

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS
CENTRO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E PESQUISA
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL E
DIMENSÕES SOCIAIS DO MARKETING: O
ESTUDO DE CASO FURNAS**

Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getulio Vargas para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública.

**EDINELSON BENEDITO ALVES DE
AZEVEDO**

Rio de Janeiro, 2003

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CENTRO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E PESQUISA

CURSO DE MESTRADO M ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

RESPONSABILIDADE SOCIAL E DIMENSÕES SOCIAIS DO MARKETING: O
ESTUDO DE CASO FURNAS

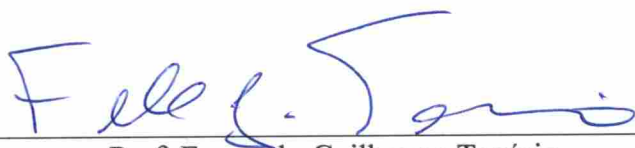
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA POR

EDINELSON BENEDITO ALVES DE AZEVEDO

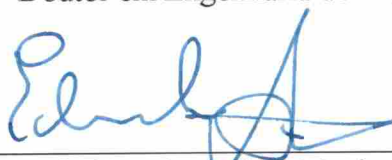
E

APROVADA EM 15/05/2003

PELA COMISSÃO EXAMINADORA



Prof. Fernando Guilherme Tenório
Doutor em Engenharia de Produção



Prof. Eduardo André Teixeira Ayrosa
Doutor em Administração



Prof. José Antônio Assunção Peixoto
Doutor em Engenharia de Produção

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer às forças que me destinaram a escolher fazer mestrado nesta instituição, que me acolheu com todo respeito.

À Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, nas pessoas de seus professores e coordenadora do mestrado.

À FURNAS Centrais Elétricas SA, nas pessoas que concederam as entrevistas abdicando parcela de seu tempo.

Ao Joarez e equipe da secretaria, pela eterna boa vontade em esclarecer e solucionar os eventuais problemas.

Aos meus amigos Fernando da Silva Mota e Aristeu Silveira pelo apoio dado nas horas necessárias e por acreditarem no meu potencial.

Aos meus colegas de mestrado, principalmente ao José Luis Dutra e Marcelo Parra pelas leituras e sugestões no trabalho, e à Carla Magalhães, Hélio de Araújo Jr, Gláucia Guarany e Julliane Millward que ao longo dessa jornada tornaram-se meus irmãos.

Ao professor e orientador Fernando Guilherme Tenório por ter me colocado em contato com a Teoria Crítica, que espero guiar meus passos como acadêmico.

Ao professor Eduardo Ayrosa pelas trocas de idéias e indicações de leitura na área de marketing, e à sua secretária Cássia Coutinho pela ajuda nos momentos finais do trabalho.

Aos meus pais – in memoriam- Nelson Alves de Azevedo e principalmente à Erolde Evangelista de Sant'Anna – in memoriam - por me dar as bases nas quais se assenta minha visão humanizada da realidade.

Ao meu padrinho Arnaldo Barata e à minha madrinha Creuza por, na falta de meu pai, prestarem todo auxílio necessário.

À minha prima Cleonice pelo apoio sempre prestado.

Às minhas irmãs Rosângela e Rosanete, em especial à última, por ter ao longo dos últimos anos me dado suporte sempre que necessário.

À equipe da biblioteca, nas pessoas de Denise Sá, Antônio Carlos Malaquias e Virgílio Lourencetti Jr.

Ao Chiquinho e Paulinho da xerox, pelo excelente atendimento ao longo desses dois anos.

Aos serventes, recepcionistas, equipe de apoio e pessoal do laboratório, cujos serviços, quase que imperceptíveis, contribuíram para meu bem-estar dentro da instituição.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	vii
LISTA DE QUADROS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
RESUMO.....	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO	
1. Introdução.....	01
1.1 Definição do problema da pesquisa	02
1.2 Objetivo final	02
1.2.1 Objetivos intermediários	02
1.3 Suposições	03
1.4 Delimitação da pesquisa	03
1.5 Relevância do estudo.....	04
CAPÍTULO II – CONTEXTUALIZAÇÃO	
2. Globalização	07
2.1. Resenha do processo de globalização.....	08
2.2. Uma nova fase do capitalismo.....	09
2.3. Os arautos do capitalismo globalizado.....	10
2.4. A perversidade da lógica do globalismo	12
2.5. Contradições da globalização.....	14
CAPÍTULO III – TEORIA CRÍTICA E ORGANIZAÇÕES	
3. Teoria Crítica.....	16
3.1. Origem da Teoria Crítica	17
3.2. Epistemologia Crítica.....	19
3.3. Justificativa da escolha.....	21
3.4. A Teoria Crítica na Administração.....	22
3.5. Teoria Crítica e Marketing.....	23
3.6. Teoria Crítica pós-moderna.....	24
3.7. Dimensões e espaços estruturais.....	27

CAPÍTULO IV – RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

4. Responsabilidade Social	32
4.1. Responsabilidade social das empresas.....	33
4.2. O conceito de responsabilidade social corporativa.....	34
4.3. Críticas ao conceito de responsabilidade social corporativa.....	37
4.4. Da filantropia à performance social corporativa.....	39
4.5. Responsabilidade social corporativa e ética nas empresas.....	45
4.6. Responsabilidade social e cidadania corporativa.....	47

CAPÍTULO V – DIMENSÕES SOCIAIS DO MARKETING

5. Marketing.....	51
5.1. Histórico do marketing.....	52
5.2. Mudando o paradigma.....	54
5.3. Ampliação do conceito de marketing.....	57
5.4. Marketing social.....	59
5.5. Marketing societal.....	62
5.6 Marketing de causas.....	64
5.7. Marketing institucional.....	66
5.8. O emaranhado conceitual	68
5.9 Dimensões sociais do marketing e os espaços estruturais	72

CAPITULO VI– METODOLOGIA DE PESQUISA

6. Procedimentos metodológicos	75
6.1 Design da pesquisa	75
6.1.1 Tipo de pesquisa	75
6.1.2 Universo e amostra	76
6.1.3 Sujeitos	78
6.1.4 Coleta de dados	79
6.1.5 Tratamento dos dados	79
6.2 Limitações da pesquisa.....	81

VII - O CASO FURNAS

7. Histórico de Furnas	83
7.1 Ações sociais de Furnas	84
7.2 Análise do material colhido em campo	86
7.2.1 Tipos de marketing adotados pela empresa	87
7.2.2 As ferramentas mais usadas	89

7.2.3 Princípio da responsabilidade social corporativa	91
7.2.4 A lógica do discurso dos gerentes	93
7.2.5 Outras questões relevantes	96
7.3 Análise das práticas de FURNAS à luz do referencial teórico	98
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	104
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEB – Companhia Elétrica da Bahia

CELG – Centrais Elétricas de Goiás

CELTINS – Companhia Elétrica de Tocantins

CEMAT – Companhia Elétrica de Mato Grosso

CEMIG – Companhia Elétrica de Minas Gerais

CERJ – Companhia Elétrica do Rio de Janeiro

CESP – Companhia Elétrica de São Paulo

CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz

COEP – Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida

PROCEL – Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica

PSC - Performance Social Corporativa

CSR1 - *corporate social responsibility*

CRS2 - *corporate social responsiveness*

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: - Mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial.....	30
Quadro 2: Performance Social Corporativa	41
Quadro 3: Política Social Corporativa.....	44
Quadro 4: Classificação das dimensões sociais do marketing a partir dos espaços estruturais	73
Quadro 5: Sujeitos entrevistados	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Esquema construído a partir do modelo de performance social corporativa proposto por Wood D.	43
Figura 2: Uso instrumental da responsabilidade social corporativa discricionária, construída a partir do modelo proposto por Carroll	49
Figura 3: Uso substantivo da responsabilidade social corporativa discricionária, construída a partir do modelo proposto por Carroll	50

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi averiguar a partir da análise do modelo de performance social corporativa, tomando como base a proposta de classificação dos conceitos que circunscrevem as “dimensões sociais do marketing”, inseridos nos espaços estruturais do mapa de estruturação das sociedades capitalistas no sistema mundial, se as práticas dessas ferramentas gerenciais por FURNAS Centrais Elétricas SA estão mais afinadas com preceitos regulatórios, ligados ao mercado, ou emancipatórios, ligados ao espírito público. Para tanto se realizou uma revisão da bibliografia referente ao assunto objetivando enquadrar as empresas na atual conjuntura sócio-econômica, aprofundar o conhecimento concernente à evolução do conceito de responsabilidade social corporativa, esclarecer o emaranhado conceitual que envolve as ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” e propor a análise do uso de tais ferramentas sob o enfoque da Teoria Crítica. Usou-se como método o estudo de caso, e os resultados foram obtidos a partir da análise livre do discurso de dirigentes, conseguidos por meio de entrevistas semi-estruturadas, e dos documentos disponibilizados pela empresa. Os dados revelam que a prática das ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” por FURNAS Centrais Elétricas SA estão mais voltadas para a legitimação da empresa, que para obter vantagem competitiva, de onde se conclui que está mais relacionada ao espírito público, denotando, por conseguinte, práticas substantivas.

ABSTRACTS

The purpose of this research was to inquire from the analysis of the corporate social performance model, taking as framework the proposal of concepts classification that circumscribe the social marketing dimensions inserted in the structural map's spaces structure-action of the capitalist societies in the world-wide system, if the practical of these managemental tools by FURNAS Centrais Elétricas SA, are sharpened with regulatory concepts, linked to the market, or emancipatory ones, linked to the public spirit. For in such a way was fulfilled a revision of the subject bibliography having such objectives: to fit the companies in the current partner-economic conjuncture, to deepen the knowledge related to the evolution of the concept of corporate social responsibility, to clarify the conceptual confusion that involves the tools that compose the social marketing dimensions and consider the analysis of the use of such tools under the approach of the Critical Theory. It was used as method the case study, and the results had been gotten from free content analysis of controllers' speech, obtained by semi-structuralized interviews, and from documents offered by the company. The data disclose that the practical of these tools by FURNAS Centrais Elétricas SA are closer its legitimation than getting competitive advantage, so it takes to conclude that it is related to public spirit, denoting, therefore, substantives practical.

CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO

1. Introdução

Em face do crescente poder assumido pelas empresas em um contexto de economia globalizada, disseminou-se nos últimos vinte anos a cultura do *management* (WOOD T. e PAULA, 2002) que vem construindo e difundindo valores e práticas que influenciam as variadas dimensões da vida social dos indivíduos.

Hoje, a cultura do *management* exorta as empresas à prática de ações que lhes permitam maximizar um bom relacionamento com seus *stakeholders*, justificando que esta seria a melhor maneira de se destacar no mercado e sobreviver no longo prazo. Por esse motivo empresas, embora pareça um paradoxo, têm procurado se aproximar da sociedade a partir de ações de cunho social, envolvendo, mormente, parcela da população que vive em condições de aviltamento sem precedentes, causado por uma lógica que as próprias empresas procuram defender.

Devido a este fato, grande valor tem sido dado ao que se denominou como “dimensões sociais do marketing” que engloba o marketing social¹, marketing societal, marketing de causas e marketing institucional, que em tese não possuem como único foco a geração de lucro pelas empresas.

Não obstante o logro que envolve, invariavelmente, o uso de algumas dessas ferramentas quanto a real intenção de muitas empresas, percebe-se, tanto dentro, quanto fora destas, uma grande aceitação de suas práticas sociais corporativas discricionárias, que resultam na sua aclamação como empresas cidadãs, por supostamente assumirem atribuições inerentes ao Estado na acepção de políticas ou programas sociais.

Apesar da utilização dessas ferramentas gerenciais serem colocadas em prática denotando uma preocupação com os problemas sociais, e conseqüentemente uma aproximação com a dimensão pública, caracterizando, por conseguinte, uma prática substantiva; percebe-se por outro lado, que grande parte das ações ligadas ao uso dessas ferramentas está atada à racionalidade mercadológica, portanto instrumental, que se maquiando de ações sociais legitimadas pelo público busca obter vantagem competitiva, mostrando sua lógica perversa e as falácias subjacentes às reais intenções das empresas que as praticam.

1.1 Definição do problema da pesquisa

Se a lógica da dissimulação, ligada à prática da responsabilidade social discricionária, impera em muitas empresas privadas, o que dizer daquelas que possuem um regime misto de economia ? Como a empresa escolhida para ser estudada guarda características híbridas, ou seja, está ligada ao mercado e ao governo, coloca-se como problema da pesquisa a seguinte questão:

- A prática de sua performance social corporativa relacionada às diferentes categorias de ferramentas gerenciais que compõem as “dimensões sociais do marketing”, aproxima-se mais da lógica do mercado, estando afinada com preceitos regulatórios, ou aproxima-se mais da lógica pública, estando mais afinada com preceitos emancipatórios ?

1.2 Objetivo final

Concluir, a partir da análise das ferramentas gerenciais que compõem as “dimensões sociais do marketing”, e tomando como base a proposta de classificação dos conceitos que as circunscrevem, inseridos nos espaços estruturais do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por Santos B. (2001, p. 273), se o comportamento de FURNAS Centrais Elétricas SA, inserido no modelo de performance social corporativa, está mais afinado com preceitos regulatórios, ligados ao mercado, ou emancipatórios, ligados ao espírito público.

1.2.1 Objetivos Intermediários

- Saber quais ferramentas gerenciais que constam das “dimensões sociais do marketing” a empresa pesquisada pratica.
- Identificar quais dessas ferramentas tem maior relevância para a empresa e que relação tem com a performance social corporativa.
- Identificar, tomando como base uma adaptação no modelo de performance social corporativa, em que nível do princípio da responsabilidade social corporativa

¹ Pelo fato de a empresa pesquisada ter relação com o governo, será considerado este tipo de ferramenta gerencial.

(institucional, organizacional, ou individual) as ações sociais da empresa pesquisada se encontram.

- Analisar se o discurso dos dirigentes reflete uma preocupação com a responsabilidade social corporativa nos níveis ético e discricionário, ou se constitui apenas um discurso baseado na razão instrumental, representado por ações teleológico-estratégicas de manutenção de uma imagem pública, objetivando o aumento dos ganhos da empresa.
- Averiguar de que racionalidade mais se aproxima a adoção das ferramentas gerenciais representadas pelas “dimensões sociais do marketing”.

1.3 Suposições

- Apesar de estar mergulhada no contexto representado por parâmetros que norteiam as ações gerenciais praticadas, quase de forma unânime por grande parte das empresas ao redor do globo, atualmente assentadas no exercício de ações sociais corporativas direcionadas ao público externo, refletindo os efeitos da cultura do *management*; a empresa pesquisada, por ter características híbridas, supostamente é motivada a realizar ações de cunho social corporativo afinada mais com preceitos substantivos que instrumentais.
- Já que a empresa pesquisada não está em um ambiente competitivo que exija a divulgação da sua marca para obter vantagem competitiva, suas ações consideradas como responsabilidade social discricionária visam legitimar suas ações.

1.4 Delimitação da pesquisa

Por não ser possível abarcar todas questões referentes às diversas dimensões que o tema “responsabilidade social corporativa” suscita, devido a sua complexidade e amplitude, buscou-se delimitar o estudo à prática da performance social corporativa de FURNAS Centrais Elétricas SA circunscritas à implementação das ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing”, sob o enfoque da teoria pós-moderna de oposição (SANTOS B., 2001). Para tanto, focou-se a atenção nos departamentos da empresa onde são planejadas as ações dirigidas a seu público externo, relacionadas à sua performance social corporativa, tendo como meio as ferramentas supracitadas.

Portanto não faz parte da pesquisa analisar a performance social corporativa da empresa em relação ao seu público interno; pesquisar outros setores da empresa que não estejam relacionados à implementação das ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing”; tampouco, o público externo, beneficiário das ações sociais discricionárias realizadas por FURNAS Centrais Elétricas SA.

1.5 Relevância do estudo

A relevância do estudo já pode ser considerada a partir do tema escolhido, que tem suscitado crescentes discussões no meio acadêmico e grande interesse da mídia e da sociedade, de um modo geral.

Para as empresas, perceber a lógica que guiam suas ações é de fundamental importância, pois, caso ignorem a que lógica está associada cada ferramenta gerencial posta em prática, estarão sujeitas a adotá-las de forma perversa, correndo o risco de perderem sua credibilidade.

O estudo do caso de FURNAS Centrais Elétricas SA pode ser de grande relevância, já que se trata de uma empresa de capital misto com forte orientação da administração para fins públicos, atuante no mercado privado.

Além de situar a posição da empresa quanto às suas práticas discricionárias, o estudo poderá gerar em seus administradores, questões quanto ao real objetivo da adoção das ferramentas que constituem as “dimensões sociais do marketing”, pois lhes possibilitará saber a que tipo de racionalidade essa prática está vinculada, permitindo a adoção daquela que possa levá-la em direção ao paradigma de uma empresa mais humanizada.

Outro aspecto da relevância do estudo pode ser considerado em relação às demais organizações, que poderão utilizar o mesmo modelo de análise adequando-o à sua realidade, de modo a melhorar seus níveis de envolvimento com a sociedade.

Cabe ressaltar o aspecto que diz respeito à divulgação dos dados para a sociedade, que poderá saber se a referida empresa possui coerência no seu discurso relacionado a suas ações que envolvem a prática da responsabilidade social discricionária.

Como o modelo de performance social corporativa social é pouco usado pelas empresas no Brasil, fazem-se necessárias pesquisas nesta área visando a aumentar o acervo relativo ao estado-da-arte neste assunto. Como o estudo proposto resgata este modelo, poderá ser mais uma contribuição no acervo de pesquisas que, porventura, tenham sido realizadas nesta área, contribuindo, deste modo, para o estado-da-arte.

Desconsiderando-se o primeiro capítulo composto pelo problema de pesquisa, pelos objetivos intermediários e final, pelas suposições, pela delimitação da pesquisa, pela relevância do estudo, além da conclusão e das referências bibliográficas; a dissertação está dividida em duas partes.

A primeira delas consta de quatro capítulos principais, onde está exposto todo referencial teórico no qual se assenta a pesquisa desenvolvida na segunda parte. No segundo capítulo são abordados os impactos oriundos do processo de globalização da economia no mundo do trabalho, e seus desdobramentos nas diversas dimensões da vida social da humanidade; são apresentados os principais agentes responsáveis pela legitimação das práticas excludentes inerentes ao processo de globalização, assim como o papel contraditório das empresas que, sendo ao mesmo tempo agente ativo e passivo da cultura do *management*, procuram minimizar os efeitos decorrentes deste processo a partir de ações de responsabilidade social discricionárias.

O terceiro capítulo apresenta sucintamente a origem histórica da teoria crítica, seus principais argumentos e o quadro epistemológico criado a partir dela; mostra seu uso, ainda incipiente, na área de marketing; e finalmente, introduz a teoria crítica pós-moderna de oposição, tomada como referencial de classificação para as “dimensões sociais do marketing”, assim como para análise das práticas gerenciais ligadas a essas ferramentas.

O quarto capítulo trata da evolução do conceito de responsabilidade social corporativa determinando sua importância no contexto corporativo; aponta o modelo de performance social corporativa como o ideal, tanto para ser usado por corporações quanto por pesquisadores; centra as análises da responsabilidade social corporativa, como um todo, em seus aspectos éticos e discricionários; e apresenta a relação da filantropia corporativa com o marketing de causas e institucional, revelando as possíveis falácias em torno de tais práticas.

O quinto capítulo aborda o processo histórico do marketing; a mudança paradigmática ocorrida em seu escopo; introduz a idéia de “dimensões sociais do marketing”, composto pelo marketing social, marketing societal, marketing de causas e marketing institucional, trata da tentativa de esclarecimento do emaranhado conceitual em torno dos termos que os definem; e finalmente, classifica os referidos conceitos a partir dos espaços estruturais do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por Santos B. (2001).

A segunda parte é composta por dois capítulos. No primeiro, capítulo seis, são expostos os procedimentos metodológicos pelos quais o estudo foi conduzido, colocando-se, nesta etapa, o tipo de pesquisa, a forma como os dados foram obtidos e tratados; e por último, as limitações do estudo.

No capítulo sete é apresentado o estudo do caso de FURNAS Centrais Elétricas SA, empresa escolhida como objeto de pesquisa. Este capítulo é composto por um breve histórico da empresa e pela avaliação de suas ações sociais discricionárias associadas às quatro ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” sob a perspectiva da performance social corporativa. O meio de análise utilizado foi uma forma livre de classificação das práticas discursivas tanto de pessoas que ocupam posição estratégica na empresa, quanto da própria empresa a partir de fontes secundárias, tendo como principal objetivo o enquadramento destes discursos nas categorias: regulação (ligada a práticas que visam mercado) e emancipação (ligada a práticas relacionadas ao espírito público).

Na conclusão são apresentadas as considerações relativas à prática das ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” por FURNAS Centrais Elétricas SA dentro do contexto da performance social corporativa, tomando como parâmetro a dicotomia mercado e espírito público.

CAPÍTULO II – CONTEXTUALIZAÇÃO

2. Globalização

Se não mantivermos nossos olhos alertados para o que é novo e diferente, todos perderemos, com a maior facilidade, o que é essencial, a saber, o sentimento de viver em um novo período (Ianni, 1999, p. 11)

A partir da globalização da economia, parcela considerável da população mundial é alijada do mundo do trabalho, acarretando um processo de exclusão social sem precedentes. Esta lógica perversa ditada pelo mercado, abre espaço para a aplicação das diversas dimensões sociais do marketing, seja no contexto empresarial ou governamental. A dimensão associada ao contexto empresarial está ligada ao marketing societal, que trata do comportamento ético da empresa com seus *stakeholders* no longo prazo, e ao marketing de causas, que está intimamente associado à responsabilidade social corporativa discricionária, caracterizada pela nova filantropia corporativa, sendo, muitas vezes, usada como diferencial competitivo. Já a dimensão associada ao contexto governamental está ligada ao marketing social, que é usado para mudar o comportamento público, tão necessário em países onde a falta de conscientização por parte da população, principalmente daquela excluída socialmente quanto a determinadas práticas que melhorariam sua qualidade de vida, acaba por agravar sua situação.

O capítulo tem como objetivos explicar sucintamente em que consiste a globalização, apontar a relação deste fenômeno emergente com a nova forma de capitalismo, identificar seus principais atores hegemônicos, as dinâmicas que envolvem suas ações, os efeitos perversos decorrentes de suas práticas, e por último o envolvimento das empresas em tal processo.

2.1 Resenha do processo de globalização

A globalização não é um fenômeno novo², faz parte das relações humanas desde os primórdios da história. O destaque dado a essa fase do processo deve-se à velocidade com que se expande, permitindo o rompimento de valores institucionais (FARIA e TAKAHASHI, 2000).

Mesmo concordando com Faria e Takahashi (2000) adotar-se-á, em função da quebra de paradigmas antigos e a criação de novos nas variadas dimensões da vida social nos últimos trinta anos, que a globalização se trata de um fenômeno recente.

A importância conferida a este fenômeno é inerente à sua motivação intrínseca, que se assenta em bases econômicas e políticas, essenciais para a sobrevivência do sistema capitalista, sustentáculo de toda dinâmica sócio-econômica da atualidade.

Este novo paradigma introduzido via unificação dos mercados mundiais a partir de transações que extrapolam o poder regulador do Estado, propicia o aparecimento de padrões e comportamentos que, em função do seu rápido aparecimento e mudanças, não permitem definições precisas.

Araújo (2000) afirma que as categorias e interpretações existentes que pretendem definir esta nova configuração da sociedade contemporânea, já não conseguem fornecer explicações para tal fenômeno complexo, integrado e contraditório. Esta afirmação pode ser encontrada em outros termos em Ianni (1999) e Santos M. (2001) ao considerarem determinados conceitos envelhecidos, necessitando, portanto, de novas formulações; e, justificado por Santos B. (2001), ao definir este processo como uma crise da distinção icônica, onde ícones analíticos distintos e bem definidos passaram a ser compartilhados por campos anteriormente bem demarcados formando ícones híbridos. A própria globalização é um deles, influenciando a criação de outros.

De acordo com Viera (1999) o termo globalização se presta a várias interpretações; alguns a percebem como ideologia imposta pelas organizações multilaterais e pelos países dominantes visando favorecer aos interesses das empresas transnacionais; outros a percebem como um processo de padronização de comportamentos em âmbito mundial, comprometendo

² Este fato pode ser comprovado nas palavras de Marx e Engels (1998, p. 9-10): "...com o rápido aperfeiçoamento de todos os instrumentos de produção, com as comunicações infinitamente facilitadas, a burguesia arrasta todas as nações, mesmo as mais bárbaras, para a civilização. Os baixos preços das mercadorias são a artilharia pesada com que derruba todas as muralhas chinesas e com que obriga à capitulação os bárbaros mais obstinadamente hostis aos estrangeiros. Compele todas as

a diversidade cultural das diversas sociedades do planeta; e ainda outros, como fenômeno econômico baseado na interligação de mercados mundiais de forma flexível, favorecendo a hegemonia de novos centros de poder que são deslocados do Estado para o mercado, confirmando o domínio do princípio do mercado de Locke e Smith, sobre os princípios do Estado de Hobbes e da comunidade de Rousseau (SANTOS B., 2001). Para fins deste trabalho será considerada esta última concepção.

2.2 Uma nova fase do capitalismo

De acordo com Diniz (2000, p. 18) o mundo se encontra diante da *“nova fase do capitalismo”³ globalizado que se caracteriza pela crescente interdependência econômica e financeira entre os países, estreitando a margem de manobra de cada governo”*.

Ianni (1999, p. 11) concorda com Diniz (2000) e vai além:

A globalização do mundo expressa um novo ciclo de expansão do capitalismo, como modo de produção e processo civilizatório de alcance mundial. Um processo de amplas proporções envolvendo nações e nacionalidades, regimes políticos e projetos nacionais, grupos e classes sociais, economias e sociedades, culturas e civilizações. Assinala a emergência da sociedade global, como uma totalidade abrangente, complexa e contraditória. Uma realidade ainda pouco conhecida, desafiando práticas e ideais, situações consolidadas e interpretações sedimentadas, formas de pensamento e vôos da imaginação.

A diminuição crescente do poder regulador do Estado-nação sobre o mercado é a característica marcante deste novo paradigma, acabando por corroer valores considerados como pilares da ordem sócio-econômica até então estabelecida. Neste contexto, perde-se sentido valores como: estadismo, nacionalismo e desenvolvimentismo, tornando-se formas anacrônicas na dinâmica política em curso, onde questões como integração externa, internacionalização e abertura econômica são valorizadas pela nova ordem estabelecida (DINIZ, 2000).

nações, sob pena de ruína total, a adotarem o modo de produção burguês; compele-as a se apropriarem da chamada civilização - isto é, a se tornarem burguesas. Numa palavra, a burguesia cria para si um mundo à sua imagem e semelhança”.

³ Santos B. (2001) classifica o capitalismo em três períodos: o primeiro é definido como capitalismo liberal, compreendendo todo século XIX; o segundo, como capitalismo organizado, que começa no final do século XIX, atingindo seu pleno desenvolvimento no período entre guerras e nas duas primeiras décadas do pós-guerra, fase que coincide com a criação e

Com a ampliação do poder do princípio do mercado sobre os demais, a condução do processo político passa a ser atributo das grandes empresas que, não tendo mais uma territorialidade definida, buscam legitimidade a partir da reprodução de estratégias discursivas universais introduzidas nas mais variadas dimensões da vida social. *“Perde-se, portanto, o sentido da política com p maiúsculo”* (SANTOS M., 2001, p. 60), já que as grandes empresas passam a exercer intensa influência nas decisões políticas na maioria dos países ao redor do mundo.

Se antes o capitalismo respeitava os laços entre território, política, economia, cultura e linguagem; possibilitando uma sensação de pertencimento e de identidade ligadas à territorialidade absoluta, hoje, sua base ideológica assenta-se na fluidez das relações sócio-econômicas, na porosidade das fronteiras e nas mudanças comportamentais introduzidas dialeticamente por ele próprio.

A essa nova lógica capitalista, associa-se o modelo neoliberal que pregando a diminuição da influência do poder e da responsabilidade do Estado-nação, e a partir de práticas⁴ que levam esse fim a cabo, anuviam seu papel de protagonista nas relações mundiais, contribuindo, mormente, para a consolidação do nexu hegemônico do mercado, tido como fase atual do capitalismo globalizado.

2.3 Os arautos do capitalismo globalizado

Pode-se dizer que vários atores contribuíram para a transformação do paradigma em curso, dentre estes estão as corporações e os conglomerados transnacionais, a mídia e as organizações multilaterais.

Baluarte da lógica econômica, as empresas expressam a partir de novos padrões de organização do trabalho e da produção tidas em escala mundial, que o mundo é uma imensa fábrica, ou uma fábrica global (IANNI, 1999), responsável pela mais valia universal (SANTOS M., 2001).

ampliação da política do *Welfare State*; e o terceiro, como capitalismo desorganizado que vai dos finais da década de 1960 até os dias atuais.

⁴ Fazem parte do conjunto de políticas estatais com o objetivo de reduzir a responsabilidade do Estado na produção de bem-estar social: a desregulação, a privatização, a mercadorização, a cidadania ativa, o ressurgimento da comunidade (SANTOS B., 2001, p. 155).

Surtem também, em função da lógica hegemônica do mercado, organizações multilaterais cujos objetivos são institucionalizar o poder que dita as diretrizes econômicas, sociais e políticas em nível mundial, que são responsáveis pelas transações assimétricas entre norte e sul.

A mídia, interligada mundialmente, facilita a introdução de novos conceitos que passam a ser universais e amplamente compartilhados pelas diversas sociedades ao redor do planeta, sendo o principal mecanismo de proteção da lógica perversa, introduzida pela racionalidade do capitalismo globalizado.

Esta mídia globalizada adoça as mentes menos críticas, levando-as a um processo alienante e de aceitação de padrões impostos, que se transformam em produtos prontos para o consumo. Canclini (1997, p. 26) faz uma observação quanto à mídia eletrônica:

Estes meios eletrônicos que fizeram irromper as massas populares na esfera pública foram deslocando o desempenho da cidadania em direção à prática de consumo. Foram estabelecidas outras maneiras de se informar, de entender as comunidades a que se pertence, de conceber e exercer o direito.

Tais produtos abrangem desde notícias dos magazines de fofocas, passando pelos noticiários estrategicamente editados, indo até as revistas especializadas nas diversas áreas, especialmente aquelas ligadas ao mundo corporativo. Estas últimas, a partir de uma prática discursiva nem sempre convincente, contribuem para a legitimação das estratégias corporativas, transformando-as em cânones que devem ser seguidos categoricamente pelos executivos em todo mundo. Via de regra, os “modismos corporativos⁵” são adotados como panacéia pelas empresas, que buscam obter vantagens competitivas que as conduzam à maximização dos lucros, seu objetivo último.

⁵ Contribui para os modismos corporativos o que Wood T. e Paula (2002) definem como *pop-management*, que seria a literatura produzida pela mídia de negócios para o consumo rápido dos leitores difundida a partir dos anos de 1980, cujo papel tem sido relevante na disseminação de novas idéias, discursos e práticas gerenciais, auxiliando na legitimação da cultura do *management*.

2.4 A perversidade da lógica do globalismo⁶

Cientistas sociais⁷ apontam que a onda neoliberal e o processo de globalização que envolveu o mundo nos últimos vinte anos tem sido a causa do agravamento da crise social, que se refletiu em transformações nas políticas do *Welfare State*, base de sustentação das políticas sociais de inúmeros países.

A reorganização da economia mundial tendo como escopo a ampliação dos mercados e a flexibilização das tomadas de decisões⁸ no âmbito empresarial, tão importantes na consecução do domínio e influência destas ao redor do mundo, foi facilitado a partir do desenvolvimento tecnológico, que tem colocado parcela significativa de indivíduos fora do mundo do trabalho, mostrando sua face perversa.

O desemprego estrutural e a exclusão social passaram a ser parceiros inseparáveis do processo de globalização, somando-se ao tão aludido problema ambiental causado pela intensificação do comércio mundial, motivador de padrões crescentes de consumo.

O paradigma neoliberal promoveu profundas mudanças e rupturas na ordem social mundial até então estabelecida. Mudaram-se as relações no sistema de produção, de divisão do trabalho, as relações entre classes, a redistribuição de renda, os níveis de empregabilidade, assim como a forma de exclusão social (UGÁ, 1997).

O pleno emprego, o crescimento econômico e uma família estável, sustentação básica do *Welfare State*⁹, desintegram-se frente às novas exigências impostas por esse modelo, favorecendo a formação de uma sociedade dual, composta, de um lado, por pessoas muito bem empregadas e conseqüentemente com acesso ao exercício da cidadania e, de outro, por

⁶ Beck (1999) estabelece uma distinção entre globalismo e globalidade ou globalização. Na sua concepção globalismo é uma das forças que atuam no desenvolvimento da Globalização. Representa a racionalidade do mercado que ideologicamente desloca as ações políticas, outrora protagonista das relações sociais, para um plano secundário, de modo a influenciar outras dimensões da vida social, subordinando-as ao poder do mercado. O globalismo contribui para que a sociedade seja percebida como um espaço, onde prevalecem as trocas mercantis, assim como valores introduzidos por estas.

⁷ Faleiros (1997), Ferreira (1997), Marques (1997), Scherer (1997), Sposati (1995), Ugá (1997), Ianni (1999), Santos M. (2001).

⁸ As decisões no universo corporativo passaram a ser tomadas a partir da adoção de ferramentas gerenciais que são utilizadas de forma simultânea e quase que unânime pelas empresas ao redor do mundo, refletindo um consenso empresarial durante um determinado período. Ao longo das duas últimas décadas assistiu-se a ondas sucessivas de modismos gerenciais divulgadas e legitimadas pelo *pop-management*. São exemplos: TQC, reengenharia de processos, *downsizing*.

⁹ Ramos (1998, p. 26) salienta que o sistema de proteção social favorecido pelo *Welfare* tinha como características: elevadas taxas de crescimento, demanda de trabalho que acompanhava o dinamismo econômico, relação de trabalho assalariada

um contingente crescente de pessoas desempregadas ou empregadas por curtíssimos períodos, que em muitos casos, sequer, possuem condições de perceberem-se como cidadãos (SILVA, 1997).

