidade. Para tal foram elaboradas duas hipóteses que se propunham servir de base à investigação: A 1ª hipótese "**O consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em Responsabilidade Social**" pretendia averiguar se o consumidor, ao longo do seu processo de decisão de compra, procura ou valoriza a informação que lhe é proporcionada acerca das atividades e das causas apoiadas pela empresa fornecedora do bem/serviço que beneficiem a comunidade. O propósito desta hipótese tem a ver com a possível diferenciação, na mente do consumidor, do produto/marca como resultado desta informação, pois de acordo com Podnar e Golob (2007) os indivíduos esperam que as empresas sejam legalmente responsáveis e que as suas ações vão ao encontro das expectativas éticas dos consumidores. Para além disso, Sharp e Zaidman (2010) defendem que a empresa tem que agir estrategicamente em relação às atividades de Responsabilidade Social Corporativa, para obter delas uma fonte de vantagens competitivas. A comunicação das ações ou a comunicação da sua posição face a um determinado problema/questão que preocupa a sociedade é agir e comunicar estrategicamente com vista à diferenciação. A análise dos resultados desta hipótese permite obter insights relativos à importância que as empresas devem atribuir à disponibilização de informação de modo a ir ao encontro das necessidades de informação do novo consumidor, que mais consciente e informado que nunca.

A segunda hipótese testada "**A informação acerca das ações de RS de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra**" tinha o propósito de averiguar se o consumidor, na posse da informação acerca das ações e posições das empresas nesta matéria, é influenciado por esta na sua tomada e decisão de compra.

O fundamento desta questão prende-se com estudo MORI European Survey of Consumer's Attitude Towards Corporate Social Responsibility de 2000, que conclui que as empresas, a fim de influenciarem o processo de tomada de decisão por parte dos consumidores, devem desenvolver uma estratégia de comunicação bem clara e adaptada às necessidades de comunicação e das expectativas dos diversos *stakeholders*. O mesmo estudo conclui que a maioria dos europeus (70%) sente que o compromisso de uma empresa com uma causa social

é uma consideração a ter em conta no momento da compra, e 44% estão mesmo dispostos a pagar mais por produtos social e ambientalmente responsáveis.

A validação desta hipótese de investigação é importante para que as empresas possam comunicar com os seus consumidores com informação relevante para as suas vidas e que lhes permitam tomar decisões conscientes e que os capacitem para terem eles próprios um papel relevante na sociedade.

Uma vez que os consumidores têm preocupações acerca do seu meio envolvente, preocupações essas que, pelos desafios ambientais e sociais, são cada vez mais legítimas, as iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa, segundo Marin et al, (2008), têm uma influência na lealdade do consumidor potenciado pela identificação e empatia entre o consumidor e a empresa.

Na perspectiva do marketing, vários têm sido os autores que argumentam de formas opostas sobre a importância da Responsabilidade Social Corporativa como influência no comportamento de tomada de decisão dos consumidores. Carrigan e Attalla (2001), entre outros, defendem que uma grande ênfase na responsabilidade social é desnecessária pois, a maioria dos consumidores não incluem considerações éticas no seu processo de tomada de decisão. Morsing (2006), por seu lado, defende a hipótese de que os interessados nas informações relativa à Responsabilidade Social Corporativa podem não ser apenas os consumidores, mas também membros da organização (colaboradores, acionistas...), caso em que a Responsabilidade Social Corporativa tem a função de estabelecer e reforçar a autoimagem e a identidade corporativa reforçando o sentimento de pertença à organização, esta posição tem uma importância acrescida porque os membros das organizações são, também eles, consumidores e embaixadores das marcas.

Importante é também salientar a posição de Mohr e Webb (2005), ou de Bhattacharya e Sen (2004), que defendem que, embora a Responsabilidade Social Corporativa possa não ter um impacto direto sobre o comportamento de compra dos consumidores, uma informação credível sobre a Responsabilidade Social Corporativa pode influenciar a imagem que têm da empresa e, conseqüentemente, a sua reputação, podendo influenciar, tomadas de decisão posteriores.

O confronto destas, e de outras, posições acabou por ser determinante para a evolução e desenvolvimento deste trabalho, ajudando a focalizar o tema, os objetivos da investigação e a conceção das hipóteses de investigação.

#### **4. METODOLOGIA**

#### **4.1 Objetivo**

O principal objetivo deste trabalho é o de averiguar se o consumidor muda a sua intenção de compra por ter conhecimento de que a empresa fornecedora do bem/serviço têm uma prática sustentada de Responsabilidade Social Corporativa. Para o efeito foi efetuado um inquérito que reuniu 343 respostas.

#### **4.2 População e Amostra**

A população alvo do estudo consiste nos consumidores de produtos e/ou serviços residentes em território português.

Dada a impossibilidade de recolher uma amostra probabilística optou-se por um método de amostragem não probabilística, no caso constituiu-se uma amostra por conveniência.

#### **4.3 Recolha de dados**

Após a construção do questionário, foi efetuado o pré-teste que decorreu entre 14 e 19 de Agosto, tendo os resultados obtidos contribuído para uma maior clarificação acerca das regiões territoriais.

A aplicação do questionário iniciou-se no dia 22 de Agosto e prolongou-se até ao dia 05 de Setembro.

As redes sociais formam o veículo escolhido para a recolha de questionários, especialmente o *Facebook* e o *LinkedIn*, mas também foi utilizada uma *mailing list* de contactos pessoais, tendo sido obtidos 343 questionários completos.

Para o processamento de dados foram utilizados os seguintes programas: Microsoft Excel e o SPSS.

### **5. RESULTADOS**

#### **5.1 Caracterização da amostra**

Os 343 indivíduos têm idades compreendidas entre os 14 e os 73 anos, sendo a idade mais frequente de 38 anos, com uma idade média de 40 anos. A maior fatia de inquiridos tem entre os 35 e os 50 anos (58%), seguindo-se os que têm uma idade abaixo dos 35 anos (27%) e, por fim, aqueles que têm mais do que 50 anos (14%). Esta divisão é importante já que é credível que diferentes gerações tenham comportamentos distintos face às questões sociais e ambientais

devido não só à sua consciência de perenidade (fruto da idade) mas também pela influência que as novas tecnologias têm nas suas vidas. Crê-se que os indivíduos da geração *millennial* (nascidos entre 1980 e 2000) têm comportamentos muito diferentes face à geração anterior relativamente às grandes questões sociais e à sua relação com as marcas. No que se refere às zonas de residência, usou-se como critério a classificação das regiões de Portugal por NUTS Nível III Unidades Territoriais para fins estatísticos (**Interior Norte**: Tâmega, Alto Trás os Montes, Douro, Dão-Lafões, Serra da Estrela, Beira Interior Norte, **Grande Porto**, **Litoral Norte**: Minho-Lima, Cávado, Ave e Entre Douro e Vouga, **Interior Centro**: Pinhal Interior Norte, Pinhal Interior Sul, Cova da Beira, Beira Interior Sul, Médio Tejo, Lezíria do Tejo, Alto Alentejo, **Litoral Centro**: Baixo Vouga, Baixo Mondego, Pinhal Litoral, Oeste, **Grande Lisboa**, **Interior Sul**: Alentejo Central, Baixo Alentejo, **Litoral Sul**: Península de Setúbal, Alentejo Litoral e Algarve e **Ilhas**). A maior percentagem de respostas situou-se geograficamente, sem grande surpresa, na região da Grande Lisboa (67,4%), pois sendo uma amostra por conveniência, é natural a proximidade em termos geográficos dos inquiridos ao investigador (Fig.10). O segundo maior número de respostas obtidas situou-se na região do Litoral Sul (12,4%). Estas duas zonas juntas perfazem um total de aproximadamente 80% da amostra.

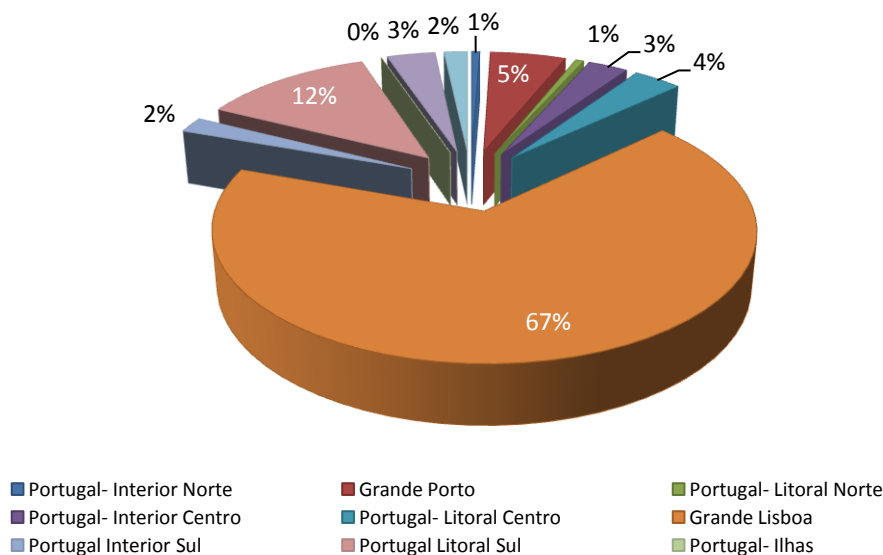


Figura 10-Zona de Residência

A maioria dos indivíduos possui uma licenciatura (34,9%), no entanto é de destacar que, no seu conjunto, os indivíduos da amostra que têm um grau académico (licenciatura, pós-graduação, mestrado e doutoramento) representam 86,8% (Fig.11). Este indicador reforça a

ideia de que a amostra não é representativa, pois sabe-se que a formação académica da população portuguesa não corresponde a este perfil.

