

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção

Marco Antônio Lage

**A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA
DE DISSEMINAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL – O CASO FIAT**

Dissertação de Mestrado

Florianópolis

2003

Marco Antônio Lage

**A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA
DE DISSEMINAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL – O CASO FIAT**

Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito parcial para obtenção
do grau de Mestre em
Engenharia de Produção

Orientador: Prof. Carlos Eduardo Freitas
da Cunha, Dr.

Florianópolis

2003

Lage, Marco Antônio

A Comunicação como ferramenta de disseminação da responsabilidade social empresarial – o caso Fiat – estudo de caso na Fiat Automóveis s.a/ Marco Antônio Lage; orientado por Carlos Eduardo Freitas da Cunha. Florianópolis, 2003.

78f.

Inclui apêndice.

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

070

S671e

1. Comunicação. 2. Marketing. 3. Responsabilidade Social. I. Cunha, Carlos Eduardo Freitas da. II. Título

Marco Antônio Lage

**A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA
DE DISSEMINAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL – O CASO FIAT**

Esta dissertação foi julgada e aprovada
para a obtenção do grau de **Mestre em Engenharia de
Produção** no **Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção** da
Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 06 de Maio de 2003.

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr.
Coordenador do curso de Pós-graduação de Engenharia da Produção

Banca Examinadora

Prof. Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr
Universidade Federal de Santa Catarina
Orientador

Profa. Edinice Mei Silva, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Francisco Pereira da Silva, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedido este trabalho aos colegas de
comunicação que se aventuraram pela
atividade da responsabilidade social, tão
importante quanto incompreendida.
Aos estudantes de comunicação, com quem
tenho me encontrado em palestras nas
Universidades, pela vibração e entusiasmo
com que encaram essa nova porta que se abre.

AGRADECIMENTOS

À minha esposa e meus filhos por compreenderem minha opção pelos livros, inclusive nos finais de semana.

Ao meu pai e à minha mãe por terem me acompanhado nessa difícil tarefa de ver o mundo de uma forma mais simples.

À Silvana Rizzioli, cujo apoio foi fundamental para a conclusão deste trabalho.

RESUMO

Lage, Marco Antônio. **A Comunicação como ferramenta de disseminação da responsabilidade social empresarial – o caso Fiat**. 2003. 78f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Este trabalho pretende analisar em que medida a comunicação empresarial pode contribuir para a disseminação das ações de Responsabilidade Social entre os públicos interno e externo. Em uma perspectiva mais específica, pretende avaliar as formas segundo as quais a Comunicação Corporativa da Fiat Automóveis planeja, desenvolve, executa e divulga suas práticas de Responsabilidade Social.

Para tanto, procede à análise de pesquisas de cunho qualitativo e quantitativo que visam diagnosticar a opinião de um grupo seletivo de formadores de opinião acerca da Responsabilidade Social empresarial.

Como principais conclusões, podem ser apontados aspectos como: 1) A Fiat Automóveis tem uma preocupação crescente com a Responsabilidade Social; 2) A Comunicação Corporativa tem papel decisivo na adoção de uma gestão socialmente responsável na medida em que atua como um elo entre a Diretoria da empresa e todos os outros públicos; 3) A empresa ainda não é reconhecida pelo público externo como sendo socialmente responsável.

Palavras-chave: Comunicação - Marketing - Responsabilidade Social.

ABSTRACT

Lage, Marco Antônio. **A Comunicação como ferramenta de disseminação da responsabilidade social empresarial – o caso Fiat**. 2003. 78f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

The purpose of this research is to analyse to which extend the communication entrepreneurship can contribute to the dissemination of social responsibilities actions between internal and external public. From a more explicit perspective, it intends to evaluate the means with which Fiat's communication department plans, develops, executes and makes its social responsibility policies known to the public.

To illustrate this, a data analysis of qualitative and quantitative approach proceeds with the aim to diagnose the point of view of a selective body of opinion regarding the social entrepreneurship responsibilities.

The main conclusion can be summarised as follows:

1. Fiat Automoveis has an ongoing concern towards social responsibilities.
2. The communication department has a vital role in the adoption of a socially responsible management once it represents the link between the company's directorship and all the other public.
3. The company is not yet recognised by the external public as being socially responsible.

Key-words: Communication - Marketing - Social Responsibility

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Tema e problema da pesquisa.....	10
1.2 Justificativa	12
1.3 Objetivos	13
1.3.1 Objetivo geral	13
1.3.2 Objetivo específico	13
1.4 Limitações do estudo	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Cenários da atualidade	16
2.2 O “pano de fundo” das teorias	17
2.3 As diversas correntes teóricas	19
2.4 Consumo e crítica	23
2.5 Circularidade e estudos culturais	26
2.6 Capital e valorização da cultura	29
2.7 Comunicação Corporativa no Brasil	31
2.8 Responsabilidade social empresarial no Brasil	33
2.9 Marketing social	35
2.10 Comunicação e responsabilidade social – três cases	41
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	48
3.1 A coleta de evidências	48
3.2 População e amostra	48
3.3 Análise dos dados	50
4 ESTUDO DE CASO	51
4.1 A responsabilidade social na Fiat	51
4.1.1 Fiat para os Jovens	55
4.1.2 As ações do Fiat para os Jovens	56
4.1.2.1 O Brasil dos Meus Olhos	57
4.1.2.2 Test Drive Direção Segura	58
4.1.2.3 Você Apita	58
4.2 Marketing, venda de carros e responsabilidade social	59
4.3 O papel da Comunicação na disseminação de práticas de responsabilidade social	61
4.4 Amplitude da responsabilidade social	65
4.5 Resultados da pesquisa quantitativa	68
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	73
5.1 Conclusões	73
5.2 Recomendações para trabalhos futuros	75
6 REFERÊNCIAS	76
7 ANEXOS	80
7.1 Anexo 1: questionário da pesquisa qualitativa	80

7.2 Anexo 2: pesquisa quantitativa	81
---	-----------

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e problema da pesquisa

As rápidas mudanças provocadas pela globalização, o aumento da competitividade e o crescente processo de conscientização social levaram o empresariado a repensar a maneira de administrar seu negócio. Aprofundou-se a percepção de que as empresas têm compromissos não apenas econômicos, mas também sociais e ambientais. De acordo com Voigt (2002):

No Brasil, a ação social das organizações empresariais observou uma substancial mudança no final da década de 80 e, com maior ênfase, início dos anos 90. Foi nesse período que o envolvimento das empresas com a área social começou a ser feito de maneira estratégica e a ganhar a dimensão que tem hoje.

Em muitos casos, contudo, as ações sociais empresariais tiveram um caráter mais promocional do que de responsabilidade social, entendida por diversos autores como o conjunto articulado de princípios, práticas e valores que norteiam todas as decisões, planos e ações adotados pela empresa. Mendonça observa 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 à sua imagem institucional. Essa concepção, muitas vezes, refere-se apenas aos benefícios diretos à empresa, sem relacionar essas ações a mudanças de comportamento. (2002, p. 157)

Diante das infindáveis modalidades de marketing - cultural, religioso, ecológico, comunitário, societal, esportivo, político etc -, encaixar o social foi algo quase natural. A imprecisão conceitual de tantas especialidades aceitou de bom grado mais essa incumbência, tarefa que muitas vezes se resume a um selo ou frase estrategicamente destacados na embalagem do produto a ser vendido.

Apesar das contradições entre marketing e responsabilidade social, mudanças importantes ocorreram ao longo dos últimos anos. Trata-se de transformações que iniciaram-se mais ou menos na mesma época em que nasceu a Constituição de 88, o Estatuto da Criança e do Adolescente e o Código do Consumidor, instrumentos que deram à sociedade civil a possibilidade de atuar de maneira mais consciente e exigente.

Em um segundo momento, por volta do final dos anos 90, as práticas socialmente responsáveis foram impulsionadas pelo surgimento de uma série de organizações não governamentais que passaram a defender a tese de que não basta adotar essa ou aquela prática social ou filantrópica sem antes, ou simultaneamente, criar uma agenda de trabalho que envolva todos os segmentos da gestão do negócio e que mude a cultura da própria corporação. Tais entidades, apesar de financiadas em grande medida por empresas, assumiram uma postura bastante crítica em relação aos investimentos privados em ações sociais, principalmente no que diz respeito ao já mencionado marketing social¹. Na definição de Toldo “No contexto empresarial, ser socialmente responsável é prever suas ações e realizá-las da melhor forma possível, antecipando as conseqüências e o alcance de tais ações para o benefício de todos os seus públicos.”(2002, p. 79)

Nasce, a partir da contradição marketing *versus* responsabilidade social, um vazio que definitivamente não foi preenchido pela elasticidade conceitual adotada pelos estrategistas de comunicação corporativa, visto que a comunicação empresarial moderna parece não alcançar a complexidade de uma gestão pautada pela responsabilidade social. Isso porque, dentre vários fatores, ainda falta às empresas a prática da responsabilidade social como um projeto integrado, com orçamentos específicos, metas definidas e resultados mensurados. Predominam estratégias falseadas por ações orientadas mais pela necessidade de atrair clientes do que pela adoção de procedimentos que tenham o relacionamento responsável com os *stakeholders*² como ponto focal.

A partir desses pressupostos, surge a necessidade de analisar as ferramentas adotadas pelos departamentos de comunicação corporativa, em particular o da Fiat Automóveis, e verificar de que maneira são disseminados conceitos e práticas de

¹ Destaca-se o surgimento de entidades como o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social - <http://www.ethos.org.br> e o Instituto Akatu – Comunidade do Consumo Consciente – www.akatu.net. O primeiro atua no desenvolvimento de conceitos e valores ligados às práticas empresariais socialmente responsáveis. O segundo prega o consumo consciente como forma de engajamento social e ferramenta de pressão em nome da sustentabilidade. As duas instituições são financiadas pela iniciativa privada, em particular grandes e médias empresas.

² O termo foi criado para diferenciar os *shareholders* (acionistas) de outros membros da sociedade que sustentam a atividade empresarial. De acordo com os *Indicadores Ethos de responsabilidade Social Empresarial*, publicação desenvolvida para orientar as empresas na avaliação da gestão social, fazem parte dos stakeholders: público interno, comunidade, fornecedores, acionistas, proprietários, investidores, governo, concorrentes, clientes.

responsabilidade social; e se tais práticas podem fugir do viés meramente mercadológico e de marketing para, efetivamente, influenciar os demais setores da empresa no que diz respeito às estratégias de gestão socialmente responsáveis. Para isso, torna-se necessário apurar em que nível o setor de Comunicação Corporativa, responsável pela área de responsabilidade social, desenvolve suas estratégias de ação e quais são os resultados efetivos de tais práticas.

1.2 Definição do problema

Pela sua importância enquanto canal de relacionamento entre as empresas e seus públicos, cabe aos departamentos ou setores de comunicação empresarial dar o primeiro passo em direção a esse projeto integrado de responsabilidade social. “Suas técnicas e estratégias comunicacionais podem tornar mais efetivas as atividades de responsabilidade e ética empresarial, resultando em ganhos de produtividade e na elevação da consciência social da organização.” (Oliveira, 2002, p. 197)

Um dos papéis clássicos do marketing é, a partir de um procedimento analítico, atender ao mercado. Contudo, com o desenvolvimento das percepções ligadas à gestão socialmente responsável, alguns conceitos entraram em crise. “A consciência da responsabilidade para com a sociedade é de natureza distinta e não deve ser confundida nem usada como ferramenta de promoção de vendas ou patrocínio, bem como políticas e procedimentos de recursos humanos.” (Voigt, 2002). Mas como também é justo que uma empresa espere que o investimento social traga um maior valor agregado a sua imagem, os profissionais do marketing e da comunicação encontram-se agora diante de um dilema: como usar as estratégias de comunicação para a disseminação de ações efetivas de responsabilidade social e não apenas como mais uma estratégia promocional.

A partir desse questionamento, cabe apurar as estratégias de comunicação da Fiat Automóveis e sua inter-relação com a responsabilidade social, tendo como propósitos a indicação de um caminho para futuras reflexões e a delimitação de passos estratégicos para a construção de uma comunicação corporativa pautada nas práticas socialmente responsáveis. Para tanto, torna-se necessário apurar:

- a) em que medida a Fiat Automóveis adotou práticas socialmente responsáveis no seu relacionamento com os *stakeholders*;
- b) qual o papel da Comunicação Corporativa na adoção de tais práticas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Investigar em que medida a Fiat automóveis adotou práticas socialmente responsáveis no seu relacionamento com os stakeholders e de que maneira a Comunicação Corporativa articula a adoção de tais práticas.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Analisar as ferramentas adotadas pelo departamento de Comunicação Corporativa para disseminar conceitos e práticas de responsabilidade social entre os funcionários e gestores da empresa;
- 2) Diagnosticar em que medida a Comunicação Corporativa influencia os demais setores da empresa para a adoção de uma gestão socialmente responsável;
- 3) Diagnosticar em que nível o departamento de Comunicação Corporativa desenvolve suas estratégias de ação baseado em práticas socialmente responsáveis.

1.4 Limitações do estudo

A coleta de evidências foi feita pelo emprego de estudo de caso a partir de pesquisa qualitativa, descritiva e explicativa, com a utilização de amostragem intencional através de entrevistas com profissionais que ocupam postos-chave na comunicação corporativa e no marketing, principalmente nos setores que se relacionam diretamente com os *stakeholders*. Godoy (1995, p. 58) indica que na pesquisa qualitativa o pesquisador parte de focos de interesses amplos e que vão sendo definidos à medida que o estudo

avança. “Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando entender o fenômeno segundo a perspectiva dos sujeitos (...)”. Em termos cronológicos, o desenvolvimento da pesquisa ficou atrelado à disponibilidade dos informantes em fornecer as opiniões solicitadas, sendo, dessa forma, concluída em aproximadamente três meses de trabalho de campo.

A pesquisa qualitativa foi completada com uma pesquisa quantitativa com 200 compradores do Fiat Stilo zero quilômetro, realizada em março de 2003 e que responderam a perguntas referentes aos projetos sociais desenvolvidos pela empresa. A análise dessa pesquisa pôde ser iniciada imediatamente após o acesso aos questionários, uma vez que os mesmos já haviam sido respondidos. Dessa forma, a pesquisa qualitativa se processou em um espaço menor de tempo o qual se situou em torno de um mês de análise de dados e perfis.

A investigação teórica apresentará o contexto histórico em que se inscreve o trabalho e, para tanto, analisará o tema da comunicação em suas transformações ao longo da história. Compreendendo a comunicação como base da interação social, a investigação será conduzida no sentido de analisar as principais correntes e tendências abordadas acerca do tema a partir do início do século XX e observar como essas vertentes influenciaram a construção do conceito de comunicação corporativa. Em uma segunda instância, faz-se importante avaliar a maneira segundo a qual os profissionais de comunicação assimilaram e puseram em prática essa abordagem filosófico-conceitual acerca da Comunicação. Também será analisado o conceito de responsabilidade empresarial e as contradições que ela mantém com o marketing social. Para tanto, será desenvolvida uma reflexão e uma avaliação crítica sobre os conceitos relacionados ao chamado marketing social, tendo como ponto de partida o emprego desse termo para designar práticas empresariais aplicadas com o intuito de obter diferencial competitivo. Também será feito um pequeno apanhado de algumas estratégias de comunicação adotadas atualmente por grandes empresas para a disseminação das ações de responsabilidade social. É importante ressaltar que a bibliografia acerca da Responsabilidade Social das empresas ainda se apresenta de maneira escassa, fator que dificulta notoriamente o trabalho de pesquisa.

No estudo de caso, serão investigadas as práticas de responsabilidade social adotadas pela Fiat Automóveis e o papel da Comunicação Corporativa na adoção de tais práticas. A partir das entrevistas e do estudo da maneira como o departamento de comunicação está estruturado, serão analisadas as ferramentas usadas pela Comunicação Corporativa para disseminar conceitos e práticas de responsabilidade social entre os funcionários, gestores da empresa e o público externo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Cenários da atualidade

A comunicação se tornou um parâmetro central da evolução da sociedade do terceiro milênio, momento em que as possibilidades concretas de bem-estar se apresentam, cada vez mais, como resultantes de ações coletivas, em que se espera que todos devam ter acesso à informação e exercer suas opiniões e seus atos, de acordo com preceitos críticos e éticos. Essa posição referencial da comunicação é marcada pelo desenvolvimento e pela disseminação larga e rápida de novas tecnologias comunicacionais, aliados a um profissionalismo crescente nas atividades com elas relacionadas. Com isso, tornam-se prementes as reflexões relativas ao perfil da profissionalização em curso e ao próprio uso da comunicação, concebida na maior parte das vezes como instrumento explícito de legitimação de estratégias e modelos de organização de empresas e instituições.

De maneira específica, a comunicação empresarial experimenta alguma dificuldade em se libertar de uma imagem instrumental e funcionalista, que não coincide com as novas necessidades de legitimidade e distanciamento crítico, fundamentais para o exercício coletivo daquele que se apresenta como o desafio maior da atual agenda das empresas: a responsabilidade social. A época contemporânea, muitas vezes chamada de “sociedade da informação”, é também a sociedade da produção de estados mentais e o exercício da responsabilidade social depende em larga escala da formação de uma vontade e de um comprometimento coletivos, cuja concretização vincula-se à forma segundo a qual o próprio conceito de Comunicação é concebido. O instrumentalismo, nesse caso, pode se mostrar redutor, por resultar em práticas que não contemplam a complexidade de propósitos que o conceito de responsabilidade social corporativa pressupõe.

Por isso, é necessário que a comunicação empresarial coloque em xeque seus próprios arranjos e funcionamentos, para que não só as informações relativas às empresas sejam disseminadas, mas também os processos de formação dessas informações. Essa seria, essencialmente, a conduta a ser requerida no momento de atuar

com comunicação empresarial diante dos indivíduos e dos grupos sociais com os quais as empresas interagem, perante do desafio de assumir e manter uma conduta socialmente responsável. Esse questionamento, sobre o modo de compreender e desenvolver a comunicação corporativa, inicia-se na avaliação dos diferentes referenciais teóricos que marcaram o estudo da comunicação, pois eles refletem a experiência e as tendências da vida social. Assim, a partir da confrontação entre os pressupostos das vertentes teóricas e a atual configuração conceitual acerca da responsabilidade social, é possível reunir alguns elementos para desenvolver e transformar as práticas comunicacionais nas empresas.

2.2 O “pano de fundo” das teorias

Na trajetória de demarcação de um campo específico para a pesquisa sobre a comunicação, ocorreu, em termos históricos, um debate constante em torno da legitimidade científica dessa pesquisa. Em diversas ocasiões, a busca de legitimidade recorreu a modelos originados no campo das ciências naturais, provocando uma tensão permanente entre perspectivas de influências diversas, contrapondo noções tais como cultura *versus* natureza, social *versus* biológico, indivíduo *versus* sociedade, autonomia *versus* determinismo. De maneira ampla, poder-se-ia dizer que as teorias da comunicação se deixaram inspirar, ao longo do tempo, por dois tipos de inclinação, uma voltada ao entendimento dos grandes sistemas sociais, outra com enfoque microsociológico. Essas duas vertentes, por sua vez, se emaranharam pelos diversos rumos que a concepção teórica da comunicação tomou ao longo dos anos. Alguns deles, de orientação funcionalista, procurando otimizar, por exemplo, o uso dos meios e das mensagens e identificando a comunicação como processo essencialmente persuasivo. Outros, de vocação notadamente crítica, centrando-se nas perversidades intrínsecas à comunicação massiva.