As mudanças engendradas pelo neoliberalismo se fizeram sentir mais intensamente na década de 1980, quando houve um processo de desemprego maciço em seus primeiros anos, enfraquecendo o sistema de seguridade social proporcionada pelo emprego. Deste modo, o quadro conjuntural apresentou uma nova realidade quanto ao processo de exclusão. A partir deste momento passa-se a ter uma nova categoria de excluídos em função da precarização do mercado de trabalho. Estes “novos excluídos” por serem considerados aptos para o trabalho e estarem desempregados são excluídos tanto do sistema de seguridade¹⁰, quanto do sistema de assistência. Instala-se um processo de dualização social no qual parte da população é permanentemente marginalizada e alijada da vida social.

A crise em que se encontra o Estado nos países que foram os principais atingidos pelas propostas de cortes neoliberais (vide Consenso de Whashington¹¹), levando à quase paralisia dos serviços públicos, sobretudo aqueles ligados à assistência social, contribuiu para o aumento da demanda social.

A redução do papel do Estado como principal protagonista das ações sociais e o progressivo aumento do poder das empresas impelem para as últimas a função assistencial outrora concentrada no primeiro. Doravante, as empresas passam a ser, paradoxalmente, neste cenário de profundas mudanças, um dos novos representantes de ações sociais tendo em vista melhorar a qualidade de vida da população excluída socialmente.

clássica, salários reais cujo crescimento se dava de acordo com a elevação da produtividade e economia relativamente fechada por parte dos Estados, o que permitia um maior poder de regulação.

¹⁰ Ramos (1998, p. 23), afirma que o crescente déficit nos orçamentos da seguridade social e a extensão da pobreza testemunham uma inadequação entre a tradicional proteção social e a nova dinâmica econômica. Disso se pode concluir que está havendo uma migração do sistema de seguridade para o sistema de assistência de parcela cada vez maior da população.

¹¹ Reunião realizada em 1989 entre presidentes eleitos da América Latina, e representantes do Banco Mundial, do Fundo Monetário Internacional e do Banco Interamericano de Desenvolvimento (YAZBECK, 1995).

2.5 Contradições da globalização

A globalização por si só já consiste em um fenômeno complexo. Devido às suas características híbridas, resultado do amálgama entre imperialismo e modernização (SANTOS B., 2001), por conseguinte, guarda características paradoxais.

Dentre todas as contradições encerradas pela globalização, a que mais interessa no momento é aquela cujas dimensões contrapostas se inserem nas categorias: pública, referente ao papel do Estado, e privada, referente ao papel do mercado. Mais precisamente, estas duas categorias são representadas pelas empresas e pelas políticas públicas direcionadas à assistência social.

Baseando-se em uma nova lógica e racionalidade social, visto não procurar substituir a lógica econômica dominante, mas apenas atenuar os efeitos dela decorrentes, as empresas ampliam suas ações filantrópicas que, associadas ao exercício da sua responsabilidade social interna, as conduzem em direção à cidadania empresarial (NETO e FROES, 2001b).

Estas ações sociais das empresas na era globalizada são denominadas como “nova filantropia corporativa” (SMITH, 1994), já que possui características distintas daquela praticada até início da década de 1980, passando a ser amplamente divulgada pela mídia de negócios, ganhando legitimidade tanto dentro, quanto fora das empresas.

A grande contradição envolvida nestas ações filantrópicas concerne a duas questões fundamentais que, ao serem colocadas conjuntamente, podem conduzir a uma conclusão que aponte para uma racionalidade mercantil, portanto, instrumental, no cerne de suas ações: a primeira se dá em termos da finalidade última da empresa que é a maximização dos lucros, sendo deste modo contraditório se envolver em projetos filantrópicos de grande envergadura e de longa duração; e a segunda, consiste no uso do marketing de causas sociais pelas empresas, que a partir da divulgação de tais ações, visa obter vantagem competitiva¹² no ambiente turbulento no qual estão inseridas, estando mais afinadas com a racionalidade instrumental e conseqüentemente, com preceitos regulatórios da natureza humana, antes que emancipatórios, como seria coerente a uma ação social. Tais motivos são suficientes para que seja realizada uma análise desta prática empresarial sob o enfoque da teoria crítica.

¹² Porter (1989) define vantagem competitiva como o valor que uma empresa pode criar para seus compradores que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. Há dois tipos básicos de vantagem competitiva: baixo custo ou diferenciação. O marketing de causas está relacionado à vantagem competitiva baseada na diferenciação do produto.

Para que se tenha melhor noção sobre as questões acima referidas, abordar-se-á em capítulo subsequente assunto referente à responsabilidade social das empresas e filantropia corporativa.

O capítulo tratou dos impactos oriundos do processo de globalização da economia no mundo do trabalho, e de seus desdobramentos nas diversas dimensões da vida social da humanidade, apontando sua lógica perversa. Apresentou sua lógica como uma nova fase do capitalismo, fruto da interligação de mercados mundiais de forma flexível, favorecendo a hegemonia de novos centros de poder que são deslocados do Estado para o mercado, assim como seus principais agentes que, atuando conjuntamente, legitimam as práticas excludentes decorrentes deste processo. Assinalou suas contradições, mormente, aquela relacionada às novas práticas empresariais reconhecidas como ações sociais corporativas, que indicariam maior aproximação de uma racionalidade substantiva, mas que apesar de suas “benesses”, não procuram substituir a lógica econômica dominante, porém, apenas atenuar os efeitos dela decorrentes, estando mais afinadas com a racionalidade instrumental. Por fim, baseado nesta ação paradoxal das empresas, foi sugerido no capítulo, uma análise das dimensões sociais do marketing, apontadas como ferramentas de gerenciamento afinadas com o novo paradigma de empresa humanizada, sob o enfoque da Teoria Crítica.

CAPÍTULO III – TEORIA CRÍTICA E ORGANIZAÇÕES

3. Teoria Crítica

*“O desconforto, o inconformismo ou a indignação perante o que existe suscita impulso para teorizar a sua superação”
(Santos B., 2001, p. 23).*

Por ter grande importância nos processos produtivos e, conseqüentemente, ser sustentáculo da dinâmica econômica mundial, as empresas podem ser consideradas, pelo menos nas últimas décadas, um dos objetos de estudos mais pesquisados nas ciências sociais. Em função de sua responsabilidade na nova ordem social estabelecida, o universo empresarial tem comportado uma série de estudos cujo enfoque se baseia na teoria crítica, que tem tido grande relevância na análise da sociedade contemporânea. Hoje, apesar de toda resistência, alguns estudos críticos já se fazem presentes na área de marketing, disciplina amplamente usada no universo corporativo; o que abre espaço para que também sejam estudados sobre este enfoque, seus aspectos sociais, tão disseminados ultimamente.

O presente capítulo tem como objetivos justificar a escolha da teoria crítica como arcabouço teórico no qual se assenta o estudo em questão, introduzir concisamente seu histórico, objetivando esclarecer tanto a sua origem, quanto às diferenças entre esta e a teoria tradicional, salientar sua influência no pensamento contemporâneo de modo a engendrar um novo campo epistemológico na ciência, e por último, apresentar a vertente crítica denominada por seu precursor como pós-moderna de oposição, adotada como parâmetro para análise do referencial prático deste trabalho.

3.1 Origem da Teoria Crítica

A escola de Frankfurt refere-se tanto a um grupo de intelectuais como a uma teoria social. Foi criada a partir de uma semana de estudos marxistas em 1922, na Turíngia, sob a liderança de Felix Weil. Tinham como objetivo documentar e teorizar os movimentos operários na Europa. A partir deste evento criaram um centro voltado para tais estudos, decidindo chamá-lo de Instituto de Pesquisa Social. Para fundar uma organização com independência intelectual e financeira procuraram, desde o início, se vincular a uma instituição de ensino. A instituição escolhida foi a Universidade de Frankfurt.

Pode-se dizer que a orientação inicial do instituto, assim como as idéias dos teóricos críticos, partiam de uma concepção marxista. Porém, após a ascensão de Horkheimer, o instituto passa a absorver conteúdos de outras ciências que, apesar de não o afastar do marxismo, muda sua concepção, passando a estar mais aberta a uma ação interdisciplinar. Esta nova concepção marxista foi chamada de marxismo ocidental, e sua principal característica consistia em não aceitar posturas dogmáticas seja do marxismo ou de qualquer sistema filosófico. *“Para eles, o marxismo era uma forma flexível e crítica de enfocar o estudo da sociedade, não um conjunto de doutrina fixas invioláveis”* (TENÓRIO, 2000, p. 29).

Como se pode perceber, o instituto tinha um ideal de aceitação de idéias diferentes daquelas pregadas pelo marxismo, fato que ficou mais claro após a produção de trabalhos na fase do exílio¹³, o que contribuiu para a revitalização do marxismo como pensamento não-ortodoxo.

A expressão teoria crítica foi criada por Horkheimer a fim de contrastar, criticamente, com o que chamou de teoria tradicional de base cartesiana. Segundo Horkheimer: *“O termo crítica deve ser entendido como uma crítica dialética da economia política, mais do que no sentido idealista da razão pura”* (TENÓRIO, 2000, p. 36).

Nas palavras de Horkheimer:

No sentido usual da pesquisa, teoria equivale a uma sinopse de proposições de um campo especializado, ligadas de tal modo entre si que se poderiam deduzir de algumas dessas teorias todas as demais. Quanto menor for o número dos princípios mais elevados em relação às conclusões, tanto mais perfeita será a teoria. Sua validade real reside na consonância das proposições deduzidas com os fatos ocorridos [...] Teoria é o saber

¹³ A fase do exílio começa em 1933 com a transferência do Instituto para Genebra, e no ano seguinte para os Estados Unidos, onde permaneceu até 1950 (FREITAG, 1990).

acumulado de tal forma que permita ser este utilizado na caracterização dos fatos tão minuciosamente quanto possível (HORKHEIMER e ADORNO, 1989, p. 31).

Horkheimer compara a teoria crítica com aquela que denominou como teoria tradicional, representada pelo sistema filosófico cartesiano-positivista, procurando mostrar o quanto esta última contribuía para a reificação¹⁴ do homem. Aponta o formalismo existente na teoria tradicional como base de uma limitação epistemológica para perceber os fenômenos sociais como processos históricos dinâmicos. Compara dessa forma as duas teorias:

A teoria em sentido tradicional, cartesiano, como a que se encontra em vigor em todas as ciências especializadas, organiza a experiência à base de formulação de questões que surgem em conexão com a reprodução da vida de dentro da sociedade atual. Os sistemas das disciplinas contêm os conhecimentos de tal forma que, sob circunstâncias dadas, são aplicáveis ao maior numero possível de ocasiões. A gênese social dos problemas, as situações reais, nas quais a ciência é empregada e os fins perseguidos em sua aplicação, são por ela mesma consideradas exteriores. A teoria crítica da sociedade, ao contrário, tem como objeto os homens como produtores de todas as suas formas históricas de vida. As situações efetivas, nas quais a ciência se baseia, não é para ela uma coisa dada, cujo único problema estaria na mera constatação e previsão, segundo as leis da probabilidade. O que é dado não depende apenas da natureza, mas também do poder do homem sobre ela. Os objetos e a espécie de percepção, a formulação de questões e o sentido das respostas dão provas da atividade humana e do grau de poder (HORKHEIMER e ADORNO, 1989, p. 69).

Adotou-se a teoria crítica, por esta se afastar dos objetivos reificantes da teoria tradicional, valorizando o ser humano e a sociedade de forma não desinteressada, colocando o pesquisador frente aos problemas que deseja estudar, ao mesmo tempo como sujeito e objeto de sua pesquisa, permitindo-lhe maior aproximação dos fatos que, após serem analisados, levarão a si mesmo e aos indivíduos o esclarecimento provocador de mudanças necessárias para conduzi-los à emancipação.

¹⁴ “Este termo refere-se ao processo pelo qual os produtos da ação subjetiva de seres humanos passam a se apresentar como objetivos e, portanto, autônomos em relação à humanidade [...] No caso da Teoria Crítica o termo é usado para se referir a um processo mais geral pelo qual os seres humanos chegam a esquecer a autoria humana do mundo social” (OUTHWAITE e BOTTOMORE, 1998, p. 652-653).

3.2 Epistemologia crítica

Procurando situar a epistemologia crítica em um sistema filosófico mais abrangente, achou-se conveniente adotar o ponto de vista de Japiassu (1992) que divide o conhecimento científico em três grandes correntes epistemológicas. Esses três grandes ramos do conhecimento são: a epistemologia lógica, a epistemologia genética e a epistemologia histórico-crítica.

Segundo Japiassu:

Cada uma delas tenta explicar a atividade científica, através de uma elucidação das relações entre teoria e experiência, entre razão e fatos, procurando estabelecer o valor e a significação dos métodos, dos resultados ou da linguagem das ciências (1992, p. 137).

Japiassu (1992) aponta o surgimento de uma quarta corrente que vem despontando recentemente, “*fruto da reflexão que os próprios cientistas estão fazendo sobre a ciência em si mesma*” (JAPIASSU, 1992, p. 138). A esta quarta corrente denominou como epistemologia crítica.

A epistemologia crítica seria uma reflexão histórica feita pelos cientistas sobre todo arcabouço em que se baseiam as teorias, cabendo incluir os pressupostos, os limites e a significação sócio-cultural da atividade científica.

O que os cientistas críticos pretendem é questionar o lugar que a ciência assumiu na moderna sociedade capitalista, chegando a ser um dos pilares em que se assenta a cultura moderna (SANTOS B., 2001). Os teóricos críticos procuram deixar claro que as ciências não podem constituir-se em verdades absolutas da realidade social, tampouco que estas possuem o poder de se imporem a si mesmas. Defendem ainda que cabe aos cientistas, portadores do conhecimento, interrogarem-se sobre a significação da ciência que estão fazendo.

A crítica atinge todo sistema no qual a ciência está inserida, incluindo as condições em que o trabalho científico é realizado na sociedade industrial e tecnicizada. Parte do posicionamento ético de que o cientista deve se responsabilizar pelas conseqüências de suas descobertas sobre a sociedade, e que tal responsabilidade se situa em dois âmbitos: o externo, representado pelos objetivos da sociedade, e o interno, representado pelo desenvolvimento natural da ciência.

Conforme Japiassu:

A epistemologia crítica, pois, tem por objetivo essencial interrogar-se sobre a responsabilidade social dos cientistas e dos técnicos. Esta interrogação torna-se hoje uma das questões cruciais da nossa cultura. E foram os próprios cientistas que colocaram este problema. (JAPIASSU, 1992, p. 138).

Muitos cientistas, imbuídos dos ideais filosóficos das Luzes, acreditam que o grande motor do progresso da humanidade é o domínio da natureza, a riqueza material e a organização eficaz da vida social. No entanto, há outros que buscam, a partir da prática crítica, uma práxis consciente baseada nos questionamentos das consequências do desenvolvimento científico que, em algumas dimensões, assume aspectos que preocuparia todo aquele que estivesse comprometido com os novos rumos da humanidade. Tal preocupação se justifica quando se testemunha diversas ações que não tiveram suas consequências avaliadas, como:

A degradação das relações individuais nas sociedades industrializadas, a utilização de pesquisas científicas para fins destruidores, a possibilidade de manipulação crescente dos indivíduos, a utilização maciça dos cientistas, de seus métodos e seus produtos para fins repressivos, a obsessão patológica pelo consumo, gerando um esgotamento irracional dos recursos naturais, uma poluição praticamente irreversível do meio ambiente, etc (JAPIASSU, 1992, p. 139).

Esta nova situação de questionamento dos problemas em que a ciência está envolvida, assim como a busca de saída para esses problemas, é que se pode chamar de Epistemologia Crítica.

Portanto, como o presente trabalho visa questionar o uso de uma disciplina que pode ser voltada tanto para fins emancipatórios, como regulatórios; escolheu-se trabalhar com “conceitos críticos” desenvolvidos por Santos B. (2001), que propondo uma teoria crítica pós-moderna, cuja grande responsabilidade seria preencher as lacunas deixadas pela teoria crítica, volta suas análises para os dois pilares sobre os quais foi construída a modernidade e seus desdobramentos, acenando como possível solução para os problemas vividos na atual fase de transição paradigmática, os processos comunitários e a arte, em contraposição ao mercado e à ciência moderna, que em sua opinião foram as instâncias responsáveis pela reificação e regulação sofrida pelo homem.

3.3 Justificativa da escolha

A escolha da Teoria Crítica como referencial teórico do presente trabalho, deve-se ao fato de defender-se que, dentre inúmeras teorias conhecidas, é a que mais atende ao pesquisador quando se trata da análise de fenômenos sociais tendo em vista provocar “verdadeiras” mudanças. Esta afirmação justifica-se pelo fato da Teoria Crítica ter a sociedade como objeto de estudo, adotando como princípio uma prática reflexiva que leva em consideração a relação entre os fenômenos sociais e a dinâmica histórica, de modo a possibilitar uma análise profunda por parte do pesquisador que, por ser parte do objeto estudado, tem facilitado o seu trabalho que é “*revelar as tendências negativas que na sociedade impedem a emancipação do homem*” (TENÓRIO, 2002, p. 118), sendo, portanto, uma teoria cujo principal objetivo é a valorização deste.

Procurando uma abordagem mais franca que aquelas funcionalistas da natureza humana¹⁵, evita concepções engessadas da realidade, afastando a possibilidade do pesquisador ter uma visão etnocêntrica (VIEIRA, DIAS, RODRIGUES FILHO e NETO, 2002). Santos (2001, p. 26) assim define a diferença entre a abordagem funcionalista e a abordagem crítica:

O conhecimento totalizante é um conhecimento da ordem sobre o caos. O que distingue neste domínio a sociologia funcionalista da sociologia crítica, é o fato de a primeira pretender a ordem da regulação social, e a segunda, pretender a ordem da emancipação social.

A abordagem crítica tem como premissa básica criticar as relações de poder, sejam, histórica ou socialmente constituídas, que direcionam o sentido de existência dos atores sociais, propondo um afastamento dos padrões regulatórios e reificantes da natureza humana, cujo, um dos principais representantes é a opressão em seus mais variados aspectos; ao mesmo tempo em que prega uma aproximação de padrões tidos como emancipatórios.

¹⁵ O paradigma funcionalista é uma combinação de uma filosofia da ciência objetivista com uma teoria de regulação da sociedade. Chega a generalizações e princípios universais a partir do exame de regularidades e relações, tendo, portanto, uma orientação regulativa e pragmática. Preocupa-se com o entendimento da sociedade de uma forma geradora do conhecimento empírico. É o paradigma dominante nas ciências sociais e, principalmente, nos estudos organizacionais, contendo uma orientação implícita da perspectiva gerencial e da manutenção do *status quo* organizacional (RODRIGUES FILHO, 1998, p.

3.4 A Teoria Crítica na Administração

Não é tão recente o uso da abordagem crítica nas teorias administrativas, porém com as rápidas mudanças no mundo do trabalho impostas pela globalização da economia, e conseqüentemente com o aumento das relações assimétricas de poder nesta dimensão da vida humana, fruto do predomínio das dinâmicas mercadológicas e científico-tecnológicas, que notadamente introduziram significativas mudanças tanto nas relações entre sistema-empresa e indivíduo, quanto nas relações entre sistema-empresa e sistema-governo; tem-se percebido o crescimento de publicações na área de administração com um enfoque crítico (VIEIRA, DIAS, RODRIGUES FILHO e NETO, 2002; TENÓRIO 2001, 2002 a, 2002 b, 2002 c, 2002 d; BURTON, 2001; SMITH e HIGGINS, 2000; REED, 1999; RODRIGUES FILHO, 1998; ALVESSON e DEETZ, 1998; ENRIQUEZ, 1997; BROWNLIE, SAREN, WHITTINGTON e WENSLEY, 1994).

Este crescimento aponta para a necessidade de se fazer uma revisão ampla, sob esta ótica, tanto do arcabouço teórico quanto prático da administração, cujo principal objeto de estudo, as organizações, possuem vital importância na estruturação da sociedade moderna e pós-moderna e amplo poder sobre a vida dos indivíduos.

Apesar da abordagem crítica estar sendo usada, ultimamente, com maior freqüência na área de administração, confirmando sua importância nas ciências sociais; a necessidade de revisão dos preceitos administrativos estão em voga há algum tempo. Isto vem ocorrendo tanto em relação ao papel do marketing na sociedade (GRETHER, 1969; LAZER, 1969; EASTBURN, 1970; LAVIDGE, 1970; FELDMAN, 1971; KOTLER e LEVY, 1969; KOTLER e ZALTMAN, 1971), quanto em relação à responsabilidade social das empresas (BOWEN, 1953, ACKERMAN, 1973; ADIZES e WESTON, 1973; BROWNE e HAAS, 1973; TOMEI, 1984; OLIVEIRA, 1984).

Após consultar os autores supracitados, chega-se à conclusão de que há meio século existe a necessidade de mudança nos preceitos administrativos relacionados à responsabilidade das empresas com seus *stakeholders*¹⁶, tanto no que diz respeito a seu

167). De acordo com Vieira, Dias, Rodrigues Filho e Neto (2002) fazem parte do paradigma funcionalista na área social, a teoria dos sistemas sociais e a teoria da ação social.

¹⁶ Hawkins e Costa (2002) apontam que o conceito de *stakeholder* foi o proposto por Preston na década de 1930, que identificou como *stakeholders*: acionistas, empregados, clientes e a comunidade em geral. Porém a definição mais difundida é a proposta por Freeman (1984), que define *stakeholders* como o conjunto de partes que afetam ou são afetadas pela organização.

enfoque teórico, quanto prático; sendo motivada pelos efeitos deletérios causados pelo processo da industrialização.

Apesar da crescente necessidade de se reavaliar os efeitos causados pelas empresas na sociedade, hoje, não basta simplesmente que se preocupe com seus efeitos negativos, mas que se tenha uma visão crítica¹⁷ deles. Portanto, torna-se necessário à Administração uma visão mais afinada com os princípios críticos, mesmo que se incorra, como bem lembraram Vieira, Dias, Rodrigues Filho e Neto (2002), no risco de ser relegado ao ostracismo pelo consenso acadêmico dominante, que se assenta no paradigma tradicional dos estudos organizacionais.

3.5 Teoria Crítica e marketing

É evidente que o marketing por ter tido origem no seio da ciência econômica terá sempre como principal pressuposto maximizar o lucro das organizações. Mas até quando, se os recursos naturais são finitos. Se o ser humano precisa de algo mais que o simples ato de consumir para se sentir realizado. Se o consumismo engendrado por esta disciplina é tomado como parâmetro para diferenciação entre competência e incompetência, assim como inclusão e exclusão dos indivíduos no sistema¹⁸ social. Se em função de se maximizar o lucro, são cometidos atos antiéticos tanto em relação ao indivíduo dentro e fora da empresa, quanto em relação ao meio ambiente.

Todas essas questões merecem ser repensadas no bojo da disciplina que por ter um lado normativo, ou aplicado, influencia as decisões organizacionais, que por sua vez têm grandes responsabilidades nos impactos gerados na sociedade; provindo daí sua íntima relação com a responsabilidade social das empresas, que também é foco deste estudo.

A Teoria Crítica, apesar de ser amplamente debatida em várias disciplinas, ainda é pouco utilizada na disciplina de marketing. Sua introdução deu-se a partir da década de 1970 como resposta às críticas sofridas pelo marketing por indivíduos fora da disciplina. Este ainda foi um dos principais motivos para a ampliação do seu uso nas décadas posteriores, quando houve um crescente interesse em relação ao consumo, por teóricos de outras áreas (BURTON, 2001).

¹⁷ Para fins deste trabalho o termo “crítico” será considerado como referente à linha de pensamento introduzida por um grupo de intelectuais no início da década de vinte do século passado, como foi visto anteriormente.

¹⁸ A palavra sistema foi escolhida propositalmente, objetivando aproximar a visão tradicional do marketing a uma racionalidade instrumental, monológica, nas quais se baseiam as ciências experimentais (empírico- analíticas).

De acordo com Burton (2001), apesar dos esforços de alguns teóricos na área de marketing para realizar pesquisas e publicações tomando como base a teoria crítica, ainda encontra-se muita resistência; seja pelo fato de se deslocar o foco empírico da disciplina para o campo teórico, tão marginalizado pela principal corrente de pesquisadores da área; seja pelo uso equivocado do termo “crítica”, não no sentido de uma linha de pensamento definida no campo epistemológico, mas no uso do senso comum, ou seja, como uma avaliação negativa.

Burton (2001) ainda ressalta que o pouco uso da teoria crítica na disciplina de marketing deve-se à dificuldade de se publicar artigos que tenham este enfoque. Este fato ocorre em função da manipulação da principal corrente de pesquisadores e de editores desta área que funcionam como guardiões do paradigma dominante¹⁹. Ademais, quando se consegue publicar artigos “críticos”, estes são relegados a um plano secundário ou publicados em revistas científicas que possuem pouca projeção na área, sendo, portanto, pouco consultados.

Apesar de todos obstáculos enfrentados por pesquisadores críticos dentro da disciplina de marketing, percebe-se uma ampliação na disseminação deste enfoque, o que funciona como fator motivador para que se continue a tentar compreender as necessidades humanas baseando-se nas ciências histórico-hermenêuticas, e quiçá, mesmo que pareça utópico, relacionar o marketing com a emancipação do homem (VIEIRA, DIAS, RODRIGUES FILHO e NETO, 2002).

3.6 Teoria Crítica Pós-moderna de Oposição

Santos B. (2001) anuncia que estamos vivendo um período de “transição paradigmática” entre o paradigma sócio-cultural que guiou os rumos da modernidade, atualmente em colapso, e o aparecimento de um paradigma que ainda é difícil de identificar.

O motivo pelo qual se presencia esta transição está na crise dos pilares que sustentam o paradigma moderno, que são a regulação e a emancipação, cada qual constituído por três princípios ou lógicas²⁰. A transição paradigmática se caracteriza pela crescente transformação

¹⁹ Vieira, Dias, Rodrigues Filho e Neto (2002) apontam que a dificuldade que se tem de introduzir o discurso crítico dentro da área de marketing, deve-se à ameaça que este representa aos olhos daqueles que detêm posições e estrutura de poder dentro do paradigma dominante, tendo em vista suas carreiras terem sido construídas dentro da linha empirico-positivista.

²⁰ O pilar da regulação é constituído pelo princípio do Estado, do mercado e da comunidade. Enquanto o pilar da emancipação é constituído pelas três lógicas de racionalidade definidas por Weber, racionalidade estético-expressiva das artes e da literatura, racionalidade cognitivo-instrumental da ciência e da tecnologia, e racionalidade moral-prática da ética do direito (SANTOS B., 2001).

das energias emancipatórias em energias regulatórias, fruto da consolidação da convergência entre o paradigma da modernidade e o capitalismo (SANTOS B., 2001).

Segundo Santos B. (2001), o que caracteriza a conjuntura sócio-cultural atual é a absorção do pilar da emancipação pelo pilar da regulação, que é consequência dos excessos da modernidade confiados à ciência, em primeiro lugar, seguido daqueles confiados ao direito moderno.

Pelo lado do pilar da emancipação, houve uma colonização das racionalidades emancipatórias pela racionalidade cognitivo-instrumental da ciência, levando a concentração das energias e potencialidades emancipatórias da modernidade na ciência e na técnica; enquanto que pelo lado do pilar da regulação, houve um desenvolvimento desarmônico entre seus princípios, permitindo um desenvolvimento excessivo do princípio do mercado em detrimento do princípio do Estado e do princípio da comunidade (SANTOS B., 2001).

A redução da emancipação moderna à racionalidade cognitivo-instrumental da ciência e a redução da regulação moderna ao princípio do mercado, incentivado pela conversão da ciência na principal força produtiva, constituem as condições determinantes do processo histórico que levou a emancipação moderna a render-se à regulação moderna (SANTOS B., 2001, p. 57)

A transição paradigmática tem duas dimensões principais: a epistemológica e a societal. A primeira ocorre entre o paradigma da ciência moderna (conhecimento-regulação) e o paradigma emergente do conhecimento (conhecimento-emancipação). Enquanto a segunda, menos visível, ocorre entre o paradigma dominante representado pela: sociedade patriarcal; produção capitalista, consumismo individualista e mercadorizado; identidades-fortaleza; democracia autoritária; desenvolvimento global, desigual e excludente; e um novo paradigma, ou conjunto de paradigmas, de que apenas pode-se vislumbrar sinais. A argumentação centra-se em três grandes campos analíticos: a ciência, o direito e o poder.

De acordo com Santos B. (2001) tanto o princípio da comunidade, no domínio da regulação, quanto a racionalidade estético-expressiva, no domínio da emancipação foram representações que a modernidade deixou inacabadas e abertas. Por ter sido negligenciado, o princípio da comunidade manteve-se aberto a novos contextos, sendo aquele que poderá instaurar uma dialética positiva com o pilar da emancipação a partir de suas duas dimensões que são a participação e a solidariedade.

Ao criticar veementemente o paradigma dominante, Santos B. (2001) se insere em uma perspectiva crítica, mas opõe-se a uma visão crítica, por ele denominada como tradicional,

acusando-a de ser sub-paradigmática, por trabalhar dentro das limitações do paradigma dominante; de criar desfamiliarização em relação ao que está estabelecido, sem, no entanto, promover uma nova familiaridade e, finalmente, de não ter sido capaz de assumir uma postura crítica em relação a si própria.

Acrescenta que a crise do paradigma moderno dominante deve-se ao fato das grandes promessas da modernidade permanecerem não cumpridas ou, quando cumpridas, terem resultado em efeitos perversos, o que funciona como motivo para o atual sentimento de desconforto ou indignação que acabam por gerar inconformismo. Malgrado as promessas de igualdade, de liberdade, de paz perpétua e de dominação da natureza, o ser humano continua sua caminhada tortuosa entre: exclusão social e pobreza sem precedentes, prisão ao grilhão econômico tendo como referência o consumismo, guerras e conflitos intermináveis, degradação crescente da natureza.

Os motivos listados já são mais que suficientes para se levar em consideração a necessidade de se questionar criticamente a natureza e a qualidade moral da sociedade, objetivando buscar alternativas teóricas a partir das respostas que, porventura, venham responder a tais questionamentos. Essa postura, segundo Santos B. (2001), sempre esteve presente na base da teoria crítica.

Santos B. (2001) prega a criação de alternativas ao desenvolvimento ao invés de modelos de desenvolvimento alternativos, visto que tais modelos se baseiam em parâmetros estabelecidos por aqueles que exercem o poder regulatório.

Afirma não haver um único princípio de transformação social, tampouco, agentes sociais únicos e forma única de dominação, permitindo, mesmo àqueles que acreditam em um futuro socialista, vislumbrá-lo em concorrência com outros futuros possíveis. Como não vê possibilidades do aparecimento de uma teoria que possa abarcar toda essa multiplicidade, sugere uma teoria de tradução. Em suas palavras:

Sendo múltiplas as faces da dominação, são múltiplas as resistências e os agentes que as protagonizam. Na ausência de um princípio único, não é possível reunir todas as resistências e agências sob a alçada de uma grande teoria comum. Mais do que uma teoria comum, do que necessitamos é uma teoria de tradução que torne as diferentes lutas mutuamente inteligíveis e permita aos atores coletivos conversarem sobre as opressões a que resistem e as aspirações que os animam (Santos B., 2001, p. 27).

A transição paradigmática é um período histórico e uma mentalidade. Como processo histórico não se sabe bem quando começa e muito menos quando acaba. Como mentalidade, é

fraturada entre lealdades inconsistentes e aspirações desproporcionadas entre saudosismos anacrônicos e voluntarismos excessivos (SANTOS B., 2001).

“A transição paradigmática é, assim, um ambiente de incerteza, de complexidade e de caos que se repercute nas estruturas e nas práticas sociais, nas instituições e nas ideologias, nas representações sociais e nas inteligibilidades, na vida vivida e na personalidade” (SANTOS B., 2001, p. 57).

3.7 Dimensões e espaços estruturais

Para uma melhor análise do objeto a ser estudado, escolheu-se o enquadramento teórico proposto por Santos B. (2001). Tal enquadramento visa a um relacionamento entre direito, poder e conhecimento, que, em sua concepção, são os campos analíticos dos dois pilares em que se assenta o paradigma sócio-cultural da sociedade moderna capitalista.

Santos B. (2001) tem como tese principal que as sociedades são formações ou constelações políticas, jurídicas e epistemológicas. Estas constelações geram cada uma, seis modos básicos de produção de prática social. Um modo de produção de prática social é definido como sendo um *“conjunto de relações sociais cujas contradições internas lhe conferem uma dinâmica endógena específica, tratando-se, portanto, de um campo de interações complexas”* (SANTOS B., 2001, p. 277). No caso da constelação política, os modos básicos produzidos são referentes ao poder, enquanto nas constelações jurídicas e epistemológicas os modos produzidos dizem respeito à produção do direito e à do conhecimento, respectivamente. Cada um desses modos, embora inter-relacionados, são estruturalmente autônomos.

Partindo da crítica de que a Teoria Sociológica Crítica raramente tentou analisar em conjunto os três mega-fenômenos de nosso tempo: poder, direito e conhecimento, Santos B. (2001) concebe um modelo após analisar a constituição do universo das relações sociais nas sociedades capitalistas contemporâneas, distinguindo seis espaços estruturais que são os conjuntos mais elementares e sedimentados dessas relações. São eles: espaço doméstico, espaço da produção, espaço do mercado, espaço da comunidade, espaço da cidadania e espaço mundial. Estes espaços são constituídos por seis dimensões: unidade de prática social, instituições, dinâmica internacional e de desenvolvimento, forma de poder, forma de direito e forma epistemológica.

O que vai caracterizar cada espaço estrutural serão as trocas desiguais que marcam as relações sociais que neles se estabelecem. Em suas análises, a distinção e a autonomia estrutural dos seis espaços são o resultado de um longo processo histórico, o que justifica as diferenças de seus estágios nos diversos pontos do sistema mundial, sejam eles, centrais, periféricos ou semi-periféricos. Afirmar ainda, que sua matriz analítica se propõe a não apenas explicar as múltiplas desigualdades do sistema mundial, mas as diferentes e desiguais trajetórias históricas em direção à modernidade ocidental (Santos B., 2001).

