

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

MICHEL DA ROCHA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL - O CONSUMIDOR COMO
MOTIVADOR DE INICIATIVAS**

Estudo de caso “Conexão Belterra” conduzido pela empresa Vivo

SÃO PAULO – SP

2013

MICHEL DA ROCHA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL - O CONSUMIDOR COMO
MOTIVADOR DE INICIATIVAS**

Estudo de caso “Conexão Belterra” conduzido pela empresa Vivo

Dissertação apresentada à Escola de
Administração de Empresas de São Paulo, da
Fundação Getulio Vargas, em cumprimento
dos requisitos para obtenção do título de
Mestre em Administração Empresas.

Linha de Pesquisa: Marketing

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Isleide Arruda
Fontenelle

FGV-EAESP

SÃO PAULO – SP

2013

da Rocha, Michel

Responsabilidade Social Empresarial – O Consumidor como Motivador de Iniciativas / Michel da Rocha. – 2013.

93 f.

Orientador: Fontenelle, Isleide Arruda.

Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Marketing social. 2. Responsabilidade social da empresa. 3. Comportamento do consumidor. 4. Telefonia celular - Pará - Estudo de casos. I. Fontenelle, Isleide Arruda. II. Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 658.89

MICHEL DA ROCHA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL - O CONSUMIDOR COMO
MOTIVADOR DE INICIATIVAS**

Estudo de caso “Conexão Belterra” conduzido pela empresa Vivo

Dissertação apresentada à Escola de
Administração de Empresas de São Paulo, da
Fundação Getulio Vargas, em cumprimento
dos requisitos para obtenção do título de
Mestre em Administração Empresas.

Linha de Pesquisa: Marketing

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Isleide Arruda
Fontenelle

FGV-EAESP

Prof.^a Dr.^a Isleide Arruda Fontenelle
FGV-EAESP

Prof.^a Dr.^a Eliane P. Zamith Brito
FGV-EAESP

Prof. Dr. Roberto Patrus Mundin Pena
PUC-MG

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, especialmente aos meus pais, Ni e Chinho, por terem me dado o maior presente do mundo: a noção de que o esforço e a dedicação podem levá-lo aonde você sonha.

Dedico, também, a todos os meus amigos que estudaram comigo, desde o colégio, passando pela faculdade, e, especialmente, àqueles do mestrado. Mais do que qualquer título, os momentos junto a vocês representam aquilo que eu realmente gostaria de enquadrar e pendurar na parede.

Dedico, ainda, a todos os meus colegas durante o período de intercâmbio em Madri, que, mesmo sem entender por que uma dissertação deveria ser feita, me apoiaram em todos os momentos em que recusava “unas tapas y un vino” para permanecer focado no desenvolvimento desta dissertação.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à Vivo (no papel de todos os seus gestores), essa fantástica empresa, por vários motivos: serviu de inspiração para esta dissertação, me apoiou financeiramente para a conclusão desta etapa e contribuiu muito para a minha formação como ser humano e profissional. Especialmente dentro da empresa, gostaria de agradecer a dois grandes executivos: Rodrigo Shimizu e Silvio Antunes, que acreditaram em mim e me apoiaram constantemente. Foram três anos de demonstração de muita paciência.

Gostaria de agradecer ao meu mestre Marcus Vinicius Giorgi, porque, entre tantos ensinamentos, me mostrou, de maneira inacreditável, o lado humano que os gestores devem ter; com isso, temas como responsabilidade social empresarial tornaram-se requisitos que todo verdadeiro líder deve ter.

Gostaria de agradecer à minha orientadora, Isleide Arruda Fontenelle, que acreditou em mim durante todo o período de orientação, me manteve desafiado e me mostrou, de uma forma muito sincera e tranquila, que eu poderia fazer sempre melhor e avançar mais. Consegui, naturalmente, criar em mim a vontade de fazer algo que realmente valesse a pena.

Gostaria de agradecer a cada um dos meus colegas e amigos nestes três anos de mestrado. Vocês me tornaram uma pessoa melhor. A expectativa quanto ao término do mestrado me preocupou não somente em função da banca que deveria enfrentar mas também pelo fim da convivência quase que diária que tive com cada um de vocês, durante estes quase três anos.

“Tenha coragem de seguir seu coração e intuição. Eles já sabem o que você quer ser.”

Steve Jobs

RESUMO

Segundo literatura específica do marketing, o tema de responsabilidade social empresarial (RSE) tem sido, muitas vezes, conduzido pelas empresas com o objetivo de antecipar o comportamento de consumidores que estão demandando cada vez mais esse tipo de iniciativa, configurando-se como uma ação de marketing social. Pesquisas indicam que, apesar de afirmar estar propenso a considerar as atitudes sociais das empresas em suas escolhas de compra, o consumidor não age de acordo com suas intenções declaradas, criando aparentemente uma lacuna entre intenção e comportamento de compra.