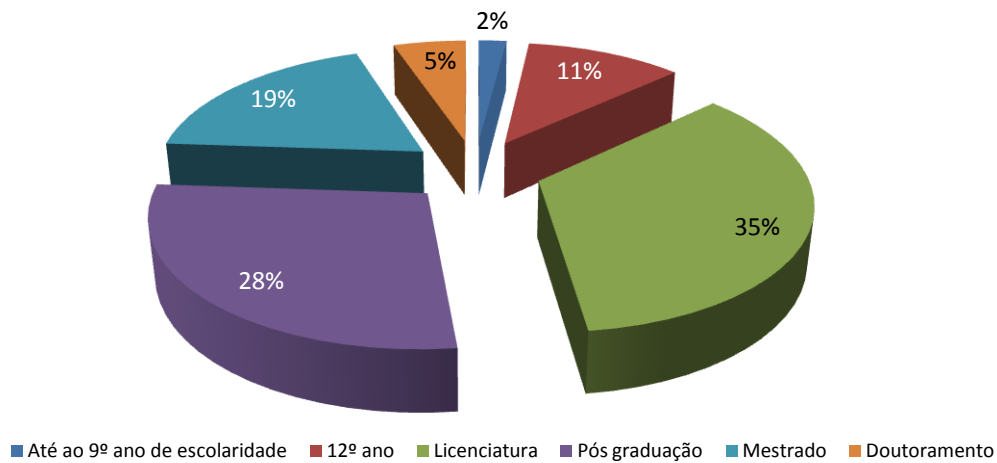


Figura 11: Habilitações académicas

Relativamente à situação laboral (Fig.12), as opções que reúnem uma maior concentração de respostas é a de trabalhador(a) por conta de outrem (63,7%) seguido pela opção desempregado(a) com 11,0%.

Esta informação pode ser importante porque uma vez que a atual económica situação do país, com registos de altos níveis de desemprego, pode justificar uma alteração de prioridades nos critérios de decisão de compra, nomeadamente em escolhas que sejam mais responsáveis mas que impliquem um maior custo monetário associado.

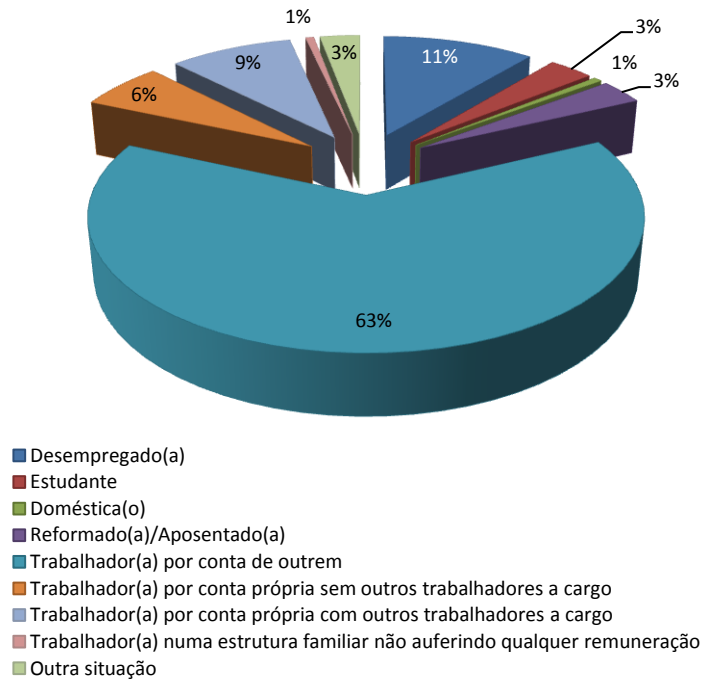


Figura 12: Situação laboral

No questionário era ainda pedido aos indivíduos que, no caso de terem filhos a cargo, indicassem qual o nível de ensino que estavam a frequentar. Apenas 187 inquiridos responderam a esta questão, o que significa que apenas 54% amostra tem pelo menos um filho a cargo.

Da totalidade de filhos a cargo (318) 29% frequentam o ensino pré-escolar, 19% frequentam o 1º ciclo do ensino básico, 14% frequentam o 2º ciclo do ensino básico, 7% frequentam o 3º ciclo do ensino básico, 9% frequentam o ensino secundário, 13% o ensino universitário e 9% encontram-se a trabalhar, ainda que a cargo dos pais. Este *input* poderá ser importante para poder perceber que tipo de influência o facto de ter ou não filhos a cargo, e em que nível de escolaridade pode influenciar as posições dos pais.

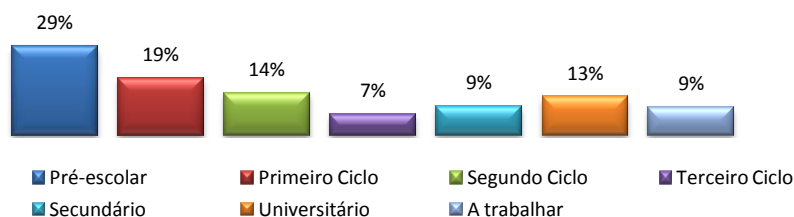


Figura 13- Escolaridade dos Filhos

## 5.2. O que caracteriza uma empresa socialmente responsável: percepção dos consumidores

A primeira questão do cada no questionário tinha como objetivo enquadrar a Responsabilidade Social Corporativa na mente dos inquiridos. Assim foi pedido aos inquiridos que, de entre uma lista fornecida, assinalassem os 3 fatores mais importantes para classificar uma empresa socialmente responsável e que os classificassem por ordem de importância.

Como se pode observar na Figura 14, dos resultados obtidos, e classificado em primeiro lugar pela maior parte dos indivíduos da amostra (61,8%), sobressai o fator "Gerar um impacto económico e social positivo nas comunidades", como sendo o mais importante para caracterizar uma empresa socialmente responsável. São ainda de destacar como sendo os fatores mais importantes "Fornecer à sociedade produtos e serviços obtidos através de boas práticas" e "Cumprir as regras e normas legais em vigor", escolhidos respetivamente com 12,8% e 10,8% como primeira opção. Em segundo lugar, o fator mais indicado foi "Respeitar o ambiente: minimizar o impacto e aumentar a eficiência", com 21,9% das respostas, seguido por "Fornecer à sociedade produtos e serviços obtidos através de boas práticas" com 21,0% de respostas e, por último, em terceiro lugar, "Gerar um impacto económico e social positivo nas comunidades" com 13,4% de respostas. Indicados em terceiro lugar como sendo os fatores que melhor caracterizam uma empresa responsável está "Respeito pelas pessoas, pelos seus valores, cultura e tradições", com 22,7% de respostas, seguido de "Respeitar o ambiente: minimizar o impacto e aumentar a eficiência" com 17,8% e "Fornecer à sociedade produtos e serviços obtidos através de boas práticas", com 12,8%.