Defende sua concepção por incluir a possibilidade de estudo das sociedades capitalistas periféricas excluídas das análises marxistas e das teorias críticas ao longo de décadas. Santos B. (2001) afirma que os espaços estruturais por ele proposto são matrizes das múltiplas dimensões de desigualdade e de opressão nas sociedades capitalistas contemporâneas, e no sistema mundial como um todo, sendo por isso uma matriz das lutas emancipatórias mais relevantes.

Define os espaços da seguinte forma (2001, p. 277):

- O espaço doméstico é o conjunto de relações sociais de produção e reprodução da domesticidade e do parentesco. O espaço da produção é o conjunto de relações sociais desenvolvidas em torno da produção de valores de troca econômicos e de processos de trabalho, de relações de produção em sentido amplo e de relações na produção. O espaço do mercado é o conjunto de relações sociais de distribuição e consumo de valores de troca através das quais se produz e reproduz a mercadorização das necessidades e dos meios de as satisfazer. O espaço da comunidade é constituído pelas relações sociais desenvolvidas em torno da produção e da reprodução de territórios físicos e simbólicos e de identidades e identificações com referência a origens e destino comuns. O espaço da cidadania é o conjunto de relações sociais que constituem a esfera pública e, em particular, as relações de produção da obrigação política vertical entre os cidadãos e o Estado. O espaço mundial é a soma total dos efeitos pertinentes internos das relações sociais por meio das quais se produz e reproduz uma divisão global do trabalho.

Quanto às dimensões relacionadas aos espaços, Santos B. (2001, p. 281-304) as define como sendo:

- Unidade de prática social: é a dimensão ativa do espaço estrutural, o princípio da organização da ação coletiva e individual, o principal critério de identidade e identificação do indivíduo e grupos sociais envolvidos em relações sociais agregadas em torno de um espaço estrutural particular.
- Dimensão institucional: refere-se à organização da repetição na sociedade, isto é, a formas, padrões, procedimentos, aparatos ou esquemas que organizam o constante fluxo de relações sociais em seqüências repetitivas, rotinizadas, por meio das quais os padrões de interação são desenvolvidos e naturalizados como normais, necessários, insubstituíveis e de senso comum.
- Dinâmica de desenvolvimento: refere-se a direcionalidade da ação social, o princípio local da racionalidade que define e gradua a pertença de relações sociais a um espaço estrutural particular e a mudança social normal que nelas ocorre.

- Formas de poder: são trocas desiguais que dão origem a formas diferentes de poder, que tendem a estar presentes, de um modo ou de outro, em todos os campos sociais, apesar de cada um ter um nicho privilegiado em um dos espaços estruturais. São apresentados como sendo: o patriarcado, a exploração, o fetichismo das mercadorias, a diferenciação desigual e a dominação.
- Formas de direito: são um corpo de procedimentos regularizados e de padrões normativos, considerados justificáveis num dado grupo social, que contribui para a criação e prevenção de litígios, e para a sua resolução através de um discurso argumentativo, articulado com a ameaça de força. As principais são: direito doméstico, direito da produção, direito da troca, direito da comunidade, direito territorial e direito sistêmico.
- Formas de conhecimento: são seis formas de senso comuns que circulam na sociedade de modo a produzir conhecimento-regulação, através dos quais os indivíduos e os grupos sabem o que fazer e o que dizer, em concordância com o que é suposto ser conhecido neste tipo específico de ação e de comunicação.

QUADRO 1 - MAPA DE ESTRUTURAÇÃO DAS SOCIEDADES CAPITALISTAS NO SISTEMA MUNDIAL

DIMENSÕES	UNIDADE DE PRÁTICA SOCIAL		INSTITUIÇÕES	DINÂMICA DE DESENVOLVIMENTO	FORMA DE PODER	FORMA DE DIREITO	FORMA EPISTEMOLÓGICA
	ESPAÇOS ESTRUTURAIS						
	ESPAÇO DOMÉSTICO	Diferença sexual e geracional	Casamento, família e parentesco	Maximização da afetividade	Patriarcado	Direito doméstico	Familismo, cultura familiar
	ESPAÇO DA PRODUÇÃO	Classe e natureza enquanto "natureza capitalista"	Fábrica e empresa	Maximização do lucro e maximização da degradação da natureza	Exploração e "natureza capitalista"	Direito da produção	Produivismo, tecnologismo, formação profissional e cultura empresarial
	ESPAÇO DE MERCADO	Cliente-consumidor	Mercado	Maximização da utilidade e maximização da mercadorização das necessidades	Fetichismo das mercadorias	Direito da troca	Consumismo e cultura de massas
	ESPAÇO DA COMUNIDADE	Etnicidade, raça, nação, povo e religião	Comunidade, vizinhança, região, organizações populares de base, Igrejas	Maximização de identidade	Diferenciação desigual	Direito da comunidade	Conhecimento local, cultura da comunidade e tradição
	ESPAÇO DA CIDADANIA	Cidadania	Estado	Maximização da lealdade	Dominação	Direito territorial (estatal)	Nacionalismo educacional e cultura, cultura cívica
	ESPAÇO MUNDIAL	Estado-Nação	Sistema inter-estatal, organismos e associações internacionais, tratados internacionais	Maximização da eficácia	Troca desigual	Direito sistêmico	Ciência, progresso universalístico, cultural global

Fonte: Santos (2001, p. 273)

Foram escolhidos como categorias analíticas para a pesquisa, os espaços: do mercado da comunidade e da cidadania, por se pensar que estes são os espaços nos quais se enquadram as “dimensões sociais do marketing” a serem definidas em capítulo próximo.

O capítulo tratou de elucidar o processo histórico no qual se enquadra a teoria crítica, assim como seus principais argumentos, estando focados na própria análise sobre a prática científica, que, segundo Santos B. (2001), juntamente com o direito e o poder, são os campos analíticos que se relacionam com os pilares nos quais se assenta a cultura capitalista ocidental moderna. Procurou-se, em primeiro lugar, apontar sua origem histórica e situá-la em um quadro epistemológico, para em seguida discorrer-se sobre aquela que mais interessa ao presente estudo. No capítulo optou-se por discorrer sobre a teoria crítica frankfurtiana, por ter sido o foco original das demais formas críticas do pensamento. Em seguida expôs-se sobre epistemologia crítica, que serviu como arcabouço para inserir a teoria proposta por Santos B. (2001), que por sua vez, justifica-se pelo fato de privilegiar uma postura democratizante baseada em processos emancipatórios tendo como foco o mundo periférico. Procurou-se apresentar no capítulo o crescente uso da teoria crítica para analisar o contexto organizacional e seu uso ainda incipiente na área de marketing, mostrando, apesar da resistência da principal corrente nesta área, que ainda muito precisa ser explorado sob este enfoque, sendo, portanto, um dos objetivos deste estudo.

CAPÍTULO IV – RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

4. Responsabilidade Social

“No longo prazo, as corporações mais bem sucedidas serão aquelas que puderem atingir tanto a suscetibilidade social, quanto uma boa performance econômica” (Ackerman, 1973, p. 89)

Dado seu poder econômico e o conjunto de competências técnicas que dispõem, as empresas podem ser apontadas como uma das instituições mais influentes nos rumos da sociedade nesta fase de transição paradigmática. Este fato fica evidente na sua crescente e paradoxal responsabilidade, que tanto envolve as mazelas causadas à sociedade e ao meio ambiente, quanto as possíveis saídas para tais problemas. Nos últimos cinquenta anos, buscando compensar os efeitos deletérios causados pelo processo de industrialização, empresas têm perseguido padrões éticos de gerenciamento interno e externo, assim como um maior envolvimento com os problemas sociais. Esta “face humanizada das empresas”²¹ vem lançando mão, com maior frequência, de ferramentas gerenciais antes usadas unicamente com o objetivo de obter lucro. Abre-se, portanto, dentro desta perspectiva, espaço para o uso do marketing societal, e de causas pelas empresas, assim como espaço para estudos com enfoque crítico destas práticas empresariais.

O capítulo tem como objetivo discutir os vários conceitos de responsabilidade social corporativa a fim de apontar aquele que mais se ajusta ao presente trabalho; mostrar que a dificuldade em se determinar um conceito mais abrangente deve-se ao fato de a responsabilidade social corporativa ser um processo em evolução; apresentar críticas ao conceito, assentadas no processo histórico do capitalismo; comentar sua evolução até os dias atuais; salientar suas quatro dimensões, dando ênfase às dimensões ética e discricionária, foco da pesquisa prática; e por fim, o quanto estas dimensões estão relacionadas à prática do marketing de causas e institucional.

²¹ Entende-se por empresa humanizada aquela que, voltada para seus funcionários e/ou para o ambiente, agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Neste sentido, são mencionadas empresas que, no âmbito interno, promovem a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visando à construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raça, sexo ou credo, além de contribuírem para o desenvolvimento e crescimento das pessoas. Ao focalizar o ambiente, as ações dessas empresas buscam a eliminação de desequilíbrios

4.1 Responsabilidade social das empresas

A responsabilidade social das empresas está em pauta. Este fato pode ser comprovado não apenas, pelo crescente número de publicações que versam sobre o tema, mas pelas discussões constantes sobre o assunto dentro e fora das empresas.

Apesar de parecer novidade, em função do grande destaque tido na mídia e como consequência sua legitimação pela sociedade de forma mais abrangente, a responsabilidade social das empresas já vem sendo discutida há muito²².

Prova contundente de que o tema “responsabilidade social das empresas” não é recente, foram os embates conceituais tidos em torno da problemática que o tema suscitava durante a década de 1960. Muitos debates envolveram opiniões sobre o assunto que variavam em função da linha teórico-filosófica de seus defensores. Tais discussões variavam, segundo Tomei (1984), desde um enfoque conservador até um enfoque liberal²³.

O enfoque conservador cujo principal defensor era Milton Friedman tinha como pressuposto que os objetivos das empresas deveriam estar restritos apenas à alocação eficiente de recursos escassos na produção e distribuição de produtos e serviços numa economia de mercado livre, e que a responsabilidade social seria um comportamento antimaximização de lucros, já que seria um custo adicional que reduziria sua eficácia (TOMEI, 1984).

Já o enfoque liberal defendia que as empresas além de cumprirem as leis, deveriam direcionar suas ações para tentar satisfazer as demandas sociais que não se baseariam unicamente no consumo (TOMEI, 1984).

Como é possível perceber, a discussão em torno da problemática tem base na questão do lucro, já que o que interessa para a empresa é maximizá-lo. Os defensores da posição conservadora não percebiam que o fato de uma empresa ser responsável socialmente não implicaria na diminuição de seus lucros, mas na possibilidade de sobrevivência e, conseqüentemente, de lucro no longo prazo, fato que tem sido disseminado, nos últimos dez anos, tanto por publicações científicas, quanto, em maior amplitude, por revistas de negócios

ecológicos, a superação de injustiças sociais, o apoio a atividades comunitárias, enfim, o que se convencionou chamar de exercício da cidadania corporativa (VERGARA E BRANCO, 2000, p. 20)

²² Carroll (1999) afirma que já na década de 1930 encontram-se autores referindo-se ao tema de responsabilidade social corporativa, mas é a partir da obra de Bowen (1953) denominada *Social Responsibilities of the Businessman*, na qual preconizava que o empresário deveria tomar decisões baseadas nos objetivos e valores da sociedade, que o tema é retomado. Considera-se a partir daí o marco inicial do período moderno referente à literatura e pesquisa neste assunto.

²³ Tomei (1984) caracteriza as posições assumidas como conservadora e liberal; na minha concepção a melhor classificação seria liberal para a primeira e social para a segunda.

para o rápido consumo²⁴ (SMITH, 1994; ANDREASSEN, 1996; VASSALO, 1998; FONTANA e DE MARI, 2000; VILHENA, 2002; BOUDON, 2002).

Nas últimas três décadas as discussões em torno do tema de responsabilidade social se ampliaram, motivando diversas publicações sobre o assunto, que por sua vez suscitaram diferentes definições do termo baseadas nas mais variadas interpretações. Procurar-se-á no próximo item discorrer sobre algumas destas e apontar aquela que mais se ajusta à proposta desse trabalho.

4.2 O conceito de responsabilidade social corporativa

O tema “responsabilidade social das empresas” tem suscitado muitas controvérsias e gerado muitas publicações com base em pontos de vista e interpretações distintos, que por sua vez, conduzem a disseminação de vários conceitos ligados ao termo.

Duarte e Dias *apud* Ashley (2002, p. 5) apontam a dificuldade de se definir o termo:

A expressão “responsabilidade social” suscita uma série de interpretações. Para alguns, representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros é um dever fiduciário, que impõe às empresas padrões mais altos de comportamento que os do cidadão médio. Há os que traduzem, de acordo com o avanço das discussões, como prática social e função social. Outros a vêem associada ao comportamento eticamente responsável ou a uma contribuição caridosa. Há ainda os que acham que seu significado transmitido é ser responsável por ou socialmente consciente e os que a associam a um simples sinônimo de legitimidade ou a um antônimo de socialmente irresponsável ou não responsável.

É consenso entre vários pesquisadores (CARROLL, 1979 e 1999; TOMEI, 1984; OLIVEIRA, 1984; CRUVINEL, 1999; ASHLEY, 2002) que Bowen (1953) foi o nome mais expressivo na retomada dos estudos sobre responsabilidade social nos tempos modernos²⁵. Na sua concepção, responsabilidade social é: “a obrigação do homem de negócios de adotar

²⁴ Consultar Wood Jr. e Paula (2002).

²⁵ Carroll (1979) afirma que já nos anos de 1930 se falava em responsabilidade social. Aponta Wendell Wilkie como um dos defensores da idéia neste período.

*orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação, que estejam compatíveis com os fins e valores da sociedade*²⁶” (BOWEN *apud* CRUVINEL, 1999, p.32).

Após a introdução de preceitos afinados com a prática social na gestão empresarial por Bowen (1953), outros conceitos relativos à responsabilidade social das empresas começaram a emergir, tanto de modo a corroborar, quanto de modo a contestar a posição por ele assumida.

Credita-se a Friedman (1970) a maior crítica à visão de Bowen (1953), que concebe a responsabilidade social da empresa como a utilização de seus recursos e organização de suas atividades com o objetivo de aumentar seus lucros; sendo, neste sentido, apenas considerando como relevante, o cumprimento das obrigações legais pelas empresas (TOMEI, 1984).

Partindo de uma visão afinada com aquela introduzida por Bowen (1953), Carroll (1979 e 1999) aponta uma série de definições acerca do conceito de responsabilidade social corporativa entre a década de sessenta e setenta do século passado, mostrando que estas englobam uma ampla extensão de atividades econômicas, legais e voluntárias:

Responsabilidade social refere-se à decisão do homem de negócios tomada por razões no mínimo, em parte, além do interesse direto econômico e técnico da empresa (KEITH DAVIS (1960), *apud*, CARROLL, 1979, p. 497).

Responsabilidade social em análise final implica uma postura pública concernente aos recursos econômicos e humanos da sociedade e uma disposição de ver que esses recursos são usados para ampliar os fins sociais, não simplesmente para atender limitadamente aos interesses circunscritos de pessoas privadas e da empresa (WILLIAM C. FREDERICK, (1960), *apud*, CARROLL, 1999, p. 271).

A idéia de responsabilidade social supõe que a corporação não tenha apenas obrigações econômicas e legais, mas uma certa responsabilidade para com a sociedade que se estenda além destas (JOSEPH MCGUIRE (1963), *apud*, CARROLL, 1979, p. 497).

Neste contexto, responsabilidade social nos negócios é a busca de metas sócio-econômicas por meio de elaboração de normas sociais determinado no papel dos negócios (HAROLD JOHNSON (1971), *apud*, CARROLL, 1999, p. 273).

²⁶ Cruvinel (1999) aponta que apesar de Bowen (1953) ter uma concepção de gerenciamento corporativo afinado com as necessidades da sociedade, considera o dever mais importante da empresa a geração de lucro, vindo em plano secundário as outras responsabilidades em relação à sociedade.

Responsabilidade social corporativa é uma extensão contínua de responsabilidade que engloba desde a tradicional produção econômica, passando pelo campo voluntário, indo, por último, até expectativas além da realidade (GEORGE STEINER (1975), *apud*, CARROLL, 1979, p. 498).

Responsabilidade social corporativa é definida como um sério esforço para resolver os problemas causados inteiramente ou parcialmente pela corporação (GORDON FITCH (1976), *apud*, CORROLL, 1999, p. 281).

A partir das definições referidas, Carroll (1979 e 1999) conclui que, para a definição de responsabilidade social abranger a vasta gama de obrigações que os negócios têm com a sociedade, é necessário incorporar as dimensões, econômicas, legais, éticas e discricionárias²⁷ das performances nos negócios. “*A responsabilidade social dos negócios engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem da organização em um dado momento*” (CARROLL, 1979, p. 500).

Tomando como base o crescente número de publicações que versam a respeito da responsabilidade social corporativa, percebe-se que a grande maioria assume a posição proposta por Bowen (1953).

Como se pode perceber, o conceito de responsabilidade social vem sofrendo uma evolução. Ashley, Coutinho e Tomei (2000) apontam como principal causa desta evolução, o amadurecimento quanto à sua capacidade de operacionalização e mensuração ocorrida durante a década de 1990.

Após esta revisão de conceitos de responsabilidade social corporativa, será adotado para fins deste trabalho, o posicionamento da vertente acadêmica *Business and Society*, contudo, sem deixar escapar a visão crítica das ações empresariais envolvidas na prática da responsabilidade social corporativa.

Neste contexto a definição que mais se ajusta aos objetivos aqui propostos, quando levado em consideração a responsabilidade social corporativa em sentido mais genérico e abrangente, é a proposta por Ashley (2002, p. 6):

Responsabilidade Social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo pro-ativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela.

²⁷ Carroll (1991) substitui a dimensão discricionária da responsabilidade social corporativa pela dimensão filantrópica.

Por fim, conclui-se que toda dificuldade em se chegar a um consenso sobre uma definição para responsabilidade social corporativa consiste no fato desta não ser percebida como uma série de resultados, mas como um processo (JONES, *apud*, CARROLL, 1999), estando aberta, portanto, para assimilar ou refutar novas práticas que possam ser relacionadas a ela, contribuindo, deste modo, para a contínua evolução do conceito.

4.3 Críticas ao conceito de responsabilidade social corporativa

A responsabilidade social corporativa é um assunto que desde sua introdução no universo corporativo tem gerado muitas controvérsias. Estas envolvem basicamente duas vertentes de pensamento em relação à sua dimensão como um todo.

Apesar de parecer que hoje predomina o conceito de responsabilidade social corporativa adotada pela vertente *Business and Society*, encontram-se tanto defensores da idéia de responsabilidade social corporativa “mínima”, baseada nos conceitos de direito da propriedade de Friedman (1970) e na função institucional conceituada por Leavitt (1958), quanto àqueles que fazem críticas às duas vertentes supracitadas.

Partindo de uma concepção histórica marxista, Jones (1996) critica veementemente o conceito de responsabilidade social corporativa. Esta é apontada como uma das ideologias cujo objetivo é legitimar a racionalidade econômica, estando mais orientada para a regulação, baseada no sistema administrativo, que para a negação deste.

Tomando como base o fato de as empresas representarem umas das instituições cunhadas pelo capitalismo, cuja filosofia está assentada nos processos de racionalização e acumulação, Jones (1996) aponta a concepção de responsabilidade social corporativa como enganadora, acrescentando que o conceito a ela relacionado e os discursos que utilizam como fundamento, não possuem coerência teórica, validade empírica e viabilidade normativa, quando confrontados com o entendimento histórico da lógica capitalista.

Partindo das responsabilidades econômicas e legais das empresas, a primeira considerada em termos de geração de lucro e a segunda em termos do cumprimento das leis, Jones (1996) afirma que a administração empresarial sempre funcionará mais pela lógica da maximização do lucro, considerada no capitalismo clássico, que em função de uma administração voltada para seus *stakeholders*, principalmente quando a primeira é comparada com as responsabilidades discricionárias, sobretudo, as consideradas como filantropia corporativa.

Segundo Jones (1996) os argumentos a favor da responsabilidade social corporativa seguem duas linhas básicas, classificadas por ele, como ética e instrumental. Os argumentos éticos derivam dos princípios religiosos e das normas sociais predominantes, preconizando ser dever das empresas e das pessoas que nelas trabalham, se comportarem de maneira socialmente responsável, baseado na justificativa de que esta forma de agir seria moralmente correta, mesmo que esta ação seja improdutiva para a empresa.

Os argumentos instrumentais compreendem que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e a performance econômica da empresa, justificado em termos de uma relação proativa entre esta e a sociedade, de modo a evitar fortes regulações governamentais restritivas, motivando a empresa a explorar oportunidades geradas por questões culturais e ambientais e, a diferenciar seus produtos daqueles produzidos por outras menos responsáveis socialmente.

Sua crítica aos argumentos éticos baseiam-se na teoria da perspectiva organizacional de Scott (1992), que aponta para o fato do controle sistêmico que garante a sobrevivência da organização ser colocado em primeiro plano, mesmo quando um gerente individualmente tenha o interesse de agir conforme os princípios da responsabilidade social, provando que sempre terá que agir de acordo com os interesses da empresa. Além deste fato, Jones (1996) defende que toda e qualquer decisão quanto à alocação de recursos precisa ser justificada em termos de algum tipo de retorno positivo para a organização.

A crítica aos argumentos instrumentais parte da idéia de que esta visão reduz a responsabilidade social a uma boa prática de negócios, sendo fundida e confundida com um comportamento racional econômico que objetiva, em primeiro plano, aos interesses das empresas, caracterizando-se como uma concepção ideológica perversa, levando o público a distorcer a verdadeira motivação dos negócios, que seria a geração de lucro, sendo mais uma forma inteligente de investimento das empresas que as usam eficazmente como relações públicas.

Por fim, Jones (1996) afirma que a concepção de responsabilidade social corporativa sugere um “amável e gentil capitalismo” que não requer vigilância de forças compensatórias para mantê-lo atado a princípios éticos, por ser essencialmente benigno, o que seria, tomando como base seu processo histórico, um absurdo.

4.4 Da filantropia à performance social corporativa

As origens da responsabilidade social corporativa remetem à filantropia. O envolvimento das corporações com o bem-estar social começou como resposta voluntária aos problemas sociais.

Por muitos anos houve a percepção de que responsabilidade social era fazer o bem, tarefa empreendida por corporações com espírito público que tinham seus lucros reduzidos por consumirem seus recursos com essas ações (STROUP E NEUBERT, 1987). Estes atos beneméritos foram muito comuns entre o final do século XIX e as primeiras décadas do século XX, partindo dos próprios donos das empresas, contudo sem servir aos propósitos destas²⁸ (SMITH, 1994). Estas práticas filantrópicas, geralmente, eram orientadas a causas de interesse pessoal dos líderes de negócios, envolvendo, muitas vezes, benefícios a seus funcionários ou à comunidade na qual estavam inseridos²⁹.

Com a separação da posse e controle nas grandes corporações os administradores ganharam poder, oportunidade e a responsabilidade para servir aos amplos interesses dos diversos públicos da corporação. A partir das mudanças gerenciais internas, mudou-se também a filosofia administrativa que passou a reconhecer explicitamente as obrigações da corporação com a sociedade, considerando valores que não o simples aumento dos lucros e ganhos.

A partir de então, uma série de idéias referentes ao envolvimento corporativo com a sociedade começam a despontar, inserindo, mesmo que morosamente, mudanças no contexto gerencial das empresas. Essas idéias surgiam na sua maioria no seio da academia que, já amadurecida, oferecia bases nas quais poderiam se assentar conceitos referentes às dimensões econômicas, morais, éticas e discricionárias das organizações.

Desta forma, nasce o conceito de responsabilidade social corporativa, que evoluindo em função das discussões constantes, origina outros³⁰ como: responsividade social corporativa, performance social corporativa e rectude social corporativa. Neste trabalho serão considerados os dois primeiros.

²⁸ Fry, Keim e Meiners (1982) chamam este primeiro momento da filantropia como “doação através da empresa”

²⁹ Vale ressaltar que nesta época tanto o sistema de seguridade social, quanto a política do *Welfare State* não existiam, obrigando os donos das empresas a adotarem práticas que beneficiassem seus funcionários, tais como: construção de vilas residenciais, creches, caixas de pensões, dentre outras.

³⁰ Como o conceito de responsabilidade social corporativa foi discutido em item precedente, se tratará aqui apenas dos outros conceitos.

A responsividade social corporativa foi introduzida no início da década de 1970, mas foi Frederick³¹ (1994) quem deu contornos nítidos à idéia. Para diferenciá-la da responsabilidade social corporativa (*corporate social responsibility* - CSR1), referiu-se à segunda como CRS2 (*corporate social responsiveness*). Segundo Frederick:

Responsividade social corporativa refere-se à capacidade de a corporação responder às pressões sociais. O ato literal de responder, ou atingir, via por regra uma postura responsiva em direção à sociedade é seu foco (FREDERICK, 1994, p. 154).

A responsividade social de acordo com Frederick (1994) não consiste em aspectos éticos ou morais, como a responsabilidade social corporativa, porém somente naqueles concernentes ao processo de resposta gerencial, orientados para as pressões sociais. Para tanto, procura dar ênfase ao uso de ferramentas, técnicas, estruturas organizacionais e sistemas comportamentais que sejam mais apropriados para tornar a empresa verdadeiramente responsiva. Ou seja, a responsividade social está interessada nas respostas dadas pela empresa às forças tangíveis que fazem parte do ambiente que as envolvem.

Carroll (1979) afirma que a responsividade pode variar em um continuum que vai da não reação ou “fazer nada” até uma reação proativa ou “fazer muito”, sem que o não fazer possa implicar uma postura anti-ética ou ilegal por parte da empresa. Ainda segundo Carroll (1979), este continuum seria composto por tais estágios: fazer nada, reação, defesa, acomodação e proação.

Wood D. (1991) define a responsividade social corporativa como um processo composto por avaliação ambiental, administração dos *stakeholders* e assuntos administrativos.

A avaliação ambiental (contexto) é uma concepção ecológica da responsividade, visto que a sobrevivência da organização depende da sua adaptação às condições ambientais. Esta implica na obtenção de informações sobre o ambiente externo, objetivando uma resposta rápida ou adaptação da empresa às condições apresentadas.

A administração dos *stakeholders* (atores) consiste em a empresa buscar realizar ações gerenciais que procurem atender, ao máximo, as necessidades dos diversos públicos que afetam ou são afetados por ela. As ações gerenciais que levarão a empresa a atingir seus objetivos implica na realização do mapeamento de tais necessidades, e do planejamento de

³¹ O referido artigo é uma reedição do original *working paper* 279, Graduate School of Business, University of Pittsburgh, 1978.

como serão satisfeitas, o que levará a empresa a manter um relacionamento de longa duração com estes públicos.

Por último, os assuntos administrativos (interesses) consistem no planejamento e monitoramento de processos internos e externos para administração das respostas da empresa aos problemas sociais, com o propósito de minimizar as surpresas. Carroll (1979) aponta que as ações ligadas à responsabilidade social da empresa estão sempre atadas mais a alguma área específica em determinado momento, e que este pode variar de acordo com o tempo e de acordo com o negócio da empresa.

O conceito de performance social corporativa foi introduzido por Sethi (1975), sendo desenvolvido posteriormente por Wood D. (1991) a partir do aperfeiçoamento de conceitos formulados por Carroll (1979), e por Wartick e Cochran (1985), tornando, segundo Carroll (1999), o modelo mais consistente que os anteriores.

Segundo Wood D. (1991) a performance social corporativa é um constructo para avaliação dos rendimentos das empresas que precisam ser usados em conjunção com os valores explícitos referentes a uma relação apropriada entre negócios e sociedade.

O modelo de performance social corporativa desenvolvido por Wood D.(1991) é composto por três dimensões, cada qual, por sua vez, composto por três níveis: princípios de responsabilidade social corporativa, processo de responsividade social corporativa e resultado do comportamento corporativo.

Quadro 2: Performance Social Corporativa, construída a partir do modelo de performance social corporativa proposto por Wood D. (1991)

Performance Social Corporativa	
Princípios de responsabilidade social corporativa	PRINCÍPIO INSTITUCIONAL: LEGITIMIDADE
	PRINCÍPIO ORGANIZACIONAL: RESPONSABILIDADE PÚBLICA
	PRINCÍPIO INDIVIDUAL: PRUDÊNCIA ADMINISTRATIVA
Processo de responsividade social corporativa	AValiação Ambiental
	ADMINISTRAÇÃO DOS STAKEHOLDERS
	ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS
Resultados do comportamento corporativo	IMPACTOS SOCIAIS
	PROGRAMAS SOCIAIS CORPORATIVOS
	POLÍTICAS SOCIAIS CORPORATIVAS

A dimensão do princípio da responsabilidade social corporativa pode ser considerada mais uma visão filosófica da performance social corporativa. Sem ela não é possível alcançar as outras duas dimensões. Parte do pressuposto de que os negócios e a sociedade estão entrelaçados, não sendo entidades distintas, tendo, portanto, a sociedade, expectativas tanto em relação a um comportamento apropriado das empresas, quanto em relação aos resultados obtidos a partir dos primeiros.

Saindo do contexto filosófico e entrando nos aspectos práticos da performance social corporativa, tem-se, de acordo com o modelo sugerido por Wood D. (1991), a responsividade social corporativa, que já foi detalhada em linhas precedentes, e os resultados do comportamento corporativo, que servirão como guias para, abandonar, melhorar ou criar novos programas ou políticas sociais corporativas.

O princípio da responsabilidade social corporativa é composto pelo princípio institucional (legitimidade), pelo princípio organizacional (responsabilidade pública) e pelo princípio individual (prudência administrativa).

O nível institucional baseia-se na legitimidade dada pela sociedade à empresa, que percebe a responsabilidade dos negócios como uma instituição social que precisa evitar abusos de poder. Esse princípio fundamenta-se na obrigação genérica que a empresa tem como organização que visa lucro, e define a relação institucional entre empresas e sociedade, especificando o que é esperado das primeiras (Wood D, 1991).

Já o nível organizacional, está relacionado ao contexto específico de política pública que guiará ações da empresa no seu envolvimento com os problemas sociais específicos, baseando-se no fato de que as empresas não são responsáveis por resolver todo tipo de problema social, mas aqueles que tenham causado ou que estejam relacionados às operações dos seus negócios ou interesses (Wood D., 1991).

Por último, o nível individual apóia-se no pressuposto que os gerentes são atores morais, sendo obrigados a exercer o máximo de prudência em relação à ampla gama de escolhas administrativa possíveis, dentro do alcance de sua responsabilidade, que possam levá-los à resultados socialmente responsáveis.

Como a dimensão prática da performance social corporativa, segundo Wood D. (1991), representada pelo processo de responsividade social corporativa foi percorrido em linhas precedentes, tratar-se-á de sua dimensão estratégica representada pelos resultados do comportamento corporativo. Este é composto por três tipos: impactos sociais, programas sociais e políticas sociais corporativas.

Quadro 3: Política Social Corporativa: amostra dos resultados da ação dos princípios de responsabilidade social corporativa dentro dos seus domínios

Princípios de Responsabilidade Social Corporativa			
Domínios	Legitimidade Social (institucional)	Responsabilidade Pública (organizacional)	Prudência Administrativa (individual)
Económico	produção de bens, e serviços, provisão de postos de trabalho, geração de lucros para os acionistas	cobrança de preços justos pelos produtos ou serviços comercializados pela empresa	produção de produtos “ambientalmente corretos”, uso de “tecnologia limpa” na produção dos produtos
Legal	obedecer às leis e regulamentos. Não fazer <i>lobby</i> para obter favorecimentos na política pública	trabalhar em favor da política pública representando auto- interesses nobres	tirar proveito da regulação requerida para inovar produtos ou tecnologias
Ético	seguir os princípios de ética básicos	fornecer informações detalhadas sobre o uso do produto, ampliando a segurança do usuário, além daquelas requeridas por lei	direcionar a informação de uso do produto para o mercado alvo a que se destina, de modo a transformar tal prática em vantagem competitiva
Discrecionário	agir como um bom cidadão em todos os níveis além da lei, retornando uma porção de seus lucros para a comunidade	investir os recursos destinados à caridade em problemas sociais relacionados ao nível primário e secundário de envolvimento da empresa com a sociedade	escolha de um investimento social que realmente seja relevante para solucionar o problema social

Fonte: Wood (1991). Academy of Management. Vol 16, n 4, p. 710

Uma política social corporativa é implementada por uma empresa tanto para guiar suas decisões administrativas em áreas nas quais tenha problemas recorrentes, e que eventualmente tenha que lidar, quanto objetivando estabelecer ações sociais eficazes em áreas que sejam do seu interesse.

Os impactos sociais do comportamento da corporação oferecem material para análise da performance social corporativa como um todo, permitindo a manutenção ou mudança das estratégias traçadas, o que influenciará na sobrevivência da empresa no longo prazo. A partir desta análise serão desenhados os programas e as políticas sociais da empresa, que servirão como base para o processo de responsabilidade social corporativa que, por sua vez, também influenciará os resultados do comportamento corporativo (fig.1).