O objetivo deste trabalho, tendo como ponto de partida a implantação de cobertura 3G na cidade de Belterra, no Pará, pela Vivo, é verificar a importância do *stakeholder* cliente dentro do contexto RSE da Vivo, por meio de dois pontos de observação: pela ótica das empresas, se o consumidor está entre os motivadores considerados pelos gestores no momento de decisão de investimento na condução de ações de RSE, e, pela ótica dos consumidores, se os brasileiros valorizam e legitimam essas iniciativas com a concretização do seu comportamento de compra.

Partimos de uma extensa revisão bibliográfica sobre RSE, a fim de localizarmos, na literatura, como este tema tem sido atrelado ao campo do marketing. Em relação à observação dos motivadores das empresas, compusemos um estudo de caso sobre o projeto Conexão Belterra, tendo como fonte de informação revistas, blogs, entrevistas com executivos da empresa e pesquisa em um trabalho acadêmico dedicado ao levantamento dos resultados dessa implantação (CRUZ, 2002). Apesar de observar que a escolha dessa ação está alinhada com a missão e objetivo da empresa, exemplificando bem a relação entre seu negócio e a sociedade, essa decisão não teve o consumidor como um motivador-chave para sua condução. **Em relação ao comportamento do consumidor**, localizamos o trabalho desenvolvido por Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), cuja base teórica e metodológica, bem como o roteiro de pesquisa, serviu de guia para o desenvolvimento da nossa própria pesquisa empírica. Conduzimos uma pesquisa qualitativa, com 16 entrevistas em profundidade, a fim de explorarmos como as percepções acerca de ações de RSE interferem no processo de avaliação dos consumidores como critério de compra. Os resultados alcançados corroboram, em grande parte, os resultados da pesquisa de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), embora tragam aspectos novos específicos do contexto sociocultural brasileiro.

Palavras-chave

Responsabilidade social empresarial; marketing social; intenção de compra; comportamento de compra.

ABSTRACT

According to the Marketing's specific literature, the topic of Corporate Social Responsibility (CSR) has often been driven by companies in order to anticipate the behavior of consumers who are increasingly demanding this type of initiative, setting up as an act of Social Marketing. Research indicates that, despite the claiming to be prone to consider the social attitudes of the companies in their purchasing choices, the consumer does not act in accordance with their stated intentions, creating a gap between intention and purchase behavior.

The objective of this dissertation, taking as its starting point the observation of the Vivo's deployment of 3G coverage in the community of Belterra-PA is to check the importance of stakeholder consumer regarding the context of Corporate Social Responsibility through two observation points: from the companies perspective, verifying if the consumer is considered among the motivators for managers at the time of investment decision in Corporate Social Responsibility actions, and from the consumers perspective, verifying if the Brazilians consumers value and legitimize these initiatives through their buying behavior.

We start from an extensive literature review about Corporate Social Responsibility in order to trace how this topic has been linked to the field of Marketing. Regarding to the companies motivators, we wrote a case study about the project "Conexão Belterra" having as information sources magazines, blogs, company executives' in-depth interviews and academic work research (Cruz, 2002). Despite the observation this action is aligned with its mission and objective, the company did not consider the consumer as a key motivator when implementing this CSR initiative. In relation to the consumer behavior, we locate the Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) paper, whose theoretical and methodological approach, as well the roadmap for research, served us as a guide for the development of our own empirical research. We conducted a qualitative study with 16 in-depth interviews in order to explore how consumers' perceptions about SR interfere in their evaluation process as purchasing behavior. Our results largely corroborate in the same direction of the results of Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), although bringing new specific socio-cultural aspects regarding Brazil context.

Keywords

Corporate Social Responsibility, social marketing, purchase intention, purchase behavior.