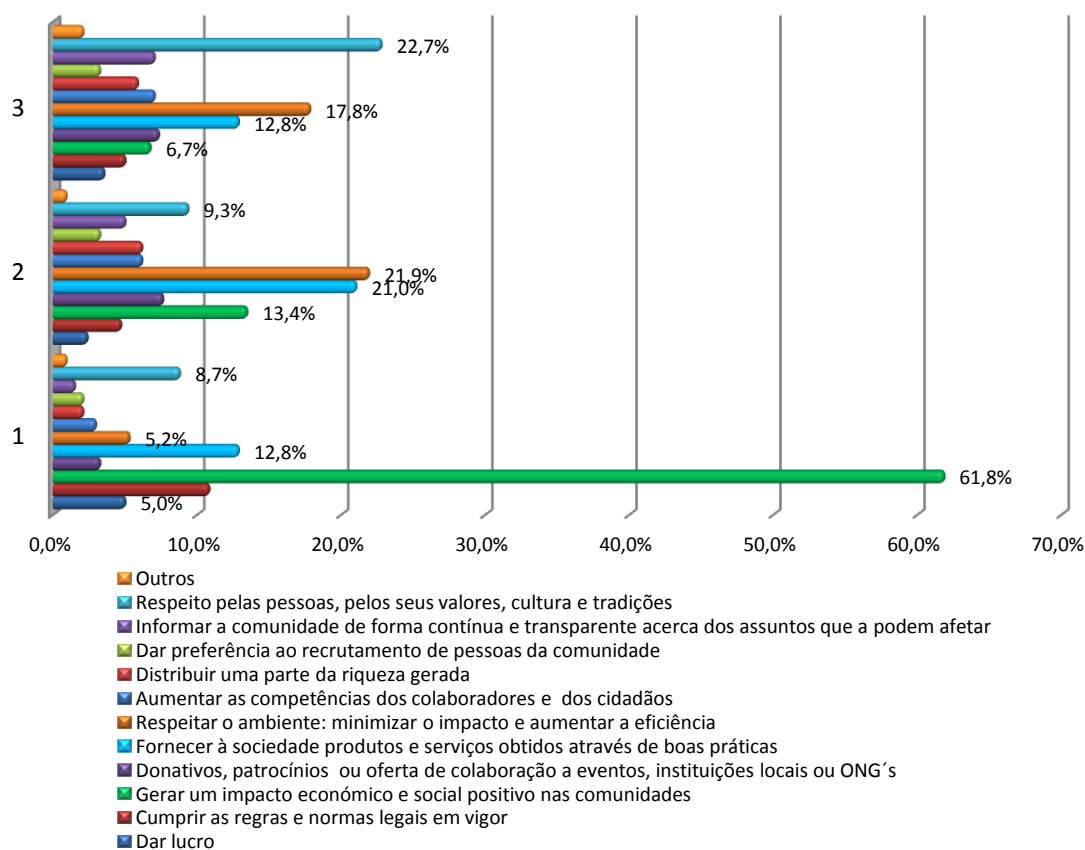


Figura 14 Fatores que classificam uma empresa socialmente responsável

O fator "**Gerar um impacto económico e social positivo nas comunidades**", foi o mais referido, indicado especialmente como o mais importante (em 1º lugar), mas também em outras posições. Com efeito, se considerarmos quantas vezes foi assinalado (seja em 1º 2º ou 3º lugar), este aspeto foi referido por **81,9%** dos indivíduos da amostra.

O segundo fator mais vezes referido, com **46,8%** de respostas foi "**Fornecer à sociedade produtos e serviços obtidos através de boas práticas**" e o terceiro "**Respeitar o ambiente: minimizar o impacto e aumentar a eficiência**", escolhido por **45,0%** dos indivíduos da amostra. Daqui podemos concluir que, na perspetiva dos consumidores estes são os fatores que caracterizam uma empresa socialmente responsável perante a amostra.

### 5.3. Fatores determinantes na decisão de compra

Com o objetivo de identificar quais os fatores mais importantes na decisão de compra, pediu-se aos indivíduos que respondessem à questão "Enquanto consumidor, indique a importância dos fatores seguintes no processo de decisão de compra?", sendo-lhes oferecida uma lista com



vários aspetos. As respostas foram dadas numa escala tipo *likert* com 6 pontos de 1- **Não valorizo de todo** a 6- **É o único critério que valorizo**.

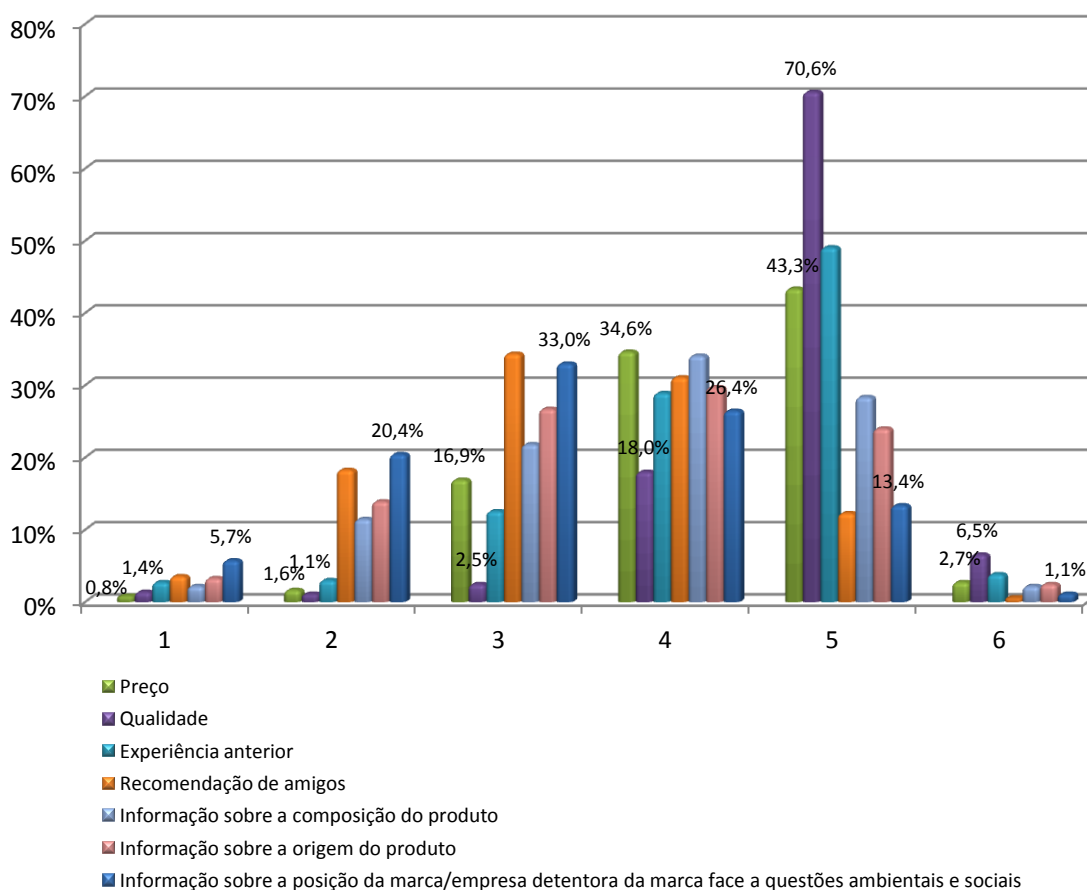


Figura 15-Determinantes na decisão de compra

Como se pode observar na Figura 15, aspetos como a **Qualidade**, a **Experiência Anterior** e o **Preço** são determinantes na decisão de compra, já que a maior concentração de respostas se situa no ponto 5 da escala (respetivamente 70,6%, 49,0% e 43,3%) o que mostra a elevada importância atribuída a estas questões.

Aliás, esta ideia sai reforçada se considerarmos o peso muitíssimo elevado de respostas nos três últimos pontos (aqueles que significam maiores níveis de importância), Com efeito, o fator Qualidade concentra nestes pontos 95,1% dos casos, a Experiência Anterior 81,7%, e o fator Preço 80,7%. Ao invés, nas avaliações inferiores a 3, ou seja referentes a pouca ou nenhuma importância destacam-se a Informação sobre a posição da marca/empresa detentora da marca face a questões ambientais e sociais, com valores aí acumulados de 59,0%, a Recomendação de amigos (56,1%) e a Informação sobre a origem do produto (43,9%).

É assim demonstrado que a população em estudo não se mostra muito sensível nem em relação à posição da empresa face às questões sociais, nem à origem do produto, ou seja, os

critérios relativos á responsabilidade social são preteridos em relação a fatores como qualidade e experiência anterior.

Também os valores médios confirmam estas conclusões (Figura 16). Efetivamente, são os fatores Qualidade (4,75), Experiência anterior (4,30) e Preço (4,26) aqueles a que em média o nível de importância atribuído é mais elevado, contrariamente ao que acontece no caso da Informação sobre a origem do produto, Informação sobre a posição da marca face a questões ambientais e sociais e a Recomendação de amigos, que apresentam os valores médios mais baixos.

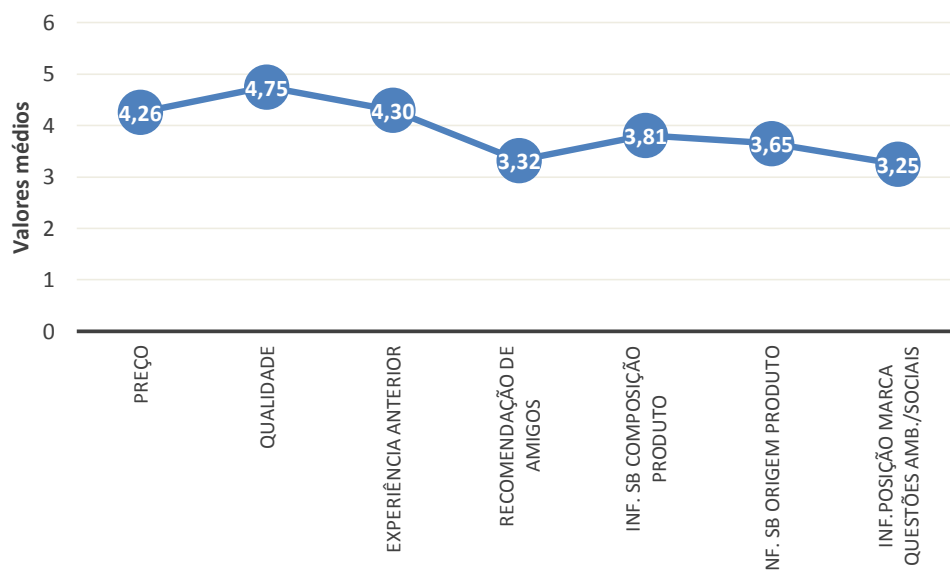


Figura 16 - Determinantes na decisão de compra- Valores médios

Seria interessante monitorizar estes resultados para verificar se estas escolhas têm um fundamento contingencial, fruto da situação económica que obriga a fazer escolhas que minimizem riscos e a garantia de obtenção de *value for money*. Este também pode ser o argumento que justifica os fatores associados à responsabilidade social sejam tão pouco valorizados no momento da recolha da amostra.