As primeiras concepções teóricas sobre a comunicação, concebida como fator de integração da sociedade, surgiram no século XIX e se moveram em direção à tentativa de promover a gestão das multidões. Já no início dos anos 1900, a comunicação era pensada na Inglaterra a partir das premissas econômicas herdadas de Adam Smith, na

medida em que ela desempenhava um papel importante na organização do trabalho fabril. Na França, começava-se a desenvolver uma idéia de comunicação como sistema de fluxos materiais, que tem uma de suas referências práticas na invenção da telegrafia. Naquela virada de século surge também o conceito de “rede”, com a fisiologia social proposta por Saint-Simon: a sociedade é concebida como sistema orgânico, no qual a comunicação desempenha função importante na circulação das ações administrativas, fabris e comerciais.

Outra concepção fundadora é a de desenvolvimento, enquanto diretriz para a pesquisa dos sistemas de comunicação. Spencer, Comte e, de certa forma, Darwin estão na base dessa concepção da sociedade enquanto organismo, que se move sob a propulsão de um desenvolvimento progressivo. Sob essa ótica, as sociedades passariam por uma necessária evolução em etapas: aquelas que fossem consideradas “menos civilizadas” ou “primitivas” teriam que necessariamente passar pelos estágios evolutivos experimentados pelas sociedades “civilizadas”. É nessa idéia que se amparam teorias como a de Braudel, para quem o progresso se disseminaria do centro para a periferia, num processo de cunho desenvolvimentista no qual a comunicação é percebida como ferramenta civilizatória, mas fundada num modelo de civilização que é conservador e elitista.

Nas décadas finais do século XIX, com a formação das cidades e das multidões urbanas, surge a questão da sociedade de massa e dos meios massivos de difusão. É nesse cenário que Quételet cria o cálculo de probabilidades, que se torna uma ferramenta de gestão do indivíduo como parte da sociedade de massas. Nos Estados Unidos aparecem, já nos anos de 1880, as revistas femininas, primeiras publicações dirigidas a um público de perfil pré-concebido a partir do desenho de uma tipologia, mas será na década de 1930 que o cálculo de probabilidades vai se impor na racionalização da comunicação de massa (MATTELART, 2002, p. 22).

Na virada do século XIX para o século XX vai se encenar, pela primeira vez, um confronto na definição de objetos entre as duas principais vertentes na sociologia moderna, que pode ser personalizado na diferença entre as proposições teóricas de Dürkheim e as de Simmel, e que vão marcar as discussões e as pesquisas em torno da comunicação ao longo de todo o século XX. Simmel, tal qual seu contemporâneo Tarde, discorda de Dürkheim na medida em que este considera os fenômenos sociais isolados

dos sujeitos conscientes e as condutas individuais como reações a fatos sociais exteriores. Simmel e Tarde focam seus estudos na intersubjetividade, nas relações recíprocas entre os indivíduos, tomando as relações sociais como interações comunicativas (ibidem, p. 24).

Será a influência de Simmel, associada à Pragmática de Peirce, que marcará as primeiras pesquisas específicas sobre o fazer comunicativo, realizadas nos Estados Unidos. Trata-se da Escola de Chicago, que a partir de 1910 se volta com foco microsociológico para o estudo da comunicação, tomando-a como organizadora da sociedade. A figura mais iminente da Escola de Chicago foi Robert E. Park que, contrapondo-se ao modelo dominante nas pesquisas da Europa na época o qual valorizava os grandes sistemas e a epistemologia de Dürkheim, ampara seus trabalhos em situações concretas, dando ênfase à análise das atitudes e dos comportamentos. Park se dedica a estudar as comunidades de imigrantes nos Estados Unidos e, a partir de então, questiona a função de assimilação desempenhada pelos jornais, discutindo pela primeira vez a diferença intrínseca à natureza da informação, dependendo do foco ao qual essa se direciona: jornalismo ou propaganda.

Os estudos da Escola de Chicago ficaram, porém, praticamente à margem do curso da teoria dominante ao longo do século XX, justamente porque não se alinhavam à problemática central da época, voltada para a obtenção de efeitos. Apenas depois da década de 1960 os estudos sobre a história da “teoria da comunicação” começaram a incluir as referências da Escola de Chicago, bem como de outros empreendimentos de orientação similar, tais como a Escola de Palo Alto. Começa a se desenvolver, nessa fase mais recente, uma confluência maior entre as diferentes perspectivas de estudo, com a inclusão de referenciais teóricos provenientes da etnometodologia e da microsociologia, por exemplo.

2.3 As diversas correntes teóricas

É nos Estados Unidos, a partir da década de 1930, que começa a se desenvolver um tipo de pesquisa sobre comunicação que foi considerado como uma marca inaugural da “teoria da comunicação”, a *Mass Communication Research*³. Como o nome indica, ela se dedica especificamente a estudar os meios de comunicação de massa, numa corrente

³ Teoria norte-americana que se dedica ao estudo dos meios de comunicação de massa.

teórica que se tornará determinante na grande área de influência do pensamento norte-americano, ao longo de todo o século. Diferentemente dos estudos de Chicago, seu modelo de análise se inspira mais em Dürkheim e se rege por um esquema funcional, em que preponderam as medidas quantitativas, apropriadas para as realizações dos administradores da mídia.

O primeiro grande nome do *Mass Communication Research* é o de Harold Lasswell, que busca na experiência da 1ª Grande Guerra o seu foco de análise da comunicação, considerando que esta é um instrumento do governo para a gestão das informações, seja para as populações aliadas, seja para as inimigas. Para Lasswell, propaganda rima com democracia e é, por isso, o único meio de arrebatar o apoio das massas, tanto para fins bons como para maus, sendo, além de tudo, mais econômica que quaisquer outras técnicas, tais como as baseadas na violência ou na corrupção (apud MATTELART, A.; MATTELART, M, 1999, p.37). A partir de seu ponto de vista, que é essencialmente instrumental, a mídia adquire um status de onipotência, entendida como mecanismo de circulação de sentidos. É dele, também, a concepção da comunicação como “agulha de injeção” ou “teoria hipodérmica”, pela qual os receptores das mensagens da mídia formam uma massa de indivíduos atomizados, que reagem de forma previsível e controlável aos estímulos da propaganda. Em termos contextuais,

Tais estudos estavam intimamente ligados a motivações de ordem política e econômica: por um lado, a expansão da produção industrial e a necessidade de ampliar a venda de novos produtos (de estimular a formação e ampliação dos mercados consumidores) estimula o investimento em pesquisas voltadas para o comportamento das audiências e para o aperfeiçoamento das técnicas de intervenção e persuasão. Por outro lado, a reacomodação do mundo sob o impacto da fase monopolista do capitalismo, bem como a ascensão dos Estados Unidos como grande potência imperialista, atribuem à comunicação um papel estratégico. (FRANÇA, 2001, p. 54)

A *Mass Communication Research* não se desenvolveu como uma linha de pesquisas única abrigando, pois, uma variedade de correntes, às vezes conflitantes entre si, e que podem ser divididas em três grandes grupos: a Teoria da Informação, a Corrente Funcionalista e a Escola Americana dos Efeitos. O primeiro deles, também conhecido como Teoria Matemática da Comunicação, propõe uma sistematização do processo comunicativo a partir de prerrogativas técnicas, focadas em aspectos quantitativos. Nesse sistema, considera-se a existência de uma cadeia de componentes comunicativos, a saber: o código, o emissor, o canal, o receptor e o destino. O fluxo da comunicação é

linear: uma fonte de informação emite uma mensagem por meio de um canal para um destinatário.

O modelo resultante é rígido e não pode ser organizado em outras ordens, cristalizando a idéia de comunicação numa forma fixa, que não leva em conta a sua sociabilidade. Tal modelo, porém, serviu de base para todos os estudos desenvolvidos na linha da *Mass Communication Research*. Esse tipo de abordagem, que contribuiu para a elaboração do modelo de codificação binária da linguagem, não vislumbrou os aspectos relativos à atribuição dos sentidos, e trabalhou baseada em noções de transparência e de representatividade para a linguagem. Os significados e as mensagens existiriam, nessa hipótese, de maneira independente das pessoas e das situações específicas em que são formados.

Em 1948, foi ainda Lasswell quem dotou a corrente funcionalista da mídia de um quadro conceitual bem definido, no qual ganharam destaque duas operações básicas de pesquisa: a análise dos efeitos das mensagens sobre o público e a análise do conteúdo dessas mensagens. A fórmula essencial desse quadro, que se tornou quase um paradigma da área, era “quem diz o quê, por que canal, a quem e com que efeito?”. De uma maneira ampla, nesse ponto se lançava a base de um tipo de procedimento bastante difundido nas campanhas de marketing, em todas as suas variações. Esse procedimento visava reconhecer e mensurar o efeito que determinados conteúdos deflagravam no público e, a partir disso, desenvolver um rol de conhecimentos que garantissem que os conteúdos fossem definidos e direcionados com alvo e eficácia predefinidos e garantidos. A comunicação é vista, nesse caso, não como processo, mas como sistema, com elementos que podem ser relacionados e montados num modelo. Assim, a partir de Lasswell

A atenção aos efeitos da mídia sobre os receptores, a constante avaliação, com fins práticos, das transformações que se operam em seus conhecimentos, comportamentos, em suas atitudes, emoções, opiniões e em seus atos são submetidas à exigência de resultados formulada por acionistas preocupados em pôr em números a eficácia de uma campanha de informação governamental, de uma campanha publicitária ou de uma operação de relações públicas das empresas [...]. (MATTELART, 2002, p. 40)

Assim, em meados do século XX, a sociologia funcionalista da mídia ganhou um novo aporte teórico com as pesquisas sobre os efeitos da comunicação, que desviam o eixo das preocupações para o indivíduo. Em suas várias correntes, os estudos da

chamada Escola Americana dos Efeitos vai aperfeiçoar o modelo comunicativo concebido em torno da teoria hipodérmica. Uma dessas correntes, protagonizada por Lazarsfeld, delinearam o modelo do duplo fluxo de comunicação, o “two-step flow of communication”. Trata-se da percepção da comunicação como um processo em duas etapas: numa primeira etapa, está um grupo de indivíduos medianamente informados, que funciona como formador de opiniões e, numa segunda etapa, está um grupo de indivíduos menos informado, que vai se deixar influenciar pelas atitudes do primeiro grupo.

A partir do modelo do fluxo duplo, surgiram as pesquisas voltadas a definir as estratégias mais eficientes de disseminação de um hábito, um gosto ou uma preferência, estratégias que podiam ser diretas (massivas) ou beneficiar-se das ações multiplicadoras do primeiro grupo. Os modelos estratégicos propostos pelos especialistas em marketing mantinham muitos pontos e interesses em comum com esse tipo de proposta, com sua estratégia de seguir uma linha ascendente que evolui desde o chamar a Atenção, até o suscitar o Interesse e despertar o Desejo que leve à Ação, ou seja, à compra (modelo AIDA). Subjacente ao conjunto da análise funcional dos “efeitos”, mantém-se uma comunicação concebida como processo linear, que dispõe de um ponto de partida, outro de chegada. A comunicação seria, assim, um dado bruto, cuja análise permite intervir de modo calculado, planejado e previsível no ponto final do processo: o receptor.

Essas pesquisas exerceram grande influência na maneira como as empresas se relacionavam com o público cliente, que se tornou essencialmente persuasiva, num período em que a propaganda se tornou praticamente uma ciência. Segundo Pringle & Thompson (2000, p. 60), na época do pós-Guerra, com o advento da televisão, estruturou-se a chamada escola Racional, liderada por profissionais de criação como Claude Hopkins e fortemente influenciada pelos profissionais do marketing direto. Surgiram os testes para medir a eficiência dos textos dos anúncios através de *split runs* (p. ex.: duas versões diferentes do mesmo anúncio, publicadas na mesma página de um jornal, mas com códigos de identificação diferentes), que refinaram o custo da eficiência da mídia.

2.4 Consumo e crítica

A década de 1930 marca o surgimento de outra importante corrente teórica que exerceu forte influência no modo de compreender a comunicação. Trata-se da Teoria Crítica, ou Escola de Frankfurt, que se desenvolveu em oposição à reflexão positivista que era dominante nos Estados Unidos. A Teoria Crítica deu início a uma abordagem crítica e mesmo negativa da cultura concebida como produto vendável e da manipulação ideológica implicada no potencial persuasivo da comunicação massiva.

Foi na década de 1940 que as proposições originadas nos pensadores da escola de Frankfurt ganharam vulto na Europa e nos Estados Unidos, com seu conceito central de “indústria cultural”, desenvolvido por Adorno e Horkheimer. Exilados nos Estados Unidos no período pré-Segunda Guerra, os dois se dedicaram a analisar a produção industrial de bens culturais como um fenômeno global, em que a cultura se produz como mercadoria. O conceito de “indústria cultural” surge, efetivamente, num artigo escrito em 1947, cujo contexto histórico é tanto a democracia de massas da América do Norte como o nazismo alemão. Os autores partem da noção de “caos cultural” – essa dispersão e diversificação das experiências culturais descritas pelos teóricos da sociedade de massas – e afirmam a existência de um “sistema” que produz e regula a aparente dispersão. A partir da análise da lógica da indústria, afirmam a existência de uma “unidade de sistema”:

A indústria cultural pode se ufanar de ter levado a cabo com energia e ter erigido em princípio a transferência muitas vezes desajeitada da arte para a esfera do consumo, de ter despedido a diversão de suas ingenuidades inoportunas e de ter aperfeiçoado o feitio das mercadorias.[...] Sua vitória é dupla: a verdade, que ela extingue lá fora, dentro ela pode reproduzir a seu bel-prazer como mentira. (ADORNO,T; HORKHEIMER, M. , 1985, p. 126)

Ou seja, a indústria cultural reflete e dissemina um ambiente em que a técnica regula o poder sobre a sociedade, assumindo e reproduzindo o poder econômico dominante.

Ainda hoje, o pensamento de Adorno e de Horkheimer é proveitosamente crítico, embora exacerbe no pessimismo, na medida em que parece apontar para a impossibilidade de uma transformação cultural benéfica no âmbito da comunicação massiva. Para entender esse pessimismo, é preciso considerar o contexto: naquela época, acontecia nos Estados Unidos uma vertiginosa expansão do consumo como prática generalizada, tornando-se desde então um ingrediente-chave do estilo de vida e

da cultura em praticamente todo o mundo. Um dos mais enfáticos exemplos de como o consumo se converteu em elemento cultural está na transformação ocorrida na publicidade, que desde aquele período começou a ocupar todos os espaços, fazendo de toda a comunicação um meio de persuasão. Como descreve Martín-Barbero (1997, p. 193):

Deixando de informar sobre o produto, a publicidade se dedica a *divulgar os objetos dando forma à demanda*, cuja matéria-prima vai deixando de ser formada pelas necessidades e passa a ser constituída por desejos, ambições e frustrações dos sujeitos. Só agora o processo de secularização iniciado séculos antes chega de verdade às massas: quando o ideal de salvação for “convertido no de *bem-estar*, esta figura *objetiva* da felicidade, já que é a única comprovável e mensurável em objetos. Ideal secular e democrático que estava na própria declaração de independência: “Todos os homens têm direito à felicidade”. Para a cultura de massa a publicidade não será somente a fonte mais vasta de seu financiamento; é também a força que produz seu encantamento.

As teorizações de Adorno e de Horkheimer sobre a indústria cultural fixaram de maneira exemplar a queda da cultura no âmbito da mercadoria. O que eles não conseguiram admitir foi a efetivação do próprio consumo como prática cultural. Eles mantiveram uma concepção metafísica da história, com lugares predeterminados para o que seria a arte, como instância sacralizada, inabalável e superior, e as reproduções em séries verdadeiramente amplas, proporcionadas pela era dos meios massivos. Como avalia Vattimo (1992, p. 64), a abordagem de Adorno, revisitada desde a atualidade, se mostra limitada “no fato de não ter distinguido as condições de alienação política próprias das sociedades de organização total, dos elementos de novidade implícitos nas condições de existência tardomodernas”. Ou seja, nem todas as manifestações aparentemente superficiais que acontecem no campo da comunicação massiva são necessariamente alienantes e/ou massificantes.

Seja como for, a crítica lançada há meio século por Adorno e Horkheimer é uma crítica ativa, no sentido de que permanece válida em muitos de seus argumentos. Sob essa ótica, os estudos desses autores mostram-se surpreendentemente atuais e mesmo úteis para pensar a dicotomia que se estabelece em nossos dias entre o que seria o marketing social e os desafios da comunicação empresarial na era da responsabilidade social corporativa. Se o marketing social é concebido como instrumental para modificar comportamentos, tem, como condição indispensável para se inserir em um projeto de efetiva responsabilidade social corporativa, que requerer compromisso ético e alinhar-se

a uma amplitude de intenções, que incluem a vontade e o engajamento de todos os públicos. Esse aspecto será discutido mais enfaticamente no segundo capítulo, contexto no qual essa dicotomia será abordada.

Entre os teóricos que assumiram as postulações de Horkheimer e Adorno está Jürgen Habermas, principal expoente da chamada segunda geração da Escola de Frankfurt. Ele concebe a publicidade como um instrumento de divulgação de conhecimentos de interesse público que, transfigurado pelas leis do mercado, se transforma num instrumento comercial de formação de opinião, concorrendo para a simultânea massificação e atomização das pessoas no espaço público. Mais tarde, no início da década de 1980, influenciado pelos novos rumos tomados pela Linguística a partir de filósofos como Austin e Wittgenstein, Habermas vai rejeitar o niilismo de Adorno e defender o estudo das redes de interação, em uma sociedade formada por relações comunicativas, apostando na comunicação como meio de alcançar a intercompreensão e o consenso.

É preciso destacar, ainda, dois pensadores que atuaram na periferia da Escola de Frankfurt, mas com contribuições igualmente importantes no desdobramento das pesquisas do grupo: Benjamim e Kracauer. Eles perceberam que o progresso técnico possui, potencialmente, a capacidade de revolucionar a arte. “Para ambos, o capitalismo criara sem querer as condições para uma democratização da cultura, ao tornar os bens culturais objeto de produção industrial” (RÜDIGER, 2001, p. 135). No caso de Benjamim, sua mais difundida contribuição à teoria da comunicação está no célebre artigo “A obra de arte na era da reprodutibilidade técnica”. Publicado pela primeira vez em 1933, esse ensaio é mantido ainda hoje como um importante referencial para pensar os novos modos de ver e de pensar que são estimulados e desenvolvidos nas pessoas pelo seu contato com as novas tecnologias midiáticas.

Embora não tenha vínculos formais com os teóricos da Escola de Frankfurt, o livro *A sociedade do espetáculo*, de Guy Debord, publicado em 1967, pode ser considerado, a partir do enfoque na crítica à comunicação massiva, como o auge da crítica à sociedade de consumo. Debord parte da concepção de que a produção da sociedade contemporânea é uma grande acumulação de espetáculos, na qual “tudo que era vivido diretamente tornou-se uma representação” (1997, p. 13). Para ele, “[o] espetáculo não é um conjunto de imagens, mas uma relação social entre as pessoas, mediada por

imagens” (idem, 1997, p. 14). Toda a sociedade viveria, sob essa ótica, num plano de uma irrealidade que se faz a única realidade palpável, e que se transfigura também em produto: o próprio espetáculo se torna, de fato, a principal produção da sociedade: o espetáculo é o momento em que a mercadoria ocupa totalmente a vida social. Desse modo, o *ter* perde importância diante do *parecer*:

O movimento de *banalização* que, sob a diversão furta-cor do espetáculo, domina mundialmente a sociedade moderna, domina-a também em cada ponto em que o consumo desenvolvido das mercadorias multiplicou na aparência os papéis e os objetos a escolher. [...] a própria insatisfação tornou-se mercadoria, a partir do momento em que a abundância econômica foi capaz de estender sua produção até o tratamento dessa matéria-prima. (DEBORD, op. cit., p. 39-40)

Tal como a crítica de Adorno, também a de Debord toca em alguns pontos cruciais da comunicação de massa, mas se detém na noção de que a “sociedade do espetáculo” é inteira e unicamente uma sociedade manipulada. Um filósofo contemporâneo como Vattimo considera, por sua vez, que essa sociedade de aparências permite perceber que a realidade apresenta características mais “brandas e fluidas”, e que nela “a experiência pode adquirir os aspectos da oscilação, do desenraizamento, do jogo” (VATTIMO, 1992, p. 65). Vattimo se alinha, nessa perspectiva de superação do efeito massificante da comunicação, com alguns pensadores contemporâneos igualmente importantes, como Hanz Magnus Enzenberger, Pierre Bourdieu e Edgar Morin.