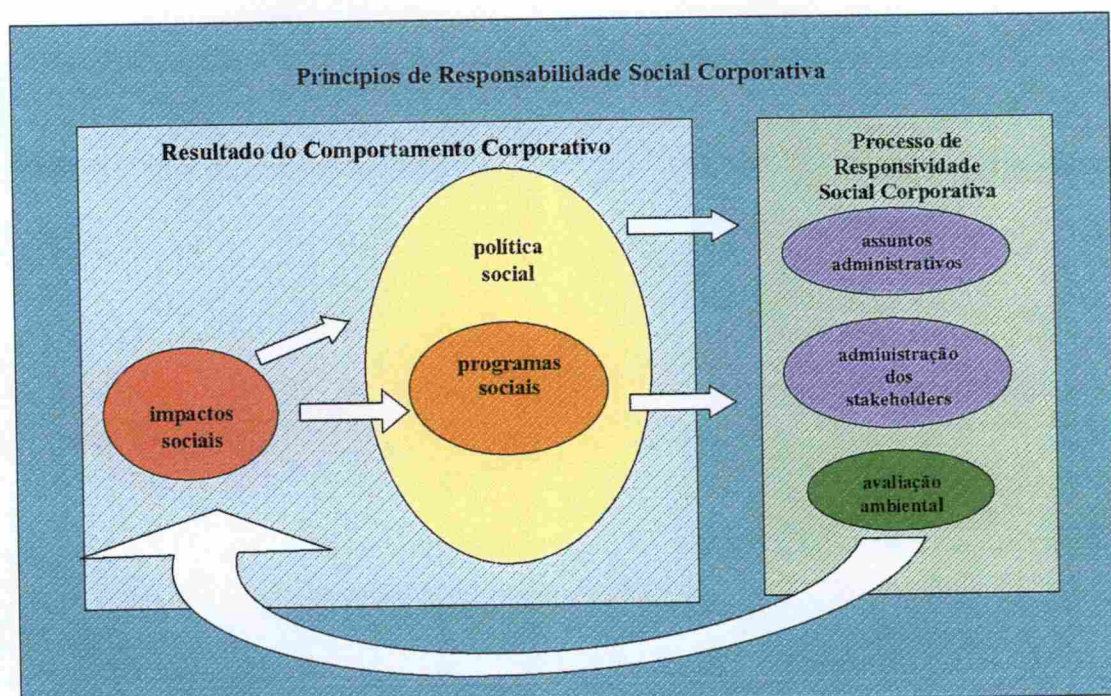


Fig 1: Esquema construído a partir do modelo de performance social corporativa proposto por Wood, 1991.

Toda e qualquer ação que a empresa realiza terá algum impacto na sociedade e, conseqüentemente, será relevante para sua performance social corporativa. As ações empresariais que envolvem mudanças empreendidas para administrar os impactos sociais incluem: investimento de recursos em programas sociais, para atingir fins específicos, e o estabelecimento de políticas sociais, para institucionalizar os motivos que envolvem a responsabilidade social e os processos de responsabilidade social corporativos (Wood D., 1991).

Uma política social corporativa abrangente, totalmente institucionalizada e operacional, seria a lógica final do comportamento corporativo motivado por princípios de responsabilidade social, ocorrendo por meio do processo de responsabilidade social (WOOD D., 1991, p.709).

Toda empresa pode ser avaliada a partir de sua performance social, podendo esta avaliação ser positiva ou negativa [...] Ter acesso a performance social de uma empresa, permite ao pesquisador examinar até que grau os princípios de responsabilidade social motiva ações tomadas em favor da empresa, o grau que a empresa faz uso do processo de responsividade social, a existência e natureza de políticas e programas desenhados para administrar as relações societárias da empresa, e os impactos sociais das ações dos programas e políticas sociais implementadas por ela (WOOD D., 1990, p.693)

Percebe-se deste modo, que a performance social corporativa é um valioso instrumento tanto para as empresas quanto para os pesquisadores que decidam utilizá-la como ferramenta de estudo, tendo sido, por esse motivo, adotada na abordagem que se pretende fazer da empresa escolhida para estudo de caso. Como o foco do estudo em questão está mais relacionado ao domínio discricionário e ético da responsabilidade social corporativa como um todo, será abordado, nos próximos itens, assunto referente.

4.5 Responsabilidade social corporativa e ética nas empresas

Independentemente dos embates teóricos ocorridos na academia tendo como foco a responsabilidade social corporativa, os efeitos deletérios causados à sociedade e ao meio ambiente pelas empresas já não passavam despercebidos, impelindo a sociedade a fazer cobranças. Guimarães (1984, p.217) declara:

Muitos empresários acreditando-se ameaçadas pela “Lei de Ferro da Responsabilidade Social” passaram a manifestar postura mais socialmente responsável, enquanto outros, adotavam tal prática a medida que passavam a perceber que suas decisões acarretavam consequências sociais negativas.

Enriquez (1997) aponta as consequências negativas acima referidas como resultado dos valores do capitalismo racional e instrumental que contribuíram, sobremaneira, para a primazia da técnica sobre o humano, transformando-o em mero produtor e consumidor, do mesmo modo que transformou as relações sociais em relações entre mercadorias.

Toda essa mudança nas empresas, que caracteriza a emergência de um novo paradigma nos negócios, têm sido permeada pela discussão que envolve a reavaliação dos pressupostos éticos adotados pelas empresas que, de acordo com Enriquez (1997), pode ser considerado como resultado de um mal-estar profundo que afeta a sociedade ocidental.

A vida nas organizações e mais comumente as relações que aí se tecem repousam em valores. Estes valores, implícitos ou explícitos vão definir as regras de ação que inspirarão os julgamentos e as condutas. Nenhuma interação humana escapa, de uma forma ou de outra, ao domínio dessas regras, pois elas definem os imperativos normativos de ação. Até o presente momento, as regras que tiveram curso nas relações, no seio das organizações, foram amplamente inspiradas em valores econômicos. Esta “economização” das relações humanas sob o império de uma ética utilitária não fez, jamais, justiça à complexidade do comportamento humano. As relações humanas põem em jogo regras que não são todas da ordem do econômico. Todavia, sob a pressão do econômico, vemos, infelizmente, surgirem atitudes, maneiras de ser e de fazer que inquietam numerosos observadores. Nós partilhamos dessa inquietude. É a razão pela qual fazemos um chamamento a uma renovação, nos países ocidentais, e notadamente na América do Norte, da ética das relações nas organizações. Este novo ethos deve fundamentar-se, ao mesmo tempo, na individuação e na solidariedade e inspirar as estruturas morais e nossos atos individuais e coletivos (CHANLAT, 1992, p.71-72).

Percebe-se que a própria lógica do sistema econômico do qual as empresas fazem parte, urge que estas mudem sua postura em direção a um comportamento mais responsável socialmente, objetivando sua sobrevivência no longo prazo. Contudo, para que essa mudança possa ser efetiva, cabe uma transformação na dimensão ética da responsabilidade social corporativa como um todo.

Mudanças no comportamento em relação à ética já podem ser percebidas em muitas empresas, mas deve-se atentar para o fato de que a ética adotada por estas tem como base o utilitarismo, cujas influências já se faziam perceber na Economia, sendo inevitavelmente incorporada a seus valores, cujas orientações, na maioria das vezes, estão mais voltadas para assuntos que possam influenciar seus lucros, que em direção aos interesses da sociedade (ROBIN e REDENBACH, 1987).

Contudo, mesmo que a ética empresarial esteja assentada em bases instrumentais, seu conhecimento *“oferece um quadro de referência para as decisões corporativas, na medida em que exige uma análise de conjunto, que induz a mapear os diferentes interesses dos agentes com ela envolvidos, fazendo com que sejam levados em consideração”* (SROUR, 2000, p.17). Deste modo, a reflexão ética torna-se um instrumento de trabalho simbólico, já que, caso seja incorporada à empresa, intervirá na sua dinâmica operacional, contribuindo para moldar sua identidade corporativa (SROUR, 2000).

Como o comportamento da empresa afeta os agentes sociais, e a empresa depende destes para sua sobrevivência, nada mais lógico que a adoção da reflexão ética para guiar um

comportamento socialmente mais responsável, que em último caso, refletirá na sua reputação e imagem.

Partindo do ponto de vista acima referido, hoje, as empresas que buscam sua sobrevivência a partir de práticas socialmente responsáveis, em sentido ampliado, lançam mão da “nova filantropia empresarial” (SMITH, 1994), procurando beneficiar, a partir de ações focadas, grupos de indivíduos; ao mesmo tempo em que ganham a legitimação de suas práticas empresariais pela sociedade. Para tanto, usam como instrumento o marketing de causas e o marketing institucional; ferramentas que quando não utilizadas em consonância com reflexões baseadas em princípios éticos, acaba por desencadear efeitos perversos na sua prática, merecendo, por esse motivo, ser analisado sob um enfoque crítico.

4.6 Responsabilidade social e cidadania corporativa

De acordo com Fry, Keim e Mainers (1982), a literatura faz menção a três racionalidades de filantropia corporativa: doação através da firma, diplomacia corporativa e doação motivada pelo lucro.

O primeiro momento da filantropia corporativa data do século XIX, sendo fruto de uma concepção de doação ligada a princípios religiosos, estando mais centrada nos donos das empresas que propriamente nesta.

Por volta dos anos de 1960, as empresas pressionadas para demonstrar sua responsabilidade social começaram a criar suas próprias fundações, inaugurando a fase denominada por Fry, Keim e Mainers (1982) como “diplomacia corporativa”.

Este segundo momento da responsabilidade social corporativa é caracterizado pelas pressões impostas pelos *stakeholders* às empresas que, para evitar maior regulação por parte do governo ou conseguirem concessões, são forçadas a tomar decisões administrativas que não necessariamente contribuiriam para seu lucro, mas que, de certa forma, poderiam ajudá-las no futuro (VARADARAJAN e MENON, 1988).

Percebendo que a atual conjuntura mundial tem aumentado a demanda por ações sociais que busquem minimizar as condições de aviltamento que parcela considerável da humanidade vive, as empresas influenciadas por sua natureza econômica passaram, a partir de ações filantrópicas, a auxiliar determinadas causas sociais, visando ganhar, em contra-partida, tanto

o reconhecimento da sociedade, quanto o aumento de sua receita³². Esta fase em que a responsabilidade social corporativa se encontra caracteriza-se como um terceiro momento, no qual é percebido como um investimento realizado pela empresa. Fry, Keim e Meiners (1982) denominam esta fase como “doação motivada pelo lucro”.

A grande característica desta fase são os patrocínios de causas sociais realizadas pelas empresas a partir do estabelecimento de parcerias entre estas e organizações sem fins lucrativos que, por sua vez, estão associadas às causas patrocinadas³³. Esta prática foi denominada por Smith (1994) como “nova filantropia corporativa”, já que ao contrário daquela ocorrida no início do século passado, procura tirar proveito das causas abraçadas por meio do marketing de causas, que é percebido atualmente como uma forma, tanto de divulgar a imagem da empresa, quanto de gerar vantagem competitiva.

A partir da “nova filantropia corporativa”, as empresas ultrapassam a responsabilidade social mínima considerada em termos econômicos e legais, atingindo as dimensões ética³⁴ e discricionária, passando a ser consideradas como empresas cidadãs³⁵.

Tomando como base a prática filantrópica incluída na dimensão discricionária da responsabilidade social corporativa, McIntosh et alii (2001) estabelecem um *continuum* que vai desde a responsabilidade social corporativa mínima, que consistiria no simples cumprimento das leis que governam as operações da empresa, até a responsabilidade social corporativa plena, na qual haveria maior relação entre empresa e comunidade, de modo a integrar a última ao funcionamento da primeira, vindo a caracterizar a empresa como cidadã.

Apesar de muitas empresas receberem o título de empresas cidadãs, a partir da ampliação de sua responsabilidade social discricionária, representada na forma de filantropia corporativa, deve-se questionar até que ponto tais ações não são apenas uma forma de promovê-las por meio do marketing de causas e institucional, representando apenas uma ação

³² Alguns autores questionam a veracidade referente à afirmação de que uma empresa socialmente responsável, no sentido ampliado, tem melhor retorno financeiro que as outras empresas. Para aprofundar tal discussão consultar Creyer e Ross (1997) e Urdan (2001).

³³ Além desta modalidade de ação filantrópica existem outras, tais como: criação de fundações pelas empresas, criação de programas ou políticas sociais que atuem diretamente nas causas abraçadas, liberação de funcionários para atuar como voluntários em determinadas causas.

³⁴ Apesar de no modelo proposto por Carrol (1979) a responsabilidade social corporativa ética vir antes da responsabilidade social corporativa discricionária, em muitos casos, a segunda ocorre sem que a primeira exista, caracterizando mais uma ação instrumental da empresa, assentada na possibilidade de retorno financeiro a partir da divulgação das ações discricionárias.

³⁵ De acordo com Smith (1994) as empresas que incorporam a nova filantropia corporativa como estratégia, tornam-se empresas cidadãs.

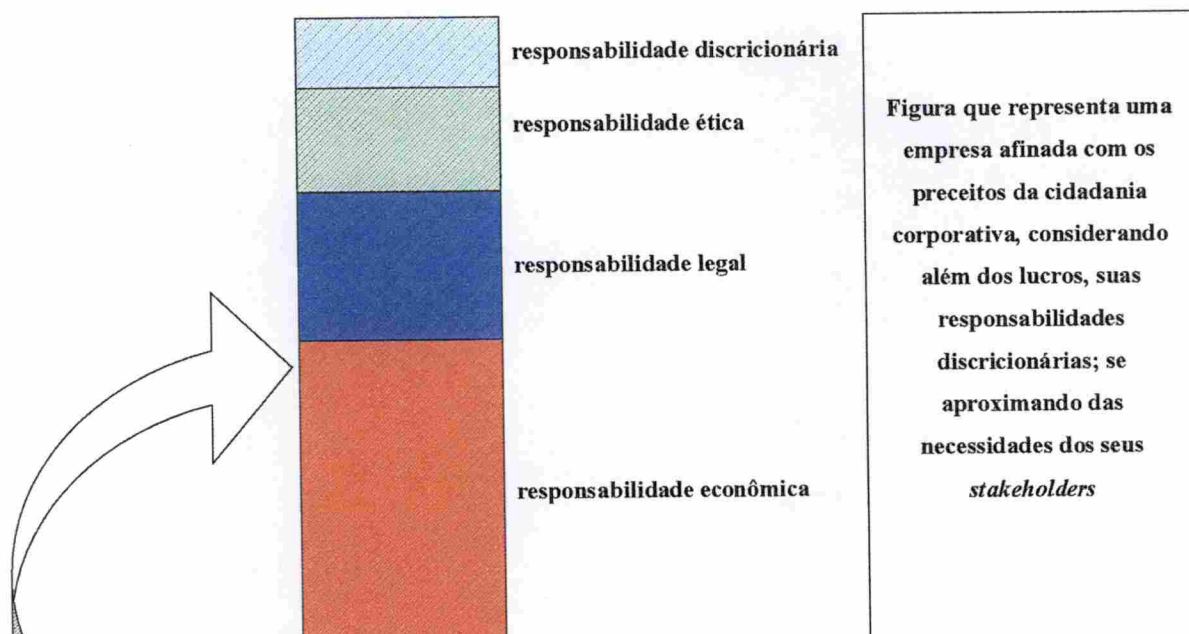


Figura 3: Uso substantivo da responsabilidade social corporativa discricionária, construída a partir do modelo proposto por Carroll (1979).

O capítulo tratou da evolução do conceito de responsabilidade social corporativa desde sua fase moderna, até os dias atuais, determinando sua importância no contexto corporativo. Esta evolução apontou como ideal o modelo de performance social corporativa, tanto para ser usado por corporações, quanto por pesquisadores. Centrou as análises da responsabilidade social corporativa, como um todo, em seus aspectos éticos e discricionários, o primeiro como fruto da necessidade de mudança no comportamento corporativo, tendo como fundo a conscientização da responsabilidade das empresas pela degradação do meio ambiente e da dignidade humana, e o segundo, centrado na filantropia corporativa como uma forma de tentar amenizar os problemas sociais engendrados pela atual conjuntura sócio-econômica, cujo, paradoxalmente, um dos principais agentes são as empresas, levando-as a serem consideradas como cidadãos. Apontou-se a relação da filantropia corporativa com o marketing de causa e institucional, podendo estes representar, se usados instrumentalmente, uma adaptação do sistema capitalista, legitimando ações antiéticas das empresas de modo compensatório, devendo, portanto, ser permeado pela dimensão ética da responsabilidade social corporativa.

compensatória em relação à degradação por elas causada, ou uma maneira eficaz de fazerem propaganda de seus produtos, indicando uma racionalidade econômica perversa.

Smith e Higgins (2000) chamam a atenção para a ética utilitarista que envolve as ações sociais corporativas que por meio do marketing de causas. Acreditam que este funciona como mediador do engajamento moral dos indivíduos por absorção das ações de caridade pelos atos pré-existent de troca, fazendo com que estas ações sejam o produto de uma face moral cosmética.

Os autores citados acrescentam que caso tenham que reconhecer que as questões de comprometimento moral não possam ser completamente dissociadas dos benefícios financeiros que são produzidos pelo marketing de causas, é necessário considerar como o engajamento dos indivíduos com essas campanhas é construído. Sendo, portanto conveniente um enfoque crítico dessas campanhas.

As figuras abaixo mostram, num esquema comparativo desenvolvido a partir do modelo de responsabilidade social corporativa proposto por Carroll (1979), a racionalidade de uma empresa cidadã que tem como base não apenas gerar lucro, mas estabelecer um relacionamento pro-ativo com seus *stakeholders*; e a racionalidade de uma empresa que adota a filantropia corporativa com objetivo de usá-la como marketing de causas, visando apenas um retorno de imagem que, supostamente, influenciará no aumento de seus lucros.

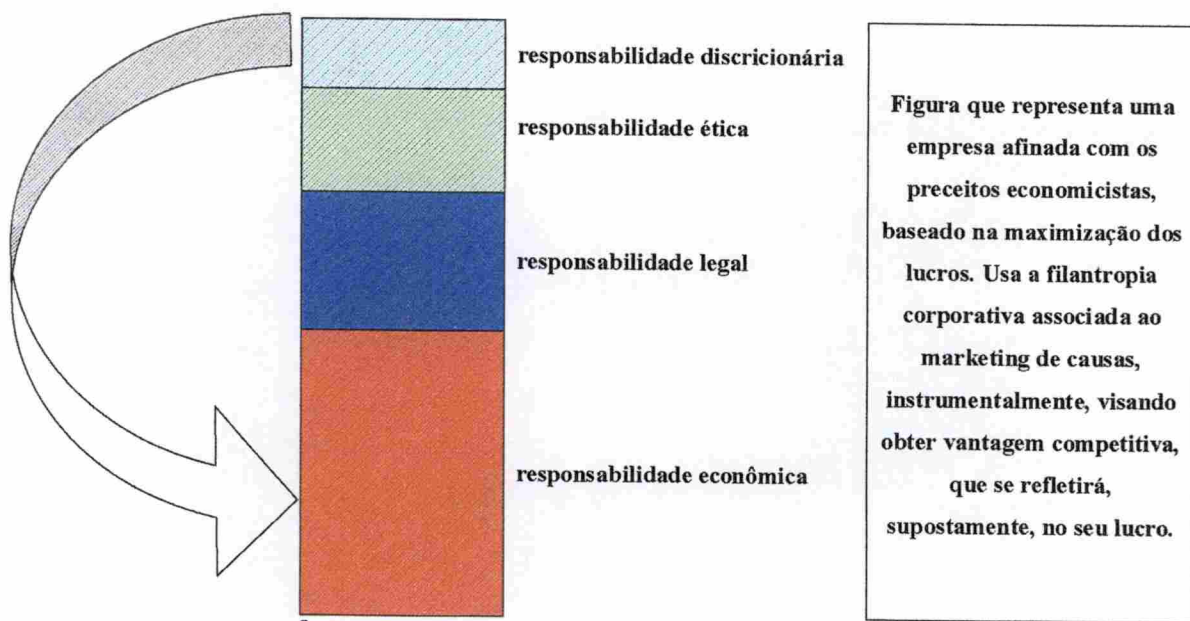


Figura 2: Uso instrumental da responsabilidade social corporativa discricionária, construída a partir do modelo proposto por Carroll (1979).

CAPÍTULO V – DIMENSÕES SOCIAIS DO MARKETING

5. Marketing

“Responsabilidade social está rapidamente se tornando o mais importante assunto de desafio gerencial. Para tratar os problemas seria e pragmaticamente, porém, os gerentes necessitam decompor essa emocional e complexa questão em termos operacionais (Gelb e Brien, 1971, p.3).

A disciplina de marketing está intimamente associada à lógica econômica via sua ênfase pragmática, cujo objetivo é estabelecer estratégias para a maximização dos lucros das empresas. Para tal, usa o fetichismo das mercadorias como forma de poder do espaço do mercado, que a partir de sua conversão em um sistema semiótico globalmente difundido pela lógica mercantil dominante, escapa da esfera econômica transformando o consumidor, de sujeito de consumo em objeto de consumo. Tendo sua existência reificada, o ser humano passa a ser vítima da banalização da injustiça social, centrada na exclusão do mundo do trabalho, gerando problemas sociais que só poderão ser resolvidos a partir de uma mobilização tripartite, envolvendo governo, sociedade civil e, paradoxalmente, as empresas, que ampliando a sua concepção de responsabilidade social mínima em direção à cidadania corporativa, lançam mão de ferramentas organizacionais, buscando minimizar os efeitos daí decorrentes, sem, no entanto, abdicar de sua lógica mercantil. Pelo uso dessas ferramentas organizacionais, representadas pelo marketing societal e marketing de causas, que são normalmente confundidos com o marketing social, serem amplamente divulgados pela mídia, introduzindo uma nova prática discursiva, nem sempre contundente, no universo empresarial, abre-se espaço para uma análise sob o enfoque da teoria crítica do que pode ser chamar dimensões sociais do marketing.

Neste capítulo procurar-se-á discutir o emaranhado conceitual em torno da definição de marketing social. Para tanto se escolheu como caminho, explicar o processo histórico, assim como a evolução do conceito de marketing. Isto permitirá situar dentro da conjuntura mundial empresarial, o momento da introdução das dimensões sociais do marketing, assim como seus

desdobramentos. A seguir serão apontadas as diferenças conceituais entre marketing social, marketing de causas sociais, marketing societal e marketing institucional; buscando esclarecer que existe tanto por parte do senso comum, como por parte de alguns autores, falta de um consenso quanto ao uso desses termos. Finalmente, a partir de uma visão crítica da prática das modalidades de marketing citadas anteriormente, buscar-se-á apontar aspectos positivos e negativos do uso de cada um, levando-se em consideração sua efetividade e aspectos ligados à cidadania.

5.1 Histórico do marketing

Com o rápido desenvolvimento dos processos produtivos inseridos pelo taylorismo e, posteriormente, fordismo, acelera-se a necessidade, por parte das empresas, de ampliação de seus mercados. Nasce deste modo, dentro do contexto da administração empresarial³⁶, o marketing³⁷, cujos objetivos mudaram ao longo do tempo³⁸.

Do início de sua concepção até por volta de 1925, as empresas estavam voltadas para a produção, procurando produzir produtos de qualidade como garantia de que estes seriam comprados. A orientação desta fase está voltada para a produção, sendo fruto da concepção taylorista que dominou o mercado por décadas. Essa fase é conhecida como era da produção (BOONE e KURTZ, 1998).

Entre 1925 e o início da década de 1950, houve uma sofisticação nos processos produtivos devido aos avanços tecnológicos nos países do primeiro mundo. Já não era suficiente produzir o produto para que este fosse vendido, pois o mercado consumidor começara a amadurecer, exigindo cada vez mais diversificação de produtos e qualidade.

³⁶ Segundo Boone e Kurtz (1998) embora o marketing tenha emergido como uma atividade funcional dentro das empresas antes do século XX, a administração continuaria voltada para a produção por bastante tempo.

³⁷ De acordo com Arruda e Miranda (2002), apesar de ser consenso na literatura quanto a existência do marketing desde os primórdios da humanidade, só podemos considerá-lo como ciência a partir de 1900.

³⁸ Segundo (BOONE e KURTZ, 1998) a história do marketing está dividida nas seguintes fases: Era da produção, era das vendas e era do marketing. Apesar de ter-se escolhido esta divisão histórica para fins deste trabalho, deve-se deixar claro a existência de diversas formas de perceber o processo histórico desta disciplina. Para se ter idéia de outras divisões, cabe citar Bartels (1974) que divide o processo histórico do marketing nas seguintes fases: marketing focado na distribuição de produtos, marketing como distribuição econômica empresarial, marketing como administração do processo de distribuição, marketing como tomada de decisão administrativa, marketing como processo social, marketing como processo societal, marketing como uma função genérica aplicada a qualquer organização.

Foi nesta fase que as empresas começaram a disputar mercados de forma mais agressiva, transformando a competição por sua expansão em fundamental importância para sua sobrevivência.

Com um mercado consumidor desenvolvido nestes países, as empresas foram obrigadas a mudar seu foco da produção para as vendas, já que supunham que os consumidores não comprariam produtos que não julgassem essenciais. Passaram, então, a focar sua estratégia na propaganda e nas vendas, objetivando convencê-los a comprar seus produtos. Esta fase é apontada por Boone e Kurtz (1998) como era das vendas. Foi neste período que surgiram os primeiros departamentos de marketing, ainda que a tendência fosse subordiná-los às áreas de produção, financeira e de engenharia.

“A partir do início da década de 1950, o marketing deixou de ser tanto uma atividade suplementar executada após a conclusão do processo de produção, como considerado sinônimo de vendas” (BOONE e KURTZ, 1998, p.9). O profissional de marketing, desde então, passou a desempenhar papel relevante no planejamento do produto, focando sua estratégia nas necessidades do consumidor. Essa é considerada a era do marketing.

Nota-se que é justamente no momento em que o foco das empresas passa a ser orientado para as necessidades do consumidor, que o marketing emerge como um fator de fundamental importância para sua sobrevivência no longo prazo.

Portanto, analisando o processo histórico do marketing, pode-se dizer que suas atividades consideradas como função empresarial de destaque dentro das empresas existem há pouco mais de cinquenta anos. Apesar disso muito se evoluiu³⁹ nesta área, tanto que, hoje, para que uma organização possa sobreviver, terá que lançar mão desta atividade.

³⁹ A evolução da aplicação do marketing se deve muito à própria discussão das abordagens e teorias propostas ao longo dos anos por pesquisadores desta área. Apesar de um modo mais amplo de classificar o processo histórico do marketing por eras, deve-se deixar claro que muitos modelos de abordagens foram propostos, interagindo entre si durante o mesmo período. De acordo com (STETH, et alli, 1988) tais modelos deram origem a doze escolas de marketing ao longo do século XX, que defendendo diferentes concepções do enfoque que deveria ser dado pelo marketing, contribuíram tanto para a formação do corpo teórico deste, quanto para influenciar, em um momento ou outro, estratégias organizacionais. As escolas do pensamento de marketing são: commodity, funcional, institucional, regional, funcionalista, administrativa, comportamento do consumidor, dinâmica organizacional, macromarketing, sistêmica, de trocas sociais, ativista, de relacionamento, cybermarketing e experimental.

A partir da classificação das escolas de marketing proposta por Sheth et alli (1988) entende-se que o marketing praticado pelas empresas atualmente é fruto da evolução de várias propostas teóricas, refletindo o processo entrópico pelo qual passava uma disciplina que há pouco se desvencilhara do campo econômico, procurando construir o seu próprio⁴⁰.

Partindo do objeto do presente estudo que são as dimensões sociais do marketing, procurou-se listar, ainda tomando como base a classificação das escolas de pensamento de marketing proposta por Sheth et alli (1988), aquelas que mais tiveram importância⁴¹ para o desenvolvimento desta concepção, permitindo sua localização em determinado período tanto da conjuntura mundial, quanto dos negócios. Cabe ressaltar, que esta escolha visa favorecer a um corte epistemológico, o que não implica a falta de reconhecimento da importância das diversas escolas aqui não mencionadas, visto que estas, certamente, contribuíram para a evolução teórico-prática da disciplina em questão. Foram elas: a escola de comportamento do consumidor, a macromarketing, a de trocas sociais, a sistêmica e a ativista⁴².

5.2 Mudando o paradigma

O marketing é uma disciplina criada no seio da Economia; a evolução em direção aos conceitos que tratam das dimensões sociais do marketing teve início com o afastamento do foco economicista que anteriormente estivera associado à disciplina, ao mesmo tempo em que, paulatinamente, eram incorporados conceitos de disciplinas ligadas ao estudo do comportamento humano.

A partir da concepção de que o consumidor seria o centro do processo de troca engendrado pelo marketing, passou-se a prestar maior atenção aos impactos sofridos pelo fator humano na sua relação com o mercado, assim como aos efeitos deste no meio ambiente.

Entre as décadas de 1960 e 1970, o Marketing começou a sofrer uma revisão conceitual, evidenciado pela preocupação com os impactos por ele gerados na qualidade de vida dos indivíduos.

Feldman (1971) aponta sinais de que a habilidade do sistema de marketing em promover o consumo e abastecer o consumidor com uma crescente possibilidade de escolhas tornou-se cada vez mais incongruente com as necessidades da maioria da sociedade.

⁴⁰ A grande diversidade de propostas teóricas e conceituais que contribuíram para o desenvolvimento do campo teórico do marketing deve-se ao fato da incorporação de conceitos originados em outras áreas do conhecimento científico.

⁴¹ Essa é uma opinião particular do autor do presente estudo.

Uma das razões para isso, é que as decisões de marketing tomadas, que expandiram a gama de escolhas de produtos pelo consumidor, desconsideraram seu impacto ambiental. Há uma falha em reconhecer que esses produtos, são produtos do marketing projetados para satisfação individual, e simultaneamente insumos para um amplo sistema ambiental, podendo afetar o bem estar da sociedade (FELDMAN, 1971, p.55).

A preocupação com os efeitos deletérios da prática do marketing e a necessidade de mudança de seu escopo, assim como a presença de fatores que, ainda incipientes, apontavam para uma mudança, também pode ser encontrada em Lazer (1973, p. 47).

Durante os anos 1970 uma crença complementar parece estar emergindo. Isso é evidenciado em áreas como o impacto do marketing na qualidade de vida, obrigação do marketing com a comunidade, marketing e problemas sociais, redução da pobreza, oportunidade de desenvolver capital humano em seu potencial completo, providência de cuidados visando a uma boa saúde, educação e treinamento, desenvolvimento para melhorar comunidades, redução da poluição e a proteção ambiental, provisão e ampliação de empregos e oportunidades.

De certa forma o marketing passa a levar em consideração implicações sociais e as dimensões das decisões e ações praticadas em seu bojo. Deste momento em diante o gerenciamento de marketing se envolve com significativas mudanças sociais, deixando de ser, segundo Lazer (1969), meramente administrativo e voltado para o lucro; indicando uma evolução na disciplina.

De acordo com Lavidge (1970) um dos fatores para uma proposta de ampliação da responsabilidade do marketing, teriam sido as críticas quanto a sua falha em contribuir para a solução dos problemas sociais e econômicos.

Acrescenta que ao ampliar sua área de ação e, conseqüentemente, de responsabilidade, o marketing exerceria um maior impacto na sociedade. Tal responsabilidade é justificada ao afirmar que o desafio consiste em aliar as racionalidades econômica e social; a primeira baseada na eficiência e a segunda na justiça social, procurando manter o equilíbrio entre essas duas dimensões⁴³.

⁴² Para maiores informações a respeito dos principais representantes de cada escola e suas teorias, consultar Sheth et alli (1988) ou Arruda e Miranda (2002).

⁴³ As possibilidades de mudanças na relação das práticas de marketing das empresas com a sociedade levaram Lavidge (1970) crer que os profissionais desta área, ao usarem princípios éticos, criatividade e eficiência das atividades cotidianas de marketing, ajudariam o exercício da economia, no sentido de servir a humanidade. O que, na minha concepção, seria um sonho.

A tentativa de conciliar as duas dimensões referidas pode ser confirmada por Feldman (1971) quando defende a necessidade de mudanças no marketing em resposta as pressões contextuais.

Tais pressões seriam representadas, de um lado, pela exigência do marketing continuar suprindo a sociedade com produtos e serviços, de modo a atender as necessidades dos consumidores, contribuindo para que estes desfrutassem de uma vida mais confortável e conveniente. Enquanto, por outro, haveria a necessidade de se adaptar a uma nova forma de interação social, em resposta às críticas baseadas na depreciação imposta pelo consumo e sistema produtivo aos consumidores e ao meio ambiente.

Aliar as necessidades individuais às sociais passou a ser um desafio para o marketing, já que as necessidades individuais são ilimitadas, ao passo que os recursos que possibilitariam a satisfação de tais necessidades serem limitados. Caberia, portanto, um maior empenho coletivo para se conciliar objetivos individuais e sociais (FELDMAN, 1971).

Grether (1969) foi outro defensor de uma atuação mais responsável do marketing. Percebia toda empresa como sendo uma série de subsistemas dentro de um sistema social mais abrangente, devendo seus dirigentes pensá-la desta maneira. Esta visão permitiria um planejamento que atendesse não apenas a seus interesses, mas também aos interesses da sociedade como um todo.

Eu concordo, é claro, que todos em nossa sociedade, incluindo os executivos de grandes corporações, devem explicitamente, se possível, e no mínimo intuitivamente, pensar e reagir em relação à ampla totalidade das relações e forças sociais. Essa é uma outra forma de dizer que nós precisamos nos comportar razoavelmente e tentar pensar logicamente, tentar ver ambas as partes e o todo, e, particularmente, tentar ver as partes funcionando no todo (GRETHER, 1969, p.35).

Por fim, ao reconhecer o homem como composto por uma natureza econômica e outra social⁴⁴ e que ambas deveriam se equilibrar, Eastburn (1970) confirma o desafio enfrentado pelo marketing de assumir novos parâmetros, guiando-o em direção a uma visão mais societal.

⁴⁴ Eastburn (1970) concebe o indivíduo como homem econômico cujos valores estão assentados na produção, quantidade, bens e serviços, valor monetário, trabalho e disciplina, competição, Laissez-faire e inflação; e homem social, cujos valores estão assentados na distribuição, qualidade, pessoas, valores humanos, auto-realização, cooperação, envolvimento e desempenho.

5.3. Ampliação do conceito de marketing

Em 1969, Kotler e Levy, a partir de um artigo intitulado *Broadening the Concept of Marketing*, afirmaram ser o marketing, uma atividade societal que ia além do processo de venda de produtos tangíveis. Chamaram a atenção de que toda organização produz produtos que podem ser classificados como físicos, serviços, pessoas, organizações e idéias; e que toda organização pratica atividade de marketing mesmo não sendo reconhecida como tal.

Partindo do pressuposto introduzido por Kotler (1967) de que a função central do marketing é o processo de troca, no qual busca atender as necessidades dos indivíduos, Bartels (1983) concordando com a visão dos autores supracitados, assevera que em toda sociedade, desde que organizada e desenvolvida, a maioria das instituições, sejam elas voltadas para o lucro ou não, tencionam servir às necessidades dos indivíduos.

Kotler e Levy (1969) atentaram para o fato de a sociedade buscar necessidades não baseadas no consumo para solucionar problemas relacionados ao contexto social. Daí o crescimento tanto no tamanho, quanto na importância, de organizações que, mesmo com características gerenciais peculiares, apresentam funções comerciais clássicas, necessitando deste modo, aplicar as funções de marketing⁴⁵.