Perante a questão: "Quando, em semelhantes circunstâncias de preço e qualidade, tem que escolher entre um produto de uma marca socialmente responsável e outra que nada comunica em relação a esse assunto, qual costuma ser a sua posição?", uma parte importante dos consumidores (42,0%) afirma que escolhem sempre o produto socialmente responsável, desde que o preço e a qualidade sejam semelhantes à alternativa e 26,0% afirma mesmo que escolhe o produto/serviço socialmente responsável, ainda que sendo mais caro (não excedendo os 20%). Podemos concluir daqui que, para 68% dos inquiridos, a característica de o produto ser socialmente responsável é determinante para a escolha (Figura 17).

Perante estes resultados coloca-se a questão da necessidade da informação acerca da responsabilidade social estar acessível de forma clara e oportuna para que o consumidor possa escolher com base neste critério. Assim sendo, é necessário que as marcas testem formas, consoante as especificidades do produto, do tipo de compra e do tipo de consumo, de passar esta mensagem. Se a maior fatia dos inquiridos escolhe produtos socialmente responsáveis, então também podemos considerar que a comunicação das empresas sobre esta matéria é, em si mesmo, uma manifestação de responsabilidade social, pois fomenta um consumo mais ético e responsável, o que vai gerando um impacto cumulativo ao longo do tempo na comunidade.

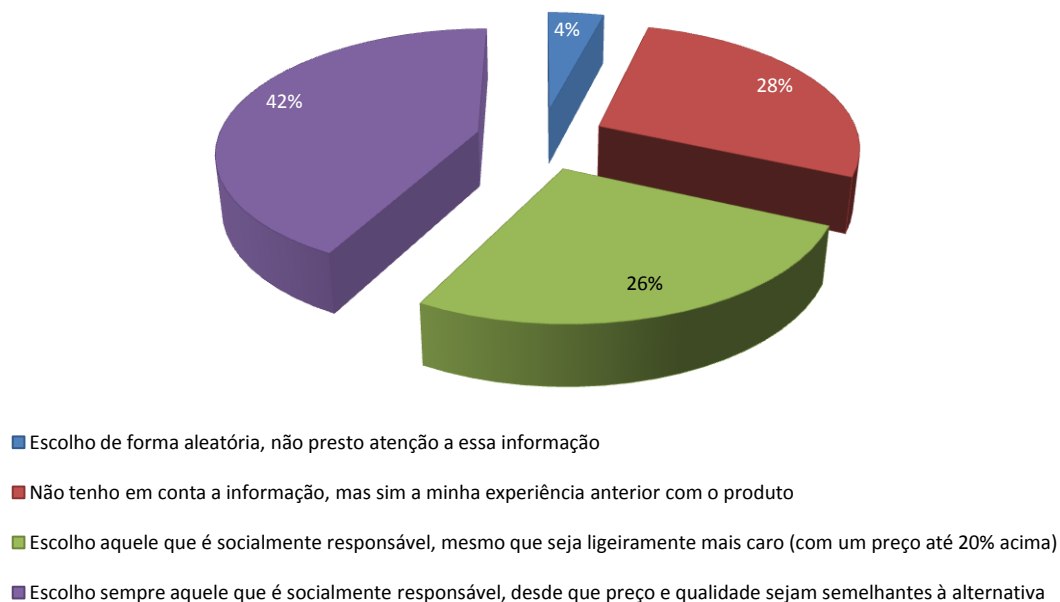


Figura 17- Critérios de decisão perante condições semelhantes de preço e de qualidade

#### 5.4 Procura de informação por parte do consumidor

A terceira questão do questionário - "Quando adquire bens ou serviços, costuma procurar informação sobre a atitude responsável da marca/empresa detentora da marca?" - pretendia averiguar o grau de pro-atividade do consumidor na procura de informação acerca das manifestações de preocupações sociais das marcas.

Sobressai, das respostas obtidas, uma patente preocupação e interesse na atitude dos consumidores face à posição das empresas relativamente à Responsabilidade Social Corporativa, pois apenas 3,5% da amostra escolhe como opção de resposta "Não é algo que me interesse, pelo que não gasto tempo a procurar informação". Dos restantes inquiridos, 46,5% procura informação de alguma forma, mas é bastante relevante a elevada percentagem de consumidores que afirma interessar-se pelo tema mas não procura informação (51,0%),

parecendo indicar que existe um espaço para comunicar este tipo de mensagens que as marcas deveriam aproveitar, uma vez que é do interesse da esmagadora maioria dos consumidores (Figura 18).

Uma vez que os consumidores manifestam, de uma forma generalizada, interesse pelo tema, as respostas apresentadas a esta questão podem ser interpretadas de duas formas: as marcas não estão a corresponder ao que delas se espera em termos de cidadania, não tomando posições socialmente responsáveis e por isso não o comunicam, ou muitas fazem-no mas, por algum motivo, não o comunicam temendo, eventualmente, serem julgadas por *greenwashing*.

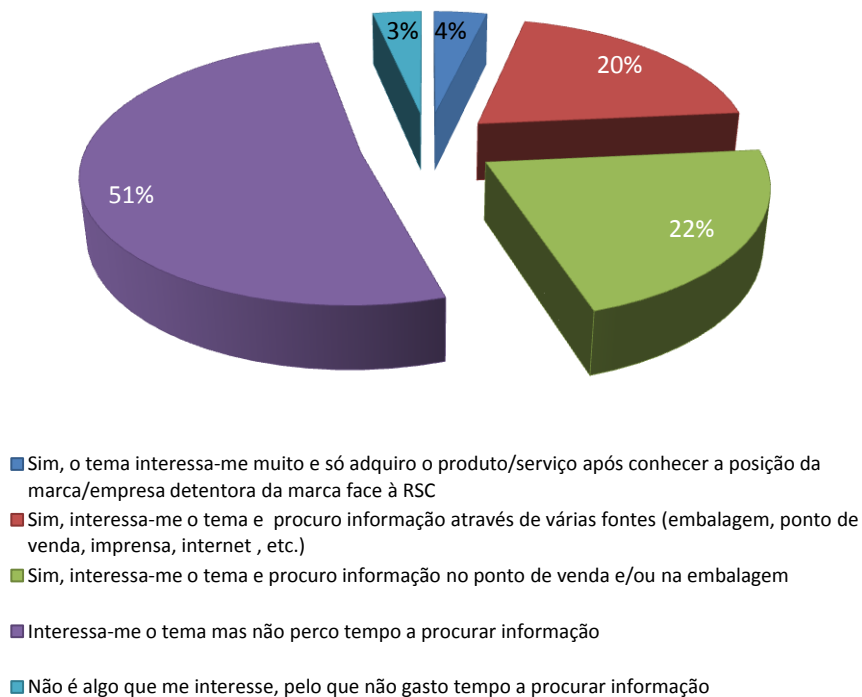
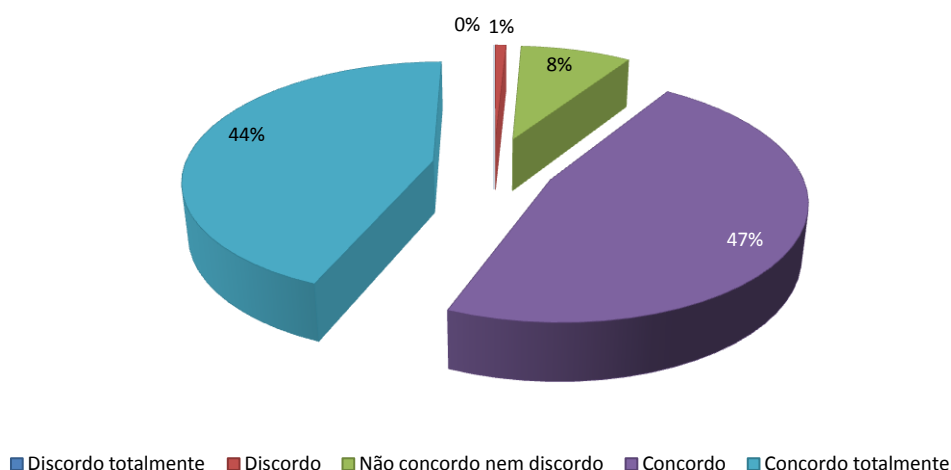


Figura 18- Proatividade na recolha de informação

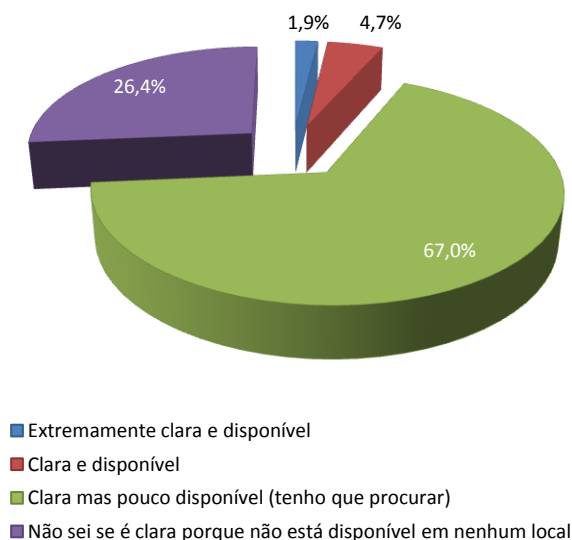
### 5.5. Informação e Comunicação sobre a Responsabilidade Social Corporativa