De modo geral, pode-se considerar que a crítica da cultura do consumo exerceu e exerce uma forte influência na interpretação das ações comunicativas em qualquer instância, em especial nas que se apresentam relacionadas ao marketing e à construção de marcas.

2.5 Circularidade e estudos culturais

Embora a linearidade tenha influenciado – e ainda influencie – em larga escala as pesquisas e as ações comunicacionais, já nos anos de 1940 outros pesquisadores questionavam a noção de comunicação como processo de fluxo ponto-a-ponto. Assim, desde a década de 1920 o russo Mikhail Bakhtin trabalhava a partir da concepção de que a comunicação está fundada num diálogo intersubjetivo, em que os significados estão permanentemente sendo construídos pelas pessoas envolvidas. Sob esse ponto de vista, uma mensagem não existe “em si”, ganhando sentido apenas no contato com

quem a recebe, o que faz da linguagem um material vivo, que é permanentemente recriado no processo de comunicação.

Mesmo nos Estados Unidos, onde a concepção linear e instrumental da comunicação foi largamente desenvolvida, associada às finalidades instrumentais requeridas pelo fortalecimento da sociedade de consumo, essa linha de abordagem não foi única e solitária. Em 1945, Wright Mills deu início aos “estudos culturais” norte-americanos, na mesma época em que os estudos culturais começavam a merecer atenção entre os intelectuais britânicos, os quais mais tarde se organizaram em torno de uma escola de grande influência, o *Centre for Contemporary Cultural Studies* (CCCS), sediado em Birmingham.

Antes de detalhar a pesquisa desenvolvida pelos estudos culturais britânicos, é preciso registrar o trabalho de outro grupo de pesquisadores que, desde os anos de 1940, estavam envolvidos no projeto de pensar a comunicação não como processo linear, mas circular, e que acabaram influenciando as pesquisas do CCCS. Os nomes-chave dessa outra linha de pesquisa, associada à chamada escola de Palo Alto, são Bateson, Goffman e Watzlawick. Em sua concepção, o receptor tem um papel tão importante na comunicação quanto o emissor. A comunicação deixa de ser percebida como ato verbal, consciente, isolado e unidirecional, para ser pensada como um processo social permanente, que envolve múltiplos agentes na conformação do sentido, tais como os gestos, o suporte material das mensagens e o espaço interpessoal, de maneira que a análise do contexto se torna um fator mais importante que a análise do conteúdo.

Essa concepção circular da comunicação, com sua ênfase no contexto, ficará um tanto quanto marginal nas práticas comunicacionais até pelo menos a década de 1960, quando os modelos macrossociológicos entram em crise e a microssociologia, que guarda afinidades com as concepções de Tarde e de Simmel, tem reconhecida sua validade e passa a ser incorporada às pesquisas referentes aos processos de comunicação. Simmel também está presente no ensaísmo de Walter Benjamin, que pode ser considerado um dos pioneiros na percepção do perfil sócio-criativo da comunicação de massa, e será retomado nos estudos culturais desenvolvidos na Inglaterra nas décadas de 1960 e 1970.

No caso dos estudos culturais britânicos, destacaram-se os trabalhos de Raymond Williams, que compreendeu a comunicação como uma rede social de larga abrangência

na qual se organizava a cultura, e que inclui tanto a literatura como a publicidade. Também os estudos realizados por Stuart Hall sobre a ideologia da mídia representaram um passo determinante na organização de uma teoria que superasse os postulados da análise funcionalista americana para os meios de comunicação de massa. Hall (1980) partiu da noção de circularidade, defendida pelos teóricos de Palo Alto, para ir além: considera a comunicação como “estrutura complexa dominante”, sustentada através da articulação de práticas conectadas, mas distintas: produção/circulação, distribuição/consumo, reprodução. Nessa estrutura, a audiência é compreendida como sendo, ao mesmo tempo, receptora e fonte da mensagem, na medida em que a produção da mensagem se dá como resposta a códigos profissionais e à imagem que o emissor possui do público. A concepção de comunicação de Bakhtin, que sugere a construção coletiva dos significados, pode ser combinada com a abordagem de Hall.

A fase de pesquisas sobre a comunicação posterior a Stuart Hall vai deslocar seu interesse enfaticamente para a audiência. Na década de 1980, começaram-se a realizar investigações que combinam análise de texto com pesquisa de audiência, dando maior visibilidade aos sujeitos engajados na produção de sentidos. Há também um redirecionamento no que se refere aos protocolos de investigação, dando ênfase crescente aos trabalhos no âmbito das sociologias interpretativas e da etnometodologia, que renovaram o modo como se concebia a relação entre uma ação e seu contexto. Sob essa ótica, o fato social é o resultado da ação das pessoas para conferir sentido à sua prática cotidiana. Com isso, o destinatário das mensagens tem reabilitada a sua capacidade de interpretação e produção de sentidos.

A própria sociologia funcionalista foi impregnada, já a partir da década de 1970, pelos estudos sobre a audiência e sobre a recepção, na corrente conhecida como *Uses and Gratifications*. Essa corrente se afasta da teoria hipodérmica dos efeitos diretos, bem como dos estudos de *agenda setting*⁴, para desenvolver uma noção própria de leitura negociada, segundo a qual o sentido e os efeitos nascem da interação entre os textos e os papéis assumidos pela audiência. Ficou claro que a comunicação não seria uma via de mão única: o receptor filtra a mensagem também através de sua

⁴ A teoria de *agenda setting* sugere que a influência da mídia não está *na maneira* como faz o público pensar, mas *em que* faz o público pensar. Ou seja, há um deslocamento de efeitos: de *como pensar* para *o que pensar*. ocorre com a teoria hipodérmica, mas considera que essas relações vivem e se nutrem daquilo que é difundido pela mídia, com efeito cumulativo.

autopercepção. Esse raciocínio exerceu grande influência na comunicação e no marketing, registrada no surgimento da escola “Emocional”, que se preocupa principalmente com a imagem emocional e com os benefícios do estilo de vida associados aos produtos e serviços. “As agências de propaganda começaram a falar de ‘benefícios finais subliminares’ em oposição aos ‘benefícios finais concretos’, para se referir à satisfação final do consumidor [...]” (PRINGLE, H; THOMPSON, M, p. 68).

Depois, na década de 1990, o foco das pesquisas se voltou ainda mais para a experiência, considerando, em especial, “a capacidade de ação dos mais diversos grupos sociais vistos, principalmente, à luz das relações de identidade com o âmbito global, nacional, local e individual” (ESCOSTEGUY, 2002, p. 166). No caso da comunicação mercadológica, essa época passou a ser vista como a “década humanitária”, em que se fazia premente a definição de novos valores, bem como eram exigidas novas formas de comunicá-los. Essa fase é denominada como a dimensão “espiritual” das marcas. O que se queria mostrar ao consumidor, a partir de então, era a alma de uma determinada marca.(PRINGLE, H; THOMPSON, M, op. cit, p. 79)

2.6 Capital e valorização da cultura

A partir da década de 1960, começou a se desenvolver a pesquisa em torno da economia política da comunicação, concentrando-se seus debates, de início, em torno dos desequilíbrios existentes no trânsito da informação e da cultura entre os países “desenvolvidos” e os “subdesenvolvidos”. Pouco a pouco, essa relação passou a ser influenciada pela tendência à mundialização da economia e suas repercussões no fluxo cultural e de informações. Em meados dos anos 1970, o foco de debate desse grupo de estudos deslizou do conceito de “indústria cultural” para uma concepção pluralizada, de “indústrias culturais”, procurando compreender o modo pelo qual o capital valorizava, de maneira ascendente, as atividades culturais.

Essa abordagem soterrou, por um lado, as concepções marxistas clássicas de transformação contínua das forças produtivas e, por outro, a divisão do mundo em dois blocos, tal como concebida no período da Guerra Fria e trabalhada pelo funcionalismo norte-americano. Sobre essa abordagem Herbert Schiller (1976) edificou seu conceito

de imperialismo cultural, que fazia uma reflexão sobre como as classes dominantes moldam as instituições sociais de acordo com seus próprios valores e estruturas. Na Inglaterra, Tunstall desenvolveu uma pesquisa apontando que a matriz organizacional americana determinava o perfil e a atuação das diversas modalidades de comunicação em todo o mundo.

Essa percepção impulsionou o surgimento da “teoria da dependência”, na América Latina e, em adição, a ruptura com a sociologia funcionalista, em andamento desde a década de 1960, se consumou com uma geração de críticos que romperam com o modelo verticalizado de transmissão de modelos de desenvolvimento. Sob esse aspecto, a América Latina, contando com pensadores de grande repercussão como Paulo Freire, contribuiu de maneira decisiva para o desencadeamento da reflexão sobre as conexões entre a organização popular e a comunicação. Os frutos dessa reflexão se farão sentir, pouco a pouco, em todas as práticas comunicacionais, inclusive no marketing tal qual é concebido nos anos de 1990.

Foi ainda nos anos de 1960, com a forte expansão das tecnologias da informação e da comunicação, que o conceito de sociedade de massa começou a perder terreno para outro, o de sociedade global. A eletrônica, associada à comunicação, foi determinante na formação do conceito de sociedade global, que foi disseminado na virada para os anos de 1970 pelas obras de McLuhan e de Brzezinski, quando a “aldeia global” passou a ser o novo paradigma da comunicação. Ela tornou obsoleta a noção anterior de imperialismo, como modo de pensar o relacionamento dos Estados Unidos com o restante do planeta, e abriu as portas para o conceito de “diplomacia das redes”. Com uma importância localizada sobretudo na mídia, “a comunicação pouco a pouco assumiu uma definição totalizante, mesclando tecnologias múltiplas destinadas a estruturar uma ‘nova sociedade’” (MATTELART, 2002, p. 129).

A complexidade do vínculo que une os territórios particulares ao mundo numa época de redes transfronteiriças se tornou, mais e mais, um ponto chave das pesquisas sobre a comunicação, evidenciando a tensão que se cria, nessas circunstâncias, entre o micro e o macro. As grandes redes de informação e comunicação acabaram por criar territórios abstratos, que em nada se assemelham às antigas noções de território. O próprio conceito de globalização, forjado na década de 1980 a partir do modo como o modelo empresarial de organização vislumbrava uma economia e um mercado de

dimensão planetária, inseriu-se na teoria da comunicação. “O modelo empresarial de comunicação foi promovido à tecnologia de administração das relações sociais, impondo-se como único modo ‘eficaz’ para estabelecer o vínculo com os diversos componentes da sociedade” (ibidem, p. 167). Mas outras formas de comunicação também entraram em cena, tais como as acionadas pelas organizações não-governamentais, criando redes sociais que agora fazem parte do debate sobre a possibilidade de existência de um espaço público em escala planetária.

2.7 Comunicação corporativa no Brasil

Até meados dos anos de 1970, a comunicação era pensada e desenvolvida nas empresas brasileiras apenas na forma de ações isoladas, que incluíam, eventualmente, a publicação de informativos, a assessoria de imprensa, a organização de eventos, a publicidade e o marketing, não raras vezes executadas por profissionais desarticulados entre si.

De acordo com Bueno (2003, p. 4-8), há cinco grandes momentos na configuração do perfil básico da comunicação empresarial brasileira, do período de sua formação à sua consolidação “como insumo estratégico”:

- 1) Antes da década de 1970, as atividades de comunicação desenvolvidas pelas empresas eram praticamente residuais e fragmentadas, não dispo de departamentos ou áreas que aglutinassem as ações, além de não haver uma significativa presença de profissionais da área;
- 2) A partir da década de 1970, começou a surgir uma cultura de comunicação em algumas empresas. A maioria das companhias privadas de médio a grande porte começam a criar áreas de comunicação e a contratar profissionais específicos;
- 3) Nos anos de 1980, a comunicação se profissionalizou nas empresas, com o ingresso no mercado dos profissionais formados pelos primeiros cursos de comunicação do país e com a abertura política. Nessa fase, defendia-se ainda a separação entre a

comunicação institucional e a comunicação mercadológica, sendo os profissionais de comunicação locados na primeira categoria;

4) Na segunda metade da década de 1980, a Política de Comunicação Social (PCS) da Rhodia funcionou como um divisor de águas: foi a primeira experiência de uma empresa que havia sistematizado e tornado público o seu processo de comunicação;

5) Nos anos de 1990, a comunicação deixou de ser um mero conjunto de atividades fragmentadas para se constituir em um processo integrado, vinculado estreitamente ao próprio negócio e direcionador do relacionamento da empresa com todos os seus públicos de interesse.

O que se pode acrescentar a esse quadro evolutivo é a presença determinante de uma compreensão funcionalista da comunicação, que foi tratada, por consequência, como instrumento de ampliação de vendas, por um lado, e defesa e solidificação da marca, por outro. A relação com os consumidores ou com as pessoas das comunidades onde a empresa está instalada foi, igualmente, funcionalista, operando de forma unilateral. Não existia, até há pouco tempo, uma valorização das idéias e necessidades que emergem do interior desses públicos, e tampouco o reconhecimento dessas idéias e necessidades como fundamentais para justificar e avaliar plenamente uma iniciativa empresarial, dando-lhe sustentabilidade.

Bueno (2003, p.9) considera a comunicação empresarial como um mix de atividades, nas quais arrola relações públicas, assessoria de imprensa, comunicação interna, publicidade/propaganda, marketing etc e defende que essas atividades sejam definidas e executadas seguindo uma política e um planejamento centralizado e comum, o que designa de “comunicação integrada”. Ele argumenta que a comunicação empresarial moderna tem o seu foco no negócio, o que significa que apenas didaticamente, e mesmo assim correndo o risco de se toldar a visão, podem-se admitir como singulares as verdades institucional e mercadológica. Elas seriam, na verdade, como faces de uma mesma moeda.

Quando analisa a participação da comunicação no processo de gestão das empresas, Bueno descreve de maneira ampla o que se pode conceber como comunicação integrada

e moderna. A presença da empresa num mercado global é um dos desafios, pois é preciso lidar com o conflito entre o global e o local, com as diferenças culturais que ocorrem quando se produz ou se vende em lugares distantes, com a “volatilidade” de um mercado que existe, em rede, em tempo real. Outro desafio é o novo perfil de gestão de pessoas, que tende a ser cada vez menos verticalizado e mais democrático, exigindo uma comunicação interna que seja estimulante, dispondo de legitimidade e de canais eficientes. Um terceiro desafio está na tendência de customização dos produtos, com a crescente segmentação dos mercados.

Outro elemento que precisa ser considerado na construção do cenário contemporâneo da comunicação corporativa é a prática efetiva, por parte das organizações, da chamada responsabilidade social. Há uma tendência crescente e irreversível de as organizações serem avaliadas mais pela forma como interagem com a sociedade, do que pela qualidade de seus produtos ou serviços, até porque esses, com a disseminação de tecnologia, tendem cada vez a se tornar *commodities*. Com isso, a diferença estará cada vez mais ligada à aposta numa filosofia de negócio que seja socialmente responsável, ou seja, levarão vantagem as empresas que conseguirem estabelecer seu foco de ação em um âmbito analítico que vai além do cliente e, assim, assumirem um compromisso com toda a sociedade.

Finalmente, o que Bertrand (1999, p. 13) diz acerca da mídia pode perfeitamente ser adaptado para as iniciativas comunicacionais nas empresas: “a finalidade da mídia não pode ser unicamente ganhar dinheiro. Nem ser livre: a liberdade é uma condição necessária mas não suficiente. A finalidade a atingir é ter uma mídia que atenda a todos os cidadãos”.

2.8 Responsabilidade social empresarial no Brasil

A valorização da responsabilidade social empresarial começou a ocorrer no Brasil a partir dos anos de 1990, a partir do surgimento de um conjunto de ações realizadas por organizações não-governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas pela questão. Gonçalves (*apud* MIRANDA, 2002, p. 247) observou que a atuação social das empresas brasileiras é ainda norteadas por um relativo amadorismo e, apesar de existirem

alguns projetos de monta e instituições que orientam e estimulam as ações, poucos dirigentes empresariais acompanham e têm controle do resultado de seus investimentos.

Uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) em 1999, junto a 1750 empresas situadas na região Sudeste do Brasil, verificou que o grande motor social empresarial é ainda a filantropia. Mais de 80% dos empresários de pequeno e de médio porte alegam razões humanitárias para justificar suas ações sociais, e 61% dos líderes de grandes empresas focam suas atenções no atendimento às necessidades da comunidade que os cerca. Apenas 12% das empresas realizam avaliações sobre o resultado de suas ações sociais, um índice que cresce entre as grandes empresas, onde 20% dos dirigentes demonstram maior interesse por conhecer o retorno de suas iniciativas. Do total das empresas consultadas, apenas 2% haviam divulgado suas ações sociais (ibidem, p. 248).

Outra pesquisa realizada no primeiro semestre de 1999 sobre a realidade da atuação social e do estímulo ao voluntariado empresarial concluiu que a indústria brasileira, com características mais conservadoras, privilegia ações nos campos da saúde e da educação, ao mesmo tempo que o comércio, além de atender essas duas áreas, estende sua atuação para as áreas de arte, cultura, esportes e defesa do consumidor, investindo numa maior aproximação com seu público (TOLDO, 2002, p. 83). Essa pesquisa, realizada pelo Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, pelo Centro de Integração Empresa Escola (Ciee) e pelo Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor (Ceats –USP), evidenciou ainda que:

- a) as empresas públicas investem menos mas, quando o fazem, concentram suas ações nas áreas de arte, cultura, ciência, tecnologia e direitos humanos;
- b) as empresas de capital multinacional atuam mais nas áreas tradicionais de educação e saúde;
- c) as empresas privadas de capital nacional atuam numa posição intermediária entre as públicas e as multinacionais;
- d) as empresas estão assumindo com mais intensidade uma visão de que devem interagir com a sociedade, ultrapassando a idéia de que seu objetivo é apenas gerar lucros, criar empregos, satisfazer clientes, pagar impostos e dedicar parte de seus

ganhos à filantropia. Isso significa que há uma sedimentação do conceito de responsabilidade social no conjunto da comunidade empresarial.

Considera-se que a relação da comunicação com as ações das empresas no campo social seja ainda pouco trabalhada no Brasil. Entre as várias causas desse descompasso, Mendonça (2002, p. 153) aponta 1) a influência de uma noção de caridade cristã, que se conflita com uma perspectiva estratégica; 2) o desgaste de termos como “filantropia”, vinculados a instituições que obtinham vantagens fiscais em nome de uma causa pública e 3) o receio de, ao comunicar a funcionários, fornecedores e clientes que adota princípios éticos em todas as suas ações, criar uma imagem que precisa ter correspondência na prática. “Assim, passa a ser mais visada e cobrada, e qualquer comportamento que não corresponda à imagem criada pode causar efeitos negativos sobre sua imagem tanto interna quanto externamente.” (Ibidem.)

2.9 Marketing social

O termo *marketing* costuma ser empregado com um espectro conceitual amplo, às vezes designando atividades essencialmente diferentes. De maneira ampla, contudo, há uma tendência em considerar que a noção central de *marketing* mudou, da preocupação com a maximização dos lucros a curto prazo ao reconhecimento da importância da satisfação do consumidor.