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1. Periódicos acadêmicos no campo de RSE | 18 |
| Tabela 2. Princípios <i>performance</i> social corporativa (CSP) | 29 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 Justificativa da pesquisa | 17 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 21 |
| 2.1 O conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) | 22 |
| 2.1.1 A definição acadêmica de responsabilidade social empresarial | 22 |
| 2.1.2 O conceito de responsabilidade social empresarial antes de 1950 | 24 |
| 2.1.3 A evolução do conceito de responsabilidade social empresarial entre os anos de 1950 e 1980 | 25 |
| 2.1.4 A evolução do conceito de responsabilidade social empresarial a partir de 1980 | 28 |
| 2.2 A visão de responsabilidade social pelo marketing: o marketing ético e a dupla abordagem em relação ao comportamento de compra do consumidor | 33 |
| 3 METODOLOGIA DE PESQUISA | 41 |
| 3.1 O estudo de caso | 42 |
| 3.1.1 O caso Conexão Belterra | 44 |
| 3.2 A pesquisa exploratória com consumidores | 56 |
| 3.2.1 Metodologia de pesquisa | 56 |
| 3.2.2 Análise dos resultados das entrevistas | 62 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 69 |
| REFERÊNCIAS | 75 |
| APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS COM GESTORES DA VIVO SOBRE O PROJETO BELTERRA | 82 |
| APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS COM CLIENTES | 83 |
| APÊNDICE C – EMPRESAS/MARCAS UTILIZADAS COMO ESTÍMULO DA PESQUISA DE PROFUNDIDADE COM OS CONSUMIDORES | 85 |
| ANEXO D – RESUMO DAS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE | 88 |

1 INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios tem sido cada vez mais competitivo, forçando as organizações a buscarem novos meios para fazer face à concorrência e terem sucesso em suas operações. Entre os desafios existentes, podem ser considerados os mais críticos: aumentar a produtividade, expandir-se em mercados globais, desenvolver e implantar novas tecnologias, responder às mais exigentes necessidades dos clientes, aumentar receita e diminuir custos, atrair e reter funcionários flexíveis e de alto desempenho, introduzir e gerenciar mudanças organizacionais relevantes (BURKE, 2005).

Em relação à necessidade de se antecipar e satisfazer às necessidades dos clientes, um dos mais exigentes setores da economia é o de telecomunicações. Um recente estudo, promovido pela empresa Pitney Bowes em parceria com a ECSP Europe Business School (HALLIBURTON; POENARU, 2010), mostra que, entre os usuários de celulares dos EUA e Reino Unido, menos da metade (45%) confia em suas operadoras e apenas 40% conferem credibilidade às informações veiculadas pelas operadoras móveis. Dos entrevistados, apenas 24% acreditam que o seu operador de telefonia móvel está fazendo um bom trabalho para os clientes. No Brasil, esse cenário também não é diferente: dados da Secretaria de Direito Econômico (SDE) do Ministério da Justiça apontaram que o setor de telecomunicações foi o campeão de reclamações no Procon em 2009, concentrando quase 40% de todas as reclamações. Em notícia veiculada pelo *site* yahoo.br, um relatório da J.D. Power do Brasil confirma esse cenário: 57% dos usuários de telefonia celular são indiferentes ou dão nota baixa para as operadoras, e aproximadamente 29% já declararam que gostariam de mudar de operadora nos próximos 12 meses.

Nesse contexto, práticas de responsabilidade social empresarial (RSE) conduzidas por essas empresas podem servir como ferramentas para estabelecer um elo entre elas e o cliente, impactando positivamente na sua percepção sobre a marca (WANG, 2009). Como

exemplo, em um estudo realizado pela British Telecom (BT), clientes e investidores têm, cada vez mais, escolhido fazer negócios com empresas socialmente responsáveis, em função do atributo de confiança e honestidade que a adoção dessas práticas é capaz de conferir (SWAEN; CHUMPITAZ, 2008). No caso da BT, a própria empresa credita à condução de iniciativas de RSE um desempenho diferenciado à empresa (BLAKE, 2006).

O compromisso das empresas com essas iniciativas pode estar relacionado a uma possível antecipação em relação a uma mudança do comportamento do consumidor, o qual parece estar cada vez mais atento a essas questões, conforme demonstrado por pesquisas (CARRIGAN; ATTALLA, 2001; MAIGNAN, 2001). Por exemplo, em uma pesquisa conduzida em larga escala pela Market & Opinion Research International (MORI), foi constatado que mais de um terço dos consumidores do Reino Unido estão seriamente preocupados com as questões éticas em seu comportamento de compra, sugerindo que os produtos éticos, no Reino Unido, poderiam crescer mais de 30% no mercado (AUGER; DEVINNEY, 2007).

No Brasil, esse comportamento parece não ser diferente: os clientes também esperam um papel cada vez mais ativo das empresas na área de responsabilidade social. Em pesquisa realizada pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da FGV, em parceria com a *Revista Exame*, é mostrado que uma grande parcela dos brasileiros está preocupada com questões ambientais e sociais, já que 72% dos entrevistados acreditam que, se essas questões não forem conduzidas corretamente, poderiam ter um impacto negativo em sua qualidade de vida. Talvez pelo fato de as empresas atuantes no Brasil não terem desenvolvido ainda uma prática continuada de RSE, aspectos pontuais negativos são mais lembrados pelos consumidores brasileiros e, portanto, parecem influenciar mais sua decisão de compra (SERPA; FORNEAU, 2007).