Foi perguntado aos indivíduos da amostra se consideram que as empresas devem comunicar mais sobre as suas ações de Responsabilidade Social. Como opções de resposta foi utilizada uma escala de respostas tipo *likert* com 5 pontos entre (1) **Discordo totalmente** e (5) **Concordo totalmente**. Nesta questão os inquiridos mostraram posições bem vincadas que reforçam a ideia de que os consumidores querem saber o que as empresas andam a fazer, o que defendem e por que causas se batem, pois relativamente 47% dos inquiridos concorda com a afirmação e 44% concorda totalmente. Esta questão pode sugerir que o consumidor quer estar mais informado para poder fazer escolhas mais conscientes, dando-lhe a oportunidade de contribuir, com a sua atuação, para uma sociedade mais responsável



**Figura 19- As empresas devem comunicar mais sobre as suas ações de Responsabilidade Social?**

Relativamente à clareza e disponibilidade da informação disponibilizada pelas empresas comunicam aos consumidores, apenas 6,6% dos inquiridos considera que ela é clara e está disponível. A grande maioria, (67,0%) considera que a informação que existe é clara mas está pouco disponível, o que parece indicar que quem procura informação e a encontra tem facilidade em perceber as mensagens e as posições das marcas relativamente à Responsabilidade Social Corporativa (Figura 20). É necessário considerar que, tal como indicado na literatura, a generalidade dos consumidores, apesar de extremamente exigentes e informados, nem sempre procuram ativamente e especificamente este tipo de informação, o que parece indicar que quem a procura tem um genuíno interesse pela questão.



**Figura 20-Clareza e disponibilidade da informação**

Preocupante é o facto de 26,4% dos indivíduos da amostra não saberem se a informação é clara porque, na sua opinião, ela não está disponível. É importante ter em conta que nem todas as pessoas têm o mesmo acesso à informação, pois não só as novas tecnologias ainda não estão ao alcance de todos, como também o grau de literacia relativo a esta temática é algo que ainda não é homogéneo entre a população portuguesa.

No que se refere ao grau de envolvimento que estes desejam ter na comunicação que as empresas e as marcas praticam acerca da sua conduta social e ambiental, verificou-se que cerca de metade indivíduos (50,8%) considera que a comunicação deve ser multidirecional, ou seja, que a aprendizagem e o processo de decisão deverão ser partilhados entre empresas, consumidores e outras partes interessadas (Figura 21). Daqui se conclui que não só os consumidores querem ser parte ativa no processo, mas também consideram que também outras partes interessadas (*stakeholders*) devem ser incluídos no processo. A este facto não é alheia a tendência de uma sociedade cada vez mais colaborativa, quer nas atividades *online*, quer nas atividades *offline*.

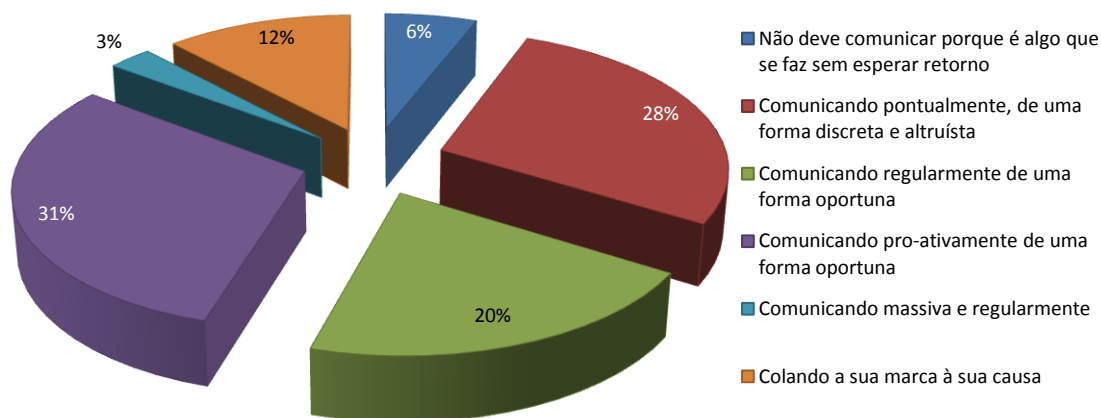
Para este efeito alguns dos *stakeholders* que podem ser muito relevantes são as comunidades locais, os fornecedores, os trabalhadores, as ONG's, as instituições governamentais ou as instituições de ensino, pois todas elas podem dar um contributo muito importante para a implementação de inovações e boas práticas.



**Figura 21- Forma ideal de comunicação entre as empresas e os consumidores**

Questionados acerca da regularidade com que as empresas devem comunicar as suas ações de Responsabilidade Social Corporativa, podemos concluir que os consumidores desejam uma comunicação ativa por parte das marcas sobre a sua atuação em termos de responsabilidade social, já que 79,3% (Figura 22) dos indivíduos desejam que essa comunicação ocorra regularmente, desde que de uma forma oportuna.

Curioso é notar que apenas 5,9% dos inquiridos considera que a marca não deve comunicar as suas ações porque não deve delas esperar qualquer retorno. No extremo oposto, 12% considera que as ações devem ser comunicadas de forma a colar a marca à causa, ou seja, defendem a construção da identidade de uma marca baseada na causa que apoia.



**Figura 22- Considerando que uma empresa socialmente responsável faz investimentos avultados em benefício da sociedade, como considera que deve comunicar esta sua conduta?**

### 5.6 Empresas portuguesas que comuniquem o seu papel socialmente responsável

Quando confrontados com a necessidade de se lembrarem de alguma empresa portuguesa que comunique a sua postura socialmente responsável, quase metade dos inquiridos não se recordavam de nenhuma (46,5%).

De entre aqueles que responderam que tinham conhecimento de pelo menos uma empresa (175), as respostas mais frequentes foram EDP (50), 34 Delta Cafés (34) e Sonae/Continente (28).

De entre outras empresas mencionadas constam a PT, Jerónimo Martins, Unicer, SIC, Montepio, ou BES.

É curioso notar que poucas foram as empresas estrangeiras referidas (afinal era pedido que referissem uma empresa portuguesa), mas foram referidas marcas como a Auchan e a Unilever, que comunicam continuamente uma postura socialmente responsável, e a Chicco que, no momento em que correu o inquérito, estava a divulgar uma campanha de responsabilidade social em que promete doar 1% das receitas obtidas nas vendas em todas as lojas do País entre Julho e Setembro. Todos os anos a receita reverte a favor da unidade de neonatologia de um hospital nacional. Este aspeto pode indicar que as pessoas são sensíveis as questões sociais e atentas às marcas que elaboram ações de responsabilidade social e as comunicam, pontual ou continuamente.

### 5.7. Canalização de parte dos investimentos das empresas para a Responsabilidade Social

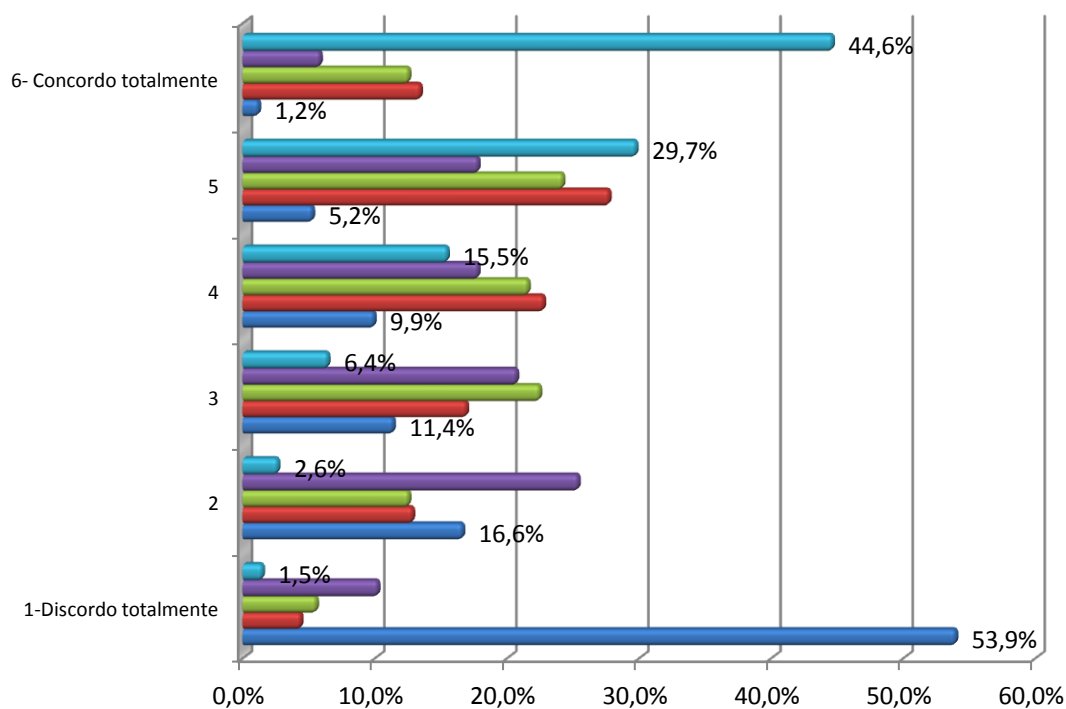


Procurou-se também saber qual a opinião dos consumidores acerca da repartição dos investimentos das empresas e a sua priorização. Para responder a esta questão foi utilizada uma escala tipo *likert* de 6 pontos em que 1=Discordo totalmente e 6=significa Concordo totalmente

Quase metade dos inquiridos (44,6%) concorda totalmente com a afirmação "As empresas devem reservar uma proporção dos seus investimentos para ações de Responsabilidade Social porque isso as torna mais relevantes na sociedade e, conseqüentemente, na vida dos seus consumidores", sendo que, se considerarmos a percentagem de respostas acumuladas nos três últimos pontos da escala, temos aí 89,8% dos casos (Figura 23).