“De uma disciplina de gestão empenhada em aumentar as vendas, passa a ser aplicado como uma ciência comportamental concebida com base no equilíbrio entre sistemas de compra e venda, ou seja, um sistema de troca. Agora, atenta para os interesses da sociedade em suas tomadas de decisão.” (MENDONÇA, 2002, p. 155)

No campo específico das ações de cunho social, existem várias nuances conceituais em torno do marketing, tais como marketing social, marketing societal ou marketing relacionado a uma causa. Todas essas modalidades costumam apresentar, como elemento comum, a idéia de mudança de comportamento no campo social, estimulando e/ou provocando atitudes cooperativas e filantrópicas. Entretanto, há divergências entre

os que afirmam que seu objetivo primordial é, tal como o do marketing direto, gerar resultados de vendas ou agregar valor à marca ou a um produto, sendo que as estratégias e metas são definidas a partir desses propósitos, e os que consideram que o marketing social e o comercial se diferenciam justamente pelo fato de o primeiro não estar vinculado diretamente à obtenção de lucros. O que parece ser unânime é a ênfase na manutenção de altos padrões éticos na prática do marketing social, pois “é difícil argumentar que os objetivos são nobres quando os meios utilizados não o são” (ANDREASEN, 2002, p. 11).

Pringle e Thompson (2000, p. 3) vinculam o marketing social diretamente ao Marketing para Causas Sociais (MCS), tomando este como “uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou uma marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo”. Um programa de MCS pode ser estruturado através de uma aliança entre a empresa e uma organização comprometida com a área de interesse social definida, ou pode ser acionado diretamente em benefício dessa causa social. Segundo os autores, seja qual for o caminho escolhido,

a adoção de uma ‘causa’ pode dar a uma marca um ‘credo’ ou ‘sistema de crenças’ e resultar numa percepção e intenção de compra significativamente melhor, por parte do consumidor. O MCS também pode estabelecer relacionamentos valiosos com uma série de outras partes importantes envolvidas numa empresa, como os funcionários, fornecedores e órgãos de governo. (Ibidem.)

Fica, portanto, explicitado que o MCS pode proporcionar qualidade aos relacionamentos com os *stakeholders*, mas essa potencialidade está submetida a um objetivo maior, focado em resultados de vendas. Isso fica patente no primeiro *case* apresentado por Pringle e Thompson, considerado pelos autores como demonstrativo perfeito de como o MCS pode agregar valores à marca e gerar resultado de vendas. Trata-se de uma campanha da American Express, intitulada *Charge against hunger* (Taxa contra a fome), desenvolvida em 1992 pela agência Ogilvy & Mather:

Motivadas por sua campanha original e bem divulgada para restaurar a Estátua da Liberdade, que gerou 1,7 milhão de dólares, um aumento de 27% no uso do cartão e um salto de 10% em novos pedidos de cartões [...], a American Express e a agência Ogilvy & Mather foram em frente, em 1992, desenvolvendo um novo programa de MCS de longo alcance com um link estratégico diretamente relacionado a seus negócios. Na época, a American Express estava enfrentando dificuldades, pois muitos restaurantes não aceitavam o cartão. [...] Portanto, a empresa precisava

de um veículo de divulgação para criar relacionamentos melhores com restaurantes e, também, para estabelecer ligações com novos estabelecimentos comerciais na área. (Ibidem., p. 5-6)

No projeto, a American Express firmou uma parceria estratégica com uma organização não-lucrativa, a Share Our Strength (SOS), que se dedica a combater o problema da fome nos Estados Unidos. O mecanismo básico era recolher dos clientes doações de 3 cents por compra no cartão. Em quatro anos, a empresa assumiu um compromisso total com o projeto. Seus funcionários participaram como voluntários, dedicando muitas horas de trabalho não-remunerado auxiliando os ativistas da SOS. No primeiro ano da parceria, 100% da propaganda da American Express, durante novembro e dezembro, foram destinados a promover a instituição SOS. Depois, o projeto foi divulgado nos programas de maior audiência da televisão, associando a campanha específica de MCS ao tema global da propaganda geral da empresa. Personalidades como a então primeira dama Hillary Clinton participaram de eventos de divulgação da campanha.

Por fim, o projeto alcançou benefícios sociais consideráveis: levantou mais de 21 milhões de dólares e beneficiou mais de 600 grupos americanos engajados no combate à fome. Muitos restaurantes, agências de viagem e varejistas aderiram à campanha, fazendo doações. Além disso, o *Charge Against Hunger* aumentou a conscientização americana sobre o imenso problema das pessoas que não tinham acesso à alimentação. São resultados importantes, que comprovam a relevância dessa modalidade de marketing no campo das ações sociais. O que é preciso sublinhar é o objetivo maior e final da American Express, que precisava ampliar sua penetração no mercado e aumentar o volume de transações com o cartão. “De fato, houve um aumento quantitativo no uso do cartão, diretamente atribuído à campanha *Charge Against Hunger* (ibidem, p. 9). Ou seja, obteve-se um benefício de marca por meio da realização de uma campanha específica. A empresa e a ONG desenvolveram, depois, outras ações conjuntas.

Provavelmente em função dessa dupla carga de resultados, uns sociais, outros comerciais, o termo *marketing* social aparece às vezes relacionado à mudança no comportamento social, outras vezes vinculado diretamente a práticas empresariais no campo social para a obtenção de diferencial competitivo. Sina e Souza (1999, p. 27-8), por exemplo, definem o marketing social como

O uso das técnicas e ferramentas do marketing tradicional para promover a adoção de comportamento que desenvolverá a saúde e o bem-estar de um público-alvo específico ou da sociedade como um todo. Estas técnicas são as mesmas que uma empresa como a Coca-Cola, por exemplo, usa para vender refrigerantes – foco no consumidor e um processo sistemático para o desenvolvimento de um Plano de Marketing. As principais características que distinguem o marketing social do marketing comercial são o seu propósito, ou seja, seus benefícios visam em primeira instância o indivíduo ou a sociedade.

Essa posição é posta em xeque por considerações como a de Smith (2002, p. 17), quando afirma que “vender Coca-Cola não é a mesma coisa que vender abstinência sexual”. A seu ver, na propaganda de massa, como a feita para ampliar as vendas de Coca-Cola, pode-se atingir um público específico sem levar em conta se, no final, a campanha publicitária vai ou não afetar negativamente outros públicos. Mesmo uma campanha apontando para os males do tabagismo pode provocar efeitos ofensivos, por dar a entender, eventualmente, que todos os fumantes são pessoas desagradáveis, além de pais ou mães inadequados. Smith quer enfatizar, justamente, o componente ético, que deve ser redobrado quando se trabalha com marketing social.

Definições como a de Sina e Souza são bastantes funcionais, pois nelas o marketing se define claramente como ferramenta de ação sobre determinados alvos, nesse caso, com objetivos sociais diretos. No Brasil, contudo, a mídia vem se referindo ao marketing social como a atuação das empresas no campo social com a finalidade de obter diferenciais competitivos, sem o propósito de influenciar o comportamento coletivo. Nessa concepção, o marketing social fica relacionado apenas aos benefícios diretos obtidos pelas empresas, sem tomar como prioritárias as mudanças qualitativas que ocorrem no ambiente social em que aquela empresa atua.

Nesse caso, há uma necessária reflexão a ser feita acerca das diferenças entre a noção de marketing social e responsabilidade social empresarial, bem como ao que se concebe como sendo o papel da comunicação no conjunto das ações de uma organização socialmente responsável. Muitas empresas desenvolvem atividades extremamente positivas junto a seus funcionários, à comunidade ou mesmo à sociedade, patrocinam eventos culturais ou associações desportivas, mantêm creches ou escolas, promovem doações ou colaboram em programas de assistência social, em atividades que podem ser concebidas como marketing social, associando sua imagem às ações “politicamente corretas”.

Dentre essas atividades de cunho social, pode-se diferenciar, ainda, entre as que são desenvolvidas pela nobreza da causa e aquelas que são patrocinadas com finalidades estritamente mercadológicas, ou seja, são financiadas com objetivo final direto de melhorar sua imagem no mercado e/ou obter benefícios financeiros. Em alguns casos, essas atividades são efêmeras, não se sustentam a longo prazo, ou seja, a empresa não possui efetivo compromisso com a responsabilidade social, exercendo certas práticas de cunho filantrópico com expectativas de retorno no curto prazo. A responsabilidade social, ao contrário, requer o indispensável componente ético, o comprometimento real num projeto de bem-estar social.

Um exemplo ilustrativo de marketing social em que a componente da busca de resultados pode resultar em críticas negativas à conduta da empresa é apresentado por Davidson e Novelli (2002, p. 98). Trata-se de uma campanha realizada pela Denny's, cadeia norte-americana de restaurantes, promovendo os benefícios da diversidade, especialmente a diversidade racial. A iniciativa decorreu da perda de empatia do público com a Denny's depois que várias unidades da rede protagonizaram incidentes de discriminação contra pessoas negras. Os incidentes levaram a processos, ameaças de boicote e a um desastre nas relações públicas. A empresa contra-atacou com ampla campanha televisiva a favor da diversidade, com a qual esperava recuperar um pouco da legitimidade e confiança perdidas. O que seria preciso considerar, nessa experiência, seria o trabalho interno que a empresa fez para efetivamente estimular a diversidade em seu próprio meio e entre seus colaboradores, o que, se não fosse realizado de maneira esclarecedora e com a mesma ênfase da campanha publicitária, provocaria uma situação de paradoxo ético.

Davidson e Novelli propõe distinguir os programas de marketing social *empresariais* dos *defensivos*: naqueles, há algum esforço, aberto ou velado, para aumentar os lucros e os ganhos; nestes, o principal propósito é reparar pecados (caso da Denny's), recuperar a legitimidade ou retardar uma legislação potencialmente prejudicial. O autor considera, também, que, em qualquer um dos dois casos, “qualquer programa de marketing social empreendido por empresas com fins lucrativos terá como objetivo, em algum nível, aumentar o valor para os acionistas, mesmo que isso se dê a longuíssimo prazo” (ibidem, p. 102). O que essa observação ressalta é que um dos

públicos – o grupo dos *shareholders*⁵ – é sempre beneficiado nas ações de marketing social, e esse benefício teria de se estender, pelo que se observou nas definições supracitadas, a pelo menos um outro público, implicando em algum ganho social para a sociedade.

Por tudo isso, não há porque minimizar o mérito do marketing social. Muitas situações de patrocínio ocasional, ou de suporte temporário a algum projeto de interesse da coletividade, são importantes e louváveis e não há porque não incorporá-las na composição do perfil de comprometimento social das empresas. É preciso apenas salvaguardar, por um lado, as iniciativas de inclinação oportunista, que não são raras, e, por outro, ter clareza acerca da distinção entre 1) ações de cunho social que são desenvolvidas de forma eventual ou isolada e que se guiam pelo objetivo primordial de obter resultados mercadológicos e 2) ações integradas a um projeto permanente e amplo de responsabilidade social, que extrapolam a relação comercial e financeira das empresas, permeiam todos os seus públicos, inclusive os fornecedores, condicionando todas as atividades da empresa ao princípio do investimento social. Como afirma Bueno (2003, p. 128),

A responsabilidade social não se confunde com o marketing social, visto como uma mera doação ou entrega de recursos, porque parte do pressuposto de que os objetivos prioritários não são só de alavancar vendas, mas de contribuir para o desenvolvimento humano e social. As empresas que não assumem na íntegra este novo papel podem ter sua imagem comprometida, pois a sociedade exige das organizações mais do que o cumprimento das suas obrigações legais (pagamento de impostos, por exemplo); além disso, penaliza aquelas que ferem o meio ambiente, exploram o trabalho infantil ou ofertam produtos que podem ser prejudiciais aos cidadãos.

O que se percebe é que uma empresa que tenha apenas um pequeno grau de responsabilidade social pode, perfeitamente, desenvolver estratégias de marketing social, mas isso não a torna mais nem menos habilitada a receber reconhecimento como socialmente responsável. O marketing social é uma das ferramentas de gestão de que as empresas podem lançar mão, mas, embora possa influir, não é ele que vai, sozinho, garantir um bom perfil de responsabilidade social dessas empresas, por não encerrar em si mesmo um agente de transformação social. O conceito de responsabilidade social é, como se viu anteriormente, mais amplo e possui uma finalidade efetivamente

⁵ acionistas

transformadora, interferindo em todas as estratégias, metas e objetivos da empresa, inclusive no marketing. Ou seja, uma empresa socialmente responsável precisa manter uma conduta ética inclusive nas suas ações de marketing.

Dessa forma, o papel da comunicação na empresa socialmente responsável deve ser colocado numa perspectiva mais ampla. A comunicação entremeia todo o processo de gestão e é o caminho pelo qual os princípios de conduta e seus resultados são articulados no interior e no exterior do ambiente corporativo. O marketing social, nesse caso, é compreendido como um dos ambientes da comunicação, e as relações públicas e a assessoria de imprensa, por exemplo, precisam atuar integrados nesse projeto conjunto.

2.10 Comunicação e responsabilidade social: três *cases*

Algumas empresas têm desenvolvido seu grau de responsabilidade social com objetivos, metas e estratégias perfeitamente integradas ao conceito, revelando-se como interessantes experiências para serem conhecidas e avaliadas. Destaco, aqui, três *cases*, de empresas de diferentes portes, cada uma com características próprias no modo de condução do projeto, em especial no que tange à comunicação externa.

A Natura (cf. MIRANDA, 2002), como se verá, desenvolveu um trabalho de responsabilidade social que atinge e envolve todos os seus públicos, mas manteve uma atitude discreta na hora de capitalizar as ações em termos de marketing comercial. A empresa preferiu firmar sua imagem de corporação cidadã sem nenhum vínculo direto com o resultado de vendas. A Anjo (cf. TOLDO, 2002), por sua vez, possuía uma ação socialmente responsável em relação à grande parte dos públicos, mas não desenvolvia estratégias de comunicação claras e integradas para tornar visível e multiplicar o conceito de responsabilidade social. Suas ações eram inspiradas numa proposta cristã de seu proprietário. Já a DaimlerChrysler (cf. PEREIRA,I; COBRA,M, 2002, p. 49-54) implantou um projeto social e ambiental de amplo alcance de públicos e utilizou estratégias comunicacionais para agregar valor a sua imagem diante do mercado.

A Natura Cosméticos S.A., de São Paulo, é um dos *cases* reconhecidos nacionalmente pela sua conduta socialmente responsável. Em 2000, foi eleita um dos

dez melhores casos de responsabilidade corporativa do Brasil pelo *Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa*. Com 3 mil funcionários diretos e 290 mil consultoras atuando em todo o território nacional, a fabricante de cosméticos definiu como visão da empresa que

A Natura será um dos líderes em seu mercado, diferenciado-se pela qualidade das relações que estabelece, por suas crenças e valores expressos de forma radical através de produtos, serviços e comportamento empresarial que promovam a melhor relação da pessoa consigo mesma, com a natureza e com todos que a cercam” (MIRANDA, 2002, p. 251).

Sua missão social é definida do seguinte modo: “Contribuir de forma inovadora e exemplar para o aperfeiçoamento da sociedade, provocando mudanças de atitudes e de valores que materializem o ideal de uma sociedade mais justa” (ibidem, p. 255).

Todas as atividades da Natura, desde a escolha dos fornecedores ao desenvolvimento dos produtos, são permeadas pelos princípios da responsabilidade social, tais como inscritos na autovisão e na missão social acima transcritos. Por exemplo: uma de suas linhas de produtos, a Ekos, utiliza insumos da flora brasileira e a empresa treina as comunidades locais para fazer a extração e o cultivo sustentável dessa matéria-prima. Com isso, espera contribuir para a preservação ambiental e criar oportunidades para a comunidade. Esses produtos, concebidos e produzidos de forma sustentável, são associados à garantia de qualidade para o consumidor. No relacionamento com seu público interno, a empresa mantém níveis salariais competitivos, possui um amplo plano de benefícios e realiza pesquisas de clima organizacional, para ampliar e melhorar a interação (ibidem, p. 254).

No que tange à comunicação externa, a Natura divulgava suas ações sociais através de um *site* na internet, mas não em material comercial. A empresa alegava que a responsabilidade social era parte de sua filosofia de gestão, e não era exercida para melhorar a sua imagem institucional. Reconhecia-se haver um retorno positivo para a imagem, mas em caráter indireto. Ou seja, embora houvesse um fluxo aberto e dinâmico de informações, suficiente para envolver os fornecedores, as comunidades, o meio ambiente, os colaboradores e os consumidores, que dispunham de linhas de produtos social e ecologicamente engajados, a Natura **não utilizava estratégias de marketing**

social, pautando sua conduta na expectativa de colaborar na mudança de valores e atitudes para, desse modo, contribuir para a construção de maior justiça social.

A pesquisadora Mariesa Toldo (2002) realizou um estudo de caso sobre a responsabilidade social empresarial na Anjo Química do Brasil, uma fabricante de massas plásticas, solventes e revestimentos químicos situada em Criciúma (SC), com 130 funcionários. Analisando o modelo de gestão da companhia, e focando-se na vontade de distinguir ações de filantropia de ações de efetiva responsabilidade social, Toldo verificou que a empresa adotava com abordagem ampla e sistêmica o conceito de responsabilidade social empresarial, como condição para o desenvolvimento sustentável em benefício de todos os públicos, sem haver, contudo, formalizado completamente essa estratégia. Havia, por um lado, uma preocupação compartilhada por todos com o crescimento mútuo, o bem-estar coletivo e o futuro, mas essa preocupação estava fundada “em princípios cristãos de respeito e valorização do ser humano” (ibidem, p. 98), aportados pelo dono da empresa. Segundo Toldo, “a empresa não possui estratégias formais concebidas como responsabilidade social. Ela realiza ações informais consideradas como necessárias por seu dirigente, sem ter clara a distinção entre filantropia e responsabilidade social” (ibidem, p. 97).

A Anjo Química mantinha um código de trabalho que denominava de “Dez Filosofias Anjo”, a saber: excelência no atendimento; qualidade nos produtos e serviços; ações orientadas pelo mercado; transparência e comprometimento nas relações com profissionais, clientes e fornecedores da empresa; gestão profissional e participativa; agilidade nas decisões e ações; respeito e valorização do ser humano; cumprimento das normas de segurança; reinvestimento dos lucros da empresa; melhoria contínua. Essas filosofias eram alinhadas à meta, divulgada permanentemente em toda a empresa através da exibição de quadros, de “prover solventes e revestimentos químicos com qualidade e rentabilidade, superando as expectativas dos clientes, respeitando indivíduo, a comunidade e o meio ambiente”. (TOLDO, p.84)

Uma série de procedimentos de valorização era ainda adotada na relação com os colaboradores. A presidência da Anjo havia criado, por exemplo, uma coordenadoria de profissionais, que operava como um elo direto entre a família de cada colaborador e a empresa. A política de contratação também levava em conta aspectos de bem-estar social, dando preferência a pessoas residentes na comunidade onde fica a empresa, que

estivessem desempregadas ou que fossem responsáveis por família. Os colaboradores entrevistados pela pesquisadora afirmavam procurar orientar-se pela filosofia da empresa, nas suas relações cotidianas, nas esferas interna e externa, e que se sentiam participando diretamente dos negócios, qualquer que fosse sua atividade. Havia uma proposta de gestão participativa, com reuniões mensais, em todos os níveis de trabalho, para propor e planejar projetos e soluções para diferentes procedimentos. As sugestões bem sucedidas eram premiadas.

Acerca da relação da Anjo com seu público interno, Toldo verificou, ainda, que a empresa pagava os melhores salários em sua região e área de atuação, e que oferecia participação nos resultados. Não havia demissões e eventuais desencontros entre um colaborador e seu serviço eram resolvidos por remanejamentos internos, supervisionados pela coordenadora de profissionais, que também atuava junto às famílias, dando orientação sobre economia doméstica e promovendo cursos sobre condições de trabalho, saúde e família, por exemplo. Uma das sugestões fornecida pelos funcionários e posta em ação através da coordenação de profissionais era um fundo de reserva, mantido pelos funcionários para financiar créditos de emergência para algum dos colaboradores. Planejava-se a criação de uma cooperativa habitacional e de um plano de complementação previdenciária.