De acordo com Kotler (1972) a expansão da concepção do marketing passa por três níveis de consciência: o primeiro está ligado à concepção do marketing em torno de vendedores e compradores, assim como uma visão economicista em relação aos produtos e serviços; o segundo percebe o marketing como apropriado a toda organização que atenda os consumidores, encara o produto não necessariamente como uma coisa, mas como algo que tem valor para alguém, podendo ser vendido ou não; e o terceiro, que divisa o gerenciamento das funções de marketing, não apenas como voltada para o consumidor, mas para todo público inserido em sua amplitude de ação, o que inclui fornecedores, acionistas, empregados, governo, e o público em geral.

O autor supracitado acrescenta que a concepção genérica de marketing se baseia no processo de troca, não se limitando a uma transação envolvendo dinheiro, mas outros recursos, como: tempo, energia e sentimentos.

⁴⁵ Kotler (1979) chama a atenção para o fato destas organizações com características gerenciais peculiares precisarem estar prontas para as rápidas mudanças do ambiente, em função das mudanças das necessidades sociais, crescente competição privada e pública, mudança de atitude dos clientes e, diminuição dos recursos financeiros. Defende, portanto a introdução de estratégias de marketing nestas organizações.

Em artigo publicado no mesmo volume em que fora publicado o artigo de Kotler e Levy, Lazer (1969) sugere que o marketing não é um fim em si só, não sendo campo restrito da gerência de atividades comerciais, devendo funcionar de acordo com o amplo interesse público, indo além do objetivo de obter lucro. Acrescenta que a prática do marketing deveria ser conciliada com o conceito de envolvimento comunitário, tendo, aqueles responsáveis por sua prática, que responder às pressões para aceitar um novo papel social.

Analizando a ampliação da proposta de mudança da relação do marketing com a sociedade, conclui-se que Lazer (1969) fez uma ligação entre o marketing e a responsabilidade social⁴⁶ das empresas, que assumindo uma postura favorável ao bem-estar da sociedade, passariam a desempenhar novos papéis. Isto fica claro em suas palavras:

Atingindo um senso de ampliação do interesse da comunidade e sua participação, o marketing realiza seu papel em duas direções. A primeira encara o desafio social no mesmo sentido do governo e outras instituições. Porém diferente do governo, o marketing encontra sua maior justificativa através do oferecimento de mix de produtos-serviços, comercialmente unidos à aplicação de resultados tecnológicos para o mercado visando lucro. Segundo, participando no empenho de estender cultura e bem-estar, além de meras considerações lucrativas, e isso inclui vários serviços comunitários, caridade e atividades visando o bem-estar (LAZER, 1969, p.5)

A ampliação do conceito de marketing passou a sugerir um maior envolvimento ético, de valores, e de responsabilidade, assim como uma mudança na relação entre empresa e consumidores, e entre empresa e governo (LAZER, 1969).

Mesmo passados anos após a proposta de ampliação da concepção do marketing de modo a incorporar uma visão societal ao estilo gerencial tradicional, ainda não estava clara a maneira pela qual esse intento seria conseguido. Ainda assim os fatos apontavam para uma necessidade de mudança, podendo ser confirmada por Minciotti (1983) quando corrobora o ponto de vista de Lazer (1969), Grether (1969), Feldman (1971), e Takas (1974) ao afirmar que o caminho para uma mudança no conceito consistiria em se aceitar o desafio de praticar um conceito de marketing revisto e ampliado, afinado com padrões éticos, de modo a colocar o bem-estar da comunidade acima do bem-estar individual do consumidor. Ou caso contrário, por uma via mais tortuosa, manter o conceito até então vigente, permitindo uma possível intervenção a partir da aplicação de leis que exerceriam um severo controle na atividade de marketing.

5.4 Marketing Social

Dois anos após a introdução da proposta de ampliação da concepção de marketing, Kotler e Zaltman (1971) introduzem o conceito de marketing voltado para o planejamento e implementação de mudança social. Neste artigo procuram discutir seu significado, seu poder, assim como suas limitações.

Analisando estudos anteriores e determinados tipos de instituições cujos objetivos estavam voltados para fins não lucrativos, os referidos autores chegaram à conclusão de que uma mudança social efetiva só seria possível a partir da aplicação de idéias e métodos comerciais para promovê-las. Citam o clássico artigo de G.D.Wiebe (1952), intitulado “ *Why can't you sell brotherhood like you sell soap?*” que mostrava ser muito mais viável vender *commodities* do que causas sociais. Apontam que essa dificuldade seria devido ao fato destas instituições não adotarem uma estratégia de marketing baseada em fins comerciais, acarretando em não consecução dos objetivos propostos. Sugerem a partir de tais conclusões, o uso de ações planejadas⁴⁷ como ferramenta para mudar o comportamento público. Esta ferramenta foi denominada marketing social.

Marketing social é o planejamento, implementação, e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéias sociais e envolve considerações sobre o planejamento do produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing (KOTLER e ZALTMAN, 1971, p.5).

Fica evidente, a partir da definição supracitada, que os 4 P's, popularizados⁴⁸ por McCarthy (1960), e que até então caracterizavam o *marketing mix* direcionados a produtos tangíveis e comercializáveis, passara a fazer parte de uma nova concepção do marketing.

Outros autores, após a introdução deste conceito na disciplina, procuraram fornecer suas contribuições que se por um lado ajudaram na consolidação deste, por outro deturpam-no, gerando uma série de enganos conceituais, que perduram até os dias atuais.

⁴⁶ Segundo Neto e Froes (2001a) a responsabilidade social de uma empresa abarca duas dimensões: uma interna, referente ao público interno da empresa e outra externa, focalizada na comunidade mais próxima à empresa. Lazer (1969), em seu artigo, refere-se à dimensão externa.

⁴⁷ Kotler e Zaltman (1971) declaram que apesar de uma mudança social planejada não ser frequentemente percebida a partir do ponto de vista do cliente, envolve muito uma relação entre cliente e o agente de mudança.

⁴⁸ De acordo com Arruda e Miranda (2002), a concepção do *marketing mix* cuja principal idéia era misturar as funções de marketing com a finalidade de visualizá-las como um processo único, partiu de Borden (1950), sendo popularizada por McCarthy (1960).

Apesar de no início de sua concepção o marketing social ter sido encarado como meramente um outro tipo de marketing, autores como Minciotti (1983) defendem a idéia de que o marketing social não deve ser visto como tal, já que é uma aplicação do marketing em uma área com características peculiares, cujos objetivos estão direcionados para a solução de problemas enquadrados em programas sociais.

Kotler e Roberto publicam, em 1992, o livro intitulado “marketing social: estratégias para mudar o comportamento público”, cuja estrutura dorsal parte do pressuposto de que a resolução dos problemas sociais enfrentados pelos governos e seus cidadãos seriam resolvidos a partir da mudança social, estando esta, assentada em mudanças de valores e de atitudes nas comunidades e em sociedades inteiras, deixando claro que:

Marketing social é uma estratégia de mudança do comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação e aproveita os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade de marketing (1992, p.25).

E definem:

Marketing social é uma tecnologia de administração da mudança social, associada ao projeto, à implantação e ao controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma idéia ou prática social em um ou mais grupos de adotantes⁴⁹ escolhidos como alvo. Recorre a conceitos de segmentação do mercado, pesquisa de consumidores, desenvolvimento e teste de conceitos e produto, comunicação direta, facilitação, incentivos e teoria da troca, para, maximizar a resposta dos adotantes escolhidos como alvo (1992, p.25).

O marketing social tem como objetivo “vender” produtos sociais intangíveis, que podem ser compreendidos como idéias (crenças, atitudes ou valores) e práticas (ato ou comportamento); ou produtos tangíveis, que funcionarão sempre como instrumentos para desencadear mudanças nos padrões de idéias ou práticas, objetivo último desta tecnologia administrativa.

De acordo com Kotler e Roberto (1992) o marketing social tem como objetivo verdadeiro, não vender, mas mudar idéia ou comportamento público adversos, de modo que sejam adotados novos valores que refletirão na aquiescência de novas idéias e

⁴⁹ O termo “adotantes” é usado por Kotler e Roberto (1992, p.17) para designar indivíduos, grupos ou populações inteiras que constituem os alvos dos apelos para a mudança feitos pelo especialista em marketing social.

comportamentos. Esta mudança de comportamento tem por objetivo a melhoria na qualidade de vida dos adotantes.

Kotler (1978) definiu o tipo de causas sociais em relação ao tipo de mudança que uma campanha social deveria engendrar nos adotantes. São divididas em: 1) mudança cognitiva, cuja principal meta é alterar o nível de conhecimento público a partir da veiculação de informações; 2) mudança de ação, que tem como objetivo levar o maior número de pessoas a alterarem suas atitudes, direcionando-as a realizarem uma ação específica durante determinado tempo; 3) mudança de comportamento, que visa modificar algum aspecto do comportamento em direção ao bem-estar individual; e, finalmente; 4) mudança de valor, que busca alterar crenças e valores.

Para mudar o comportamento dos adotantes, Kotler e Roberto (1992) defendem que são necessárias várias etapas no processo de administração do marketing social, a primeira delas é analisar o meio ambiente de marketing social⁵⁰ de modo a permitir aos profissionais da área a previsão das mudanças que possam ocorrer. Em seguida deve-se segmentar os adotantes em grupos visando a um entendimento do comportamento destes e de suas necessidades; um terceiro passo é a análise e difusão do produto social, seguido de um planejamento da distribuição dos produtos sociais⁵¹; e, por último; avaliação do impacto da campanha.

Quanto a sua utilização, Kotler e Fox (1980) enfatizam que, apesar do marketing social poder ser aplicado a uma ampla variedade de problemas sociais, é apropriado para as seguintes situações: 1) quando uma nova informação e prática necessitam ser disseminados; 2) quando o contramarketing⁵² é necessário e; 3) quando é necessário ativar um comportamento⁵³.

⁵⁰ Meio ambiente de marketing social é o conjunto de forças externas à campanha de mudança social e que influenciam sua capacidade de desenvolver e manter uma boa influência sobre seus adotantes escolhidos como alvo (KOTLER e ROBERTO, 1992, p.79).

⁵¹ Canais de distribuição são os estabelecimentos que fornecem os produtos sociais, podendo ser citados como exemplos: clínicas de saúde, os órgãos do governo, as lojas varejistas e a mídia (KOTLER e ROBERTO, 1992, p.169).

⁵² Kotler e Fox (1980) dão como exemplo de contramarketing as campanhas realizadas contra produtos que apesar de serem potencialmente prejudiciais à saúde, possuem grande aceitação entre o público: cigarros, bebidas alcoólicas, dentre outras.

⁵³ Ainda de acordo com Kotler e Fox (1980) esse tipo de ativação é necessário, quando as pessoas sabem que precisam tomar uma decisão em direção a uma mudança de atitude, mas não agem de acordo.

Devido a seu escopo, o marketing social geralmente é praticado por órgão do governo⁵⁴ em parceria com instituições ligadas a ele, fato que abre espaço para se pesquisar se a empresa escolhida para estudo de caso, por ser uma empresa ligada ao governo, utiliza esta ferramenta.

5.5 Marketing Societal

De acordo com Bartels (1974), durante os anos de 1960, o marketing passou a ser encarado não apenas como um processo social envolvendo participantes econômicos, mas como um processo societal, no qual sua prática faria parte de um sistema maior conectado a vários segmentos ligados à estrutura social, fossem estes, políticos, religiosos, educacionais, culturais ou ambientais.

A proposta surgiu a partir do questionamento da sociedade sobre os efeitos deletérios causados pelo processo de industrialização e pela prática do marketing, responsável pela ampliação do consumismo, considerado como uma das principais causas da degradação do meio ambiente e da qualidade de vida dos indivíduos. Profissionais ligados à área sentiram a necessidade de criar uma dimensão ética atrelada ao conceito de marketing que pudesse equilibrar as relações entre as necessidades individuais, ligadas ao espaço do mercado, e as necessidades coletivas, ligadas ao espaço da comunidade, dando origem ao marketing societal Grether (1969), Lazer (1969), Eastburn (1970), Lavidge (1970), (Feldman, 1971).

O conceito de marketing societal assume que a tarefa da organização é determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvos e atender às satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que os concorrentes, de maneira a preservar ou ampliar o bem-estar dos consumidores e da sociedade. O conceito de marketing societal propõe que as empresas desenvolvam condições sociais e éticas em suas práticas de marketing. Devem equilibrar critérios freqüentemente conflitantes entre lucros da empresa, a satisfação dos desejos dos consumidores e o interesse público (KOTLER, 1998, p.44).

⁵⁴ Minciotti (1983) afirma que o Governo é o principal usuário do Marketing Social. Essa concepção é ratificada por MacFadyen, Stead e Hastings (1999), ao afirmarem que mesmo que uma organização voltada para o lucro faça Marketing Social, tal ação será considerada marginal se comparada com as ações voltadas para o sucesso comercial da empresa. São exemplos de campanhas inseridas no contexto do marketing Social: campanhas contra o fumo, contra o câncer de mama, contra as drogas, dentre outras que envolvam conscientização maciça a respeito de algum assunto que possa alterar o comportamento público em direção à melhoria de sua qualidade de vida, ou em direção à prática da cidadania.

Lipson, Kelley e Marshak (1973) apontam vários fatores que são relevantes para uma empresa estar enquadrada dentre aquelas que aplicam os conceitos de marketing societal; listaram-se aqui alguns deles: correção de infrações passadas cometidas quanto à poluição do meio ambiente, assim como abandono de políticas poluentes, que vão desde a recusa em negociar com fornecedores que poluem o meio ambiente, até a substituição de produtos produzidos pela empresa que possam acarretar poluição ou mal à saúde dos consumidores; fornecimento de assistência médica aos funcionários e sua família, assim como educação continuada aos primeiros; política de pensões; pagamento de salário justo aos funcionários; apoio à arte e à ciência. Os referidos autores denominam esta atividade como “*sociobusiness*”, acrescentando ser necessária para a nova⁵⁵ concepção de progresso e de mudança de valores sociais.

A dimensão da concepção societal de uma empresa passa por seis elementos que são: 1) a missão da empresa, que deve ser definida em um sistema social de longo prazo no fornecimento lucrativo de serviços ao consumidor-cidadão; 2) serviço societal, no qual devem ser cumpridas as exigências de leis de preservação ambiental, assim como a satisfação de bens e serviços ao consumidor-cidadão, a fim de suprir suas necessidades; 3) produzir produtos levando em consideração seus efeitos, e não apenas o lucro que estes possam proporcionar; 4) encarar o lucro levando em conta sua complexidade, de modo a enquadrá-lo nos novos valores e necessidades da sociedade; 5) priorizar ações sociais e, finalmente; 6) ter transparência, permitindo ser avaliada por grupos pertencentes à sociedade civil (LIPSON, KELLEY e MARSHAK, 1973).

A fim de se enquadrar nos parâmetros sociais, a empresa deve promover mudanças de atitudes tanto em sua política interna como na externa.

Mudanças de atitude precisam ser realizadas para que a empresa adote a nova concepção de “*sociobusiness*”. A importância dos debates sobre valores sociais para a sobrevivência da corporação e da sociedade, precisa ser aceita pelo conselho de direção, indo do presidente até todos os níveis da empresa. Essa mudança de atitude é manifestada em dois caminhos distintos que são a adoção de uma nova definição dos negócios em termos sociais e mudanças organizacionais (LIPSON, KELLEY e MARSHAK, 1973, p.181).

⁵⁵ De acordo com Lipson, Kelley e Marshak (1973), já não é possível definir progresso social como progresso econômico como fora anteriormente definido. Daí a referência a uma nova concepção de progresso, que estaria mais ligada a indicadores

Conforme explica Anshen (1970), uma transformação de comportamento nas bases colocadas acima requer mudanças no contrato social estabelecido entre empresa e sociedade que, antes reconhecido em termos de oferecer produtos em troca de lucro, passaria a considerar o progresso social levando em conta a preservação do meio ambiente e a qualidade de vida do consumidor-cidadão.

Embora muito se tenha evoluído em relação à dimensão societal do marketing, não se chegou a um consenso baseado em pesquisas empíricas que garantam a universalização desses valores⁵⁶. De acordo com (DAY e MONTGOMERY, 1999) isto se deve ao ceticismo a respeito de tais valores manifestados por aqueles que pensam que o marketing está unicamente vinculado à economia.

5.6 Marketing de Causas

Fazendo uma revisão da literatura, Varadarajan e Menon (1988) encontraram três racionalidades de filantropia corporativa: doações empresariais, diplomacia corporativa e doação motivada pelo lucro. Esta última deu base para o surgimento do marketing de causas⁵⁷ (*cause-related marketing*). Os autores citados afirmam que o envolvimento corporativo com o bem estar social iniciou-se em respostas aos problemas sociais, sendo fruto de uma visão corporativa baseada em preceitos identificados com o espírito voluntário⁵⁸. Atualmente a prática de ações voluntárias é vista, pela empresa, como investimento.

O marketing de causas é, basicamente, um programa de marketing que tenta atingir dois objetivos: melhorar a performance corporativa e ajudar causas nobres, associando o aumento de fundos em benefício de uma causa associada à compra do produto, ou ao serviço prestado pela empresa (VARADARAJAN e MENON, 1988, p.59).

sociais, tais como: segurança, saúde, habitação, dentre outros.

⁵⁶ A universalização dos valores defendidos pela prática do marketing societal não é tão percebida nos países onde os recursos ainda são abundantes, prevalecendo nestes o consumismo como alternativa para ativar as unidades produtoras (TOLEDO e SANTOS, 1979). Os autores prosseguem afirmando que a aquiescência a tais valores, por parte dos empresários, só ocorrerá quando a multiplicação dos produtos provocar a exaustão dos recursos, e a sociedade reagir de modo a pressionar um novo posicionamento das empresas.

⁵⁷ De acordo com Kotler (1998) esta modalidade de marketing, que vem sendo cada vez mais usada, é uma versão do conceito de marketing societal.

⁵⁸ Em contraponto a essa visão romântica Varadarajan e Menon (1988) citam Keim (1978) que afirma ser a ação filantrópica uma possível fonte de lucro, já que envolvia uma gama de atividades que poderiam refletir na relação do contribuinte com a empresa.

O marketing de causas é diferente de promoção de vendas, filantropia corporativa, apadrinhamento corporativo e relações públicas, apesar de ser composta por todas essas atividades. Pringle e Thompson definem marketing de causas como sendo:

Uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo [...] é uma forma efetiva de melhorar a imagem corporativa, diferenciando produtos e aumentando tanto as vendas quanto a fidelidade (2000, p.3).

Enquanto Varadarajan e Menon o definem como:

Um processo de formulação e implementação de atividades de marketing, que são caracterizadas pelo oferecimento da empresa para contribuir com um determinado montante destinado a uma causa, quando os clientes se engajam em trocas de provisão de retornos, que satisfaçam os objetivos organizacionais e individuais (1988, p.60).

Varadarajan e Menon (1988) afirmam que artigos publicados sugerem que para uma empresa adotar o marketing de causas, terá que tomar decisões, tanto em relação aos objetivos de marketing, quanto aos objetivos corporativos, que englobam: 1) aumento das vendas, enriquecimento da estatura corporativa, reversão de publicidade negativa, pacificação do consumidor, facilitação de entrada no mercado e aumento do nível de troca em função do *merchandising* da marca do produto promovido; 2) objetivos da causa relatada; 3) aproximação com a causa divulgada; 4) estrutura do programa; 5) números de firmas patrocinadoras, assim como de causas patrocinadas; 6) nível de associação com a causa escolhida, ou seja, se é ao nível organizacional, ao nível da linha de produtos ou ao nível de uma marca específica; 7) causa escolhida; 8) extensão geográfica do programa que pode ser nacional, regional ou local; 9) uso tático ou estratégico do programa; 10) e avaliação de alternativas do uso de outras ferramentas de marketing.

Não obstante o marketing de causas ser muito usado pelas empresas atualmente, cabe algumas considerações quanto à sua real intencionalidade. Browne e Haas (1973, p.72) já alertavam para o fato de que *“quando uma empresa privada se engaja numa prática de atividade social que, geralmente não-lucrativa, deve-se ficar curioso para saber por que meio será pago este suposto comportamento altruístico”*. Fazem uma comparação com um programa social implementado pelo governo, afirmando que quando se realiza uma estratégia de marketing social, o custo é financiado por taxas pagas pelo cidadão. Acreditavam que quando as empresas se engajam numa ação social, suas reais intenções são aumentar, ou

perpetuar a demanda por seus produtos, caso o consumidor perceba seu comportamento responsável e como resultado compre o produto, que já possui um acréscimo de preço em função dos custos de promoção e propaganda. Ou estão financiando a ação social com o grande lucro obtido além daquele que já costumam obter.

Apesar do comportamento de ação social ser desejado e apreciado pela comunidade, os consumidores, geralmente, não estão cientes do aumento do preço do produto para bancar o financiamento da causa abraçada. Além disso, os consumidores possuem pouca ou nenhuma representatividade no sentido de opinar a respeito da estratégia adotada pela empresa em prol da causa social a que está associada.

Vale ainda lembrar que, na maioria das vezes, a quantia destinada pelas empresas para promover os programas sociais que ajudariam na promoção de sua imagem, excedem em muito o montante prometido em prol da causa abraçada, mostrando que a racionalidade envolvida em tal processo implica no uso estratégico de uma ferramenta para obter lucro, antes que contribuir para uma causa social (VARADARAJAN e MENON, 1988).

Além da crítica exposta, acrescentam-se dois fatos: o primeiro deles diz respeito ao montante destinado à ação social ser dedutível do imposto de renda e, o outro, a preferência por parte das empresas de associação a causas que geram maior repercussão.

A realidade exposta nas linhas precedentes indica o quanto a racionalidade das empresas, apesar de toda degradação e efeitos deletérios impostos ao meio ambiente e conseqüentemente aos indivíduos a partir da exclusão social, que toma como base o consumo, continua atrelada aos preceitos economicistas que têm dominado a prática industrial nos últimos trezentos anos. Cabe aos indivíduos se colocarem como cidadãos antes que consumidores e questionarem, não apenas os motivos que envolvem tais práticas, mas sua legitimidade perante a sociedade.

5.7 Marketing Institucional

Kotler e Armstrong (1993) afirmam que muitas organizações executam atividades com o propósito de vender a própria organização. Tais atividades têm como base o uso de pesquisas que visam medir a imagem da empresa, para se fazer, caso necessário, ajustes de modo a angariar a simpatia do público, objetivando criar, manter ou alterar as atitudes e comportamento do público-alvo em relação à organização. São essas práticas que consistem no marketing institucional. Kotler e Armstrong (1993) ainda acrescentam que todas organizações, independente de visarem lucro ou não, praticam marketing institucional.

Nos últimos vinte anos muitas empresas adotaram o marketing de causas como marketing institucional, que passou a ser considerado como panacéia para seus problemas. Seu uso excessivo é apontado em alguns casos como fator responsável pela descaracterização dos fins para os quais determinadas instituições foram criadas. Severas críticas são dirigidas à prática do marketing institucional por Huntton (2001, p.9):

Instituições como igrejas e escolas, que tradicionalmente sustentavam modelos intelectuais e de morais pela aspiração de dar ao povo o que eles precisavam, invés de o que queriam, estão agora fazendo justamente o contrário, em alguns casos, levando muitos a questionar se tais instituições abandonaram sua fundamental responsabilidade social e sua razão de ser.

Vale ressaltar que o tipo de evento ou de causa escolhida para promover a empresa, geralmente, tem relação com o produto que a empresa vende, ou relação inversa a algum malefício que a empresa tenha causado. Portanto, neste caso, quando é associada à empresa uma causa social, este objetivo não deve ser tido como uma prática cidadã em sua verdadeira essência, que se baseia em ações substantivas, porém deve ser tida como uma prática visando obter vantagem competitiva (PORTER,1989), cujas bases estão assentadas em uma racionalidade instrumental. Esta racionalidade pode ser confirmada no seguinte trecho:

Um dos maiores responsáveis pela destruição da camada de ozônio reivindica ser reconhecido como um dos maiores protetores do ozônio estratosférico. Uma gigantesca empresa petrolífera afirma ter uma estratégia preventiva diante do aquecimento global. Ao mesmo tempo em que comercializa um agrotóxico tão perigoso que foi proibido em muitos países, um dos maiores fabricantes de agroquímicos afirma que a empresa ajuda a alimentar os famintos. Uma empresa petroquímica usa os resíduos criados por um processo altamente poluente como matéria prima de outro processo do mesmo tipo, e se vangloria de ter tomado uma importante iniciativa de reciclagem industrial. Uma empresa abate árvores da floresta nativa, substituindo-as por plantações de uma única espécie exótica, e batiza o projeto de desenvolvimento florestal sustentável (Bruno,s/d)⁵⁹.

Como se pode perceber, o marketing institucional é uma poderosa ferramenta usada para promover a imagem das organizações, independentemente de visarem lucro, podendo tanto colaborar para a divulgação de organizações que atuam tendo como base preceitos éticos, quanto para tentar reverter, senão, em muitos casos, encobrir atos antiéticos de organizações cujos valores estão longe de qualquer prática ética.

⁵⁹ A prática registrada na citação é denominada como “maquiagem verde”.

5.8 O emaranhado conceitual

Toda disciplina considerada em termos epistemológicos se constrói a partir da definição de conceitos que constituirão os elementos que farão parte do seu arcabouço teórico. Os conceitos podem ser entendidos como unidades de significação que definem a forma e o conteúdo de uma teoria, ou seja, são os pilares de toda construção teórica (MINAYO, 1992).

Ferrari (1974) defende que os conceitos são unidades de pensamento estabelecidos para representar uma determinada espécie de fenômeno ou setor do fenômeno, podendo ser considerados como os instrumentos de trabalho do cientista ou ainda como os termos técnicos do vocabulário da ciência.

Sabe-se que para uma disciplina ser estabelecida em termos epistemológicos é necessário que os conceitos que fazem parte de sua estrutura teórica sejam definidos, de modo a não tornar sua compreensão ambígua ou de difícil entendimento. Neste sentido Pierce (1999) sugere o uso de uma nova família de palavras cognatas para definir todo novo conceito introduzido na ciência, exigindo para isso profundo conhecimento dos princípios e um amplo entendimento dos detalhes e da história da terminologia que se pretende utilizar.

Como a ciência não pode ser considerada um ente dogmático, por permitir embates que contribuam para sua evolução, possui determinadas limitações. Uma delas ocorre em relação ao próprio emprego dos conceitos que, como símbolo de comunicação científica, podem ser objetos de inconsistências.

As limitações que decorrem dos conceitos que permeiam as “dimensões sociais do marketing” estão no fato de diversos termos se referirem ao mesmo fenômeno, sendo fruto da influência do senso comum, ou no fato de dentro da disciplina um conceito receber vários significados, fruto dos embates, ou mesmo confusão conceitual, originados na academia.

Tendo chegado ao domínio público com a ajuda da mídia, após ter sido criado no seio da academia e passado pelas empresas, muitos termos na área de negócios tornam-se “chavões”, acarretando a ampliação da inflação semântica sofrida por estes quando usados para definir determinados conceitos (JAMUR, 1997), dificultando o estabelecimento de sua definição dentro de um campo conceitual. Por esse motivo cabe que seja esclarecido o emaranhado conceitual que envolve as dimensões sociais⁶⁰ do marketing.

⁶⁰ O termo social está entre aqueles afetados por uma “inflação semântica”, relacionada à própria noção, apresentando, por esse motivo, uma série de dificuldades em relação ao estabelecimento da sua definição dentro de um campo conceitual. Tem sido usado como adjetivo se tornando um “conceito-valise”, abrigando os mais variados conteúdos ideológicos (JAMUR, 1997, p.7). Tais conteúdos ideológicos possuem grande relação com o campo científico dominante. No caso dos termos

Ao ampliarem o conceito de marketing, Kotler e Levy (1969) abriram precedentes para que outros pesquisadores da área pudessem dar suas contribuições, tornando o conceito e a possibilidade de aplicabilidade do marketing tão amplo, a ponto de gerar uma série de confusões conceituais. Ao sugerirem um conceito de marketing voltado para um planejamento de mudança social, denominado como marketing social, Kotler e Zaltman (1971) ampliaram ainda mais a possibilidade de enganos quanto ao conceito desenvolvido.

Autores como Lazer e Kelley (1973) em sua publicação *"Social marketing: Perspectives and Viewpoints"*, incluem artigos sobre a responsabilidade social do marketing e seus impactos, que seriam classificados como marketing societal, assim como aqueles referentes ao marketing de causas sociais sobre o termo "marketing social".

Laczniak, Lush e Murphy (1979) ao chamarem a atenção para as dimensões éticas do marketing social, confundem marketing social com marketing de organizações que não visam lucro.

Crossier (1979) ao colocar o marketing social como se estivesse dividido por duas correntes de pensamento; uma defendendo o conceito de marketing social atrelando a aplicação de seus princípios e práticas à promoção de idéias, causas e programas sociais direcionados a produtos intangíveis, e outra defendendo o conceito de marketing social vinculando-o ao impacto e conseqüências da prática do marketing na sociedade, também comete um erro, visto que a segunda corrente por ele citada, estaria defendendo uma prática societal do marketing.

Percebendo o emaranhado conceitual que permeava a disciplina de marketing como um todo, Luck (1969) desenvolve severa crítica à ampliação de sua concepção, sugerida por Kotler e Levy (1969), e anos mais tarde censura, em poucas páginas, a introdução do termo "marketing social" por Kotler e Zaltman (1971), afirmando que se já era difícil conceituar marketing por si só, seria muito mais difícil conceituar marketing social (LUCK, 1974).

Recentemente, a concepção ampliada de marketing recebeu severas críticas em função de ter causado abertura para seu uso inapropriado, fazendo com que determinadas instituições tivessem seus propósitos transformados e suas integridades abaladas, transformando o cidadão

citados no texto, pode-se perceber uma íntima relação entre a esfera social e a esfera econômica, demonstrando a existência de uma racionalidade voltada para a última. O termo marketing social, assim como os referidos no texto, encerram uma dinâmica paradoxal, já que a primeira parte do termo, tem origem no campo econômico onde a competitividade e exclusão dos indivíduos é percebida como um fato necessário, enquanto a segunda tem origem no campo social, onde se prega equidade nos seus mais amplos sentidos, assim como colaboração.

em consumidor, colocando em primeiro plano não o que necessitam, mas o que querem, ou seja, colocando as necessidades individuais, acima das coletivas (HUNTTON, 2001).

Ainda hoje, mesmo depois de muitos debates em torno do tema e de tentativas de esclarecimento quanto ao uso equivocado do conceito de marketing social (KOTLER e FOX, 1980), cometem-se confusões em relação a este. O mais comum, atualmente, é a classificação do *cause-related marketing* (marketing de causas) como marketing social: Penteadó (1999), Pringle e Thompson (2000), Huntton (2001), Neves (2001), Nascimento (2002). Mendonça e Schommer (2000) alertam para a confusão conceitual referida em linhas precedentes:

No Brasil, o termo “marketing social” está sendo utilizado, especialmente pela mídia⁶¹, para designar atuação empresarial no campo social com objetivo de obter diferenciais competitivos, sem que essas ações tenham o objetivo de influenciar em um comportamento coletivo. Alguns artigos colocam que é crescente o número de empresas que fazem promoções ou associam sua imagem a causas sociais, como forma de estimular vendas ou agregar valor a sua imagem institucional. Essa concepção, muitas vezes, refere-se apenas aos benefícios diretos à empresa, sem relacionar essas ações a mudanças de comportamento (2000, p.5).

Na tentativa de esclarecer o emaranhado conceitual que se estabelecera, Kotler e Fox (1980) tomaram como base a própria definição de marketing social estabelecida em 1971, procurando explicar que o marketing social foi concebido para ser uma aplicação dos conceitos e técnicas de marketing visando a mercadização de idéias e causas sociais benéficas, ao invés de produtos e serviços no sentido comercial.

Há possibilidade de que a dúvida que persiste até os dias atuais em relação ao conceito de marketing social, seja devido à própria tentativa de esclarecimento do conceito dada por Kotler e Fox (1980) ao adotarem como sinônimo deste, marketing de causas sociais (*social cause marketing*), marketing de idéias sociais (*social idea marketing*) e marketing de assuntos públicos (*public issue marketing*).

Outros autores também tentaram esclarecer essas diferenças. Com muita propriedade, Minciotti (1983) tece observações quanto às diferenças entre os conceitos de marketing social, marketing societal e marketing para organizações sem fins lucrativos. Afirma ele:

⁶¹ Apesar das autoras citadas neste trecho afirmarem que a confusão conceitual na sua maioria se deve à mídia, não se pode desconsiderar que tal engano venha ocorrendo com grande frequência na academia, visto o crescente número de publicações que corroboram este fato, cujos autores foram citados no texto. O fato de este engano ocorrer no contexto acadêmico, se justifica, de certo modo, pela influência do que Wood e Paula (2002) denominaram como *pop-management*.

Convém ainda observar que o conceito de marketing social- entendido como marketing de idéias, causas e programas sociais- deve ser distinguido do conceito de marketing “societal – tido como sendo as implicações sobre a sociedade, em longo prazo, das práticas de marketing- e deve ser também diferenciado do conceito de marketing para organizações sem fins lucrativos, dado que essa característica por si só, não garante que seus programas sejam, ampla e reconhecidamente, de natureza social (MINCIOTTI, 1983, p.55).

Mesmo considerando-se todo emaranhado conceitual, não se pode olvidar que um conceito até que se torne definitivo, a ponto de atender às exigências impostas pelos padrões de cientificidade, leva algum tempo para ser aceito pela comunidade científica, não obtendo, mesmo após sua legitimidade, unanimidade quanto à sua aceitação. Day e Montgomery (1999) confirmam este fato em relação à ampliação do conceito de marketing proposto por Kotler e Levy (1969):

Embora esta concepção ampliada não seja controvertida agora, ela ainda não é aceita completamente nem pela corrente atual de profissionais de marketing, nem por administradores do setor público (DAY e MONTGOMERY, 1999, p.6).

Além deste fato, deve-se considerar que, após críticas, muitos conceitos são reformulados acabando por atender aos padrões de cientificidade, vindo a ser aceitos. De fato, são os embates proporcionados por tais discussões que contribuem para o desenvolvimento do campo científico.