No extremo oposto a frase "Os investimentos das empresas devem servir unicamente para gerar dividendos aos acionistas" regista uma discordância total de mais de metade da amostra (53,9%) e uma discordância geral (três últimos pontos da escala) de 81,9%.

A afirmação "Os investimentos das empresas devem servir para que estas possam crescer e gerar mais lucro" reúne uma concordância (pontos 4,5 e 6) de 63,8%, enquanto 58,3% concordam que "Parte dos investimentos das empresas devem ser orientados para ações de Responsabilidade Social, desde que não comprometa a distribuição de dividendos aos acionistas". Por último a frase "Parte dos investimentos das empresas devem ser orientados para ações de Responsabilidade Social, ainda que isso possa comprometa a distribuição de dividendos aos acionistas" já só reúne a concordância geral de 41,4% dos inquiridos. Podemos, assim, concluir que os consumidores consideram que as empresas devem reservar uma parte do seu investimento para aplicar em ações que contribuam para o bem-estar geral da comunidade, mesmo que isso comprometa a distribuição de dividendos pelos acionistas.



- As empresas devem reservar uma proporção dos seus investimentos para ações de Responsabilidade Social porque isso as torna mais relevantes na sociedade e, conseqüentemente, na vida dos seus consumidores
- Parte dos investimentos das empresas devem ser orientados para ações de Responsabilidade Social, ainda que isso possa comprometer a distribuição de dividendos aos acionistas
- Parte dos investimentos das empresas devem ser orientados para ações de Responsabilidade Social, desde que não comprometa a distribuição de dividendos aos acionistas
- Os investimentos das empresas devem servir para que estas possam crescer e gerar mais lucro
- Os investimentos das empresas devem servir unicamente para gerar dividendos aos acionistas

Figura 23 Critérios de aplicação de investimentos

## 5.8 Correlações

Pensou-se que seria interessante tentar perceber se questões ligadas à procura de informação ou ao estilo de comunicação sobre as ações de Responsabilidade Social das empresas e das marcas estariam relacionadas com algumas características sociodemográficas, como sejam a idade, o grau de instrução e o ter ou não filhos, no entanto os valores obtidos, dada a sua proximidade de zero que, permitem afirmar que as relações são muitíssimo fracas ou praticamente inexistentes (Tabela 1).

Tabela 1 - Associações/Correlações

Critérios de RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (P1)	Idade (escalões etários)
	1ª escolha

2ª escolha	V de Cramer=0,185
3ª escolha	V de Cramer=0,202
<b>Procura Informação (P3)</b>	V de Cramer=0,141
<b>Comunicação (P5)</b>	Ró de Spearman=0,053
<b>Preferência na forma de Comunicação (P7)</b>	V de Cramer=0,195
<b>Grau de Instrução</b>	
<b>Procura Informação (P3)</b>	V de Cramer=0,124
<b>Preferência na forma comunicação (P7)</b>	V de Cramer=0,187
<b>Estilo de Comunicação (P8)</b>	V de Cramer=0,118
<b>Filhos*Opção por empresas responsáveis (P4)</b>	V de Cramer=0,035

## 6. VALIDAÇÃO DAS HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

Como base da elaboração do questionário, foi feito o exercício de adequar as questões ao objetivo do estudo e às hipóteses de investigação.

No que se refere ao objetivo da investigação, o inquérito revela, na primeira questão, que os fatores que classificam uma empresa socialmente responsável são, apontados pela esmagadora maioria dos inquiridos, "Gerar um impacto económico e social positivo nas comunidades", "Fornecer à sociedade produtos e serviços obtidos através de boas práticas" e "Respeitar o ambiente: minimizar o impacto e aumentar a eficiência", o que parece indicar que os aspetos sociais da atuação de uma marca/empresa é algo que é relevante para o consumidor, podendo exercer algum peso na sua decisão de compra.

Outra das questões elaboradas para ajudar a responder ao objetivo proposto pretendia avaliar o grau de preocupação com o tema da Responsabilidade Social Corporativa e a pro-atividade do consumidor na busca de informação relacionada. O resultado a esta questão é revelador do interesse pelo tema e, simultaneamente, da passividade na busca de informação por parte do consumidor. Com base nestes resultados pode aferir-se que, para o consumidor, seria desejável que a informação sobre o tema fosse mais presente na sua interação com as marcas, pois o interesse existe mas a busca de informação é algo a que poucos consumidores se prestam.

Em semelhantes circunstâncias de preço e qualidade, quase 70% dos inquiridos, no momento da compra, escolhe sempre o produto que se apresenta como socialmente responsável, sendo

que 26% afirma que o faria ainda que o seu preço fosse até 20% mais caro. O que vem comprovar que, se a marca manifestar as suas posições, os consumidores têm tendência a preferi-la ainda que, em alguns casos, seja chamado a pagar um preço superior.

Também é importante salientar que os consumidores querem chamar as marcas a si, preferindo um tipo comunicação com as marca multidirecional, em que a aprendizagem e o processo de decisão sejam partilhados entre a empresa, os consumidores e outras partes interessadas, o que se traduz num modelo colaborativo que inclua no desenvolvimento das marcas as grandes questões da sociedade. Esta questão reforça a ideia de que as marcas são cada vez mais dos consumidores e só serão relevantes se refletirem as suas necessidades e preocupações, e isto só se consegue com a participação ativa destes.

Apesar dos consumidores manifestarem, como indicado na pergunta 3, que se interessam pelo tema da Responsabilidade Social Corporativa e de nem sempre se disporem a procurar informação, não querem ser confrontados com informação massificada, despropositada e inoportuna, o que pode jogar contra a decisão de compra se o consumidor desconfiar de práticas relacionadas com o *greenwashing*.

Como resultado da análise do questionário, podemos concluir que o consumidor é suscetível de mudar a sua intenção de compra por ter conhecimento de uma prática de Responsabilidade Social Corporativa sustentada.

### **6.1 H1-O consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em Responsabilidade Social**

No que se refere à Hipótese 1, pretendemos saber se o consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em RS., sabemos que os consumidores se interessam pelo tema, ainda que não procurem informar-se de uma forma pro ativa, pelo que essa terá que ser uma função das empresas, mas que, quando declarada uma postura socialmente responsável, os consumidores manifestam uma tendência vincada para decidirem por estes produtos. Sobressai também uma forte convicção de que as empresas devem comunicar mais as suas ações de Responsabilidade Social Corporativa, de uma forma clara, disponível e acessível, mas também de uma forma oportuna e, eventualmente, até pedagógica.

Como resultado desta análise, podemos concluir que a H1 se verifica, pois o consumidor valoriza a existência e o acesso á informação.

## 6.2 H2-A informação acerca das ações de RS de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra

A Hipótese 2 tem como objetivo averiguar se a informação acerca das ações de Responsabilidade Social Corporativa de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra, podemos afirmar, pelas repostas à pergunta 2, que a informação tem um peso muito moderado no processo de decisão de compra, sendo este muito influenciado por fatores como o preço, a qualidade e a experiência anterior e que o consumidor não investe o seu tempo na procura desta informação, ainda que, quando está acessível na interação com a marca, este manifeste uma preferência por produtos que se declarem como socialmente responsável. Esta hipótese é verificada apenas parcialmente pois só é válida com o pressuposto de que qualidade, preço e experiência são o *bottom line* e que a informação é clara e objetiva no momento da compra.

Tabela 2 Questões vs Hipóteses de investigação

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10
<b>Objetivo:</b> Averiguar se o consumidor muda a sua intenção de compra por ter conhecimento de que a empresa fornecedora do bem/serviço têm uma prática sustentada de Responsabilidade Social Corporativa	X		X	X				X	X	
<b>H1:</b> O consumidor, no seu processo de decisão de compra, valoriza informação relativa ao investimento da empresa em Responsabilidade Social Corporativa.			X		X	X	X	X		
<b>H2:</b> A informação acerca das ações de Responsabilidade Social de uma marca/empresa detentora da marca influencia o consumidor na tomada de decisão de compra		X	X	X						X

## 7. PRINCIPAIS CONCLUSÕES DA INVESTIGAÇÃO

Este capítulo tem por objetivo destacar as principais conclusões resultantes desta investigação através da análise estatística dos resultados que permitiram testar as hipóteses de investigação, fazendo o seu enquadramento na revisão bibliográfica feita previamente.