Toldo observou, também, que as relações da Anjo com fornecedores, governo e meio ambiente obedeciam a princípios éticos; que a empresa atuava de modo positivo diante da comunidade, tanto na hora de fazer contratações como pelo patrocínio de clubes esportivos locais e por doações filantrópicas, em torno das quais não era realizada nenhuma publicidade. Porém, apesar do perfil da empresa se desenhar como tendo forte atuação social, a Anjo não possuía políticas internas formais dirigidas às ações de responsabilidade social. O diagnóstico de Toldo foi o de que a empresa deveria pensar suas relações sociais em termos estratégicos formalizados e, com isso, procurar uma “melhor estruturação de suas ações sociais, visando a utilização de mecanismos que proporcionem maior visibilidade dessas práticas, como o balanço social, por exemplo”, que a empresa não publicava.

Percebe-se, a partir do *case* da Anjo, que o que faltava à empresa era uma ação estratégica melhor definida para a comunicação no que se refere à assimilação coletiva e multiplicação do conceito de responsabilidade social. Embora o relato da pesquisadora

indique um bom relacionamento entre os colaboradores, com estímulo à iniciativa e uma proposta de gestão participativa, faltava uma reflexão individual e coletiva acerca do conceito e do objetivo de suas atividades como um todo. Ainda conforme seu relato, se pode depreender que a empresa, embora mantivesse um canal aberto de contato com seus consumidores, não agia de maneira ordenada na multiplicação dos princípios éticos, que eram fomentados entre os colaboradores, para além dos limites internos.

Finalmente, no caso da DaimlerChrysler, a companhia criou um programa de utilização de produtos naturais que beneficiasse as populações pobres do interior amazônico, que somasse à imagem da corporação conceitos como dignidade, preocupação com o social e responsabilidade com o futuro (cf. PEREIRA; COBRA, 2002, p. 50). A empresa já possuía a variável ambiental como estratégia para a condução de seus negócios, tendo uma política e um conjunto de princípios ambientais claramente definidos. Quanto à política ambiental, a empresa mantinha como diretrizes 1) encarar os desafios ambientais do futuro, trabalhando continuamente para melhorar o desempenho ambiental de seus processos e produtos; 2) desenvolver produtos que, nos seus respectivos segmentos de mercado, fossem ambientalmente responsáveis; 3) planejar todas as etapas de produção para otimizar a proteção ambiental; 4) oferecer aos seus clientes informações e serviços orientados para a proteção do meio ambiente; 5) buscar continuamente um desempenho ambiental exemplar e 6) fornecer aos seus colaboradores e ao público em geral transparência nas informações sobre proteção ambiental.

Nessa política, percebe-se que todos os públicos são visados de maneira integrada, revelando um comprometimento preliminar de largo alcance. A empresa se propunha a manter atividades sustentáveis, que garantissem o bem-estar das populações futuras, ao mesmo tempo que previa a multiplicação do conceito de sustentabilidade entre consumidores, colaboradores e ao público em geral, mostrando-se aberta ao questionamento. Além desses princípios, a empresa mantinha seis pilares ambientais corporativos: 1) obediência à legislação e outros requisitos ambientais aplicáveis; 2) melhoria contínua do desempenho ambiental; 3) projeto preventivo da poluição aplicado aos processos e produtos; 4) transparência nas informações sobre proteção ambiental; 5) avaliação do desempenho ambiental através de indicadores e 6) conservação dos recursos naturais por meio do fornecimento de produtos de vida útil longa. Entre os

preceitos estabelecidos, além de compromissos específicos em relação às regras já arroladas, vale ressaltar a existência de uma proposta de avaliação de resultados.

Quanto ao projeto desenvolvido na Amazônia, a empresa formou uma parceria com a Universidade Federal do Pará, a Unicef e algumas ONGs, para implantar o Programa Pobreza e Meio Ambiente na Amazônia – Poema, iniciado em 1992. O princípio básico do programa era que não se poderia dissociar a proteção dos ecossistemas da Amazônia do combate ao empobrecimento das comunidades locais. A partir dessa visão geral, o Poema propôs regenerar o meio ambiente de modo que a comunidade encontrasse fontes permanentes de renda a partir do trabalho com matérias-primas renováveis. Apresentaram-se dois desafios: a formação de vias sustentáveis de desenvolvimento para a região e a busca de uma fonte renovável de matéria-prima que pudesse ser usada nos produtos da marca Mercedes Benz, em substituição a materiais não-ecológicos. Escolheu-se, inicialmente, a comunidade de Praia Grande, na Ilha de Marajó, e a fibra de coco material para substituir a espuma de poliuretano.

Já em 2000, a empresa empregou em torno de 118 toneladas de materiais renováveis, tais como fibras de juta, coco, sisal e o poliol da mamona, uma quantidade que deveria ser ampliada. Concomitantemente, a renda média mensal das famílias de agricultores locais atingiu os R\$ 350,00, um valor bem superior ao verificado no início do programa. A região se beneficiou, ainda, com a implantação de um sistema de abastecimento e de tratamento de água, o enriquecimento da dieta alimentar, o surgimento de novas formas de organização comunitária, a recuperação de solos degradados a partir da silvicultura e a implantação de sistemas eólicos de geração de energia elétrica, tornando viáveis serviços de saneamento, saúde e educação. A empresa, que esperava adicionar conceitos positivos a sua imagem, ganhou grande espaço na mídia, por meio do trabalho de relações públicas e de comunicação. “Com a inauguração da fábrica Poematec, em março de 2001, essa imagem, já positiva, tornou-se foco de atenção da imprensa nacional e internacional, mostrando a Daympler Chrysler como uma empresa consciente e um exemplo a ser seguido” (ibidem, p. 54).

Nesse último *case*, tem-se um exemplo de associação entre uma atitude socialmente responsável da empresa e um projeto de marketing social, resultando em benefícios para todos os públicos, *shareholders* e *stakeholders*. A comunicação, pode-se supor, teria

sido integrada e eficiente, proporcionando um trabalho de retornos concretos em todos os setores, do meio ambiente às comunidades e ao mercado.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 A coleta de evidências

A coleta de evidências foi feita pelo emprego de estudo de caso a partir de pesquisa qualitativa, descritiva e explicativa, com a utilização de amostragem intencional através de entrevistas com 11 profissionais que ocupam postos-chaves nos setores da Fiat Automóveis ligados, de algum modo, à comunicação. Principalmente nas áreas que se relacionam diretamente com os *stakeholders*: comunicação, marketing, relacionamento corporativo, assessoria de imprensa, eventos, projetos sociais e relações públicas.

Godoy (1995, p. 58) indica que na pesquisa qualitativa o pesquisador parte de focos de interesses amplos e que vão sendo definidos à medida que o estudo avança. “Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando entender o fenômeno segundo a perspectiva dos sujeitos...”.

Para Merriam (1998), a pesquisa qualitativa apresenta algumas características, das quais destaquei as mais importantes para esta investigação. Assim, considero que a pesquisa qualitativa:

- a) é comparável a um guarda-chuva, cobrindo várias tradições de pesquisa;
- b) baseia-se na ótica da realidade construída por indivíduos interagindo no seu mundo social;
- c) é um esforço para entender situações únicas como parte de um contexto particular e suas interações;
- d) tem como preocupação básica entender o fenômeno sob a perspectiva dos autores e não do pesquisador;
- e) é ricamente descritiva, pois enfoca processos, sentidos e conhecimentos.

3.2 População e amostra

Os 11 entrevistados seguiram um roteiro de entrevista (anexo 1), no qual foram relacionadas oito perguntas. O objetivo foi, através das respostas, identificar qual era a opinião deste público em relação à implantação de práticas de gestão socialmente

responsáveis, e em que medida os setores ligados à Comunicação contribuem para alcançar tais objetivos, ou seja, qual é a maneira segundo a qual a Comunicação Corporativa articula a adoção de práticas de responsabilidade social.

Os entrevistados responderam às perguntas por escrito, as quais foram enviadas junto com um resumo sobre os objetivos do questionário. Foi ressaltado que deveriam expressar suas opiniões com total despreendimento e liberdade de expressão, visto que tais respostas seriam fundamentais para identificar tanto os pontos fortes como os pontos fracos dos setores da empresa que trabalham com a comunicação.

As respostas foram analisadas uma a uma. Foram feitas comparações em relação aos pontos em comum e aos pontos divergentes. Também foi analisada a percepção de cada entrevistado em relação à responsabilidade social e ao papel do marketing na difusão e implantação de tais práticas.

Como material de apoio, foram usados os resultados de uma pesquisa quantitativa (anexo 2) com os 200 primeiros compradores do Fiat Stilo zero quilômetro. É válido ressaltar que a empresa adota esse mesmo procedimento mediante todo produto lançado no mercado. Essa análise é feita, minimamente, a partir do percentual de 50 entrevistas para cada nova versão de produto lançada. Supõe-se que índices inferiores a essa margem não sejam estatisticamente representativos. Optou-se por abordar os clientes que tinham adquirido os veículos há menos de dois meses por se pressupor ser o período ideal para se constatar opiniões pautadas na sensação de novidade em relação ao produto, sendo, portanto, as de maior impacto. O fato de se ter abordado os 200 primeiros compradores justifica-se por se tratar de um grupo seletivo, atento e sensível aos novos lançamentos, de maior poder aquisitivo. A análise dos dados ainda demonstrou tratar-se de um grupo de formadores de opinião, em sua maioria composto por homens com faixa-etária mais avançada, fato que comprova a hipótese de ser um produto adquirido por clientes de maior poder aquisitivo, com estabilidade financeira e alto nível social. O acesso aos informantes foi efetuado por meio de uma consulta telefônica e a dificuldade de se contactar os clientes foi significativa. Constatou-se que as maiores razões segundo as quais os clientes decidiam adquirir o produto eram: designer, conforto e tecnologia, sucessivamente, ficando a confiança na marca Fiat em 5ª colocação.

3.3 Análise dos dados

As conclusões tendem a ser utilizadas tanto no intuito de se promover o aprimoramento futuro do produto – aspecto mercadológico - como de se reforçar as características aprovadas pelos clientes, como forma de garantia do diferencial competitivo.

A pesquisa quantitativa foi feita por telefone, em março de 2003, por uma empresa contratada pela Fiat Automóveis.⁶ Um dos grandes pilares dessa pesquisa era a tentativa de se identificar se os clientes da Fiat conheciam as ações de responsabilidade social implantadas pela empresa e, ainda, verificar junto aos próprios clientes suas opiniões com relação às áreas nas quais a Fiat deveria centrar seus investimentos no prisma social. Em última análise, foi constatado que 95% dos informantes não conheciam nenhum projeto social desenvolvido pela empresa, fator que reafirma uma questão altamente representativa: como garantir a visibilidade da marca, por meio da adoção de políticas socialmente responsáveis, sem, no entanto, se utilizar do chamado marketing social. Outro fator importante de ser destacado diz respeito à indicação por parte dos clientes das áreas em que consideram ser mais viáveis a aplicação de investimentos sociais. De um total de 200 informantes, 46 (ou seja, 23%) apontaram a área educacional como a mais apropriada para que se direcionem os projetos sociais. Essa estimativa corrobora o direcionamento que a empresa tem dado a seus projetos, conferindo-lhes um caráter compatível às expectativas existentes.

A pesquisa qualitativa, por sua vez, prestou-se à coleta e análise das opiniões de profissionais pertencentes a áreas afins à Comunicação, tais como marketing, relacionamento corporativo, assessoria de imprensa, eventos, projetos sociais e relações públicas. Esse grupo foi praticamente unânime ao afirmar que a Responsabilidade Social é uma prática que tende a se incorporar naturalmente à política de gestão das empresas posto que se trata de uma conduta fundamental para o bom relacionamento com os *stakeholders*. Outro fator relevante da pesquisa aponta para a relação que os informantes estabelecem entre marketing e responsabilidade social e a conseqüente preocupação de se encontrar maneiras viáveis de veiculação dos projetos sociais sem gerar a impressão de que se trata exclusivamente de uma estratégia mercadológica. Nessa perspectiva, a avaliação acerca dos informantes indica que a Fiat Automóveis

tem uma equipe com um discurso condizente aos conceitos que são próprios de uma gestão socialmente responsável.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 A responsabilidade social na Fiat

A partir das entrevistas qualitativas e do referencial teórico, pode-se afirmar que um novo desafio se coloca às diversas variáveis que estão implicadas para que uma empresa obtenha competitividade no mercado: o da responsabilidade social. Cada vez mais, dissemina-se a idéia de que as atividades empresariais não se legitimam somente pelo fato de atenderem às expectativas de retorno financeiro de seus acionistas, de que a sua finalidade não se esgota no lucro. Pelo fato de a empresa estar estabelecida no interior de um complexo conjunto de valores, que incluem bens patrimoniais comuns, como o meio ambiente, e princípios éticos relacionados à qualidade de vida e à justiça social, difunde-se, cada vez mais, a idéia de que a empresa precisa atuar de maneira responsável diante de todos os seus públicos, ou seja, todos os grupos de interesse que se relacionam, afetam e são afetados pela empresa e por suas atividades.

Assim, as empresas estão sendo chamadas a responder por tudo o que fazem e pelo modo como seu fazer repercute no ambiente físico e social. Essa demanda implica na transformação do próprio conceito de empresa, para além do seu ambiente interno. A empresa, nessa nova concepção, se define a partir dos próprios princípios pelos quais suas metas, seus objetivos e suas estratégias são definidos e desenvolvidos, princípios esses que devem ser regidos pela ética da responsabilidade social, ou seja, pela capacidade de avaliar as conseqüências que essas metas e esses objetivos trazem para o conjunto da sociedade. Com isso, a gestão ética das empresas se torna um referencial estratégico e um fator diferencial de competitividade e aumento de produtividade.

A ética empresarial, que está se tornando o mais bem conceituado e respeitável caminho para agregar valor à imagem da empresa e aos seus produtos, envolve, portanto, todas as ações empresariais, das práticas usadas para alavancar as vendas e a rentabilidade à qualidade do relacionamento mantido com todos os *stakeholders*. Essa concepção estratégica abrangente é ainda um grande desafio para muitas empresas, pela

relativa novidade e também pela complexidade do conceito de responsabilidade social, que se ramifica por todo o processo produtivo. A novidade pode ser considerada relativa porque, como considera Oded Grajew, presidente do Instituto Ethos de Responsabilidade Social⁶, não existe, a rigor, nenhum conceito novo quando se pensa em responsabilidade social.

O que há, na verdade, é um novo olhar, uma nova maneira de compreender as questões que envolvem todas as relações humanas, inclusive – e especialmente – no universo empresarial. Quando se fala nesse assunto, estamos tratando de ética, da relação socialmente responsável da empresa em todas as suas ações, suas políticas, suas práticas, em tudo o que ela faz, suas atitudes com a comunidade, empregados, fornecedores, com os fornecedores de seus fornecedores, com os fornecedores dos fornecedores de seus fornecedores, com o meio ambiente, governo, poder público, consumidores, mercado e com seus acionistas. É preciso pensar todas essas relações como uma grande rede que se inter-relaciona. (*apud* GARCIA, 2002, p. 28)

Compreendida em sua definição ampla, cuja orientação central é ética, a responsabilidade social acaba por se impor como “atitude”, ou seja, como um modo de se orientar constantemente, em todas as tomadas de decisão e em todas as ações. Por isso, ela não pode ser concebida como um dos atributos ou uma das diretrizes de uma empresa, mas sim, como a diretriz mestra, a partir da qual e de acordo com a qual são definidos todos os objetivos e metas da empresa. E por ser uma atitude requerida no conjunto das ações, a responsabilidade social é também um fator determinante no processo de gestão, um “exercício planejado e sistemático de ações, estratégias e a implementação de canais de relacionamento entre uma organização, seus públicos de interesse e a própria sociedade” (BUENO, 2003, p. 106). Vale ressaltar a importância que a rede de relacionamentos, na medida em que se organiza em torno de um processo de comunicação, assume no exercício da responsabilidade social.

Na Fiat Automóveis, em relação à pergunta se a responsabilidade social é uma moda ou veio para ficar, dos 11 entrevistados, 10 seguiram uma linha de raciocínio similar ao que foi detalhado acima, pois afirmaram, unanimemente, que a responsabilidade social não é uma moda, mas sim algo duradouro e que deve perdurar. Um fato curioso é que tais respostas vieram tanto de profissionais ligados aos projetos culturais e sociais como do marketing, que têm um viés mais ligado ao mercado e à comercialização de

⁶ Organização de caráter privado e não-lucrativa, fundada em julho de 1998 em São Paulo (SP) e mantida pelas empresas associadas com o objetivo de disseminar o conceito de responsabilidade social empresarial, através de debates, bancos de dados e divulgação de informações, entre outros serviços.

produtos. A exceção ficou por conta de um entrevistado da gerência de desenvolvimento organizacional:

Na minha opinião, acho pouco provável que as empresas caminhem nessa direção por livre e espontânea vontade. Num primeiro momento, acho que realmente é uma moda. O nível cultural do nosso povo evoluirá a ponto de exigir esse tipo de responsabilidade social das empresas? O governo e suas reformas levarão para um país mais socialista?

O respondente ligado à área de eventos trata o assunto de maneira bastante pragmática, mas concorda que essa temática está na ordem do dia e não será passageira:

A responsabilidade social deveria ser pressuposto para qualquer atividade econômica. Para tanto, basta raciocinarmos em cadeia: para uma produção adequada de bens e/ou serviços é necessário que tenhamos equilíbrio social e econômico no cenário em que atuamos; a manutenção da qualidade de mão de obra e do mercado consumidor não pode prescindir de ambiente social fértil.

Quanto a ser um modismo, ou não, pondere-se a isso o fato de que tal atitude já começa a ser incorporada nas exigências da sociedade para com a atividade econômica e que dificilmente uma empresa poderá, num futuro próximo sobreviver sem o cumprimento dessas exigências.

O respondente da assessoria de imprensa não tem dúvidas de que a responsabilidade social é algo que veio para ficar:

Na minha opinião, a responsabilidade social empresarial é algo que veio para ficar. Cada vez mais, se nota um aumento do número de empresas que vinculam de algum modo sua imagem à responsabilidade social. O que se nota é que os produtos ou serviços estão mais "iguais", a tecnologia disponível, cedo ou tarde, chega até todos os produtos. Sendo assim, outros fatores passam a ter importância na decisão de compra de um produto ou serviço e o quesito simpatia da marca passa a ganhar uma maior importância. Além do impacto no público que hoje detém o poder de compra, ações de responsabilidade social têm, ainda, o poder de influenciar crianças e jovens que no futuro serão formadores de opinião e consumidores.

Da área de projetos sociais obteve-se a seguinte resposta:

Não é moda, é algo que vai se fortalecer cada vez mais como modelo de gestão. Na verdade, muitas empresas praticam esse modelo mas não sabem. O equívoco que existe - e é isso que considero modismo - é pensar que realizar ação social é ser socialmente responsável. Responsabilidade Social é um tema muito mais amplo que tem uma pequena parte na postura da empresa em relação à comunidade. É um processo de gestão pautado pela ética e pela valorização e respeito dos diversos públicos com os quais a empresa se relaciona, tendo como filosofia o desenvolvimento sustentável. A questão é que o que já estava sendo praticado pela empresas como um processo evolutivo de gestão foi batizado como responsabilidade social mas ainda é pouco difundido o seu entendimento. E os oportunistas o utilizam de forma equivocada.

Outra resposta interessante, esta da área de marketing: “Acredito não ser um modismo do novo século empresarial e sim uma atitude que representa os rumos para o gerenciamento. Trabalhar a responsabilidade gera simpatia para a marca e incrementos para os negócios.”