Não se pretendeu amarrar os termos que compõem tais conceitos a grilhões que não garantam sua evolução, mas de mostrar que cada conceito define um campo de ação específico, devendo por esse motivo ser único e definido por termos que possam realmente representá-lo. Como bem lembrou Escorel (1999, p.23) *“quando um termo pode designar muitos fenômenos, acaba por não caracterizar fenômeno algum”*.

Apesar de ter-se tentado esclarecer o emaranhado conceitual em torno das “dimensões sociais do marketing”, sabe-se que quando se tratam das práticas ligadas a elas, deve-se levar em consideração que estas podem ocorrer simultaneamente mesmo que não se tenha certeza de qual delas se usa em determinado momento. Isto ocorre em função das suas práticas terem elementos em comum, caracterizando a fluidez das fronteiras que as delimita. Apesar disso, mostrou-se a partir da revisão da literatura existente que cada uma delas possui sua particularidade não devendo ser confundida com outra.

5.9 Dimensões sociais do marketing e os espaços estruturais

Após a definição dos diferentes conceitos que compõem as “dimensões sociais do marketing” e da tentativa de esclarecimento em relação ao emaranhado conceitual suscitado em torno dos termos que os definem; toma-se como proposta a classificação dos referidos conceitos a partir dos espaços estruturais do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por Santos B. (2001, p.273). O modelo visa confrontar a dimensão mercadológica com a dimensão pública. A primeira pode ser considerada como um dos fatores responsáveis pela reificação do ser humano, sendo, conseqüentemente regulatória. Já a segunda, está ligada a princípios que colocam as necessidades coletivas antes das individuais, caracterizando-se como emancipatória.

Dos seis espaços estruturais estabelecidos escolheram-se aqueles que se consideraram estar mais relacionados às dimensões sociais do marketing, são eles: espaço da produção, espaço do mercado, espaço da comunidade e espaço da cidadania.

Para o estabelecimento do parâmetro, relacionou-se em que espaço cada dimensão social do marketing atua:

- O marketing social não visa à produção, nem ao mercado, atua somente no espaço da cidadania. Está ligado a aspectos relacionados à melhoria da qualidade de vida da população, usando estratégias para mudar seu comportamento. Para tanto, trabalha a conscientização a partir da introdução de valores que ressaltem aspectos ligados à cidadania, à educação e à cultura cívica. Algumas vezes recorre, até que as idéias sejam assimiladas, à dominação por meio de práticas regulatórias⁶², mas os resultados sempre contribuem para melhorar a qualidade de vida dos adotantes escolhidos como alvo. Esta prática é preponderantemente realizada pelo Estado por meio de instituições ligadas a ele. Por atuar exclusivamente na dimensão pública considerando-se a dicotomia mercado-estado; pode-se dizer que, por visar melhorar a qualidade de vida da população, contribui para a emancipação dos indivíduos.
- O marketing societal atua nos quatro espaços. O espaço da produção está relacionado ao próprio espaço físico onde são realizadas as operações da empresa, à maximização dos lucros e à degradação da natureza, à exploração capitalista, ao produtivismo, tecnologismo e à formação de uma cultura

⁶² Tanto a campanha do cinto de segurança, quanto a do “apagão” consistiam em multar os indivíduos que não se enquadrassem nos padrões impostos pela lei.

- profissional e empresarial. O espaço do mercado está relacionado ao mercado, à maximização da utilidade dos produtos comercializados pela empresa, ao fetichismo das mercadorias, ao consumismo e à cultura de massa. Por outro lado, ao valorizar sua atuação nos espaços da comunidade e da cidadania, o primeiro, procurando um maior envolvimento com os problemas da comunidade no seu entorno e com o público com o qual se relaciona, e o segundo, a partir de práticas que buscam minimizar os efeitos deletérios causados pelos dois primeiros espaços, trabalhando os aspectos éticos que lhe permitirão sobreviver no longo prazo; as empresas se aproximam da dimensão pública, passando a estar mais próximas de preceitos emancipatórios, já que valorizam as necessidades coletivas antes que as individuais.
- O marketing institucional atua principalmente no espaço do mercado, busca promover a imagem da empresa visando gerar fidelidade no cliente-consumidor, mostrando, muitas vezes, uma imagem incoerente com suas práticas⁶³.
- O marketing de causas, dos quatro espaços escolhidos para análise, só não atua no espaço da cidadania, já que para atuar neste espaço é necessária a ampliação no alcance das ações da empresa e um certo afastamento da dimensão mercadológica. Suas ações são focadas, vindo a valorizar o espaço da comunidade, geralmente, como meio para reforçar o espaço do mercado, tornando, muitas vezes, a parte substantiva desta prática em fator secundário.

Quadro 4: Classificação das dimensões sociais do marketing a partir dos espaços estruturais

INSTRUMENTOS GERENCIAIS	MARKETING SOCIAL	MARKETING SOCIETAL	MARKETING INSTITUCIONAL	MARKETING DE CAUSAS
ESPAÇOS				
ESPAÇO DA PRODUÇÃO				
ESPAÇO DO MERCADO				
ESPAÇO DA COMUNIDADE				
ESPAÇO DA CIDADANIA				

⁶³ Tudo que foi dito a respeito do espaço do mercado relativo à prática do marketing societal é válido para o marketing institucional. Foi tomado aqui o significado do marketing institucional como ferramenta organizacional, que tem como objetivo vender a imagem da empresa, ou organização, estando por isso ligado ao espaço do mercado.

O capítulo tratou da introdução do que se denominou como “dimensões sociais do marketing”, composto pelo marketing social, marketing societal, marketing de causas e marketing institucional; e da tentativa de esclarecimento do emaranhado conceitual em torno dos termos que os definem, tendo como objetivo último, a proposta de classificação dos referidos conceitos a partir dos espaços estruturais do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por Santos B. (2001, p.273). Para se chegar ao objetivo final, o capítulo discorreu sobre o processo histórico do marketing, no sentido de identificar a introdução de conceitos derivados de outras áreas e seu afastamento do cunho exclusivamente economicista, assim como, sobre a mudança paradigmática ocorrida em seu escopo a partir da década de 1960. A partir deste ponto, tentou esclarecer as diferenças entre as quatro ferramentas gerenciais que compõem as “dimensões sociais do marketing”.

CAPÍTULO VI – O ESTUDO DE CASO

6. Procedimentos Metodológicos

Todo indivíduo ativo tem uma prática, mas não tem uma clara consciência teórica desta prática que, no entanto, é um conhecimento do mundo, na medida em que transforma o mundo (A. Gramsci, apud, Pádua, 2002, p.15).

Neste capítulo será apresentada a metodologia de pesquisa adotada. Buscou-se uma metodologia com a qual o autor do presente estudo tivesse afinidade e que fosse coerente com o problema de pesquisa, com seus objetivos e com o arcabouço teórico desenvolvido na primeira parte do trabalho.

6.1 Design da pesquisa

6.1.1 Tipo de pesquisa

Como a pesquisa assenta-se em análises a partir da teoria crítica pós-moderna de oposição⁶⁴, guarda características inatas de estudo qualitativo. *“Segundo esta perspectiva, um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada”*⁶⁵ (GODOY, 1995b, p.21).

Em função da área⁶⁶ de estudo em que se enquadra a pesquisa, e devido às características do objeto escolhido para ser pesquisado, selecionou-se, dentre vários meios de investigação, o estudo de caso.

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso representa a estratégia preferida quando o foco da pesquisa se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. É indicado quando o propósito fundamental da pesquisa é analisar intensivamente

⁶⁴ De acordo com Godoy (1995a) o materialismo dialético, de onde se originou a teoria crítica, seria uma das orientações teóricas voltadas para a pesquisa qualitativa.

⁶⁵ Ao tentar analisar, sob o enfoque crítico, a aplicação das dimensões sociais do marketing relacionadas à performance social corporativa dentro do contexto da cultura do *management*, buscou-se perceber o fenômeno numa perspectiva integrada.

⁶⁶ Yin (2001) aponta o estudo de caso como uma ferramenta de pesquisa das mais usadas na área de administração.

uma dada unidade social (GODOY, 1995a). Como a prática de ações sociais discricionárias pelas empresas, influenciada pela cultura do *management*, pode ser considerada um desses fenômenos; e a empresa escolhida para ser pesquisada, considerada como a unidade social anteriormente referida; justifica-se a escolha.

Uma vez que o pesquisador buscou obter os dados a partir de maior interação com os sujeitos pesquisados, objetivando captar empiricamente, pelo menos, parte da estrutura onde estão inseridos; a pesquisa pode ser considerada como de campo. Outrossim, pode ser considerada bibliográfica e documental, já que o pesquisador recorreu tanto à revisão da literatura relativa ao assunto a ser pesquisado, visando explorar o atual estado da arte e obter instrumental analítico; quanto a documentos da empresa pesquisada, no sentido de melhor captar, por meio de um registro histórico da própria organização, suas práticas discursivas em relação às ações sociais discricionárias praticadas que, sendo colocado à luz do que foi estudado na literatura, permitirá analisar e comparar pontos comuns e de divergências.

Segundo Sampieri et al. (1991), *apud*, Révillion (2001, p.2) “os estudos exploratórios são feitos, normalmente, quando o objetivo da pesquisa é examinar um tema ou problema de investigação pouco estudado ou que não tenha sido abordado antes”. Pelo fato de não se conhecer estudo que tenha adotado a teoria crítica pós-moderna de oposição, proposta por Santos (2001), como instrumento para analisar as ações sociais discricionárias das empresas, esta pesquisa pode ser considerada como exploratória⁶⁷.

Por último, a pesquisa pode ser considerada como descritiva, já que expõe características da empresa pesquisada, que servirão como base para explicar sua atuação no contexto que foi tomado como referência tanto para a escolha do tema, quanto para a apresentação do problema da pesquisa.

6.1.2 Universo e amostra

Como o tema escolhido para estudo abrange uma vasta possibilidade quanto ao objeto a ser pesquisado, escolheu-se como primeiro corte epistemológico, uma instituição que pudesse fornecer, devido a sua peculiaridade, elementos que permitissem comparar os aspectos regulatórios, ligados ao mercado, com os emancipatórios, ligados à prática do espírito de política pública, subentendidos no seu processo de performance social corporativa. Por

⁶⁷ Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis (GIL, 1999, p.43).

FURNAS Centrais Elétricas SA ser uma empresa com características híbridas, ou seja, estar ao mesmo tempo ligada ao governo e ao mercado, foi escolhida como objeto de estudo da pesquisa, dentre o vasto universo de empresas que realizam ações sociais discricionárias.

O segundo corte epistemológico está relacionado ao que se tomou como objeto a ser analisado dentro do próprio universo da empresa, permitindo maior aproximação do problema da pesquisa. Como se pretende com este estudo identificar, sob o enfoque da teoria crítica pós-moderna de oposição (SANTOS B., 2001), se o uso das ferramentas gerenciais enquadradas no que se denominou como “dimensões sociais do marketing”, conduz a empresa em direção a práticas regulatórias, ligadas ao mercado, ou a práticas emancipatórias, ligadas ao espírito de políticas públicas; procurou-se fixar a atenção apenas nos setores que puderam ser identificados como relevantes para que o objetivo final da pesquisa fosse alcançado. Deste modo optou-se por pesquisar as ações da Superintendência de Responsabilidade Social⁶⁸, da Assessoria de Comunicação Social⁶⁹, da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamentos⁷⁰, do Departamento de Patrimônio Imobiliário⁷¹ e do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamentos⁷².

⁶⁸ Setor responsável pela coordenação das ações sociais discricionárias da empresa em todo país, abrangendo uma série de projetos que vão desde combate à fome até apoio às artes.

⁶⁹ Setor responsável pela produção de todo material de comunicação da empresa, pela divulgação de suas ações para o público interno e externo; e pela integração entre os diversos departamentos que constituem a empresa em todo país.

⁷⁰ Setor responsável pela gestão financeira da empresa como um todo, está dividido nos seguintes setores: Departamento de Planejamento Financeiro, e pela Assessoria de Contratos e Análise Financeira.

⁷¹ Setor responsável pelo patrimônio imobiliário da empresa, incluindo todas instalações e propriedades. É a partir deste setor que a empresa realiza as desapropriações de terras, e as negociações dos valores a serem pagos, fazendo o primeiro contato com as pessoas que vivem nas propriedades que serão desapropriadas. Este setor também é responsável pelas ações concretas que a empresa realiza, tendo responsabilidade direta pelos impactos gerados a partir destas.

⁷² Setor ligado à Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamentário que cuida do fluxo de caixa, indicadores de performance e risco de investimentos.

6.1.3 Sujeitos

Os sujeitos da pesquisa foram os funcionários de FURNAS Centrais Elétricas SA que ocupam posição estratégica em relação aos processos decisórios da empresa lotados nos setores apontados como relevantes no fornecimento de informações quanto à prática da performance social corporativa relacionada as “dimensões sociais do marketing”, que se disponibilizaram a conceder entrevista. Foram divididos em dois níveis⁷³:

- 1º nível, representado pelas diversas superintendências.
- 2º nível, representado pelos departamentos.

Quadro 5: Sujeitos entrevistados

FURNAS				
SETOR		CARGO/FUNÇÃO	FORMAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA
1º NÍVEL	Superintendência de Responsabilidade Social	Superintendente de Responsabilidade Social	Engenharia	23 anos
	Assessoria de Comunicação Social da Presidência	Gerente	Comunicação Social	19 anos
	Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamentos	Assistente de Superintendência	Engenharia	29 anos
2º NÍVEL	Departamento de Patrimônio Imobiliário	Gerente	Engenharia	24 anos
	Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamentos	Gerente	Administração	18 anos

⁷³ A pesquisa pretendia se limitar ao nível de superintendência da empresa, que hierarquicamente está situado logo abaixo da presidência, contudo, devido à reestruturação dos níveis gerenciais da empresa, em função da mudança de governo, só foi possível realizar neste nível três entrevistas, ficando as outras no nível departamental. Não obstante os contratempos encontrados para a realização das entrevistas, as pessoas que as concederam, mesmo não fazendo parte do nível da superintendência, foram escolhidas dentre aquelas que possuem posição estratégica na empresa, que, por conseguinte, detêm grande conhecimento da atuação desta em suas áreas.

6.1.4 Coleta de dados

Inicialmente foram usadas fontes secundárias a partir de pesquisa bibliográfica prévia em livros, periódicos, teses e dissertações, com a finalidade de aprofundar o conhecimento referente ao assunto a ser pesquisado. Em uma segunda etapa, foram consultadas comunicações disponibilizadas na *Internet*, publicações (Balanço Social de 1999 a 2001, Revista Linha Direta, FURNAS Centrais Elétricas SA, Furnas e as Unidades de Conservação, Furnas e o Meio Ambiente, dentre outras), assim como documentos da empresa, visando obter informações que pudessem ser confrontadas com aquelas obtidas por meio das fontes primárias.

A pesquisa bibliográfica inicial deu a base na qual se assentaram os roteiros das entrevistas realizadas, que foram semi-estruturadas, e mistas, já que possuíam questões comuns para todos entrevistados e questões peculiares, que variavam de acordo com a função ocupada pelo respondente. Quanto a entrevistas, Yin (2001, p.114) salienta:

No geral as entrevistas constituem uma fonte essencial de evidências para os estudos de caso, já que a maioria delas trata de questões humanas. Essas questões deveriam ser registradas e interpretadas através dos olhos de entrevistadores específicos, e respondentes bem informados podem dar interpretações importantes para uma determinada situação. Também podem apresentar atalhos para se chegar à histórias anterior da situação, ajudando-o a identificar outras fontes relevantes de evidências.

Optou-se pela entrevista semi-estruturada em função de permitir ao pesquisador, certa flexibilidade quanto às perguntas a serem feitas e ao ordenamento dessas, contribuindo para que, tanto entrevistado, quanto entrevistador, se sentissem confortáveis em relação à situação; permitindo ao primeiro, melhor expressar suas percepções em torno do assunto pesquisado.

6.1.5 Tratamento dos dados

Para se avaliar a efetividade das ações sociais praticadas por uma organização, é mister conhecer, além de seus objetivos e as intenções subjacentes que as leve a realizar tal investimento, as expectativas, percepções e ideologias daqueles que estão em posição decisória dentro da organização⁷⁴. Para se confrontar tais visões, conhecendo e

⁷⁴ Para se ter uma visão mais abrangente e fidedigna da realidade é necessário analisar também a percepção de funcionários que não estejam em posição decisória, assim como daqueles que sofrem as ações da empresa. Como uma pesquisa com esse

compreendendo o contexto em que estas se constroem, pode-se tomar como ponto de partida, o discurso desses sujeitos, que refletem tanto suas práticas gerenciais, quanto aquelas adotadas pela empresa, permitindo captar com auxílio de outras fontes⁷⁵, aspectos relacionados não apenas aos princípios individuais, mas também aos princípios organizacionais e institucionais (D.WOOD,1991), dando uma dimensão mais clara, neste caso, da performance social corporativa praticada pela empresa.

Partindo do princípio de que *“o discurso é construído sobre proposições implícitas que são tomadas como tácitas pelos participantes e que sustentam sua coerência [...] permitindo a recuperação dos sentidos sociais expressos (no discurso) pela análise das estruturas lingüísticas à luz dos contextos interacionais e sociais mais amplos”* (FAIRCLOUGH, 2001, p. 43-48), buscou-se relacionar a fala dos entrevistados à implementação das diversas ferramentas gerenciais que compõem as “dimensões sociais do marketing”.

O tratamento dos dados foi realizado a partir da livre interpretação do discurso dos entrevistados⁷⁶, assim como do discurso da empresa a partir de suas publicações e documentos⁷⁷. Esse procedimento teve como finalidade captar, em certos trechos selecionados, as condições de produção dos textos, permitindo o entendimento daquilo que está por trás das palavras, tomando como cerne, antes a legitimação referente aos mecanismos que regem a sua formação, que o questionamento da natureza verdadeira ou não do discurso (Cabral, 1999).

escopo torna a dimensão do assunto estudado muito ampla, exigindo maiores recursos, o estudo limitou-se a analisar a percepção de funcionários que ocupam posição decisória quanto a implementação das ferramentas que compõem as dimensões sociais do marketing.

⁷⁵ Trata-se aqui de fontes secundárias relativas à empresa.

⁷⁶ Como os entrevistados ocupam cargos gerenciais estratégicos dentro da empresa, vale ressaltar a observação feita por Cabral (1999, p. 5): “o sentido das palavras de um discurso varia conforme as posições que ocupam aqueles que as empregam [...] Na construção do sentido de um texto ou de uma comunicação também ocupa papel de destaque o conjunto de saberes, crenças e valores, previamente compartilhados pelos personagens engajados no discurso.

⁷⁷ Apesar de ter-se adotado a livre interpretação para fins de análise tanto do discurso das fontes primárias, quanto das secundárias, deve-se esclarecer que esta tomou como base o método de análise de conteúdo desenvolvido por Bardin (1977). Tal método consiste em “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens” (BARDIN, 1977, p. 42).

Após as entrevistas os dados foram divididos por áreas, visando encontrar parâmetros para indicar dentro do quadro de performance social corporativa, ações ligadas às “dimensões sociais do marketing” que levassem a empresa em direção a práticas regulatórias ou emancipatórias.

6.2 Limitações da pesquisa

Toda metodologia escolhida para guiar um estudo possui pontos nos quais a luz do conhecimento não consegue alcançar totalmente, criando penumbras onde habitarão uma série de elementos, que estabelecerão limitações quanto à possibilidade de se abarcar sua totalidade.

A pesquisa em questão possui uma série de limitações; a primeira delas consiste na dificuldade de generalização dos seus resultados, comprometida, de certo modo, em função da sua abordagem qualitativa que, valorizando um olhar hermenêutico do objeto a ser estudado, leva seus dados a serem analisados subjetivamente.

O estudo de caso acena a impossibilidade de generalização das observações, já que os casos estudados não representam a média de uma população, geralmente possuindo caráter exploratório, onde nenhum controle experimental ou de manipulação é utilizado.

A seleção dos sujeitos também é uma das limitações, visto que será apenas uma amostra de alguns níveis hierárquicos, deixando de fora outros funcionários da empresa que poderiam contribuir com suas percepções acerca do assunto pesquisado, assim como indivíduos das comunidades beneficiadas pelos projetos sociais desenvolvidos pela empresa, e consumidores, que dariam uma dimensão mais aproximada da realidade.

O acesso a registros internos nos quais se dará a pesquisa documental pode sofrer eventuais restrições por parte da organização.

A habilidade do entrevistador pode ser uma limitação se este não souber dirigir a entrevista, fazendo-se claro e objetivo na exposição das questões, bem como no registro das respostas.

Por sua vez, os entrevistados podem responder de maneira evasiva ou sem grande comprometimento com a verdade por temerem alguma represália ou por, simplesmente, não verem sentido ou importância no estudo.

Na coleta e interpretação de dados há a limitação inerente a qualquer pesquisador devido aos modelos mentais que cada qual possui. Referenciais e parâmetros de análise e avaliação serão sempre subjetivos, o que, contudo, não significa tendenciosidade.

Analisar o discurso de gerentes exige que se pague o preço da subjetividade e incerteza; além da dificuldade inerente à própria análise de uma construção semiológica tal qual a palavra humana, ainda existe a dúvida acerca da sinceridade de depoimentos de pessoas divididas entre o compromisso com a empresa e o comprometimento com sua própria opinião.

Ainda que os resultados da dissertação possam revelar disparates, incongruências ou quiçá um anacronismo entre o discurso e a prática da performance social corporativa, uma amostra por conveniência da referida empresa em questão, certamente não será suficiente para que se chegue a determinadas conclusões. Neste capítulo foi apresentada a metodologia usada na pesquisa, objetivando situar os interessados leitores. Para tanto foi informado o tipo de pesquisa assim como os sujeitos envolvidos a partir dos tópicos: universo e amostra, e seleção de sujeitos. Foram apresentados os instrumentos necessários para responder ao problema proposto, visto que possibilitarão seu tratamento.

CAPÍTULO VII – O CASO FURNAS

7. Histórico de FURNAS Centrais Elétricas SA

FURNAS nasceu estimulada por um desafio: sanar a grave crise energética que ameaçava de colapso, no final da década de 1950 e início da década de 1960, os três principais centro sócio-econômicos brasileiros: São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte.

Com o objetivo de construir e operar a primeira usina hidrelétrica de grande porte do Brasil (1.216 MW), foi criada em 28 de fevereiro de 1957, através do Decreto Federal nº 41.066.

A usina começou a funcionar em 1963, com sede em Passos, cidade mineira próxima ao local da barragem. Em 1º de junho de 1971, a sede foi transferida para o Rio de Janeiro e a Empresa passou a se chamar FURNAS – Centrais Elétricas S/A; para melhor expressar sua proposta: construir um conjunto de centrais elétricas e não uma única usina.

A região de atuação de FURNAS compreende o Distrito Federal e os estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Goiás, Tocantins e Mato Grosso. O objetivo inicial da Empresa se expandiu e FURNAS conta, hoje, com um complexo de nove usinas hidrelétricas.

O Sistema de FURNAS é constituído de usinas, subestações e linhas de transmissão. FURNAS é uma empresa da administração indireta do Governo Federal, vinculada ao Ministério de Minas e Energia e controlada, juntamente com outras empresas federais (Eletronorte, Chesf e Eletrosul) e pela Eletrobrás. A Empresa ainda estabelece intercâmbio de energia elétrica com diversas concessionárias estaduais, como Cesp, CPFL, Eletropaulo, Cemig, Celg, Cerj, CEB, Cemat, Escelsa, Celtins, Light e Companhia Força e Luz Cataguases-Leopoldina.

Sua missão é oferecer energia elétrica em condições de preços e qualidade altamente competitivos e assegurar o total funcionamento da malha de transmissão da região onde atua, utilizando-se de tecnologias adequadas e preservando o meio ambiente.

FURNAS atua em grande parte das Regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e no Distrito Federal, onde vive atualmente metade da população brasileira, consumindo 66% da energia elétrica produzida no País, e onde se situa 68% da produção industrial.

7.1 Ações sociais de FURNAS Centrais Elétricas SA

Devido à sua forte tradição no envolvimento com questões sociais originadas em ações compensatórias, relativas à minimização dos inevitáveis impactos causados pela natureza de seus negócios em uma vasta região do território nacional, FURNAS, possui uma ampla lista de ações sociais⁷⁸, não sendo possível citar em sua íntegra este vasto universo. Deste modo, serão aqui referidas, em linhas gerais, áreas em que atua, assim como alguns exemplos de ações sociais realizadas pela empresa, no sentido de possibilitar ao leitor perceber o papel desempenhado por FURNAS em relação à sua performance social corporativa.

De acordo com fontes secundárias, a dimensão do projeto social de FURNAS já não é mais mensurável apenas pelos benefícios concretos que a empresa leva a uma significativa extensão do território nacional, onde vivem 55% dos consumidores de eletricidade do país.

Ao construir parcerias no combate à exclusão que leva um grande contingente da população brasileira à miséria, investindo prioritariamente na preservação do meio ambiente, FURNAS tem estreitado os laços, aproximando-se da sociedade brasileira.

No âmbito desta postura, FURNAS participou da criação, em maio de 1993, do Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida – COEP, assumindo, desde então a Secretaria Executiva do Comitê, espaço de articulação visando mobilizar as entidades para a formulação de iniciativas próprias. Hoje, com 46 entidades associadas entre empresas, autarquias e fundações e 19 Comitês Estaduais que, por sua vez, constituem uma ampla rede, que reúne mais de 600 organizações (privadas e públicas, federais, estaduais e municipais) em todo o país, o COEP tem viabilizado diversos projetos nas áreas da educação, saúde, desenvolvimento regional, capacitação e geração de trabalho e renda. Em 1999, incorporando o compromisso social à gestão institucional, FURNAS criou a Assessoria de Articulação com a Sociedade, que inclui entre suas atribuições a coordenação da elaboração do Balanço Social, do Grupo de Articulação de FURNAS e das atividades da empresa junto a Comunidade Solidária e à Ação da Cidadania.

Entre os vários projetos sociais apoiados por FURNAS vale ser citado o projeto de doação de terras para o plantio de hortas comunitárias. Os projetos vêm sendo desenvolvidos em diversas áreas através de convênios e parcerias, permitindo plantações de culturas

⁷⁸ A maior parte deste item da pesquisa foi reproduzida a partir da extração de trechos de vários documentos da empresa, principalmente dos balanços sociais de 1999, 2000 e 2001.

temporárias. Os produtos oriundos dessas plantações são, na maioria dos casos, destinados às creches. Crescem as iniciativas de criação de ambulatórios, consultórios odontológicos, farmácias, barbearias comunitárias, creches, espaços para a educação e convivência de jovens portadores de deficiência mental.

Na área relativa à educação, escolas municipais adotadas estão sendo beneficiadas com a realização de trabalhos de manutenção hidráulica, elétrica, pintura e recuperação do mobiliário. Ainda nesta área, mas com a intenção de inserção social por meio do trabalho, a empresa viabiliza o acesso da comunidade externa à educação, ao trabalho e ao exercício da cidadania, prestando assessoria técnica aos comitês da ação da cidadania na realização de campanhas de assistência social. Um de seus projetos, “Guarda-Mirim”, gera emprego e permite o treinamento de menores carentes como guias de visitação turística; já o projeto “Menores Aprendizes”, visa à contratação de menores alunos na condição de aprendizes, comprometendo-se a lhes propiciar formação profissional, através de cursos de aprendizagem industrial.

Em diversos locais da empresa, vêm sendo realizadas, desde a criação dos Comitês de Cidadania, campanhas para doação de vestuário, cobertores ou material em desuso (móveis, utensílios, brinquedos). São permanentes as campanhas de arrecadação de tíquetes – trocados por alimentos e agasalhos – doados às entidades carentes previamente cadastradas, com iniciativa dos próprios funcionários.

Uma das características da atuação social FURNAS é a cessão de prédios e instalações para os centros recreativos, através de autorização de uso, proporcionando atividades de lazer, esportivas, culturais e de entretenimento às pessoas envolvidas; cessão de casas através de contrato de comodato, em convênio com prefeituras municipais, com o fim de proporcionar melhor qualidade de vida às populações carentes.

Na área cultural, foram definidas linhas prioritárias para patrocínio de projetos culturais, através das leis de incentivo à cultura. Durante os últimos anos FURNAS tem recebido solicitação de patrocínio de projetos de incentivo cultural, educativo e social, que têm sido submetidos à Comissão de Avaliação de Projetos, que selecionam os de maior alcance social, utilizando os incentivos contidos nas Leis de AudioVisual e Rouanet.

Na área de projetos destinados à saúde, merece destaque o projeto “Cuidadores Informais de Idosos”. Iniciativa de FURNAS que, preocupada com a qualidade de vida do idoso, há mais de dez anos vem desenvolvendo ações em prol da terceira idade, preparando,

desde 1988, pessoas de comunidades carentes da Baixada Fluminense, no Rio de Janeiro, interessadas em cuidar de idosos, visando aumentar a renda familiar. O Comitê FURNAS da Ação da Cidadania e o Departamento de Saúde da Empresa mantêm um cadastro de pessoas da comunidade que se dispõem a trabalhar como acompanhantes para atendimento às solicitações dentro e fora da empresa – empregados, aposentados e seus dependentes. Das pessoas que participaram, 70% já estão no mercado de trabalho.

Na área de meio ambiente, FURNAS promove projetos que tenham como principal foco o cuidado com o meio ambiente e a melhoria da qualidade de vida. Hoje, especialmente universidades e centros de pesquisa dão respaldo técnico e político aos projetos desenvolvidos ou em fase de desenvolvimento nesta área. Os projetos da empresa nesta área objetivam mobilizar crianças, jovens e adultos para o tema “combate ao desperdício de energia elétrica. Pode ser citado como exemplo o projeto itinerante “Gaste sua Energia Aqui”, que vem percorrendo os estados brasileiros desde 1999, ensinando a todos os participantes, de forma lúdica e criativa, como utilizar corretamente a energia elétrica

Pelo que foi descrito nas linhas precedentes percebe-se que seriam necessárias muitas páginas para comentar os inúmeros projetos sociais que FURNAS vem apoiando desde sua criação, para maiores informações devem ser consultados os balanços sociais da empresa dentre os anos de 1999 e 2001.

7.2 Análise do material colhido em campo

Nesta parte da pesquisa serão analisadas as ações da empresa em relação à prática da performance social corporativa envolvida com as “dimensões sociais do marketing” tendo como referência o discurso praticado em dois níveis: o primeiro se refere às fontes primárias, fornecidas pelas entrevistas e, o segundo, se refere às fontes secundárias, fornecidas pelo material impresso e pela página de FURNAS Centrais Elétricas SA na *Internet*, divulgando diversas informações sobre a empresa. Para se diferenciar os dois níveis de discurso, será colocado ao final de todas citações a siglas: FP, que significa fonte primária e FS, que significa fonte secundária. Além destas indicações, as fontes primárias serão identificadas pelo cargo que ocupam e pelo tempo de serviço prestado à empresa, possibilitando ao leitor maior compreensão quanto ao posicionamento destas em relação ao assunto pesquisado.

7.2.1 Tipos de marketing adotados pela empresa

Em princípio identificou-se, tanto nas entrevistas quanto nas fontes secundárias, que a empresa adota as quatro ferramentas que compõem as dimensões sociais do marketing.

- **Marketing social:** Ao tentar motivar a população a economizar energia, objetivando melhorar sua qualidade de vida, usando, para tanto, a sensibilização a partir da difusão da educação como processo provocador de mudança de comportamento, tendo como parceiros órgãos do governo, fica caracterizado o uso do marketing social pela empresa.

“De olho no uso racional de energia, FURNAS, em parceria com o Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica- PROCEL, vem desenvolvendo projetos nas vertentes técnica e humana. A vertente humana busca sensibilizar, conscientizar, educar e alavancar a participação da sociedade através de projetos de difusão, educação e marketing. A vertente técnica contempla projetos de eficiência energética, diagnósticos e estudos de otimização de sistemas industriais e de iluminação pública....Ao adiar a construção de novas usinas que irão gerar energia para alimentar desperdícios, liberam-se recursos para investimentos em educação, saúde, habitação, transporte e outros...Outro beneficiado é o meio ambiente, pois ao mesmo tempo se deixa de inundar áreas verdes e se reduz a queima de combustíveis fósseis em usinas termelétrica, com a conseqüente redução da emissão de poluentes.O consumidor também sai em vantagem, porque passa a pagar somente aquilo que de fato necessita consumir..Nos dias de hoje é imprescindível estabelecer um novo vínculo da empresa com a sociedade. Sendo assim, FURNAS identifica na Conservação de Energia um compromisso com a cidadania desencadeada pela responsabilidade social da empresa, da qual faz parte a formação da consciência contra o desperdício (FS - Projeto especial LINHA DIRETA).

“Furnas têm um programa de energia que é importante. Então é isso. E qual é a questão da conservação de energia? Na realidade, eu to pedindo pra você não consumir um produto que eu vendo certo? Porque tem um projeto aqui que é o “Furnas, Natureza, Paisagem”. Ela capacita professores, então Furnas processa uma... uma definição do Ministério das Minas e Energia que repassa pra todas as suas empresas filiadas. Então a Eletrobrás é que tem essa coordenação que repassa pras empresas, então Furnas faz o Procel e outras coisas que faz aqui numa área específica de conservação de energia, não é ligada a superintendência. Nós trabalhamos juntos, tentamos fazer junto as mesmas escolas, mas a gente não trabalha junto, e é realmente uma questão de marketing social!” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

- **Marketing de Causas:** Destacam-se vários trechos em que fica claro a prática do marketing de causas pela empresa, que possui como característica, a associação da empresa a uma questão ou causa social relevante, muitas vezes, em parcerias com OGN's, porém de forma focada, sem que haja grandes preocupações com a sua universalização.

“Programa de reciclagem: papeis reciclados geram renda para o Asilo Zélia Macalã, em Ceilândia-Distrito Federal” (FS – Balanço Social 1999).

“Atendimento a 265 crianças, na faixa de idade de 3 meses a dezoito anos, em horário integral, através de apoio financeiro ao Projeto SOS Meninos de Luz realizado pelo Lar Paulo de Tarso. Este projeto atende às comunidades carentes do morro do Pavão. Pavãozinho e Cantagalo, no Rio de Janeiro” (FS – Balanço Social 2000).