Uma das conclusões que se pode retirar é a de que, cada vez mais, os consumidores estão conscientes do seu poder e sabem que as suas escolhas podem ter um impacto social e ambiental. Esta questão faz com que o ato de comprar possa não ser apenas uma transação comercial, mas sim uma escolha que tem consequências. No entanto é necessário recordar que o consumidor nem sempre exerce em consciência o seu poder de escolha porque não lhe é dada a oportunidade, muitas vezes por falta de informação disponível.

É curioso constatar que no estudo "*Global CSR Study*" (2013), onde foram inquiridos mais de 10 mil indivíduos nos 10 países com o maior PIB mundial (EUA, Canadá, Brasil, Reino Unido, Alemanha, França, Rússia, China, Índia e Japão), 31% defendem que as empresas devem mudar a forma como operam no meio a fim de poderem atuar alinhadas com as grandes necessidades sociais e ambientais. Em oposição, 6% consideram que as empresas existem apenas para proporcionar dinheiro aos seus acionistas e não lhes é atribuída a responsabilidade de apoiar questões sociais e ambientais. Quando analisados em paralelo, os dados do estudo referido e da nossa investigação parecem indicar que a consciência da Responsabilidade Social das empresas é maior em Portugal do que no conjunto dos países referidos, ainda que haja um longo caminho a percorrer.

Um aspeto pertinente deve ser considerado: a Responsabilidade Social Corporativa, para ter um impacto sistémico no meio, tem mais a ver com o como as empresas obtêm os seus lucros, do que com a forma como os utilizam, pois é através do como que legitimam a sua atuação. Obtêm maiores lucros porque tem práticas de produção energeticamente mais eficientes, minimizam resíduos, capacitam pessoas e porque vendem mais e mais sustentadamente, fruto de uma política de comunicação coerente que transmite mensagens relevantes, mobilizadora e oportunas aos seus consumidores. A forma como utilizam os lucros terá sempre um impacto de curto prazo e sem a capacidade sistémica de impactar o meio.

## **8. CONTRIBUIÇÃO DA INVESTIGAÇÃO DO PONTO DE VISTA PRÁTICO E TEÓRICO**

Do ponto de vista prático, o que esta investigação vem demonstrar é que os consumidores querem conhecer e fazer parte de uma estratégia de Responsabilidade Social Corporativa quer das marcas que fazem parte do seu dia-a-dia, quer das marcas que apoiam causas com que estes simpatizem, querem ser parte da era participativa e da criação de valor colaborativa apontada por Kotler (2011). A consequência deste aspeto é a de que as marcas têm a ganhar se comunicarem as suas ações, se demonstrarem as suas conquistas e se pedirem a colaboração dos seus "fans". Este aspeto pode mudar o paradigma da comunicação sobre este

tema, transformando-o em algo mais assente na colaboração, capacitação e informação. A tendência de maior participação dos consumidores na forma como as empresas operam afeta a forma destas atuarem no mercado. Como afirma Kotler (2011), as empresas têm agora que colaborar com os seus consumidores.

Como consequência desta tendência de uma sociedade cada vez mais colaborativa, deve ser investigado e testado o potencial do Social Media para a difusão de conceitos e atividades no âmbito da Responsabilidade Social, bem como angariação e centralização de meios e integração de várias entidades (instituições sociais/locais/governamentais, empresas a atuarem mercados complementares ou mesmo concorrentes, ONG's ou grupos de cidadãos) para a concretização de projetos com impacto na sociedade.

Do ponto de vista teórico, este trabalho permite que sejam isoladas as variáveis essenciais (*KPI's*) para desenhar um *framework* que possa, através da elaboração de uma progressão aritmética com todos os fatores que contribuem para o *Brand Equity*, servir de base para uma estratégia de comunicação de qualquer marca (e em qualquer setor) que inclua nas suas preocupações uma atuação socialmente responsável.

Como afirmado por Ogilvy (1985), uma marca é "uma soma intangível dos atributos do produto, do seu nome, preço, embalagem, história e forma como comunica. Uma marca é também definida pelas impressões dos consumidores sobre as pessoas que a usam e pela sua própria experiência". Esta afirmação reforça a ideia de as marcas são feitas para as pessoas, mas também são feita pelas pessoas, através da imagem que têm dela, pela forma como a incorporam nas suas vidas, pelo simbolismo do seu uso e pelo contributo que esta dá à sociedade.

## **9. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO**

O presente estudo apresenta algumas limitações que têm que ser consideradas:

- A amostra, sendo não probabilística e por conveniência, torna-a não representativa da população portuguesa, pelo que não se pode inferir para a população em estudo.
- Para que este estudo tivesse um maior impacto na atuação das marcas, deveriam ser realizados *focus groups* diferentes por setor de atividade, uma vez que a relevância, o estilo e sofisticação da informação pode variar muito consoante as especificidade de cada setor.

## **10. PERSPETIVAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA**

Uma das perspectivas que se abre com este estudo é a possibilidade de as marcas comunicarem através do *packaging*/rótulos/selos ou no ponto de venda, informações relevantes acerca do impacto do seu produto na vida das pessoas a dois níveis distintos: o impacto coletivo e o impacto individual.

Por impacto coletivo pode entender-se o impacto que o produto gera, a montante (I&D, produção, consumo de energia, comércio justo, etc.) e a jusante (contributo do seu consumo na saúde da comunidade e no ambiente, educação do consumidor, contribuições da marca para causas de responsabilidade social, etc.) do seu consumo.

Por impacto individual pode considerar-se a influência que o seu consumo exerce na vida de quem o consome (informação nutricional, proposta de valor que abranja aspetos relevantes para o indivíduo, a consciência de que o consumo de determinado produto faz elevar o poder de intervenção individual no meio, etc.)

Outra indicador que deveria ser melhor desenvolvido é o impacto da informação no *packaging* na decisão de compra, pois através do inquérito verificámos que os consumidores querem ter informação acessível e oportuna acerca das posições das marcas face à Responsabilidade Social Corporativa. Esta informação pode assumir, por exemplo, a forma de selos de qualidade, responsabilidade ou comércio justo, ou rótulos com informação relevante relativas à Responsabilidade Social Corporativa em linguagem acessível a todos os indivíduos. Esta prática, além de oportuna e não intrusiva, permitirá educar o consumidor quer em relação as causas que contribuam para o bem estar da comunidade, quer em relação ao exercício individual de responsabilidade social, pois poderá induzir uma maior exigência do consumidor seja em relação à comunicação das marcas e às suas posições face às questões importantes da comunidade. Ainda que seja verdade que o consumidor de hoje seja já muito exigente e informado, também deve ser considerada a possibilidade de mudar os standards desta exigência para questões que possam ser de um interesse geral da população e que, ainda por cima, possam ter um grande impacto na reputação das marcas.

Segundo o estudo da consultora Cone e Echo "*Global CSR Study*" (2013), o que se impõe saber já não é "se as empresas vão se vão envolver em projetos de Responsabilidade Social Corporativa, mas sim como é que vão criar um impacto real e significativo" na comunidade. Uma intervenção ao nível do *triple bottom line* é já um requisito para uma empresa ser aceite e fazer parte da vida dos consumidores, por isso o que se tem que desenvolver é o aspeto prático de como atuar no meio, como avaliar o seu impacto e como mobilizar os cidadãos através de uma mensagem poderosa e envolvente. E isto é algo que tem de ser estudado, testado e adaptado caso a caso.



## 11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Androif, J., McIntosh, M. (2001) *Perspectives on corporate citizenship*. United Kingdom, Greenhalf Publishing Ltd
- Bartels, R e Jenkins, R.L. (1977) "Macromarketing", *Journal of Marketing*, Vol 44, N°4, pp. 17-20
- Belz, F., Peattie, K. *Sustainability Marketing-A global perspective*, Chichester, West Sussex: John Wiley and Sons
- Bhattacharya, C.B., KoResponsabilidade Social Corporativahun, D., Sen, S. (2009) Strengthening stakeholders-company, *Journal of Business Ethics* N°85, pp. 257-272
- Bhattacharya, C.B., Sen S. (2003) Consumer-company identification: a framework for understanding consumers relationships with companies. *Journal of Marketing*, Vol. 67, N°2, pp. 76-88
- Bhattacharya, C.B., Sen S. (2004) Doing Better at Doing Good, *California Management Review* Vol. 4 N°1, 9-24
- Birth, G., Illia, L. , Laurati, F. & Zamparini, A. (2008) Communicating CSR: practices among Switzerland´s top 300 companies. *Corporate Communications: an International Journal*, Vol.13 N°2, pp. 182-196
- Brown,T. J., Dacin, P.A. (1997) The company and the product: corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, Vol. 61, N°1, pp. 68-84
- Capriotti, P., Moreno, A. (2007) Corporate citizenship and public relations: the importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, Vol.33, N°1, pp.84-91
- Carrigan, M. & Attalla, A. (2001), The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour? Birmingham: *The Journal of Consumer Marketing* 18, No. 7, Pp. 560-577
- Carroll, A. (1999) Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society* Vol.38 N°3 pp. 268-295
- Chahal, H., Sharma, R.D. (2006) Implications of corporate social responsibility on marketing performance: a conceptual framework. *Journal of Services Research*, Vol.6 N°1
- Creyer, E.H., Ross, W.T. (1997) The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics? *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14, N°6, pp. 421-432
- Currás-Perez, R. Bigne-Alcaniz, E. & Alvarado-Herrera, A. (2009) The role of self definitional principles in consumer identification with a socially responsible company. *Journal of Business Ethics*, Vol. 89, N°4, pp 539-546