Na medida em que a responsabilidade social começa a fazer parte dos objetivos e estratégias de uma empresa, ela deve passar a constar, também, na avaliação de desempenho, lado a lado com os indicadores econômico-financeiros. O que se diferencia, no seu caso, é que não há métodos de aferição contábeis, como as que definem se uma empresa é rentável ou deficitária. O que se pode aferir é o grau de responsabilidade social empresarial, conforme uma organização atue de maneira mais ou menos integrada e comprometida com os seus diversos públicos.

Uma das formas de mensurar o grau de responsabilidade social empresarial que está se difundindo no Brasil é o balanço social, que se apresenta como uma radiografia da conduta da empresa em relação aos *stakeholders* e ao meio ambiente. No Brasil, essa forma de mensuração ganhou impulso a partir de 1997, quando o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) criou o Selo do Balanço Social, que identifica as empresas que divulgam o balanço de seus investimentos socioculturais. Segundo João Sucupira, membro do Ibase, o balanço social

É um documento publicado anualmente reunindo um conjunto de informações sobre as atividades desenvolvidas por uma empresa, em promoção humana e social, dirigidas a seus empregados e à comunidade onde está inserida. Através dele a empresa mostra o que faz pelos seus empregados, dependentes e pela população que recebe sua influência direta. (*apud* TOLDO, 2002, p. 85)

Outra forma de verificação das atitudes das empresas são as normatizações, que estabelecem critérios de identificação do grau de responsabilidade de uma empresa em diferentes áreas. A norma ISO 14001, por exemplo, verifica a conduta das empresas no que se refere à gestão ambiental. A SA 8000 aborda as questões sociais relacionadas às condições de trabalho na empresa e na cadeia de seus fornecedores. A AA-1000

contempla a avaliação de áreas como as do desempenho ético e social, do envolvimento e comprometimento com o público e da relação com o meio ambiente.

O Instituto Ethos desenvolveu um questionário para avaliar a prática de responsabilidade social das empresas, o Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Ele está dividido em sete temas (Valores e Transparência, Público Interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores, Comunidade e Governo e Sociedade) e estabelece como critério de análise o fato de a empresa publicar ou não o seu balanço social e se ela possui certificações como a ISO 14001. Além de medir o grau de responsabilidade social, o questionário fornece mecanismos de auto-avaliação para a empresa, além de um modelo de gestão capaz de aprimorar as ações e seus resultados.

A Fiat Automóveis é detentora da ISO 14001. A certificação ambiental é considerada uma ação estratégica e fundamental para preservar a competitividade global da empresa. Ao introduzir o gerenciamento ambiental, a empresa passou a otimizar o uso de matérias-primas e energia. Na Fiat Automóveis, hoje, produz-se um carro com um gasto de energia elétrica 30% menor do que a despendida em 1990. Além disso, 92% dos 1,5 bilhão de litros de água que a empresa utiliza a cada mês são reciclados por meio de um sistema de tratamento biológico.⁷

4.1.1 Fiat Para os Jovens

Outro referencial de responsabilidade social adotado pela empresa é o Programa Fiat para os Jovens, um conjunto de ações educativas que vão desde aulas práticas e teóricas sobre segurança no trânsito até projetos culturais que estimulam a criatividade e a capacidade de expressão dos estudantes.

Já participaram do programa 21,915 milhões de alunos em 33.736 mil escolas e universidades de todo o Brasil.⁸

Há cinco anos a educação foi escolhida pela Fiat como tema prioritário a ser abordado em seus projetos sociais. O reconhecimento desses programas pode ser

⁷ <http://www.grupofiat.com.br/brasil4.html>, capturado em 30 de janeiro de 2003.

⁸ <http://www.fiat.com.br/>, capturado em 10 de fevereiro de 2003.

comprovado a partir de prêmios conquistados pela empresa. Em 2002, a Fiat foi a vencedora do mais importante título da comunicação empresarial brasileira. A montadora recebeu o prêmio de “Empresa do Ano”, concedido pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – ABERJE.

O prêmio empresa do ano ABERJE foi considerado pela empresa como um reconhecimento às estratégias adotadas pela área de comunicação da Fiat extensivas a todos os seus públicos, quer sejam clientes, quer não.

No que diz respeito à responsabilidade social, também em 2002 a Fiat foi a vencedora da categoria “Cidadania Empresarial” do prêmio ABERJE regional Minas. É um prêmio que destaca anualmente as melhores empresas e trabalhos na área de responsabilidade social em âmbito regional e nacional, com o objetivo de promover um intercâmbio de experiências e reflexões que incentivem o desenvolvimento de ações de cidadania pelas organizações.

Também em 2002, a empresa conquistou, pela quarta vez consecutiva, o TOP SOCIAL, prêmio conferido pela Associação de Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil (ADVB), que tem como objetivo distinguir e premiar as empresas que estão desenvolvendo ações sociais com critério e responsabilidade.

Nesse mesmo ano, a empresa também foi uma das vencedoras do 1º Marketing Best responsabilidade Social, por um de seus projetos de valorização da cultura entre os jovens estudantes.

O Programa Fiat Para os Jovens estrutura-se em três pilares básicos:

- 1) A mobilidade inteligente, abordando temas relevantes como a segurança no trânsito e desenvolvendo ações que contribuam para melhorar o ir e vir das pessoas;
- 2) Brasilidade, buscando conhecer a visão dos jovens em relação ao Brasil;
- 3) Inclusão social, acreditando que é preciso investir na educação e conscientização dos jovens para se alcançar o desenvolvimento sustentável do país.

4.1.2 As ações do programa Fiat para os Jovens

Dos vários programas realizados pelo Fiat para os Jovens, os três mais recentes também são considerados pela Comunicação Corporativa como os que melhor trabalharam a comunicação sob o prisma da responsabilidade social.

4.1.2.1 O Brasil dos Meus Olhos

Concurso de fotografia dirigido a estudantes dos ensinos fundamental e médio e que teve a participação de mais de 30 mil estudantes. O objetivo foi fazer com que alunos de todas as regiões do Brasil tivessem a oportunidade de expressar sentimentos, opiniões e dúvidas sobre o país em que vivem. A Fiat mobilizou estudantes e professores de 1.886 escolas públicas e particulares de todo o Brasil.⁹ Participaram deficientes visuais, crianças hospitalizadas, além de membros de comunidades indígenas e de unidades da FEBEM . Os alunos carentes tiveram a sua participação garantida por meio da distribuição gratuita de 1.000 câmeras fotográficas.

O julgamento dos trabalhos ficou a cargo de uma comissão multidisciplinar formada por 12 profissionais de renome nacional, especializados em áreas diversas do conhecimento humano, a saber: Fotografia, Historiografia, Jornalismo, Educação, Sociologia, Psicologia, Economia, Cinema, Publicidade, Comunicação, Letras e Artes. Uma equipe examinou previamente os mais de 31.366 trabalhos inscritos e escolheu 262 finalistas a serem encaminhados à comissão julgadora.

Os critérios de seleção não privilegiaram a qualidade técnica das fotografias e dos textos. Prevaleceram, sim, a criatividade e a capacidade de expressar e sintetizar sentimentos, emoções e opiniões através do binômio imagem/palavra. Na edição do livro, os textos passaram por uma revisão ortográfica e trechos significativos foram destacados.

Os seis estudantes premiados receberam uma viagem cultural de três dias a Salvador, com um acompanhante e o professor. Os alunos e seus professores ganharam também uma câmera digital, assim como a instituição que inscreveu o maior número de alunos - a escola CED Católica de Brasília, situada em Taguatinga no Distrito Federal - com 826 adesões ao programa.

O resultado do trabalho foi um amplo e diversificado painel da realidade brasileira. Mais da metade das fotos e textos referem-se a dois temas principais: os problemas sociais (27%) e o patrimônio natural (22%), sublinhando o país dos contrastes, onde

paisagens exuberantes e imensas riquezas naturais convivem com índices alarmantes de miséria e abandono. Os outros temas abordados foram os problemas ambientais (15%), o espaço urbano e geográfico (8%), o amor e o orgulho pelo país (5%), a família e os amigos (3 %), as expressões artísticas e o patrimônio cultural (3%) e o esporte (2%).

4.1.2.2 Test Drive Fiat Direção Segura

Voltado para estudantes universitários, o Test Drive Fiat Direção Segura foi criado com o propósito de alterar os índices de mortalidade de jovens em acidentes de trânsito.

O objetivo da empresa foi oferecer aos jovens um conjunto de conhecimentos com o propósito de construir novas atitudes e comportamentos ao volante. Entre 2001 e 2002, cerca de 8 mil estudantes participaram do programa.¹⁰ A ação resultou de uma parceria entre universidades e a Fiat.

O programa foi dividido em dois módulos – um de caráter teórico e outro prático - e teve como instrutores pilotos profissionais. Nas aulas teóricas, foram abordados temas como posicionamento ao volante, tempo de reação, distância de segurança e de frenagem, descrição de curva, ultrapassagem e fatores ambientais geradores de insegurança. Nas aulas práticas, os estudantes dirigiram um veículo e reforçaram os conceitos aprendidos em sala de aula. O aluno era acompanhado pelo piloto, que dava as orientações práticas enquanto o test drive se desenvolvia.

4.1.2.3 Você Apita

Ação educativa criada em 2002 e ainda em processo de evolução destinada a estudantes do ensino fundamental e médio, ultrapassa os limites da escola e ganha a comunidade para discutir os temas da mobilidade e segurança no trânsito. O propósito é de que, a partir de um estudo do meio em que vivem, os jovens possam sugerir e implantar soluções criativas a fim de melhorar a vida em suas comunidades. O programa conta com o apoio da Unesco e o suporte de uma ampla rede de colaboradores voluntários.

⁹ Fonte: La Fabbrica do Brasil. A La Fabbrica do Brasil é uma empresa que elabora e executa projetos de cunho educacional e cultural que resultem em alto reconhecimento social para as empresas clientes.

¹⁰ Idem

A ação já envolveu 40 mil estudantes, 562 escolas, 28 cidades e 203 colaboradores, entre entidades governamentais e não governamentais.¹¹

Por meio de grupos de trabalhos nas escolas, são levantadas as necessidades das comunidades às quais os alunos pertencem, buscando soluções que, posteriormente, são encaminhadas aos órgãos governamentais competentes com o intuito de que sejam implantadas..

4.2 Marketing, venda de carros e responsabilidade social

Existem pelos menos duas correntes divergentes quanto a pensar a finalidade da responsabilidade social empresarial, uma delas dando prioridade ao lucro, outra enfatizando o papel da responsabilidade social como uma finalidade maior de qualquer empreendimento. A conduta ética não é, por natureza, contrária à obtenção do lucro, e há uma relação de ganhos para a organização que souber associar a responsabilidade social ao seu desempenho financeiro, mas a divergência ocorre na hora de estabelecer prioridades: enquanto uma corrente considera que a responsabilidade social empresarial deve se dar pós-lucro, outra defende que as empresas devem assumir a sua responsabilidade social antes mesmo de o lucro aparecer, pois essa atitude geraria mais confiabilidade nas relações internas e mesmo externas ao meio corporativo.

No mundo empresarial, pode-se citar a conhecida comparação feita por James Collins e Jerry Porras (*apud* LIMA, 2002, p. 108) entre a Texas Instruments e a Hewlett Packard, a primeira tributária do lucro puro e simples, a segunda adepta do lucro associado à responsabilidade social. “David Packard enfatizava aos gerentes da HP a necessidade de pensar na contribuição mais do que no lucro ou na participação de mercado” (*ibidem*). Um exemplo da prioridade aos resultados financeiros pode ser encontrado na política econômica implementada no Brasil durante décadas, a partir dos governos militares, que se fundamentava na idéia de que era preciso primeiramente fazer o bolo crescer, para depois distribuir as fatias. Verificou-se que esse modelo provocava concentração de renda e desigualdade social.

Na agenda do momento, tende a ser dominante a aposta na segunda vertente, que considera a responsabilidade social um pré-requisito para a própria sobrevivência das

¹¹ Fonte: La Fabbrica do Brasil

corporações e das populações, diante de um modelo político que dá sinais de claro esgotamento no plano social. Se nos países economicamente avançados a responsabilidade social é uma exigência de movimentos organizados, como o consumerismo e o ambientalismo, em países como o Brasil, que apresentam um déficit social de grande porte, a responsabilidade social se torna uma demanda primordial de toda a sociedade, incluindo, naturalmente, as empresas, para a sua própria saúde e sobrevivência.

Diante disso, torna-se pertinente avaliar, no caso da Fiat, qual é o diferencial que a empresa faz entre marketing, em geral voltado para a venda, para o lucro, e responsabilidade social.

Do questionário relatado acima, no que se refere à pergunta sobre **a relação entre marketing e responsabilidade social**, a única resposta que não vê ligação direta é a do respondente do próprio setor de marketing. Diz ele:

Não tem relação. A única relação que existe é que até para fazer marketing as empresas necessitam de ter parâmetros sociais, ou seja, a responsabilidade social está muito acima do MKT, como está acima de outras ações que permeiam outras atividades empresariais. A própria atividade do marketing, ligada às ações de vendas, tem que observar procedimentos éticos que demonstrem uma boa postura social e de responsabilidade da empresa. A publicidade, hoje, está dentro do marketing. Portanto, é preciso realizar atividades de marketing e publicidade que não sejam danosas para a educação da sociedade. Empresa que patrocina programação ruim da televisão será cobrada no futuro

No geral, entretanto, o que se constata na Fiat, a partir das entrevistas com os funcionários que ocupam postos chaves, é que a empresa vê uma forte relação entre marketing e responsabilidade social. Contudo, as respostas demonstram uma grande preocupação com uma maneira de fazer marketing que esteja de acordo com as práticas da responsabilidade social. Do respondente ligado ao setor de relações públicas:

Se a empresa é socialmente responsável, ela deve adotar o conceito como uma estratégia de comunicação e de marketing. Temos exemplos de empresas no Brasil que são expressões de responsabilidade social e que não deixam de fazer seu marketing com ela. Neste sentido, as pessoas têm que lembrar da empresa por suas ações de responsabilidade social mais que por seus produtos em si.

Outra resposta interessante vem da assessoria de imprensa:

Acredito que exista uma tênue relação entre o marketing e a responsabilidade social. O marketing, como princípio, busca todas as oportunidades para promoção de um produto ou marca. Neste sentido, a responsabilidade social é um prato cheio e é aí que entra o marketing social. Na minha opinião, a diferença entre as duas ações, de marketing e de responsabilidade social, está no seu objetivo.

As ações de responsabilidade social não têm a promoção como principal objetivo e nem mesmo precisam ser divulgadas. Elas nascem da consciência da empresa, de forma espontânea, sem nenhuma estratégia por trás. As ações de marketing podem ter a mesma natureza das de responsabilidade social mas existe um planejamento estratégico e uma expectativa clara de retorno para a empresa.

Do respondente responsável pelo núcleo de eventos:

Existe uma relação e uma ligação forte. O que não pode é o marketing alardear responsabilidade social como a "pedra de salvação". Ou seja, não se pode exagerar nesta comunicação. A melhor maneira de se mostrar um empresa socialmente responsável é fazendo os projetos acontecerem e os resultados aparecerem para toda a comunidade.

4.3 O papel da comunicação na disseminação de práticas de responsabilidade social.

Por estar vinculada ao próprio processo de gestão da empresa, e por conectar-se a todos os seus públicos de interesse, a responsabilidade social requer um cuidado especial no que se refere à comunicação, porque é a responsabilidade social que substancia, expressa e multiplica o compromisso da organização com a sociedade e os *stakeholders*. Sendo assim, a empresa precisa ser uma excelente gestora de redes de relacionamentos, única maneira de alcançar uma sintonia real entre o seu discurso e a sua prática. Por conseqüência, uma das primeiras atribuições da comunicação corporativa é concretizar essa sintonia entre discurso e prática. Isso exige, antes de mais nada, que a orientação pela responsabilidade social fique explícita para todos, tornando-se ativa não apenas nos princípios, objetivos e metas da própria empresa, mas também nos dos públicos afetados por ela, para, dessa forma, alcançar efeitos em cadeia.

Estudos como o de Oliveira (2002, p. 213) consideram a comunicação como essencial para a difusão do modelo de responsabilidade social empresarial. Segundo ele,

“é por meio do uso da comunicação integrada e dos instrumentos de comunicação dirigida que as empresas poderão planejar as ações sociais. É também mediante a comunicação que a sociedade pode ter o conhecimento das ações desenvolvidas”. Donde se pode concluir que a comunicação corporativa é a ponte de contato e disseminação dos princípios, objetivos e estratégias definidas a partir da responsabilidade social, entre a empresa e os shareholders. Se a comunicação for realizada com eficiência, explicitando as marcas e compromissos da responsabilidade social, permitirá uma interação mais ampla e mais qualificada entre a empresa e seus públicos, potencializando as qualidades do próprio projeto de responsabilidade e contribuindo de forma decisiva na conformação de sua imagem.

Bueno et al (2002, p. 294) consideram que é incumbência da comunicação corporativa a promoção e a organização de programas de responsabilidade social, envolvendo os públicos interno e externo, sendo que, no que se refere ao público interno, os esforços de conscientização e sustentação são os mais comuns. No que tange a organização, é preciso definir princípios de ação responsável que estejam sintonizados com os objetivos gerais da empresa. O estabelecimento de metas, por sua vez, deve respeitar esses objetivos a fim de que não se construa um aparato conceitual distanciado da prática.

Nesse processo, são importantes as pesquisas e auditorias, em que são apurados tanto o perfil da empresa quanto o de seus públicos. As informações levantadas precisam ser organizadas e analisadas para elaboração de um diagnóstico. É com base nesse diagnóstico que se poderá definir objetivos, metas e programas específicos na área da comunicação, e é também com base nele que as posteriores avaliações de resultados poderão ser realizadas. O conhecimento do perfil dos públicos é importante no momento de se definir o foco de programas e estabelecer parcerias estratégicas com outras instituições. Ainda segundo Bueno et al (2002), a comunicação corporativa, vinculada à responsabilidade social, possui como funções básicas a construção da imagem e a disseminação de valores. Cumprindo essas funções, se tornará ‘uma forte aliada da cidadania corporativa, seja por meio da conscientização dos diversos públicos de uma empresa, seja pelo desenvolvimento e divulgação de ações de sucesso que incentivem essa prática’ (ibidem, p 295).

Entre os níveis em que a comunicação pode ser ampliada e revigorada pela ótica da responsabilidade social, podem-se relacionar alguns questionamentos específicos:

- a) Como se realiza e estimula a comunicação entre os colaboradores da empresa;
- b) Como se dá a relação da empresa com a mídia;
- c) Como são tratadas as informações da empresa diante de todos os seus públicos, inclusive a mídia; e, finalmente,
- d) Como são consideradas as questões e decisões relativas à comunicação em termos de gestão.

Cada um desses itens não é nem pode ser tratado como estanque, o que comprometeria de antemão o conceito de responsabilidade social, que é baseado, justamente, como se apontou, numa atitude contínua de comprometimento social, manifestada através dos projetos e do bom relacionamento com os stakeholders. É exatamente o cumprimento dessas prerrogativas que permite a execução das práticas de “comunicação responsável”, na medida em que aponta para uma reflexão não só sobre a forma segundo a qual as iniciativas são desencadeadas mas também sobre como repercutem em todos os níveis de relacionamento da empresa. Antes de mais nada, se torna necessário compreender a comunicação como diálogo e construção intersubjetiva de significados, o que, como ponto de partida, implica respeitar a posição do outro.

Bueno recomenda, em todas as instâncias de relacionamento, o quesito da “transparência” (op. cit., p. 119), embora o próprio termo exija reflexão, pois leva a pensar que uma determinada versão dos fatos é intrinsecamente verdadeira e não construída também na interpretação do outro. Vários estudos no campo da Linguística têm apontado, nas últimas décadas, para a falácia das noções de multifuncionalidade da linguagem; historiadores admitiram que não existia uma única História, mas inúmeras versões dela; títulos já clássicos do pensamento contemporâneo, como *As palavras e as coisas*, de Michel Foucault, alertaram para as margens amplas das interpretações, atreladas aos contextos múltiplos. Por isso, mais do que pensar na “transparência” de uma comunicação – pois ela depende dos contextos e das diversas posições de sujeito – seria talvez recomendável pensar numa relação de cooperação, cuja dimensão central é, mais uma vez, ética.