“No município mineiro de Lambari, FURNAS realizou a reforma do hospital, que proporcionou melhoria nas condições de saúde da comunidade, beneficiando mais de 17 mil pessoas” (FS – Balanço Social 2001).

“Agora é importante dizer que nós quando criamos uma superintendência, a gente cria uma política, uma política com normas e procedimentos também aprovados pela diretoria para apoio a projetos sociais e essa política, ela reza o que é fundamental e a gente só apoia projetos assim que tem uma avaliação, relatório de acompanhamento. A gente tem duas maneiras de fazer isso, que é... você perguntou e eu disse uma delas, uma é que nossos voluntários desenvolvem projetos que a gente desenvolve, compartilha, e a outra é que a gente apoia projetos de ONG's, de terceiros, e então tem terceiros que encaminham pra gente projetos e a gente também apoia” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

- **Marketing Institucional:** Como a empresa tem procurado divulgar para a população em que tipo de negócio atua, suas realizações, e seu interesse pela sociedade, a partir do uso de patrocínios, associando sua marca a uma série de eventos, estejam estes ligados à cultura ou ao esporte, fica caracterizado o uso do marketing institucional.

“ Em 2001, foram realizados 69 patrocínios. A natureza dos projetos patrocinados é bastante diversificada: restaurações, ações solidárias, projetos de saúde, livros, exposições, workshops, peças teatrais, filmes de longa e curta metragem, óperas, campanhas e eventos culturais, acadêmicos e esportivos” (FS – Balanço Social 2001).

“Acho que Furnas deve divulgar sempre que necessário esses dados, mostrar para a população o que Furnas faz. Nos últimos anos Furnas fez essa divulgação e foi um...nós tivemos retorno institucional, a marca Furnas, ela realmente não era muito conhecida, ela passou a ser um pouco mais conhecida principalmente depois do episódio do apagão” (FP - Gerente responsável pela Assessoria de Comunicação Social da Presidência, 19 anos).

- **Marketing Societal:** Do momento em que a empresa busca equilibrar eticamente, a partir de ações compensatórias, ou não, suas necessidades, baseadas na geração de lucro por meio da produção de energia, com as necessidades coletivas da população, principalmente aquelas relacionadas à sua qualidade de vida, está colocando em prática o marketing societal.

“Nossa empresa se antecipa às questões sociais e busca identificar soluções para problemas nas diversas regiões onde atua. Faz isso ouvindo, se relacionando com a comunidade, a fim de auxiliá-la, e participando da construção de seus projetos” (FS - Balanço Social 1999).

“Embora ela venda, ela vende, não, ela produz energia elétrica distribui o grosso, ela tem uma atuação que é muito mais importante e a atuação dela é pra o desenvolvimento do Brasil é o que diz aqui, nós somos uma empresa brasileira para que os brasileiros atuem de forma predatória? então ela tem que ter um critério ético, critério moral. Ela não pode fazer obras a qualquer preço de vida, é contraditório, entendeu. Você é uma empresa de brasileiro para brasileiro, então vai fazer uma obra e mata uma porção de gente, desmata, desaloja, atende mal, cria problemas no local da obra, é contraditório. Furnas, percebeu que podia atuar dessa maneira, ela resolveu... isso é uma política da empresa, inclusive anteriormente a esse último período de eleições, então ela já vinha atuando no sentido de causar o menor impacto possível ao meio ambiente, no sentido de ajudar a população local” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

7.2.2 As ferramentas mais usadas

Apesar de ter sido constatado o uso das diversas ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing”, e a importância de todas na consecução dos objetivos da empresa, notou-se uma ênfase na aplicação do marketing societal.

“Ninguém é santo, a empresa comete muitos erros, isso é natural, mas sempre procura corrigir, o fato é que quando Furnas vai pra um empreendimento, ela sabe que ela é responsável, não por aquela usina que ela está construindo, ela é responsável pelo desenvolvimento da área na qual ela instalou” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

Talvez este fato se deva à própria natureza de suas práticas, que sendo predatórias, conduzem a empresa a realizar ações compensatórias, assim como, algumas proativas, buscando um ótimo relacionamento, principalmente com a população que sofre os impactos de suas ações, mostrando estar afinada com princípios éticos que lhe permitirão sobreviver no longo prazo.

“Na realidade eu acho que tem uma história aí. Furnas tem uma história muito peculiar que começou... Furnas historicamente têm ações de compensação por conta da natureza dos seus empreendimentos vamos dizer assim” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

“Realmente a empresa entra e causa um impacto que depois tem que ser recuperado, então às vezes na empresa sai o primeiro step que é um step destrutivo, sem considerar que depois a empresa vai corrigir, ela ajeita tudo direitinho, ela sai sem deixar sujeira, entendeu, então ela constrói, ela distribui e procura desenvolver a área em que ela se instalou, isso é a diretriz maior da empresa, nessa nova administração ainda é maior, então, a empresa deseja que isso

seja feito de forma mais transparente, mais intensa” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

A prática de estabelecer um relacionamento proativo, mostrando que tanto está interessada em obter lucro, quanto em se envolver com a sociedade, de um modo geral, e com as comunidades com as quais a empresa se relaciona, em um sentido menos amplo, é percebida como responsabilidade social corporativa.

“A responsabilidade social está em divulgar àquelas pessoas naquela comunidade que aquela empresa existe, está ali tirando um lucro oferecendo um serviço, mas que não é só isso que ela quer, ela quer fazer parte daquela sociedade, que ela é na verdade uma parte daquela sociedade ou seja, a sociedade e o conjunto que congregam aquela empresa” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

Devido o marketing societal englobar dimensões que vão desde práticas produtivas a praticas de cidadania, e ser amplamente usado pela empresa, abre-se espaço para o uso do marketing de causas.

“Apoio às comunidades de Ibiúna e São Roque, em São Paulo: manutenção elétrica nos hospitais; doação de materiais e equipamentos disponíveis – computadores, instrumentos elétricos e relógio de ponto – a entidades beneficentes, cooperativas educacionais e prefeituras” (FS – Balanço Social 2000)

“Então você tem que dar compensações à sociedade pela destruição, pelos danos que eventualmente cause, e isso faz parte do social... é abrir escolas, abrir hospitais, prédio de polícia e, então você faz asfaltos, estradas” (FP - Gerente do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamento, 18 anos).

“...pela importância daquele empreendimento naquele local, ela busca uma aproximação com aquela comunidade específica ou com aquelas comunidades específicas sobre as quais aquele empreendimento tem repercussão e passa a fazer uma integração, coisas às vezes modestas” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

Fica evidente a complexidade das ações compensatórias executadas pela empresa, que busca por um lado cumprir as leis estabelecidas, e por outro compensar suas ações predatórias, procurando atender às demandas sociais das comunidades com as quais se relaciona, sendo usual encarar as ações discricionárias como parte do negócio da empresa. Isto também indica que tais práticas já fazem parte da cultura da empresa.

“Uma empresa que trabalha com o nosso negócio que é geração e transmissão de energia, agride de certa forma o meio ambiente e a sociedade... no sentido que você faz represas, faz

grandes alagamentos, você pega as linhas de transmissões e atravessa a terra da turma toda, do Brasil inteiro. Esteticamente isso é agressivo, então você tem que retornar isso de alguma forma pra sociedade, você dá uma compensação, então a compensação financeira através de imposto, Royalty - compensação financeira sobre recursos hídricos, depois a turma também quando faz alagamento, coloca balsa, faz estrada, você tem que ter um... monta escolas, hospitais. Você tem uma série de coisas que vão junto, que se mistura que você não sabe o que é do negócio.... o que é filantropia em muitos casos” (FP - Gerente do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamento, 18 anos).

Neste caso, também faz parte da cultura da empresa não divulgar suas ações, o que implica que a realização de práticas sociais não está relacionada ao retorno de imagem visando obter vantagem mercadológica.

“Furnas têm características culturais fortes de fazer muitas ações, não só sociais, mas de apoio sem que dê divulgação interna e externamente, diferente dos outros aparelhos estatais” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

7.2.3 Princípio da responsabilidade social corporativa

Pode-se dizer que FURNAS possui os três princípios da responsabilidade social corporativa, que compõem a parte filosófica da performance social corporativa. Contudo, se for levado em consideração, não o que a sociedade espera dela, acabando por legitimar suas práticas, mas o nível de onde parte suas ações sociais direcionadas ao público externo; fica claro que a empresa está em vias de alcançar o nível institucional⁷⁹, já que, até o momento, suas ações não tinham sido realmente institucionalizadas, tendo girado em torno de práticas voluntárias exercidas pelos comitês, de forma isolada e não coordenada, baseadas não apenas na prudência administrativa dos gerentes, porém na ação dos funcionários envolvidos, independentemente do cargo que ocupam.

“Através da iniciativa de seus empregados, de projetos implementados em parceria com órgãos públicos, empresas privadas, e organizações não-governamentais, foi se desenvolvendo uma forte rede de ações voluntárias em todas as regiões onde a empresa possui empreendimentos” (FS – Balanço Social 2000).

⁷⁹ Até então a empresa legitimava, ou melhor, permitia e apoiava as ações sociais planejadas por seus funcionários, tirando, de certa forma, proveito das ações implementadas, que são vistas pelo público externo como ações planejadas pela empresa. Adaptando o conceito de princípio de responsabilidade social corporativa proposto por D. Wood (1991); este tipo de ação não será considerado como pertencente ao nível institucional, mas ao nível individual, por comprometimento dos funcionários como indivíduos independentemente da posição que ocupam na empresa, e organizacional, a partir dos departamentos da empresa.

“Legitimava as ações que eram ações muito mais assistencialistas. Quer dizer campanhas, arrecadações de tickets, nenhum projeto muito estruturado, um ou outro muito estruturado. A ação institucional da empresa foi muito mais nesse sentido” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

Percebe-se um esforço da empresa em fazer com que as ações ligadas à responsabilidade social discricionária, por ela praticada, inseridas nos princípios da responsabilidade social corporativa, englobem, além do nível pessoal e organizacional, o nível institucional.

“A criação da superintendência veio no sentido de falar: - olha, isso é uma ação institucional que a empresa acredita e é pra fazer mesmo. Então a criação da superintendência veio fortalecer essa ação que é um órgão importante ligado à presidência” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

“Bom a gente tem definido, eu acho que nós temos institucionalmente definidos alguns parâmetros pra isso. Então existe aprovada pela diretoria uma política de cidadania empresarial de responsabilidade social, um documento aprovado que faz parte do manual de organização da empresa. No escopo dessa política estão definidas as diretrizes de atuação, está definido o compromisso social da empresa, assim como a empresa tem a sua missão e os seus valores. Está definido o compromisso social que a empresa tem. O planejamento estratégico da empresa que foi finalizado agora inclui a questão da responsabilidade social como uma questão institucional importante, inclusive no nosso planejamento estratégico isso está incluído. Então existem, eu acho, mecanismos institucionais e empresariais que respaldam toda essa atitude, não é uma visão simplesmente pessoal, é uma visão totalmente institucionalizada internamente” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

O princípio da responsabilidade social corporativa é associado a uma atuação governamental, se aproximando do espírito público, agora institucionalizado.

“Então esses são os princípios de inclusão social que norteiam a atuação da empresa. Então a responsabilidade social se encaixa, quer dizer... eu acho que a visão institucional da diretoria da empresa se encaixa com uma nova visão da empresa, talvez neste papel institucional como uma empresa. Também é bom frisar “estatal”, ligada ao Governo Federal, Ministério de Minas e Energia e da Eletrobrás, que somos uma subsidiária da Eletrobrás” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

7.2.4 A lógica do discurso dos gerentes

A lógica do discurso dos dirigentes, se aproxima do espírito público, afinado, portanto, a práticas substantivas.

“É onde ela tem influência nesse projeto de cidadania, na construção dessa cidadania ela mostrando, dando exemplo como empresa do governo que ela é uma empresa séria, ética, preocupada com o bem estar do povo todo, com qual se relaciona está certo? dando exemplo e curando um pouco dessas feridas, que vem do governo e aflige o povo. Então é esse que eu acho que é o papel de empresa cidadã, de mostrar o que é cidadania, de construção de cidadania nesse País” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

Esta lógica pode ser percebida no discurso relativo à divulgação das ações da empresa, mais como uma satisfação para a sociedade, que como uma forma de obter vantagem com fins mercadológicos.

“Com certeza Furnas como uma empresa pública, ela tem essa missão... ela divulga hoje de uma forma, com relatórios, ela divulga externamente, mas para um grande público isso não é feito ainda, mas eu acredito que venha a ser feito” (FP – Gerente responsável pela Assessoria de Comunicação Social da Presidência, 19 anos).

É descartada a possibilidade quanto aos riscos que a criação da Superintendência de Responsabilidade Social eventualmente possa trazer, no sentido de transformar ações sociais espontâneas, ligadas a uma lógica substantiva, em ações guiadas por uma lógica instrumental, planejadas a fim de obter vantagem competitiva. O que se percebe é a prática de um discurso reforçando que a sua criação servirá para coordenar e agregar as ações, anteriormente, desarticuladas. Percebe-se também que as ações sociais partiam do corpo de funcionários, sem que houvesse um planejamento estratégico por parte da direção da empresa, estando, portanto, fora da dimensão institucional, que caracteriza tais ações como voluntárias, aproximando-as mais de uma lógica substantiva.

“A criação da superintendência, ela não se deve, vamos dizer, ao marketing da empresa, ela se deve a uma outra coisa que eu cheguei a tocar, mas acho que não fui muito claro. Que havia vários esforços dentro da empresa e há vários esforços, só que desagregados, quando você desagrega, você perde a eficiência no próprio ato que você quer realizar, então por outro lado, não se perde a eficiência, às vezes gasta recursos demais para poder obter um resultado fixo, então essa questão da criação da superintendência é também para coordenar melhor esses esforços e para dar mais apoio porque muitos deles são feitos assim. Não vou dizer que são escondidos, mas sem conhecimento da administração da presidência. O departamento resolveu fazer e fez e está funcionando, mas a responsabilidade é sempre da auto-administração” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

Percebe-se claramente a intenção de executar ações que extrapolam as responsabilidades econômicas e legais da empresa, chegando ao nível das responsabilidades éticas e discricionárias. Neste caso, percebe-se um maior comprometimento com os aspectos éticos que permeiam a cultura da empresa do que com os aspectos legais.

“Nós temos as normas regulamentadoras, certamente seria um desastre apenas o que está na lei, então Furnas está indo além da lei. Ela gasta, mas nada demais. A gente acha que é nossa obrigação, mas acho que a gente deveria ter políticas mais claras, por exemplo: desenvolvimento local” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

“De certa forma é porque o que a constituição me diz é que eu tenho que fazer indenização previa e justa e não mais que isso, quer dizer, ela é sintética e claro tem que ser, mas será que ao dar dinheiro para aquele camarada, eu não sei se a gente comete algum ato de responsabilidade social, mas com certeza o que nós não podemos é cometer um ato de irresponsabilidade social, se eu botar o dinheiro pura e simplesmente na mão daquele indivíduo, eu sei que ele vai perder tudo, eu preciso tutelá-lo durante um certo período, e aí você pode perguntar: – Quanto tempo? Durante o período de construção para que ele tenha minimamente a mesma situação anterior e aí eu acho que isso é uma responsabilidade social sim, não é só intervenção” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

Apesar de Furnas usar o marketing institucional ligado ao apoio a projetos culturais, percebe-se que a vinculação não visa, prioritariamente, a divulgar a empresa para o mercado. Isto fica claro tanto pelo fato de dar preferência a novos talentos, quanto pelo fato de deslocar tais projetos dos grandes centros para áreas menos favorecidas. Por outro, lado ao levar cultura para as áreas referidas, Furnas fortalece sua imagem institucional, acabando por legitimar suas ações.

“A gente tem uma coisa importante que é nessa política nossa, a gente tem um objetivo que nós definimos como o nosso patrocínio cultural. O objetivo do patrocínio cultural são novos talentos então a gente naturalmente vai apoiar, mas a idéia que a gente tem é a interiorização da cultura, ou seja, a gente tem quarenta bases geográficas, levar a cultura a 40 bases geográficas, regionalizar isso. Tirar um pouco isso do eixo Rio/São Paulo” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

Em relação à intenção quanto ao uso do marketing de causas e institucional, mais ligados à lógica do mercado, reconhece-se pelo fato de a empresa não ter consumidor direto, que suas ações estão mais voltadas para o fortalecimento da imagem da empresa no sentido de legitimação de suas práticas.

“Tem uma questão de Furnas interessante, Furnas na realidade... a gente não tem consumidor, então a gente não tem um consumidor que escolhe um produto de Furnas, não é? Os nossos consumidores...na realidade nós somos uma empresa de geração de energia, nós não somos uma empresa que nem a Light, que distribui, a gente entrega energia pras empresas que fazem a distribuição, então a gente não tem consumidor. A idéia do retorno, e eu acho que o retorno existe mesmo, é um retorno de imagem. Na verdade, não é um retorno mercadológico em termos de escolha de produto, - vou escolher a energia de Furnas, não existe isso... como telefone por exemplo. É uma empresa de geração, então existe um retorno institucional, me parece que é um retorno institucional... de imagem, de uma empresa que presta contas a sociedade e faz projetos sociais, acho que esse retorno existe e até acho que ele aparece espontaneamente” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

“Acho que o legitimar as nossas práticas, aceitação como empresa, mostrar, esclarecer o que e empresa faz ,eu acho que essa divulgação institucional, eu acho que a gente tem a obrigação de falar o que Furnas faz, qual e a responsabilidade que Furnas tem com a sociedade brasileira, que Furnas entrega essa energia de forma indireta na casa dos brasileiros” (FP - Gerente responsável pela Assessoria de Comunicação Social da Presidência, 19 anos).

“No caso de Furnas, a parte comercial logicamente que não existe, porque nós não lidamos diretamente com o consumidor final, porque nós... Furnas gera energia e transmite energia e vende essa energia para as empresas distribuidoras que tem contato comercial,..... Então no lado comercial não teríamos esse interesse, esse aspecto de explorar isso comercialmente, mas o lado institucional mesmo que a gente poderia vir a fazer essa associação”(FP - Gerente responsável pela Assessoria de Comunicação Social da Presidência, 19 anos).

A prática da ética também é valorizada, devendo servir de pano de fundo para as ações consideradas como responsabilidade social corporativa.

“Eu acho que existe uma definição de responsabilidade social corporativa que é importante, acho que é como eu entendo que deva ser levado e deva ser tratado numa empresa que é a ética das relações, acho que é importante nas relações com todas as partes interessadas e acho que isso é um conceito importante” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23).

O uso do marketing de causas para promover a empresa não é considerado uma boa estratégia, denotando falta de ética.

“Eu acho que ela não tem o hábito de ficar se divulgando, outras empresas fazem isso muito melhor, por exemplo, a Petrobrás. A Petrobrás se divulga que é uma beleza. É uma empresa importantíssima, muito bonita então, por outro lado a orientação que a gente tem da presidência é para agir de forma muito ética. Então a gente considera que, usar isso para divulgar a empresa não seria a melhor maneira de agir” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

Por outro lado os que se mostram a favor da divulgação das ações sociais discricionárias praticadas pela empresa, colocam o fator transparência como fator preponderante, não levando em consideração os possíveis fins mercadológicos.

“Ah, eu sou a favor por um motivo muito importante e eu acho que tem uma coisa meio pejorativa que o pessoal fala em se divulgar, mas eu acho que a divulgação é o básico de transparência. A gente é uma empresa pública e eu acho que qualquer empresa sendo pública ou não, quer dizer, não importa se a empresa é privada ou se ela é estatal, ela tem que publicar e prestar contas do que ela faz com a sociedade. E eu acho que isso é uma prestação de contas com a sociedade” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

Ainda pode ser considerado, neste sentido, um afastamento do princípio do mercado, e uma aproximação do espírito público, devido a seu regime econômico ser de natureza mista. Fica claro a falta de intencionalidade quanto ao uso do marketing de causas para obter vantagem competitiva.

“A empresa ela não vive disso, ela faz naturalmente, tem uma pequena propaganda, mas coisa muito pouca porque ela faz por obrigação, ela acha que tem obrigação, então ela não precisa ficar se divulgando neste aspecto, em outros ela divulga. Divulga os projetos dela de engenharia, de geração, de transmissão, isso ela faz. Na área social, vamos dizer, o marketing dela é pequeno, às vezes ela promove um evento junto a outros patrocinadores e aparece o logo da empresa, mas ela não fica se vangloriando do que fez ou que deixou de fazer, que a justiça.... é pouco, aqui é empresa de brasileiros para brasileiros” (FP - Assistente da Superintendência de Planejamento Financeiro e Orçamento, 29 anos).

7.2.5 Outras questões relevantes

Identificou-se no discurso da empresa, uma necessidade de estar afinada com os padrões exortados, atualmente, pela cultura do *management*, quanto ao papel social desempenhado pelas organizações. Para tanto, a empresa busca não apenas cumprir suas responsabilidades econômicas e legais, mas assumir, institucionalmente, responsabilidades discricionárias.

“Hoje, para que as organizações empresariais possam assumir papel relevante na concretização das mudanças sociais na busca de soluções alternativas para se alcançar uma sociedade onde a cidadania seja plena, é necessário ultrapassar suas obrigações legais, indo além de ações compensatórias decorrentes de sua atuação” (FS- Balanço Social 2000).

Nota-se que a empresa está sendo responsiva ao tentar responder às demandas dos diversos públicos que com ela interagem, fazendo uma avaliação do contexto, concluindo que precisa praticar ações que estejam afinadas com a nova postura do governo.

“A meu ver a gente está vivendo um momento especial na sociedade brasileira, é um momento de fortalecimento da atuação social das empresas por conta da nova postura do governo brasileiro e acho que a questão da inclusão social das empresas é extremamente relevante” (FP - Superintendente de Responsabilidade Social, 23 anos).

Quanto à participação financeira da empresa nas ações sociais praticadas, percebe-se pouco investimento.

“O que se coloca em filantropia no conjunto é muito pouco em relação ao tamanho da empresa...Se você acha que tem um conflito mortal, não tem. Eu não estou deixando de ganhar um bilhão, nós não estamos deixando de ter um bilhão de lucro por causa da filantropia” (FP - Gerente do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamento, 18 anos).

As ações sociais, realizadas até então, tornam-se possíveis em função da colaboração financeira dos funcionários, o que indica pouco ou nenhum investimento institucional relevante.

“O nosso trabalho existe graças à doação de um percentual dos salários dos empregados ao Comitê e de apoio institucional, através de diversos órgãos da empresa. Todas atividades são voluntárias, fora do horário de expediente. Mas a chafia autoriza acoplar o trabalho do dia-a-dia com os do Comitê” (FS – Relato de funcionário extraído do Balanço Social 1999).

Porém com a criação da Superintendência no ano de 2002, espera-se um maior envolvimento e investimento institucional.

“Eu acho que essa superintendência vem pra consolidar esses atos todos, tanto que a primeira medida do presidente foi a seguinte, para tudo vamos reunir todo mundo com essas informações aqui, vamos dar uma peneirada, vamos ver o que é individual, o que é realmente institucional entendeu, pra começar a fazer de forma mais efetiva” (FP - Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

A responsabilidade social corporativa é percebida, não apenas como a responsabilidade social discricionária, mas como responsabilidade econômica.

“Tendo uma visão um pouco mais simplista e objetiva do assunto, essa dicotomia de causas sociais e objetivas do assunto é muito discurso. Quando nós produzimos uma linha de transmissão ou uma usina hidrelétrica, você está trabalhando pelo social porque você está dando condições de pessoas produzirem, terem empregos, consumirem porque se você não tiver energia, você não fará nem produção, não terá emprego e nem consumo, então é meio... não tem essa dicotomia é tudo muito trabalhado, um faz parte do outro. Você não tem investimento

em social, se você não tem economia forte, se você não tiver economia não, terá social” (FP - Gerente do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamento, 18 anos).

“Toda Empresa e não é porque seja uma estatal, tem por princípio claro organizar suas atividades e ver com muita clareza que a atividade deles atenda a um determinado quinhão da sociedade e traga mais do que qualquer coisa, lucratividade para aquela empresa, se não ela não tem o sentido empresarial de existir” (FP – Gerente do Departamento de Patrimônio Imobiliário, 24 anos).

O fato de a empresa não usar o marketing institucional de uma forma mais contundente é percebido como um risco, visto que, mesmo sendo uma organização ligada ao governo, não deixa de ser cobrada por eficiência. Isto deixa claro o pouco investimento e uso desta ferramenta organizacional.

“Agora como nós somos ameaçados pela sociedade, somos cobrados por eficiência. O resultado a gente tem que mostrar, mas Furnas era pra ficar escondida pra nem os políticos nos conhecerem, mas eu acho que isso coloca em risco a própria sobrevivência da empresa. Porque as pessoas não sabem, não valorizam, então eventualmente é mais fácil cortar o pescoço da organização” (FP - Gerente do Departamento de Planejamento Financeiro e Orçamento, 18 anos).

7.3 Análise das práticas de FURNAS à luz do referencial teórico

Ao se fazer uma livre análise do discurso concernente às ações circunscritas às “dimensões sociais do marketing”, inseridas nos espaços estruturais do mapa de estruturação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por Santos (2001), ligadas à performance social corporativa (D. WOOD, 1991) de FURNAS, pode-se inferir que suas características híbridas, ou seja, estar ligada ao governo e ao mercado, lhe conferem determinadas particularidades no emprego das ferramentas encerradas nestas dimensões.

Notou-se, em princípio, nas práticas gerenciais de FURNAS o uso das quatro ferramentas componentes das “dimensões sociais do marketing”, que por terem como características não apenas visar ao lucro, muito servem aos propósitos da empresa, que possui características gerenciais que, de acordo com Kotler e Levy (1969), podem ser consideradas peculiares⁸⁰.

⁸⁰ Pode-se considerar que FURNAS foi criada para solucionar problemas relacionados a geração e distribuição de energia no país, tendo, portanto, não apenas a geração de lucro como fim, mas a prestação de um serviço social, ao possibilitar o desenvolvimento de várias regiões.

Dentre as quatro ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” praticado por FURNAS, deve-se destacar o marketing social, implementado em parceria com o PROCEL, que visando à melhoria da qualidade de vida da população a partir de estratégias para mudar seu comportamento, busca a resolução dos problemas sociais enfrentados pelo governo e seus cidadãos (KOTLER e ROBERTO, 1992), no que se refere ao desperdício de energia. Apesar de não ter sido considerada dentre as ferramentas inseridas nas “dimensões sociais do marketing”, aquela que a empresa mais utiliza, o destaque é válido pelo real propósito nele encerrado, que por não ter funções mercadológicas e buscar melhorar a qualidade de vida da população, está relacionado à cidadania e conseqüentemente a uma prática emancipatória. O uso dessa ferramenta, também denominada por Kotler e Roberto (1992) como tecnologia de administração da mudança social, explica-se por FURNAS ser uma empresa vinculada ao Ministério de Minas e Energia, controlada pela Eletrobrás, estando sob a administração indireta do Governo Federal, que de acordo com Minciotti (1983), é seu principal usuário.

Pelas próprias características inerentes a sua fonte de receita, geração e transmissão de energia, que estimulam a empresa a realizar ações para compensar as práticas predatórias que a conduzem à realização dos seus empreendimentos, notou-se grande destaque na aplicação dos conceitos de marketing societal, que de acordo com Lipson, Kelley e Marshak (1973), caracteriza-se, quando uma empresa procura conduzir seus negócios levando em consideração, não apenas o lucro que estes possam proporcionar, mas sua complexidade, de modo a enquadrá-lo nos valores e necessidades da sociedade, priorizando ações sociais e transparência nas suas ações.

FURNAS mostra uma grande capacidade de responsividade a partir da prática do marketing societal, tendo como principal ferramenta a avaliação dos possíveis impactos sociais causados por seu comportamento, que segundo D. Wood (1991) influenciará suas ações futuras⁸¹.

Percebeu-se, no caso de FURNAS, que fora o marketing social, que possui uma influência governamental muito forte, as outras ferramentas gerenciais aqui apresentadas, possuem íntima relação quanto aos fins a que se prestam, que são: sua legitimação perante a sociedade e a divulgação das práticas da empresa.

⁸¹ O Departamento de Patrimônio Imobiliário tem grande relevância na avaliação dos possíveis impactos sociais causados por FURNAS, visto que mapeia a situação em que se encontram as pessoas que serão afetadas pelas ações da empresa, procurando oferecer a devida contra-partida.

Em relação ao marketing de causas e institucional, apesar de estarem ligados mais à racionalidade mercadológica, visto trabalharem a imagem da empresa, geralmente, com fins de agregar diferencial ao seu produto ou à marca que a representa, acarretando, supostamente, em vantagem competitiva (PORTER, 1989); quando usadas por FURNAS, assumem outra característica, já que a empresa por estar assentada em um sistema de economia mista, ligada ao governo, e tendo como principal produto a geração e transmissão de energia, não atinge diretamente o consumidor⁸², tampouco necessita de disputar mercado como ocorre em outros segmentos.⁸²

Neste sentido, tanto o marketing de causas, quanto o institucional, utilizado pela empresa, se afastam da dimensão mercadológica se aproximando mais da dimensão semiológica de brasilidade, visto que busca legitimar e divulgar suas práticas de modo a demonstrar sua importância à sociedade, assim como seu senso de cidadania.

Quanto à íntima relação entre o marketing societal, marketing de causas e marketing institucional praticado pela empresa, pode-se destacar três questões que são de grande relevância para compreender a aplicação dessas ferramentas, que irão refletir a sua performance social corporativa. A primeira delas está ligada ao fim para o qual foi criada, que acabou por influenciar sua cultura organizacional, isto fica bem claro no discurso dos gerentes⁸³ quanto ao compromisso da empresa com a sociedade brasileira. A segunda refere-se ao nível mercadológico no qual se insere o produto da empresa, que não conta com a participação direta dos consumidores, não sendo necessário o uso de ferramentas gerenciais que busquem promovê-la com fins mercadológicos. A terceira leva em consideração, a adaptação do conceito do princípio da responsabilidade social corporativa⁸⁴ proposto por D. Wood (1991) que está dividido nos níveis: individual, organizacional e institucional. Pode-se considerar que as ações sociais de FURNAS estão centradas no voluntariado dos empregados, logo, ligadas ao nível individual, e distribuídas por uma série de comitês, que por possuírem

⁸² FURNAS faz parte da cadeia produtiva do setor de energia

⁸² Ainda que FURNAS não esteja em um segmento de mercado no qual tenha um grande número de concorrentes, pode vir a perder clientes (firmas distribuidoras de energia), caso seu preço não seja competitivo. Ou seja, o preço é a única variável que influencia, de certa forma, a fidelidade dos clientes, segundo o relato de um dos entrevistados.

⁸³ Percebeu-se que as ações sociais praticadas por FURNAS são endossadas pelos gerentes, mostrando uma grande influência das práticas de responsabilidade social discricionárias na cultura organizacional e o reforço do princípio de responsabilidade social corporativa no nível individual, que de acordo com D. Wood (1991) apoia-se no pressuposto de que os gerentes são atores morais, devendo conduzir a empresa com o máximo de prudência.

⁸⁴ Ver nota 79.

estruturas organizadas e objetivos definidos⁸⁵ quanto às ações sociais praticadas, denotam uma atuação no nível organizacional.

A íntima relação entre as três ferramentas é guiada pela lógica de que, como há um envolvimento ainda incipiente⁸⁶ do nível institucional nas práticas ligadas às “dimensões sociais do marketing”, não existe a possibilidade de um uso estratégico dessas ferramentas. A cultura desenvolvida pela empresa, em função da natureza de seus negócios, motiva os funcionários a práticas de ações sociais voluntárias, tanto com as comunidades afetadas pelas ações predatórias da empresa, quanto com aquelas que não são afetadas, ampliando o seu alcance, acabando por atender a um vasto número de demandas sociais, nas mais variadas áreas⁸⁷.

Deste modo as ações que poderiam ser consideradas como marketing de causas, passam a ser consideradas como marketing societal, já que, em princípio, e mesmo supostamente, podem estar associadas apenas à divulgação da imagem da empresa, que busca sua legitimação como empresa ligada ao governo, antes que associada à compra do produto que ela comercializa, contrariando em parte, tanto a definição de Varadarajan e Menon (1988), quanto a de Pringle e Thompson (2000). Como essas ações, podem ajudar na promoção da imagem da empresa, elas poderiam ser consideradas também como marketing institucional, porém, como afirmado anteriormente, essas ações não são realizadas com o objetivo de promover a empresa intencionalmente, mas como ações voluntárias dos funcionários, aproximando-se mais de uma ação substantiva, ligada ao marketing societal.

Analisando as ações de FURNAS quanto aos espaços do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial proposto por B. Santos (2001), que aproximam as ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” das práticas ligadas ao mercado, percebeu-se certa minimização dos efeitos de algumas de suas dimensões.

A relação “cliente-consumidor” inserida na “unidade de prática social”, relativa ao “espaço do mercado” (SANTOS, 2001, p.273), se transforma em uma relação “cliente-

⁸⁵ Apesar de possuírem objetivos definidos, a atuação dos comitês é desarticulada, demonstrando mais uma vez, que as ações sociais praticadas até então não alcançaram o nível institucional. Um dos objetivos da Superintendência de Responsabilidade Social é organizar e articular as ações sociais dos comitês.

⁸⁶ A Superintendência de Responsabilidade Social que é o setor responsável pela institucionalização das práticas de responsabilidade social discricionárias de FURNAS, foi criada após a mudança de governo em 2002. É mais um exemplo da capacidade de responsividade de FURNAS, que procurou se adequar, a partir da avaliação do contexto sócio-político determinado pelo novo governo.