Dawkins, J. (2004) Corporate responsibility: the communication challenge. *Journal of Communication Management*, Vol.9, N°2, pp. 108-109

Elkington, J. (1997), *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Oxford:Capstone

Francés, D. S., Braumert, T. (2010), **CSR: Strategies and tools for stakeholders engagement** - The handbook, Coimbra

Gilbreath, B. (2009) *The Next Evolution of Marketing: Connect with your Customers by Marketing with Meaning* : McGraw Hill

Grönroos, C. (2007) *In Search of a New Logical for Marketing*, Chichester: John Wiley & Sons Ltd

Hooghiemstra, R. (2000) Corporate communication and impression management-new perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, Vol. 27, N°1-2, pp. 55-68

Idowo, S. O., Towel, B.A. (2004) A comparative study of the contents of corporate social responsibility reports of UK companies, *Management of environmental quality: an International journal*, Vol. 15, N°4, pp. 420-437

Jacobsen, E., & A. Dulrud, A. (2007). Will consumers save the world? The framing of political consumerism *Journal of Agricultural and Environmental Ethics* Vol. 20 pp. 469–482

Jahdi, K. S., Acikdilli, G. (2009) Marketing and corporate social responsibility (csr): marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics* Vol.88 Springer 2009, pp.103-113

Jahdi, K.S., Acikdilli, G. (2009) Marketing Communications and corporate social responsibility (CSR): marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, Vol. 88, N°1, pp.103-113

Kim, S., Rader, S. (2010) What they can do versus how much they care: assessing corporate communication strategies on Fortune 500 web sites. *Journal of Communication Management*, Vol. 14, N°1, pp. 59-80

Klein, J., Smith, N.C., John, A. (2002) Why we boycott: consumer motivations for boycott participation and marketer responses, *Working Paper London Business School* N°03-702

Kotler, P., Hessekiel, D., Lee, N. (2012), *Good Works! Marketing and corporate initiatives that build a better world...and the bottom line*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Kotler, P., Kartajaya, H., Setiwan, I. (2011), *Marketing 3.0- Do produto e do consumidor até ao espírito humano*, Lisboa: Actual Editora

- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2009), *Marketing Management*, Essex: Prentice Hall
- Kumar, V., Ramani, G., Bohling, T. (2004) Customer lifetime value approaches and best practice applications, *Journal of Interactive Marketing*, Vol.18 N°3
- Lewis, S. (2001) Measuring corporate reputation. *Corporate Communications: an International Journal*, Vol.6, N°1 pp.31-35
- Lewis, S. (2003) Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, Vol.7, N°4, pp. 356-364
- Lou, X. e Bhattacharya (2006), Corporate social responsibility, customer satisfaction and market value, *Journal of Marketing*, Vol.70 N°4, pp. 1-18
- Magnain, I., Ferrel, O. C. (2004) Corporate social responsibility and marketing: an integrative framework, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 32 N°1, pp. 3-19
- Margolis, J. D, Walsh, J.P (2003) Misery loves companies: rethinking social initiatives by business, *Administrative Science Quarterly*, N°48
- Marin, L., Ruiz, S., Rubio, A. (2009) The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior, *Journal of Business Ethics* Vol.84 pp. 65-78
- Mark-Herbert, C., von Schantz, C. ( 2007) Communicating Corporate Social Responsibility-Brand management, *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12 N°2
- McShane, S.L. ,Von Glonow, M. A. (2003) *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York
- McWilliams, A., Siegel, D. (2001) Corporate Social Responsibility, a theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review*, 26 n°1: 117-127
- Mohr, L.A, & Webb, DJ (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *The journal of Consumer Affairs*. vol. 39, no. 1
- Morsing, M. (2006). Corporate Social responsibility as strategic auto-communication: On the role of external stakeholders for member identification. *Business Ethics; A European Review*. Vol. 15. No. 2. p.175
- Morsing, M. Schultz, M. (2006) Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics European Review* Vol.15, N°4, pp. 323-338
- Ogilvy, D. *Ogilvy on Advertising* (1985), New York: Vintage Books
- Podnar, K. (2008) Communicating corporate social responsibility *Journal of Marketing Communications*, Vol. 14, N°2, pp.75-81

Podnar, K., Golob, U., (2007) CSR expectations: the focus of corporate marketing. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.2 N°4, pp.326-340

Pomering, A., Dolnicar, S. (2009) Assessing the Prerequisite of Successful CSR Implementation: Are Consumers Aware of CSR Initiatives? *Journal of business ethics*, Vol. 85, Supplement 2, pp. 285-301

Schiffman, L., Kanuk, L. *Consumer Behavior*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Schlegelmilch B.B., Pollach, I. (2005) The perils and opportunities of communicating corporate ethics. *Journal of marketing management*, Vol.21, N°3/4, pp.267-290

Sen S., C.B. Bhattacharya (2001) Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility, *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, N°2 , pp. 225-243

Sharp, Z. & Zaidman, N. (2010), Strategization of CSR, *Journal of Business Ethics*, Vol. 93 pp.51-71.

Sisodia, R. (2009), "The new realities for business in the age of conscious capitalism", Proceedings of EABIS 3rd annual leaders fórum, Brussels, 4 June 2009.

Smith, N. C., Read, D., López-Rodríguez, S. (2010) Consumer perceptions of corporate social responsibility: The CSR Halo Effect-*Insead Working Paper*

Tixier, M. (2003) Soft vs hard approach in communicating on CSR. *Thunderbird International Business Review*, Vol. 45, N°1, pp. 71-91

Vanhamme, J., Grobten, B. (2009) Too good to be true! The effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*, Vol. 85, Supplement 2, pp. 273-283

Waddock, S., Bodwell, C. e Graves, S.B. (2002) Responsibility: the new business imperative, *Academy of Management Executive*, Vol. 16 N°2, pp.132-148

Wright, C e Rwabizambuga (2006) Institutional Pressures, Corporate Reputation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles, *Journal of Marketing Science* Vol. 28, N°2, pp. 195-211

Ogilvy Public Relations Worldwide *Communicating Corporate Responsibility (April 2010)*, (internet) , <http://www.ogilvypr.com/en/content/communicating-corporate-responsibility> (data de acesso: 10/01/2013)

KPMG *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011* (internet) <http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf> (data de acesso: 09/11/2011)

Cone Inc. *Consumers Demand More Than CSR "Purpose"* (internet) <http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/b2481c3a38bbac7c659ca5f4f1cb9a4a/fil>

[es/2012\\_corporate\\_social\\_return\\_press\\_release\\_and\\_fact\\_sheet\\_final.pdf](#) (Data de acesso: 30/3/2013)

Cone Inc. *2011 Cone/ Echo Global CR opportunity study* <http://www.conecomm.com/2011-global-cr-report>

WBCSD (January 2009) *Corporate Social Responsibility: Making good business* <http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=83&nosearchcontextkey=true> (data de acesso: 12/04/2013)

Bansal, T., (April 2006) *Best Practices in Corporate Social Responsibility* <http://www.iveybusinessjournal.com/topics/social-responsibility/best-practices-in-corporate-social-responsibility#.UXUCpbXyL7E> (data de acesso 12/04/2013)

American Marketing Association - Definition of marketing (October 2007) <http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx> (data de acesso 15/02/2013)

Hudadoff, P. (2009) *Understanding the buying process - Building a seamless experience that supports your buyers* [http://www.appliedproductmarketing.com/resources/UnderstandingTheBuyingProcess\\_eBook.pdf](http://www.appliedproductmarketing.com/resources/UnderstandingTheBuyingProcess_eBook.pdf) (data de acesso: 11/04/2013)

Inovação e Qualidade Assistida [http://www.iga.pt/index.php?mod=articles&action=viewArticle&article\\_id=96](http://www.iga.pt/index.php?mod=articles&action=viewArticle&article_id=96) (data de acesso 22/05/2013)

Manual de Comunicação de Responsabilidade Social" do Projeto Oeiras PRO (2008) <http://opac.iefp.pt:8080/images/winlibimg.exe?key=&doc=77539&img=773> (data de acesso 05/08/2013)

Cone Inc. *2013 CONE COMMUNICATIONS/ECHO Global CSR Study* (2013) [http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/fdf8ac4a95f78de426c2cb117656b846/files/2013\\_cone\\_communicationsecho\\_global\\_csr\\_study.pdf](http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/fdf8ac4a95f78de426c2cb117656b846/files/2013_cone_communicationsecho_global_csr_study.pdf) (data de acesso 05/08/2013)