No que tange a comunicação interna da empresa, existe uma tendência contemporânea em apostar na supressão das hierarquias no momento de se trocar idéias e experiências, o que aumentaria a interação e possibilitaria que todos contribuíssem por meio de sugestões, interpretações, autocríticas e críticas internas. Trata-se do chamado *whistle blowing*, que ajuda a rever iniciativas, produtos ou estratégias equivocados, ao mesmo tempo que amplia a base de sustentação do processo de tomada de decisões. Segundo Klaus M. Leisinger e Karin Schmitt,

as empresas devem tomar suas decisões socialmente relevantes sobre a base de um consenso o mais amplo possível. Nos complexos processos de decisão sempre devem ser incluídas vozes dissidentes (*dissident voices*) – tudo precisa ser colocado sobre a mesa, não somente todos os fatos, mas também todas as opiniões possíveis, por menos simpáticas que possam parecer. [...] Informações e análises firmes e não distorcidas, mas livres de interesses imanes, são indispensáveis para que seja atingida uma alta qualidade ética nas decisões empresariais. (*apud* BUENO, 2002, p. 123)

Na Fiat, a pesquisa de campo e as entrevistas qualitativas mostraram que a Comunicação Corporativa é uma área fundamental para fazer com que os projetos de responsabilidade social aconteçam. A área é o elo de ligação entre a diretoria da empresa, que toma as decisões de onde e como investir e os demais setores. Cabe também à Comunicação Corporativa operacionalizar tais projetos.

No que diz respeito à pergunta **se a Fiat é uma empresa socialmente responsável**, as respostas não foram unânimes. Quatro responderam que a empresa pode ser considerada socialmente responsável; quatro disseram que ainda falta alguma coisa para chegar a essa definição; e três disseram que a empresa não é socialmente responsável.

As respostas negativas, bem parecidas, foram pouco aprofundadas pelos entrevistados. Uma delas partiu da Coordenação do Núcleo de Eventos que disse o seguinte: “Ainda não é socialmente responsável. Está construindo sua consciência social. A partir do momento que acordou para a importância desse comportamento, a empresa tem se dedicado e investido muito.” Uma outra resposta negativa demonstra uma visão um tanto distorcida do conceito de responsabilidade social, tendo partido do setor de relações públicas: “falta uma presença maior no mercado, talvez mais marketing, mais divulgação.

Do marketing, partiu uma resposta positiva curta, mas esclarecedora: “É uma empresa preocupada com o bem-estar da comunidade, com diversos projetos focados na segurança, educação e meio-ambiente, pilares indispensáveis na formação e conduta de pessoas que precisam de mais qualidade em suas vidas”.

Dentre as respostas afirmando que ainda faltam etapas para alcançar um grau aceitável de responsabilidade social, destaca-se a que veio do setor de Eventos:

Se refletirmos sobre algumas questões internas na relação da empresa com seus empregados e até mesmo em algumas ações, ainda que isoladas, junto ao público externo (Retrato do Brasil, 100 muros, etc...), poderemos afirmar que a Fiat tem características de empresa socialmente responsável. Porém se compararmos as ações da empresa com outras ações de responsabilidade social já praticadas podemos afirmar que a questão da responsabilidade social apenas começa a ser discutida pela Fiat.

4.4 Amplitude da Responsabilidade Social

Nos países economicamente mais avançados, a responsabilidade social empresarial, tal como o terceiro setor, cresceu sob o impulso da expansão de movimentos como o ambientalismo, o consumerismo e o pacifismo. Já em países como o Brasil, onde as desigualdades sociais são o principal componente a definir o perfil socioeconômico, a responsabilidade social empresarial se organiza em torno desse caráter específico, tornando-se as empresas requeridas a participar de um projeto amplo de transformação econômica e social, na busca por maior equilíbrio e bem-estar.

Sob a ótica da responsabilidade social, as empresas devem alicerçar a sua busca por resultados financeiros numa efetiva contribuição para o desenvolvimento social, tomando o interesse coletivo como sua principal referência na condução dos negócios. Assim, sendo parte da sociedade, a empresa deve, de uma maneira ampla, estar empenhada na valorização das pessoas, incorporando em sua conduta interna e difundindo na coletividade o respeito à diversidade de culturas, de crenças e de opiniões. De uma maneira mais específica, existe um elenco de procedimentos que se sintoniza com a idéia de responsabilidade social, e que diz respeito a cada um dos *stakeholders*, que atuam como pilares de sustentação da atividade empresarial.

A Fiat segue uma série de critérios e metas em busca de práticas de gestão socialmente responsáveis.

Assim, no que se refere ao **público interno** da empresa, a expectativa é propiciar boas condições de trabalho para seus colaboradores, além de remuneração justa, programas de capacitação e um estímulo permanente à realização pessoal e à participação no processo de tomada de decisões, valorizando uma relação de dignidade, de responsabilidade e de liberdade de iniciativa.

Mecanismos como a participação nos lucros e a estipulação de critérios claros para os casos de demissão, com programas de recolocação de pessoal, também contribuem para a coesão e o equilíbrio do grupo. Segundo Orchis, Yung e Morales, a responsabilidade social com o público interno da empresa “resulta em maior produtividade, comprometimento e motivação, assim como em menor rotatividade de mão-de-obra. Isso afeta de forma positiva a qualidade dos produtos e serviços oferecidos” (2002, p. 58).

Na relação com os **consumidores**, que cada vez mais buscam o fortalecimento de seus direitos e levam em conta a reputação da empresa no momento das decisões de compra, a responsabilidade social da Fiat se torna particularmente importante como componente de competitividade. Nesse caso, ela implica praticar a excelência na fabricação de produtos e na prestação de serviços, considerando os interesses, expectativas e demandas de seus consumidores ou usuários. “Mais do que excelentes, no entanto, estes produtos ou serviços têm que ser éticos, ou seja, não podem, por seu consumo ou utilização, acarretar prejuízos aos consumidores/usuários [...] (BUENO, 2002, p. 107) Essa preocupação precisa se manifestar, também, na própria comunicação do produto com o consumidor, através da presença de informações corretas e detalhadas nas embalagens e nas ações publicitárias.

Na relação com os **fornecedores**, requer-se que os valores de uma conduta ética sejam acionados e transmitidos nos relacionamentos com os parceiros. Uma empresa socialmente responsável deve ter em conta esses valores na hora de escolher e contratar serviços. Da mesma forma, a conduta ética deve prevalecer no relacionamento com os **concorrentes**, de modo que não se pode pretender alcançar vantagens competitivas através de procedimentos ilegais ou imorais, tais como a espionagem industrial ou a formação de cartéis. Quanto a acionistas e **investidores**, a Fiat acredita que eles devem

ter acesso claro e correto a informações e resultados, o que também é fundamental para que a empresa consolide uma imagem positiva diante do mercado, fato que acaba por lhe agregar valor.

O relacionamento cooperativo com a **comunidade** é uma prioridade da responsabilidade social empresarial, pois a empresa “precisa gerenciar o impacto da sua atividade produtiva e manter bom relacionamento com as organizações atuantes, devendo estar acompanhada de políticas e critérios bem definidos” (ORCHIS, 2002, p. 58). Envolvimento e investimento são duas palavras chave nesse relacionamento, que inclui a implementação de projetos que visem ao desenvolvimento científico e cultural (aqui incluídas as artes em geral), esportivo, educacional e comunitário. A complexidade dos problemas sociais requer, ainda, que haja uma parceria entre a iniciativa privada e o Estado, incluindo desde o estímulo ao exercício da cidadania e à realização de trabalhos integrados. “[É] na sinergia dos esforços entre iniciativa privada, Estado e sociedade que poderão ser solucionados os problemas socioeconômicos dos países” (Ibidem, p. 60.).

A responsabilidade social e o exercício da cidadania incluem também o desenvolvimento de ações filantrópicas, caracterizadas por doações feitas à comunidade e a organizações do terceiro setor, mas essas doações precisam ser realizadas conformes a um programa, predispostas no orçamento e submetidas à monitoramento e avaliação. Não podem ser consideradas como indicadores de responsabilidade social empresarial aquelas ações de caridade ou filantropia realizadas de maneira esporádica e ocasional, que possuem os seus méritos, mas não se caracterizam como projeto abrangente e permanente. Pagliano et al. (1999, p. 15) diferencia de modo conclusivo a responsabilidade social da filantropia, quando afirma que

Doações e boas intenções nada têm em comum com estratégia empresarial. Os indivíduos podem ter amor à humanidade. As empresas não têm sentimentos; têm, sim, responsabilidades. A filantropia está associada à caridade eventual; a responsabilidade social, aos objetivos permanentes e às decisões e ações cotidianas de uma organização.

Finalmente, preservar o **meio ambiente**, privilegiando a gestão de recursos e a oferta de produtos não agressivos à natureza, se tornou não apenas uma obrigatoriedade

legal como um compromisso de empresas como a Fiat Automóveis, na medida em que há uma compreensão cada vez mais ampla da necessidade de minimizar e corrigir os impactos das ações humanas sobre a natureza, garantindo a sustentabilidade e, por consequência, a sobrevivência e a qualidade de vida das gerações futuras.

Na Fiat, a Comunicação Corporativa é o setor encarregado por estudar e implementar práticas de responsabilidade social que se adequem às considerações relatadas acima. No que diz respeito aos projetos sociais, de grande impacto nas comunidades onde são implantados, eles ainda têm pouca visibilidade junto ao público externo, inclusive entre os próprios clientes da empresa. É o que mostra pesquisa qualitativa realizada em março de 2003: 95% dos entrevistados não conhecem as ações sociais desenvolvidas pela empresa.

4.5 Resultados da pesquisa quantitativa

Duas perguntas foram feitas para 200 compradores do Fiat Stilo zero quilômetro, e que tinham efetuado o negócio até dois meses antes de serem entrevistados:

- 1) Que projetos da Fiat da área social você conhece?
- 2) Em que setores você sugere que a Fiat faça investimentos na área social?

Os entrevistados têm, em relação à idade, o seguinte perfil:

- a) 32% entre 40 e 49 anos;
- b) 31% entre 30 e 39 anos;
- c) 22% acima de 50 anos;
- d) 15% até 29 anos.

Em relação ao estado civil:

- a) 79% são casados;
- b) 18% solteiros;
- c) 3% divorciados.

Em relação à renda familiar:

- a) 20% ganham mais de 10 salários mínimos;

- b) 15% ganham entre cinco e sete mil reais por mês;
- c) 13% não informaram a renda;
- d) 10% ganham entre dois e três mil reais;
- e) 9% entre três e quatro mil reais;
- f) 8% ganham entre sete e nove mil reais.

Em relação ao sexo:

- a) 68% são do sexo masculino;
- b) 32% são do sexo feminino.

Em relação à pergunta sobre os projetos sociais que são conhecidos:

- a) 95% não conhecem nenhum projeto social da Fiat;
- b) 5% conhecem algum projeto social da Fiat.

Em relação às sugestões de investimentos na área social:

- a) 27% não sabem ou não responderam;
- b) 23% sugerem a educação;
- c) 13% meio ambiente;
- d) 13% crianças carentes;
- e) 7% no combate à fome;
- f) 4% em esportes.

Nessa perspectiva, pode-se constatar que a Comunicação Corporativa da Fiat influencia a gestão do negócio. Em todo o mundo, pesquisas têm mostrado que um número significativo de pessoas (nos Estados Unidos, 64%) está disposto a pagar um preço ligeiramente mais alto por marcas que apoiem boas causas, ressalvando que o consumidor não vê esse preço adicional em termos de lucro extra para o proprietário da marca, mas em termos de contribuição para uma causa com a qual se identifica (PRINGLE,H; THOMPSON, M., 2000, p. 113). Ainda nos Estados Unidos, tais pesquisas mostraram que 86% das pessoas têm uma imagem mais positiva das empresas que vêm fazendo algo para tornar o mundo um lugar melhor. Revelaram, também, que 37% dos consumidores simplesmente se recusam a comprar produtos fabricados por

empresas das quais não gostem, enquanto outros 37% afirmaram que isso afeta às vezes as suas escolhas (ibidem, p. 114).

Uma pesquisa feita pelo Instituto Ethos, juntamente com o jornal Valor Econômico, divulgada em junho de 2000, mostrou que no Brasil a maioria dos consumidores ainda não leva em conta aspectos relativos à responsabilidade social empresarial na hora de optar por um ou por outro produto. A tendência, no entanto, como revelou a mesma pesquisa, é de que esse seja um aspecto cada vez mais determinante nas decisões de consumo, uma vez que 40% das pessoas com escolaridade mais alta e 50% dos líderes de opinião (aquelas pessoas que exercem influência sobre o comportamento de outras) se disseram atentos para as ações socialmente responsáveis das empresas (*apud* ORCHIS et al.,2002, p. 62).

As respostas ao questionário da pesquisa qualitativa mostraram que, na visão dos participantes, a atitude socialmente responsável pode se tornar um item determinante na sustentabilidade da empresa, na medida em que desencadeia um processo em cascata, no qual a imagem institucional é fortalecida, os próprios colaboradores se sentem mais motivados e, por conseqüência, cresce a afetividade da empresa junto aos clientes. Assim, a empresa tem mais facilidade de acessar capital e crédito e seus dirigentes adquirem respeito como líderes empresariais, o que acaba por resultar em ganhos de produtividade e competitividade. Isto é, ao atuar de forma ética e comprometida com seu entorno, a Fiat Automóveis pode estimular práticas e valores cujos efeitos serão positivos sobre seus colaboradores e toda a sua cadeia produtiva, proporcionando melhores resultados.

Por estar vinculada ao próprio processo de gestão da empresa, e por conectar-se a todos os seus públicos de interesse, a responsabilidade social requer um cuidado especial no que se refere à comunicação, porque é ela que substancia, expressa e multiplica o compromisso da organização com a sociedade e os *stakeholders*. Sendo assim, a empresa precisa ser uma excelente gestora de redes de relacionamentos, única maneira de alcançar uma sintonia real entre o seu discurso e a sua prática. Por conseqüência, uma das primeiras atribuições da comunicação corporativa é concretizar essa sintonia entre discurso e prática. Isso exige, antes de mais nada, que a orientação pela responsabilidade social fique explícita para todos, tornando-se ativa não apenas nos

princípios, objetivos e metas da própria empresa, como nos dos públicos afetados por ela, para, dessa forma, alcançar efeitos em cadeia.

Na Fiat Automóveis, a necessidade de estabelecer uma situação de diálogo que envolva e estimule todos os colaboradores, pode ser comparada ao que Gregory Bateson chamou de enquadre, ou seja, o conjunto de instruções que permitem a uma pessoa entender uma mensagem, uma espécie de “moldura” de orientação existente em toda comunicação¹². Bateson observou que uma mensagem não pode ser entendida sem levar em conta a metagemagem do enquadre: os significados e a eficácia dos contatos variam conforme, por exemplo, o grau de intimidade que os interlocutores têm entre si e com os assuntos, e a habilidade maior ou menor que alguém tenha de interpretar ironias, subentendidos e pressuposições.

A compreensão das variáveis de interpretação a partir da existência de diferentes enquadres permite que se possa atuar de maneira mais eficiente na busca de uma mudança efetiva no comportamento dos colaboradores, procurando integrá-los aos objetivos sociais assumidos pela organização. Todas as atividades desenvolvidas com o público interno, como publicações internas, programas de treinamento, pesquisas de opinião, permitem identificar os comportamentos e compreender como se pode aprender com eles e, a partir desse aprendizado, provocar mudanças. Um sistema eficiente de divulgação de informações acerca das decisões, atividades e prioridades assumidas pela empresa, salientando o seu vínculo com os princípios de conduta ética e de responsabilidade social, proporciona um ganho imensurável de confiança e responsabilidade individual e coletiva, aprimorando as relações interpessoais no interior da organização e nas relações com o meio externo. A própria publicação do balanço social, por exemplo, é um agente importante na criação de uma atmosfera de envolvimento total dos colaboradores no projeto de responsabilidade social.

A honestidade é também salutar no momento de se estabelecer o convívio com a mídia, que é uma grande multiplicadora de idéias. Franquear as informações sem discriminação para todos os veículos, procurar entender e atender as peculiaridades de cada um, não ocultar informações apenas porque elas talvez possam parecer lesivas para a empresa e não “plantar” notícias distorcidas são algumas das atitudes comunicacionais

¹² BATESON, G. **Uma teoria sobre brincadeira e fantasia**. In: RIBEIRO, B. T.; GARCEZ, P. M. 1998, p. 57-69.

responsáveis diante dos meios de comunicação massivos. Em larga escala, será através da mídia que o público tomará conhecimento de fatos ou dados relacionados às empresas, e seu juízo tende a ser mais rigoroso com quem é pego trapaceando do que com quem assume seus erros e se propõe a repará-los. No momento de estabelecer o convívio com a mídia, a gestão responsável da comunicação terá que reconhecer o papel dos meios de comunicação como disseminadores de informação, respeitar a independência dos veículos e perceber que, quando a empresa adota uma postura ética, eles são grandes aliados na multiplicação de idéias.

Também é nessa medida que a Comunicação Corporativa da Fiat influencia a gestão do negócio. Em todo o mundo, pesquisas têm mostrado que um número significativo de pessoas (nos Estados Unidos, 64%) está disposto a pagar um preço ligeiramente mais alto por marcas que apoiem boas causas, ressalvando que o consumidor não vê esse preço adicional em termos de lucro extra para o proprietário da marca, mas em termos de contribuição para uma causa com a qual se identifica (PRINGLE,H; THOMPSON, M., 2000, p. 113). Ainda nos Estados Unidos, tais pesquisas mostraram que 86% das pessoas têm uma imagem mais positiva das empresas que vêm fazendo algo para tornar o mundo um lugar melhor. Revelaram, também, que 37% dos consumidores simplesmente se recusam a comprar produtos fabricados por empresas das quais não gostem, enquanto outros 37% afirmaram que isso afeta às vezes as suas escolhas (ibidem, p. 114).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Conclusões

Pela investigação teórica e pelos resultados da pesquisa qualitativa, é possível constatar que a Fiat Automóveis tem uma crescente preocupação com a área de responsabilidade social. Apesar de haver uma clara indicação de que não se priorizam campanhas de divulgação das ações sociais desenvolvidas pela empresa, as veiculações publicitárias pregam a adoção de práticas que não sejam discriminatórias, que respeitem as diferenças, a liberdade de opinião, a livre escolha sexual, a terceira idade. Isto é, tem-se a abordagem de temas significativos no que se refere ao processo de construção de uma sociedade pautada em princípios éticos e de cidadania.

É possível concluir, a partir das duas pesquisas, que a Comunicação Corporativa, na Fiat, tem papel decisivo na adoção de uma gestão socialmente responsável. Sendo assim, o que impediria o público de identificar de imediato as práticas de responsabilidade social da empresa seria a ausência de investimentos em campanhas publicitárias para divulgá-las. Esse comportamento se fundamenta no fato de a empresa acreditar que o dinheiro disponibilizado para tais ações seria melhor empregado caso fosse integralmente revertido para os projetos propriamente ditos.

A pesquisa mostrou que a Comunicação Corporativa é uma área fundamental para fazer com que os projetos de responsabilidade social aconteçam, pois funciona como um canal com a diretoria da empresa, que toma as decisões de onde e como investir. Cabe também à Comunicação Corporativa ampliar a percepção dos funcionários e de todos os públicos da empresa no que diz respeito à prática da responsabilidade social pela Fiat Automóveis.