⁸⁷ “Áreas” significa tanto a que objetivo a ação social pretende alcançar, quanto a quem se destina. São exemplos: terceira idade, crianças, educação, saúde, dentre outras.

cidadão”, sendo sua “dinâmica de desenvolvimento”, não a “maximização da utilidade e da mercadorização das necessidades”, mas a maximização do bem-estar social, anulando sua “forma de poder” que se baseia no “fetichismo das mercadorias” por duas vias, a primeira pela natureza do produto e a segunda em função de sua abundância⁸⁸. A “forma epistemológica” baseada no “consumismo e na cultura de massa”, é minimizada pelo uso de uma ferramenta gerencial que busca conscientizar a população quanto ao desperdício e a necessidade de diminuição no consumo do produto que é fonte de receita da empresa⁸⁹, atendendo não apenas a seus interesses, mas aos interesses da sociedade⁹⁰, como preconizaram Grether (1969) e Feldman (1971), contribuindo, de certa forma, para minimizar os problemas sociais e econômicos (LAVIDGE, 1970), caracterizando uma prática gerencial que não visa unicamente ao lucro, demonstrando que existe incorporada à sua cultura uma reflexão ética, que segundo Srour (2000), torna-se instrumento de trabalho, interferindo na sua dinâmica operacional, contribuindo para uma boa condução de seus negócios.

Finalmente, o “direito de troca”, inserido na “dimensão forma de direito”, é limitado, tanto pelo fato de a empresa não estar em uma área tão competitiva se comparada a outros setores produtivos, quanto pelo fato de estar ligada ao governo.

Em relação à “maximização do lucro e a maximização da degradação da natureza” inseridas na “dimensão da dinâmica de desenvolvimento”, relacionada ao “espaço do mercado”, pode-se afirmar que é minimizada pela tentativa de ressarcimento dos danos causados pelas práticas predatórias inerentes ao negócio que é a principal fonte de receita da empresa, chegando esta, a extrapolar suas responsabilidades econômicas e legais, valorizando as responsabilidades éticas e discricionárias (CARROLL, 1979). A “exploração e natureza capitalista”, inseridas na “dimensão forma de poder”, relacionada ao “espaço da produção”,

⁸⁸ O termo abundância refere-se à facilidade relativa de se poder consumir energia elétrica a um custo razoável na maioria das cidades que tenham algum nível de infra-estrutura, o que não ocorre com muitos produtos vendidos pelo mercado, cuja raridade, tecnologia envolvida na produção, marca associada ao produto, dentre outras variáveis acaba por elevar seu preço para o consumidor final, não permitindo sua popularização ou uso em larga escala. Apesar do termo abundância ter sido utilizado, sabe-se que o país vem atravessando uma crise energética devido ao baixo nível de água nas represas prejudicando a produção de energia elétrica.

⁸⁹ Esta dimensão é trabalhada pelo marketing social.

⁹⁰ Este tipo de conduta da empresa estaria enquadrada, segundo Jones (1996), na linha ética de argumentos a favor da responsabilidade social corporativa que defende, ser dever das empresas e das pessoas que nelas trabalham, se comportarem de maneira socialmente responsável, baseado na justificativa de que esta forma de agir seria moralmente correta, mesmo que esta ação seja improdutiva para a empresa.

também é minimizada em função da empresa estar ligada ao governo e sofrer restrições quantos às ações ligadas ao mercado.

Por FURNAS apresentar tais particularidades nos espaços estruturais ligados às “dimensões sociais do marketing” que poderiam aproximá-la da lógica do mercado, pode-se afirmar que suas práticas gerenciais assumem características mais voltadas para o espírito público, sendo, portanto, ações gerenciais emancipatórias.

Por outro lado alguns fatos devem ser considerados. Pelo que parece, apesar de não utilizar amplamente o marketing institucional, FURNAS investe mais dinheiro neste⁹¹ que no relacionado a causas, cuja sustentação financeira depende da contribuição dos funcionários, que em função de seus esforços assentados na prática voluntária, acabam por garantir uma boa imagem à empresa. Não se sabe até onde esta prática da empresa é perversa, pois para isso seria necessário ampliação no escopo da pesquisa, de modo a envolver funcionários de diversos cargos e pertencentes a vários níveis hierárquicos dentro da empresa, com a finalidade de se captar a maneira como percebem a prática voluntária endossada pela empresa. Talvez, pelo fato da prática voluntária estar incorporada à cultura da empresa, a questão aqui colocada não seja percebida como uma forma de a empresa se aproveitar da boa vontade dos funcionários, o que apontaria uma prática instrumental. Contudo, supõe-se que, com a criação da Superintendência de Responsabilidade Social, as arestas que possam gerar qualquer dúvida quanto as reais intenções ligadas às ações sociais realizadas por FURNAS, agora no nível institucional, serão aparadas.

⁹¹ Se a empresa não aplica diretamente dinheiro nas causas sociais com que se envolve, mas patrocina filmes e eventos, a lógica mostra, que investe mais em marketing institucional, que em marketing de causas, mesmo, que o número de ações relacionadas ao último sejam maiores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O período de transição paradigmática tem sido responsável por grandes mudanças nos padrões de relacionamento nas diversas dimensões da vida dos indivíduos. Dentre todas, a mudança na dimensão econômica é a que exerce os maiores efeitos, visto estar relacionada ao estabelecimento de um novo modelo nas relações de produção, que pregando a diminuição do poder regulador do Estado sobre o mercado, acaba por corroer valores considerados como pilares da ordem sócio-econômica até então estabelecida.

A nova ordem estabelecida amplia o poder do princípio do mercado que chega, a partir da influência de grandes empresas, a conduzir o processo político em várias nações ao redor do mundo. Este feito é alcançado pelo princípio do mercado ao se associar ao direito, assentado no direito da produção, representado pelo direito sobre marcas e patentes; e à ciência, representada pela inserção de novas tecnologias, principalmente aquelas que reforçam o poder das corporações.

Reconhecidamente, as empresas assumiram um poder sem precedentes, passando a difundir valores e práticas que se tornam verdadeiros ícones envoltos por uma carga semiótica, que acaba por dar representatividade à influência que exercem na vida dos indivíduos. Esses padrões corporativos norteadores da vida das sociedades capitalistas ao redor do mundo, chamado cultura do *management*, tem buscado, legitimar as ações corporativas nas diversas dimensões do contexto social.

Atualmente a cultura do *management* estimula as empresas à prática de ações que lhes permitam maximizar um bom relacionamento com seus *stakeholders*, defendendo que esta seria a melhor maneira de se destacar em um mercado onde são pressionadas a atender padrões de exigências crescentes, envolvendo seus quatro níveis de responsabilidade (econômico, legal, ético e discricionário) e seus diversos públicos, com vias a sobreviver no longo prazo.

Neste contexto “pró-social”, as empresas têm procurado se aproximar da sociedade a partir de ações sociais focadas, destinadas, geralmente, a segmentos populacionais que vivem em condições de precariedade quanto às necessidades básicas; ou a partir de ações que envolvem benefícios para a sociedade de um modo mais amplo: mecenato, recuperação de patrimônio público, doação de equipamentos para hospitais e escolas.

Os fatos ligados ao contexto, apoiado na realidade empresarial, mostram que grande valor tem sido dado às ferramentas que compõem o que se denominou como “dimensões sociais do marketing”, que ao serem implementadas, mostram-se ferramentas gerenciais de grande valor, encaixando-se perfeitamente na “filosofia social” motivada pela cultura do *management*, visto não possuírem como único fundamento a geração de lucro.

A grande questão envolvendo as “dimensões sociais do marketing” está no uso perverso de algumas das ferramentas que a compõem, fato inerente ao sistema capitalista, que dialeticamente procura sobreviver às transformações engendradas por sua própria lógica. Centra-se nesta questão a aclamação da sociedade relativa às ações de responsabilidade social discricionária realizadas pelas empresas, que em função do funcionamento anacrônico das políticas públicas e por terem concentrado grande poder, supostamente, assumem atribuições cuja responsabilidade seria do Estado.

De fato, a aprovação da sociedade em relação à responsabilidade social corporativa discricionária, reforça a utilização dessas ferramentas gerenciais, indicando, ao serem colocadas em prática, uma preocupação com os problemas sociais, e conseqüentemente uma aproximação com a dimensão pública, caracterizando uma prática substantiva. Porém na maioria dos casos, estão ligadas à racionalidade mercadológica, portanto instrumental, que se disfarçando de ações sociais legitimadas pelo público, busca obter vantagem competitiva, mostrando sua lógica perversa, justificando a concepção dos que pensam ser, a responsabilidade social corporativa, uma forma inovadora das empresas fazerem investimento.

Apesar de todas as nuances que porventura possam envolver o uso perverso das ferramentas gerenciais encerradas nas “dimensões sociais do marketing”, o discurso empresarial tem apontado para uma repentina preocupação das empresas com os problemas enfrentados pela sociedade, que passam a adotar uma nova postura ética tendo como fundamento o ressarcimento do mal estar causado pelos valores do capitalismo racional e instrumental que usurparam a dignidade de grande parcela da humanidade por meio da exclusão social sem precedentes, considerada como uma das conseqüências da nova ordem econômica cujas próprias empresas são co-responsáveis.

Por mais paradoxal que possa parecer, as ações sociais praticadas pelas empresas na era globalizada - consideradas por alguns como “nova filantropia corporativa” baseada em uma nova lógica e racionalidade social que não procura substituir a lógica econômica dominante, mas apenas atenuar os efeitos por ela causados - são divulgadas amplamente pela mídia por

meio da literatura de negócios para o consumo rápido dos leitores, levando as empresas a serem consideradas como cidadãs.

Desta forma o tema “responsabilidade social corporativa” ganha cada vez mais espaço, suscitando muitas discussões tanto dentro quanto fora das empresas, dando a impressão, apesar das controvérsias que gera pelo menos há cinquenta anos, de ser assunto recente.

Independentemente de parecer um modismo, motivado pela cultura do *management*, as ações, consideradas como responsabilidade social discricionária das empresas, têm beneficiado muitas pessoas, que são alvo de disputas corporativas cuja meta, aparentemente, é fazer o melhor possível pelo maior número de pessoas, e cujo prêmio é a ampliação de seus mercados.

É evidente que o papel principal das empresas é gerar lucro e conseqüentemente sua responsabilidade econômica sempre virá em primeiro lugar, sendo a base, neste caso, para que as outras responsabilidades possam ser exercidas. Sem responsabilidade econômica não há como a empresa existir, além disso, caso a ordem das responsabilidades das empresas seja subvertida, muda-se sua razão social.

Dentro deste contexto, compreende-se que as empresas procurem contra-partidas para as ações sociais que eventualmente venham a tutelar, objetivando retornos mercadológicos e de imagem. Contudo a filosofia não da obtenção de lucro, mas da maximização do mesmo, leva muitas empresas a adotarem padrões anti-éticos de comportamento. Um deles é o uso de algumas ferramentas circunscritas às “dimensões sociais do marketing” de forma perversa, fazendo a responsabilidade corporativa discricionária servir muito mais para aumentar seus ganhos que para auxiliar alguma causa; justamente o contrário do que esperam aqueles que estabelecem uma relação de consumo com a empresa em função da causa abraçada.

Quando isso acontece, e não são poucas vezes, instrumentaliza-se a causa, tendo em vista o possível retorno dado pelos consumidores; e seus beneficiários, que são vistos como o objeto que proporcionará, quando manipulados, maiores ganhos, demonstrando que se o interesse social não é nulo, aproxima-se desta marca.

No caso de FURNAS Centrais Elétricas SA o uso das ferramentas circunscritas às “dimensões sociais do marketing” são usadas não de forma a potencializar o retorno mercadológico, que supostamente a empresa possa vir a ter, mas de forma a promover tanto sua aproximação com a sociedade, quanto sua legitimidade perante a mesma.

Esta necessidade de legitimação fica evidente pela forma como a empresa responde aos impactos sociais causados pelas práticas predatórias que conduzem a realização dos seus

empreendimentos, que a leva a realizar uma série de ações compensatórias, extrapolando, muitas vezes, as limitações legais em detrimento do bem-estar da população atingida.

Deste modo, de todas as ferramentas gerenciais constituintes das “dimensões sociais do marketing” aquela que FURNAS melhor pratica é o marketing societal, visto a clareza que procura conduzir seus negócios, levando sempre em consideração não apenas seus lucros, mas as necessidades da população impactada por suas ações empresariais.

Este comportamento nasceu com a criação da empresa e foi incorporado à sua cultura, fato observado no discurso comprometido da gerência, denotando um forte sentimento de brasilidade e de cidadania. Tal comprometimento também aponta o alto nível do princípio individual, inserido no princípio de responsabilidade social corporativa, mostrando a importância do papel dos gerentes na ponderação das ações que levarão a empresa a resultados considerados socialmente responsáveis.

Ainda em relação ao marketing societal, vale ressaltar que a cultura desenvolvida pela empresa propicia o envolvimento do corpo de funcionários com os diversos comitês, de onde partem uma série de ações sociais, que abrangem uma vasta variedade de temas, apontando a preocupação de FURNAS em procurar atender ao máximo as necessidades dos diversos públicos com que lida.

Das outras três ferramentas gerenciais encerradas nas “dimensões sociais do marketing”, merece destaque o marketing social que procurando melhorar a qualidade de vida da população, busca conscientizá-la a respeito de como evitar o desperdício de energia. Dentre todas ferramentas, esta é a que mais se aproxima da lógica pública, visto não ter funções mercadológicas, estando seu uso vinculado ao Ministério de Minas e Energia.

O marketing de causas e o institucional são as ferramentas componentes das “dimensões sociais do marketing” que mais se aproximam da lógica mercadológica; no caso de FURNAS, mesmo estas ferramentas possuem características peculiares, que contribuirão para aproximá-las da lógica pública, descaracterizando sua proposta inicial.

As peculiaridades ficam claras ao se analisar ambas ferramentas levando-se em consideração sua classificação a partir dos espaços estruturais do mapa de estrutura-ação das sociedades capitalistas no sistema mundial, que revelam nuances que amenizam os pressupostos responsáveis por sua aproximação da lógica do mercado, empurrando mais as práticas destas ferramentas para o campo do marketing societal.

As características que permitiram a identificação das nuances referidas, estão ligadas à cultura organizacional de FURNAS, que valoriza o seu compromisso com a sociedade brasileira; ao tipo de produto comercializado pela empresa, que não estando ao alcance da

escolha do consumidor final, não acarreta disputa tão acirrada como produtos de outra natureza; e à falta de um envolvimento institucional mais contundente em relação ao investimento nas ações sociais, que na maioria das vezes estão centradas no voluntariado, fato que, em princípio, não representa uma ação estratégica da empresa, acabando por promover sua aproximação da lógica do espírito público, considerada, portanto, como substantiva.

FURNAS apresentar tais particularidades nos espaços estruturais ligados às “dimensões sociais do marketing” poderia aproximá-la da lógica do mercado, entretanto estas a conduzem em direção oposta, donde se pode afirmar que suas práticas gerenciais assumem características mais voltadas para o espírito público, indicando, portanto ações gerenciais emancipatórias.

As práticas sociais mais relacionadas ao espírito público, portanto emancipatório, manifestam-se em função de sua característica peculiar, ou seja, ser uma empresa de capital misto com forte orientação da administração para fins públicos atuante no mercado privado, o que lhe confere um grande compromisso com a sociedade além dos lucros obtidos.

A criação da Superintendência de Responsabilidade Social mostra que os dirigentes de FURNAS acreditam que as questões sociais merecem ser tratadas com profissionalismo, embora reconheçam que sem o espírito de voluntariado moldado pela cultura da empresa, torna-se impossível a consecução dos objetivos sociais estabelecidos a partir de então. Sua criação confirma o fato de que a empresa foca grande parte de sua estratégia no planejamento e monitoramento de assuntos relacionados a problemas sociais, assim como sua capacidade de avaliar e reagir aos fatos que o contexto apresenta.

Apesar de fazer parte de um contexto onde a maioria das empresas procura seguir os padrões gerenciais disseminados pela cultura do *management*, atualmente assentados no exercício de ações sociais corporativas direcionadas ao público externo, buscando obter, supostamente, vantagem competitiva; FURNAS apresenta-se como uma exceção, pois provou estar mais afinada, a partir da realização de ações de cunho social corporativo, com a prática do espírito público, consideradas para fins desse trabalho como emancipatórias.

O modelo de performance social corporativa dentro do próprio processo da evolução dos conceitos relacionados à responsabilidade social corporativa, provou ter grande valor no processo de análise da responsabilidade social corporativa em sentido genérico, visto considerar a visão filosófica que a envolve, a partir dos princípios de responsabilidade social corporativa; sua dimensão prática, a partir do processo de responsabilidade social corporativa; e seus resultados, a partir da avaliação dos resultados do comportamento corporativo.

Fica como proposta pesquisas na área de responsabilidade social corporativa envolvendo o modelo de performance social corporativa, assim como a de aprofundamento no estudo das práticas relacionadas às ferramentas que compõem as “dimensões sociais do marketing” partindo de análises assentadas em preceitos críticos, com o objetivo de apontar as, inevitáveis falácias subjacentes à aplicação das ferramentas que a compõem.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACKERMAN, Robert W. How companies respond to social demands. **Harvard Business Review**, v. 51, n.4, p. 88-98, 1973.

ADIZES, Ichak, WESTON, J. Fred. Comparative models of social responsibility. **Academy of Management Journal**, v.16, n.1, p.112-128, 1973.

ALVESSON, Mats, DEETZ, Stanley. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY Cynthia; NORD Walter R. (Org.) **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. Vol I. São Paulo: Atlas, 1999. p.227- 263.

ANDREASSEN, Alan R. Profits for nonprofits: find a corporate partner. **Harvard Business Review**, nov/ dec, 1996. p. 47-59.

ANSHEN, Melvin. Changing the social contract: a role for business. **Journal of World Business**, v.5, p.6-14. Nov/Dec, 1970.

ARAUJO, Cintia Möller. Globalização, consumo e cidadania: o papel do movimento consumidor na era globalizada. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2000. 1 CD – ROM.

ARRUDA, Danielle Miranda, MIRANDA, Cláudia Maria Carvalho. A Evolução do Pensamento de marketing: Uma Análise do Corpo Doutrinário Acumulado no Século XX. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 26, setembro de 2002, Salvador, **Anais...** Salvador, 2002. 1 CD – ROM.

ASHLEY, Patrícia (Org). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ASHLEY, Patrícia, COUTINHO, Renata Buarque Goulart, TOMEI, Patrícia Amélia. **Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: uma análise conceitual**

comparativa. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 26, 2000, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis, 2000. 1 CD-ROM.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARTELS, Robert. The Identity Crisis in Marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.38, n. 4. p.73-76, oct. 1974.

_____. Is Marketing Defaulting Its Responsibilities? **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.47, n. 4. p. 32-35, Fall 1983.

BECK, Ulrich. **O que é globalização?** Equívocos do globalismo. Respostas à globalização. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

BOONE, Louis, KURTZ, David. **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BOUDON, André. Social s.a. Credibilidade que dá lucro. **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro, v.56, n 2. p. 31-35, fevereiro de 2002.

BOWEN, Howard. **Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper & Row, 1953.

BROWNE, M. Neil, HAAS, Paul F. Social Responsibility and Market Performance. In: LAZER, William R; KELLEY, Eugene J. (Org.) **Social Marketing: perspectives and viewpoints**. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1973.

BROWNLIE, Douglas, SAREN, Mike, WHITTINGTON, Richard, WENSLEY, Robin. The new marketing myopia: critical perspectives on theory and research in marketing – introduction. **European Journal of Marketing**, v.28, n.3, 1994.

BRUNO, Kenny. **O relatório greenpeace sobre a maquiagem verde: o disfarce ecológico das empresas transnacionais**. Geenpeace international. Washington DC.(s/d)

BURTON, Dawn. Critical marketing theory: the blueprint? **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 5/6, p 722-743, 2001.

CABRAL, Augusto César de Aquino. A análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da administração: um olhar inicial. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 23, 1999, Foz do Iguaçu, **Anais...** Foz do Iguaçu, 1999. 1 CD – ROM.

CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização**. 3ª ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

CARROL, Archie B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

_____. Corporate social responsibility. **Business and Society**, v.8, n. 3, p. 268 – 295, September, 1999.

CHANLAT, Jean- François. A caminho de uma nova ética das relações nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.32, n. 3, p.68-73, jul/ago. 1992.

CREYER, Elizabeth H, ROSS, William T. The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics ? **Journal of Consumer Marketing**, v.14, n. 6, p. 421-432, 1997.

CROSIER, K. How effective is the contribution of market research to social marketing? **Journal of the Market Research Society**, v. 21, n. 1 , p. 3-15. January, 1979.

CRUVINEL, Elvira Ferreira Ventura. **Responsabilidade social das organizações: um estudo de caso no Banco Central do Brasil**. 1999. 154 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública)- Escola Brasileira de Administração Pública - FGV/EBAPE, Rio de Janeiro, 1999.

DAY, George S, MONTGOMERY, David B. Charting new directions for marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.63 (Special Issue), p. 3-13, 1999.

DINIZ, Eli. **Globalização, reformas econômicas e elites empresariais**: Brasil anos 1990. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

EASTBURN, David P. Economic Man vs. Social Man. **Series for Economics Education**. Federal Reserve Bank of Philadelphia, 1970.

ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 37 n. 2, p. 6-17, abr/jun. 1997.

ESCOREL, Sarah. **Vidas ao léu**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Universidade de Brasília, 2001.

FALEIROS, Vicente. Renda Mínima: uma avaliação. In: SPOSATI, Aldaíza (Org.) **Renda mínima e crise mundial**: saída ou agravamento? São Paulo: Cortez, 1997. p.11-24.

FARIA, José Henrique, TAKAHASHI, Adriana Roseli W. Globalização, Estado e Sociedade: impactos da economia do poder sobre as organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis, 2000. 1 CD –ROM.

FELDMAN, Laurence P. Societal Adaptation: a new Challenge For Marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.35, n. 3 p. 54-60, jul. 1971.

FERRARI, Alfonso Trujillo. **Metodologia da Ciência**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.

FERREIRA, Ivanete Bochetti. Saídas para a “crise”: o debate teórico em torno do programa de renda mínima francês. In: SPOSATI, Aldagiza (Org.) **Renda mínima e crise mundial**: saída ou agravamento? São Paulo: Cortez, 1997. p. 25-46.

FONTANA, Alessandra; MARI, Juliana de. Você é do bem? **Você S.A.** São Paulo, ano 3, n. 30, p. 24-35, dez. 2000.

FREDERICK, William C. From CSR1 to CRS2. **Business and Society**, v. 32, n. 2, p.150-164, aug.1994.

FREITAG, Barbara. **Teoria Crítica ontem e hoje**. 3ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1990.

FRIEDMAN, R.E. **The social responsibility of business is to increase its profits**. New York Times Magazine, 13set, 1970.

FRY, Louis W; KEIM, Gerald D.; MEINERS, Roger E. Corporate contributions: altruistic or for-profit ? **Academy of Management Journal**, v.25, n.1, p.96-104. 1982.

FURNAS Centrais Elétricas SA. **O fio que nos une**. Energia vital e desenvolvimento humano. Balanço Social, 1999.

_____. **O fio que nos une**. Competência e solidariedade. Balanço Social, 2000.

_____. **O fio que nos une**. Energia e cidadania. Balanço Social, 2001.

_____. Projeto especial linha direta. Combate ao desperdício de energia elétrica. [2002 ?]

GELB, Betsy D; BRIEN, Richard H. Survival and social responsibility: themes for marketing education and management. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.35, n. 2, p. 3-9, apr. 1971.

GIL, A . **Métodos e técnicas em pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.2, p.57-63, mar./abr. 1995a.

_____. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p.20-29, mai./ jun. 1995b.

GRETHER, E.T. Business Responsibility Toward The Market. **California Management Review**, p. 33-42, fall, 1969.

GUIMARÃES, Heloisa Werneck Mendes. Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. v. 24, n. 4, p.211-219, out/dez.1984.

HORKHEIMER, M, ADORNO, T. **Textos escolhidos**. São Paulo: Nova Cultural, 1989. 156 p. (Os Pensadores).

HAWKINS, Denise Pires Basto Costa, COSTA, Silvia Pires Basto. Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: uma pesquisa exploratória no setor supermercadista de médio porte de Fortaleza. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 26, 2002, Salvador, **Anais...**Salvador, 2002. 1 CD – ROM.

HUNTTON, James G. Narrowing the concept of marketing. **Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing**, v. 9, n. 4, p. 5-24, 2001.

IANNI, Octavio. **A era do globalismo**. 4 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

JAMUR, Marilena. Reflexões Sobre a Esfera Construída e Conflitual: “O Social”. **O Social em Questão**, ano 1, n.1, p. 7-38, jan/jun. 1997.

JAPIASSU, H. F. **Introdução ao pensamento epistemológico**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1992.

JONES, Marc T. Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse. **Business and Society**, v. 35, n 1, p 7-41, mar. 1996.

KEIM, Gerald D. Corporate Social Responsibility: An assessment of the enlightened self-interest model. **Academy of Management Journal**. Vol. 21, p. 57-58. March, 1978 a.

_____. Managerial behavior and the social responsibility debate: goals versus constraints. **Academy of Management Review**. Vol. 3, p. 32-39. January, 1978 b.

KOTLER, Philip. **Marketing Management: Analysis, Planning and Control**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1967.

_____. A generic concept of marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.36, n. 2, p. 46-54, april. 1972.

_____. **Marketing para organizações que não visam lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.

_____. Strategies for introducing marketing into nonprofit organizations. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 43, n.1, p.37-44, jan. 1979.

_____. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; LEVY, Sidney. Broadening the concept of marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 33, n.1, p. 10-15, jan.1969.

KOTLER, Philip;ZALTMAN, Gerald. Social marketing: an approach to planned social change. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 35, n.3, p. 3-12, jul. 1971.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. The marketing of social causes: the first 10 years. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 44, n. 4 p, 24-33, fall. 1980.

KOTLER, Philip; ROBERTO Eduardo L. **Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público**. Rio de janeiro: Campus, 1992.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 6 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

LACZNIAK, Gene; LUSH, Robert; MURPHY, Patrick. Social marketing: it's ethical dimension. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 43, p.29-36, spring 1979.

LAVIDGE, Robert J. The growing responsibilities of marketing. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 34, n. 1, p 25-28, jan. 1970.

LAZER, William. Marketing's changing social relationships. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 33, n.1, p. 3-9, jan.1969.

_____. Dimensions of social marketing. In: LAZER, William; KELLEY, Eugene J. (Org.) **Social Marketing: perspectives and viewpoints**. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1973. p. 47-52.

LAZER, William; KELLEY, Eugene J. **Social Marketing: perspectives and viewpoints**. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1973.

LIPSON, Harry; KELLEY, Eugene; MARSHAK, Seymour. Integrating social feedback and social audits into corporate planning. In: LAZER, William, KELLEY, Eugene J. (Org.) **Social Marketing: perspectives and viewpoints**. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1973. p. 174-193

LUCK, David J. Broadening the concept of marketing: too far. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.33, n. 3, p.53-55, 1969.

_____. Social marketing: confusion compounded. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 38, n.4, p.70-2, oct .1974.

MACFADYEN, Lynn; STEAD, Martine; HASTINGS, Gerard. Social Marketing. In: BAKER, Michael (Org) **The Marketing Book**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999. Chapter 27, p.694-725.

MARQUES, Rosa Maria. A proteção social e as transformações do mundo do trabalho: garantia de mínimos ou direito de cidadania? In: GERSCHMAN, Silvia; VIANNA; WERNECK, Maria Lucia (Org.) **A miragem da pós-modernidade: democracia e políticas sociais no contexto da globalização**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1997. p.211-226.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto do partido comunista**. São Paulo: Cortez, 1998.

MAZZON, José Afonso. Marketing social: conceitos e perspectivas de utilização no Brasil. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 17, n. 4, p. 7-22. out/nov. 1982.

MACINTOSH, Malcolm et al. **Cidadania corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MENDONÇA, Patrícia; SCHOMMER, Paula Chies. O marketing e sua relação com o social: dimensões conceituais e estratégicas e o caso de duas organizações em interação. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis, 2002. 1 CD-ROM.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. Rio de Janeiro: Abrasco, 1992.

MINCIOTTI, Silvio Augusto. Marketing social: uma ampliação do conceito de troca. **Revista de Administração**, São Paulo, v.18, n.2, p.53-58, abr/jun. 1983.

NASCIMENTO, Fabiano Christian Pucci do. **Responsabilidade social e marketing social: dois estudos de caso**. 2002. 164f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Escola Brasileira de Administração Pública - EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2002.

NETO, Francisco de Melo; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001 a.

_____. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001b.

NEVES, Márcia. **Marketing social no Brasil: a nova abordagem na era da gestão empresarial globalizada**. Rio de Janeiro: E-papers, 2001.

OLIVEIRA, José Arimatés. Responsabilidade social em médias e pequenas empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 24, n.4, p.203-210, out/dez.1984.

OUTHWAITI, William; BOTTOMORE, Tom. **Dicionário do pensamento social do século XX**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

PÁDUA, Elisabete Matallo. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 8 ed . Campinas: Papirus, 2002.

PENTEADO, J. Roberto Whitaker. **Marketing best**: os melhores casos brasileiros de marketing. São Paulo: Makron Books, 1999.

PIERCE, Charles S. **Semiótica**. 3ª ed. São Paulo: Perspectiva, 1999.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing social- marketing para causas sociais e a construção das marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

RAMOS, Carlos Alberto. Programa de garantia de Renda Mínima. In: LOBATO, Ana Lucia (Org.). **Garantia de Renda Mínima**: ensaios e propostas. Brasília: IPEA, 1998. p.21-46.

REED, Darryl. Three realms of corporate responsibility: distinguishing legitimacy, morality and ethics. *Journal of Business Ethics*, v. 21, p. 23-35, 1999.

RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki. A Utilização de Pesquisas Exploratórias na Área de Marketing. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 25. Campinas, 2001. **Anais...** Campinas, 2001. 1 CD-ROM.

RODRIGUES FILHO, José. Desenvolvimento de diferentes perspectivas teóricas para análise das organizações. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 4, jul /ago. 1998.

SANTOS, Boaventura. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. Vol I: Para um novo senso comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 6ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SCHERER, Elenice. Renda mínima de inserção: inclusão e exclusão. In: SPOSATI, Aldaíza (Org.). **Renda mínima e crise mundial**: saída ou agravamento? São Paulo: Cortez, 1997. p.85-108.

SCOTT, W. R. **Organizations**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 1992.

SILVA, Maria Ozanira. **Renda mínima e reestruturação produtiva**. São Paulo: Cortez, 1997.

SMITH, Craig. The new corporate philanthropy. **Havard Business Review**, p. 105-116. may/june, 1994.

SMITH, Warren; HIGGINS, Matthew. Cause-related marketing: ethics and ecstatic. **Business and Society**, v. 39, n. 3, p 301-322, Sep. 2000.

SPOSATI, Aldaíza. Assistência Social: desafios para uma política pública de seguridade social. **Cadernos ABONG**, São Paulo, n. 11, p 23-38, out.1995.

SROUR, Robert Henry. **Ética empresarial**: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STROUP, Margaret A; NEUBERT, Ralph L. The evolution of social responsibility. **Business Horizons**, v. 30, p.22-4, mar/apr.1987.

TAKAS, Andrew. Societal marketing: a businessman's perspective. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v. 38, n. 4, p 2-7, oct.1974.

TENÓRIO, F. G. **Flexibilização Organizacional: mito ou realidade?** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.

_____. Gestão social: uma perspectiva conceitual. In: **Tem razão a administração ?** Ensaio de teoria organizacional e gestão social. Ijuí: Unijuí, 2002a. p.113-138.

_____. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. In: **Tem razão a administração ?** Ensaio de teoria organizacional e gestão social. Ijuí: Unijuí, 2002b. p.139-166.

_____. Tem razão a administração ? In: **Tem razão a administração ?** Ensaio de teoria organizacional e gestão social. Ijuí: Unijuí, 2002c. p.31-40.

_____. O mythos da razão administrativa. In: **Tem razão a administração ?** Ensaio de teoria organizacional e gestão social. Ijuí: Unijuí, 2002d. p.41-58.

TOLEDO, Geraldo Luciano, SANTOS, Dilson Gabriel. A responsabilidade social do marketing. **Revista de Administração**, São Paulo, v.14, n.1, p.45-60, jan/mar. 1979.

TOMEI, Patrícia . Responsabilidade social de empresas: análise quantitativa da opinião do empresariado nacional. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 24, n.4, p.189-202, out/dez.1984.

UGÁ, Maria Alicia Dominguez. Ajuste estrutural, governabilidade e democracia. In: GERSCHMAN , Silvia; VIANNA, Maria Lucia Werneck (Org.). **A miragem da pós-modernidade: democracia e políticas sociais no contexto da globalização**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1997. p.81-100.

URDAN, André. Os consumidores recompensam o comportamento ético? **Revista de Administração - RAUSP**. Vol.36, n 2, abr/jun. 2001.

VARADARAJAN, P. Rajan; MENON, Anil. Cause-related marketing: a coaligment of marketing strategy and corporate philanthropy. **Journal of Marketing**. Chicago: American Marketing Association, v.52, p.58-74, july. 1988.

VASSALO, Cláudia. Fazer o bem compensa ? **Revista Exame**. São Paulo, ano 32, nº 1, p.64-79, jan.1999.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____.; BRANCO, Durval Paulo. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n 2, p-20-30, abr/jun. 2001.

VIEIRA, Liszt. **Cidadania e globalização**. 3ª ed. Rio de janeiro: Record, 1999.

VIEIRA, Ricardo S. Gomes, DIAS, Cecília de Melo, RODIGUES FILHO, José, NETO Mario dos Anjos. O conhecimento do marketing sob os olhos da Teoria Crítica. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 26, Salvador, 2002. **Anais ...** Salvador, 2002. 1 CD-ROM.

VILHENA, João Batista. Responsabilidade Social. Vale a pena investir? **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro, v. 56, n. 2. p. 29, fev. 2002.

WOOD, Donna J. Corporate social performance revised. **Academy of Management Review**, v.16, n. 4, p.691-718, oct. 1991.

WOOD, Thomaz Jr; PAULA, Ana Paula Paes de. Pop-management pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 26, Salvador, 2002. **Anais...** Salvador, 2002.1 CD-ROM.

YAZBEK, Maria Carmelita. A política social brasileira nos anos 90: a refilantropização da questão social. **Cadernos ABONG**, São Paulo, n.11, p. 7- 19, out.1995.

_____. Globalização, precarização das relações de trabalho e seguridade social. **Cadernos ABONG**, São Paulo, n.19, p. 4-13, out.1997.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Site Consultado:

www.furnas.com.br