Dos entrevistados na pesquisa qualitativa, apenas um não afirmou que a responsabilidade social é algo definitivo, o que demonstra que a responsabilidade social permeia um dos elos mais importantes dentro da gestão: a comunicação, que funciona como intermediadora entre os públicos internos e externos, e talvez seja essa sua principal ferramenta de trabalho, pois, como demonstra a pesquisa, todos os setores da

empresa que de alguma maneira estão ligados à comunicação já têm em seu dia-a-dia a preocupação em seguir e difundir a responsabilidade social.

A Fiat investe no social há sete anos, milhares de pessoas já foram beneficiadas pelos programas, mas o público ainda não reconhece, de imediato, a empresa como socialmente responsável.

Na pesquisa qualitativa, as quatro últimas perguntas tiveram o propósito de lançar uma luz nessa discussão. Em relação às críticas quanto à adoção, implantação e divulgação de práticas de responsabilidade social, houve uma certa unanimidade em afirmar que a empresa precisa transformar suas ações sociais em ferramentas de construção da imagem. O primeiro passo, com as campanhas publicitárias, parece estar sendo dado. Talvez os comerciais chamando as pessoas a rever seus conceitos sejam um indicativo de que possivelmente resida nesse ponto a união entre marketing, publicidade e responsabilidade social.

O conceito de responsabilidade social empresarial coloca os princípios da conduta ética acima dos propósitos de lucro, assim como condena que a adoção desses princípios seja utilizada como instrumento de promoção institucional. Contudo, não se condenam os objetivos tradicionais de uma empresa, como a produtividade, a competitividade e o lucro; ao contrário: esses objetivos são prerrogativas para o sucesso e a continuidade do negócio, devendo apenas ser igualmente ponderados e coordenados pelo conceito maior da responsabilidade social. Não há dúvidas, tampouco, acerca da repercussão positiva que o perfil socialmente responsável de uma empresa terá sobre sua imagem e sobre a afetividade que desperta entre as pessoas, agregando valor a seus produtos e serviços. E é nesse princípio que se baseia, pelo que demonstraram as respostas dos entrevistados, os processos de comunicação internos e externos na Fiat Automóveis.

Dessa forma, a eficiência na comunicação dá estrutura a uma boa rede de contatos, ampliando a força política do conselho administrativo e o trânsito existente entre os públicos envolvidos. É importante destacar, também, que os recursos comunicacionais devem ser mobilizados com uma orientação para o bem comum, buscando atender os objetivos de transformação social, sem encará-los unicamente como instrumentos de marketing empresarial. “É importante que as empresas cidadãs não aumentem diretamente suas vendas por meio de ações sociais, mas colham os frutos decorrentes de

sua diferenciação no mercado” (OLIVEIRA, 2002, p. 228). O marketing social, nesse caso, constitui apenas uma das ferramentas do planejamento estratégico de uma comunicação corporativa pautada pela responsabilidade social.

5.2 Recomendações para trabalhos futuros

Um ponto que merece atenção em relação à Comunicação e ao marketing na Fiat Automóveis reside no fato, como mostrou a pesquisa quantitativa, de que o público externo à empresa, inclusive os clientes, não conhecem os projetos sociais desenvolvidos pela mesma. Na medida em que a estratégia de Comunicação não prevê o investimento em publicidade para divulgar tais ações, por acreditar que o dinheiro será melhor aplicado se for direcionado integralmente para as ações sociais em si, cabe perguntar: como dar visibilidade aos projetos sociais sem que eles tenham a cara de uma mera estratégia de marketing?

Um primeiro passo para tal investigação poderia ser dado a partir de uma pesquisa qualitativa feita em outras grandes empresas nacionais e multinacionais a fim de identificar suas estratégias, apurar em que medida seus projetos sociais são ou não meras peças de marketing.

Outra possibilidade para pesquisas futuras seria a análise mais detida da relação existente entre o Marketing, a Comunicação e a Responsabilidade Social e o questionamento acerca de qual seria a configuração mais viável a ser alcançada entre essas três áreas tendo em vista um objetivo em comum: promover uma política efetiva e eficiente de disseminação de projetos sociais.

A responsabilidade social é um conceito relativamente novo nas empresas brasileiras. Muito ainda precisa ser refletido para enquadrar tais práticas aos objetivos principais das empresas, que vão desde a venda de seus produtos até o reconhecimento dos mesmos como economicamente competitivos. A responsabilidade social, contudo, aparece como uma peça chave na gestão dos negócios para os próximos anos, principalmente porque a percepção dos consumidores sobre esse tema tem se tornado cada vez mais aguçada, não perdoando empresas que poluem o meio ambiente ou não respeitam princípios éticos e morais.

6 REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor W. ; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento:** fragmentos filosóficos. Tradução de Guido Antônio de Almeida. Rio de Janeiro: Zahar, 1985.

ANDREASEN, Alan R. (org.) **Ética e Marketing Social:** como conciliar os interesses do cliente, da empresa e da sociedade numa ação de marketing. Tradução de Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023:** Informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 14724:** Informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 10520:** Informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

BATESON, Gregory. **Steps to an ecology of mind.** New York: Ballantine, 1972.

BERTRAND, Claude-Jean. **A deontologia das mídias.** Tradução de Maria Leonor Loureiro. Bauru: Edusc, 1999.

BUENO, Érika Lacerda et al. A responsabilidade social e o papel da comunicação. In: _____. **Responsabilidade social das empresas:** a contribuição das Universidades. São Paulo: Peirópolis, 2002. p. 273-302.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial:** teoria e pesquisa. Barueri: Manole, 2003.

DAVIDSON, D. Kirk ; NOVELLI, William. Marketing social como estratégia de negócios – a dimensão ética. In: ANDREASEN, Alan R. (org.). **Ética e Marketing Social:** Como conciliar os interesses do cliente, da empresa e da sociedade numa ação de marketing. Tradução de Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2002. p. 93-119.

ESCOSTEGUY, Ana Carolina. Os estudos culturais. In: HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C. ; FRANÇA, Vera Veiga (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.p. 39-60.

FRANÇA, Vera Veiga. O objeto da comunicação/A comunicação como objeto. In: HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C. ; FRANÇA, Vera Veiga (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.p. 39-60.

GARCIA, Bruno Gaspar. Responsabilidade social empresarial, Estado e sociedade civil: o caso do Instituto Ethos. In: GARCIA, Bruno Gaspar et al. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das Universidades**. São Paulo: Peirópolis, 2002, p. 13 – 36.

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

GOFFMAN, Erving. **Interaction ritual**. Essays on face-to-face behavior. New York: Pantheon Books, 1982.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 7ed. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva, Guacira Lopes Louro. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

_____. Encoding and decoding. In: HALL, Stuart et al. **Culture, media and language**. London: Hutchinson, 1980.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Tradução de Ronald Polito e Sérgio Alcides. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997.

MARTINO, Luiz C.; FRANÇA, Vera Veiga (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 151-170

MATTELART, Armand ; MATTELART, Michèle. **História das teorias da comunicação**. 5ed. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. São Paulo: Loyola, 1999.

MENDONÇA, Patrícia Maria de. **O marketing e sua relação com o social: dimensões conceituais e estratégicas**. In: MENDONÇA, Patrícia de et al. **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002, p. 147- 169.

MERRIAM, Sharan. **Qualitative research and case study applications in education**. 2 ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MIRANDA, Gabriela de Paula Cidade. **Responsabilidade social corporativa e marketing social: reflexão para um novo tempo**. In: MIRANDA, Gabriela de Paula Cidade. **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002, p. 229-272.

OLIVEIRA, Fábio Risério Moura de. **Relações públicas e a comunicação na empresa cidadã**. In: OLIVEIRA, Fábio Risério et al. **Responsabilidade Social das empresas : a contribuição das Universidades**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

ORCHIS, Marcelo A.; YUNG, Maurício T.; MORALES, Santiago C. **Impactos da responsabilidade social nos objetivos e estratégias empresariais**. In: ORCHIS, Marcelo A. et al. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das Universidades**. São Paulo: Peirópolis, 2002. p. 37-70.

PAGLIANO, A. G. A et al. **Marketing social : o novo mandamento para as organizações**. São Paulo: IBMEC 1999.

PEREIRA, Inês; COBRA, Marcos. **Casos do Marketing Best**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie. **Marketing Social: marketing para causas sociais e a construção das marcas**. Tradução de Maria Lúcia G. Rosa. São Paulo: Makro Books, 2000.

RIBEIRO, Branca Telles ; GARCEZ, Pedro M. (org.). **Sociolinguística Interacional: antropologia, linguística e sociologia em análise do discurso**. Porto Alegre: AGE, 1998.

RÜDIGER, Francisco. **A escola de Frankfurt**. In: HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C. ; FRANÇA, Vera Veiga (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2001. p. 131-147.

SCHILLER, Herbert. **Communication and cultural domination**. New York: Sharpe, 1976.

SMITH, William S. **A ética e o promotor de marketing social : um referencial para profissionais**. In: ANDREASEN, Alan R. (org.). **Ética e Marketing Social: como**

conciliar os interesses do cliente, da empresa e da sociedade numa ação de marketing
Tradução de Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2002. p. 15- 32..

TODOROV, Tzvetan. **Mikhail Bakhtin: the dialogical principle**. 7 ed. Tradução de Wlad Godzich. Minneapolis: Univesity of Minnesota, 1998.

TOLDO, Mariesa. **Responsabilidade social empresarial**. In: TOLDO, Mariesa et al. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das Universidades**. São Paulo: Peirópolis, 2002. p. 71-102.

VATTIMO, Gianni. **A sociedade transparente**. Tradução de Hossein Shooja, Isabel Santos. Lisboa: Relógio D'Água, 1992.

VOIGT, Léo. **Quem primeiro tem de se apropriar do investimento social é a comunidade**. Jornal Valor, 24 Abr. 2002. Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>
Acesso em: 30 Abr. 2002.

7 ANEXOS

7.1 Questionário da pesquisa qualitativa



Na pesquisa qualitativa, os 11 entrevistados seguiram um roteiro de entrevista no qual foram relacionadas as seguintes perguntas:

- 1) Qual é sua opinião sobre o que se convencionou chamar “responsabilidade social empresarial”? É uma moda? É algo que veio para ficar e mudar a maneira de gerir as empresas?
- 2) Na sua opinião, existe relação entre marketing e responsabilidade social? Explique.
- 3) Na sua opinião, a Fiat é uma empresa socialmente responsável? Justifique sua resposta.
- 4) Explique qual é o papel da Comunicação na adoção de práticas de responsabilidade social empresarial.
- 5) Quais são suas críticas em relação à postura da Fiat Automóveis no que diz respeito à adoção e implantação de práticas de responsabilidade social?
- 6) O que os setores ligados à Comunicação poderiam ou deveriam fazer para melhorar os problemas citados acima?
- 7) Proponha sugestões para que as áreas da empresa ligadas à Comunicação contribuam para a adoção de práticas de responsabilidade social.
- 8) Qual é a sua avaliação em relação aos materiais de comunicação sobre responsabilidade social produzidos pela Fiat Automóveis?

Como material de apoio, foram usados os resultados de uma pesquisa quantitativa com 200 compradores do Fiat Stilo zero quilômetro. Os pesquisados responderam às seguintes perguntas:


- 1) Quais projetos da Fiat conhece na área social?
- 2) Que setores você sugere que a Fiat invista da área social?

7.2 Pesquisa Quantitativa





METODOLOGIA

- ◆ Quantitativa:
 - Técnica utilizada: *entrevistas por telefone*
 - Público alvo:
 - compradores e usuários do Fiat Stilo zero Km
 - “Período de Utilização”: 1 a 2 meses




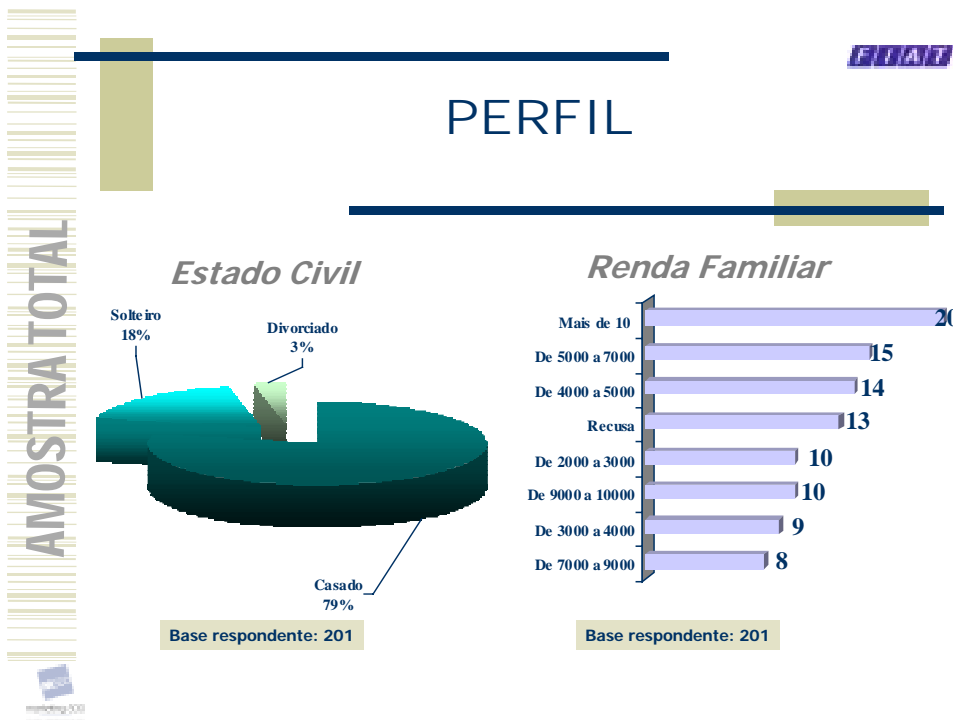
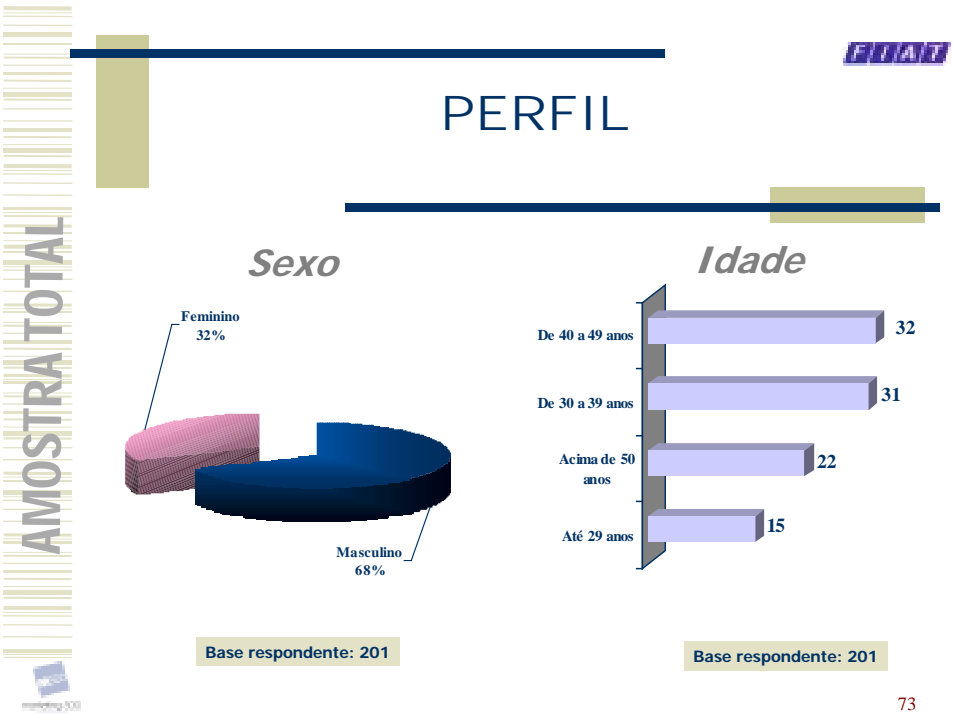
3



METODOLOGIA

- ◆ **Amostra: 200 entrevistas, assim distribuídas:**
 - **Stilo 8v** = 100
 - **Stilo 16v** = 101
 - **Total** = 201



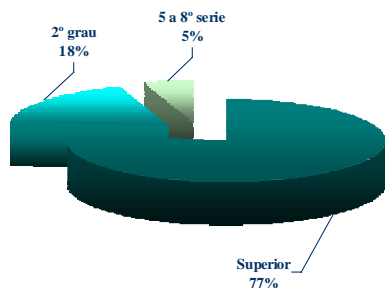


AMOSTRA TOTAL



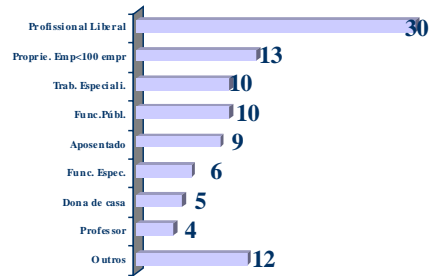
PERFIL

Escolaridade



Base respondente: 201

Ocupação



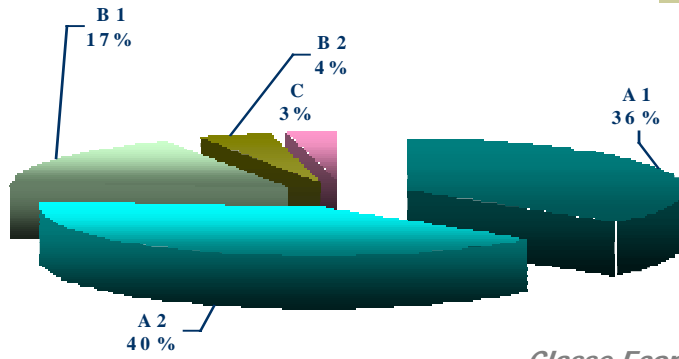
Base respondente: 201



AMOSTRA TOTAL



PERFIL



Classe Econômica

Base respondente: 201

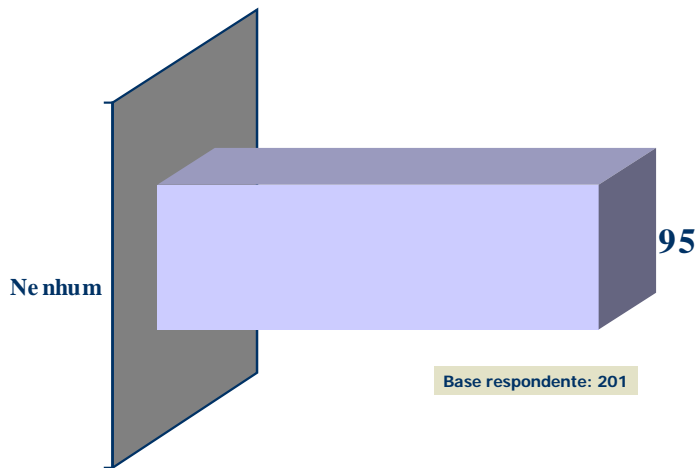
76

AMOSTRA TOTAL



PROJETO SOCIAL

Quais projetos da Fiat conhece na área social?



Base respondente: 201

AMOSTRA TOTAL

FIAT

PROJETO SOCIAL

Quais sugestões daria...?



PROJETO SOCIAL

- ♦ A maioria (95%) dos entrevistados desconhece os projetos sociais desenvolvidos pela Fiat, reforçando a necessidade da empresa investir na realização e divulgação de projetos de responsabilidade social. A responsabilidade social confere valor para a sociedade e para a marca, solidificando os laços de confiabilidade e fidelidade.
- ♦ Dentre os projetos sugeridos, a **Educação** se destaca como um investimento de maior apelo junto ao público alvo. Em seguida os investimentos em **Meio Ambiente**, **Crianças Carentes**, programas de combate a **Fome** representam uma necessidade e uma percepção de maior impacto e desenvolvimento social brasileiro.
- ♦ O investimento em projetos com essas características obterá maior apoio e simpatia dos clientes Fiat.