Por outro lado, outros pesquisadores têm sugerido que, apesar da valorização e do interesse no tema pelo consumidor, este parece não mudar o seu comportamento de compra, estabelecendo uma aparente lacuna entre o que diz sobre a importância do comportamento ético pelas empresas e como esse fato realmente altera sua decisão final (CARRIGAN; ATTALA, 2001; BOULSTRIDGE; CARRIGAN, 2000). Segundo alguns autores, a explicação primária para a existência dessa lacuna está ligada a uma deficiência metodológica em relação à tentativa de capturar a verdadeira intenção do cliente, por se tratar de uma resposta relacionada a um comportamento ético (DEVINNEY ET AL., 2006, AUGER; DEVINNEY, 2007; ÖBERSEDER; SCHLEGELMILCH; GRUBER, 2011).

A busca de explicações para o entendimento de como se estabelece essa lacuna entre intenção e comportamento de compra, em relação à decisão do consumidor, tem sido objeto de várias pesquisas, e diversos fatores já foram apontados na literatura acadêmica: a falta de informação disponível e acessível para o cliente criar e consolidar a intenção em comportamento (CARRIGAN; ATTALA, 2001; DAVID; KLINE, 2005; POMERING; DOLNICAR, 2008; WALLER; CONNAWAY, 2010; WANG, 2008); o papel secundário do atributo RSE na decisão de compra em relação a itens prioritários como preço, qualidade e disponibilidade (BOULSTRIDGE; CARRIGAN, 2000; BRAY; JOHNS; KILBURN, 2010; ÖBERSEDER; SCHLEGELMILCH; GRUBER, 2011); a prevalência de um cenário ou um contexto de não favorecimento no momento da compra (CARRINGTON; NEVILLE; WHITWELL, 2010); o não amadurecimento de um comportamento ético do consumidor (MOHR; WEBB; HARRIS, 2001; FREESTONE; MCGOLDRICK, 2007; SCHULER; CORDING, 2006); a existência de um contexto cultural que influencia o comportamento do consumidor (OSTERHUS, 1997; MAIGNAN, 2001).

Assim, sob a ótica das iniciativas preconizadas pela RSE, dentro do contexto da maior empresa brasileira de telecomunicações, a Vivo, o presente trabalho busca analisar os

desdobramentos do projeto Conexão Belterra para os seus clientes e para o atributo de sua marca, explorando as motivações da empresa para a condução dessa iniciativa e avaliando, pela perspectiva do consumidor, a legitimação e a receptividade do brasileiro para esse tipo de ação, ponderando a existência e/ou prevalência dessa lacuna entre intenção e comportamento de compra. Com esse objetivo traçado, o trabalho seguiu dois passos que, embora delineados por metodologias diferentes, são altamente complementares.

Em um primeiro momento, foi elaborado um estudo de caso sobre a implantação, pela Vivo, de uma torre de celular na comunidade de Belterra no Pará, projeto batizado como Conexão Belterra. O objetivo desse estudo de caso era investigar se o *stakeholder* consumidor é levado em consideração pelos executivos que impulsionaram a implantação do projeto, tendo como fonte de informações jornais, revistas, *blogs* e entrevistas com os próprios decisores que estiveram intimamente ligados a essa ação, investigando se esses investimentos poderiam buscar sua viabilidade financeira por meio de uma expectativa de mudança do comportamento de compra do consumidor em relação à marca/empresa.

Em um segundo momento, esse consumidor foi colocado em foco, buscando-se compreender se o atributo de RSE é por ele valorizado em suas decisões de compra, tendo como contexto um cenário de empresas que investem em ações de RSE. Essa investigação já contempla a possível existência da lacuna entre intenção e comportamento de compra, em consonância com as pesquisas já realizadas sobre o tema. Com esse enfoque, a relação entre empresa socialmente responsável e cliente é analisada como uma via de mão dupla: se, em uma direção, o estudo de caso abrangeu as expectativas do ponto de vista da empresa, na direção contrária, as pesquisas de profundidade visaram, justamente, analisar as expectativas do ponto de vista do cliente, fornecendo, assim, uma visão completa da relação empresa-cliente, tendo como contexto o tema de RSE.

1.1 Justificativa da pesquisa

Fatores que podem ser considerados motivadores para este estudo envolvem aspectos pessoais, empresariais e acadêmicos.

Em relação ao aspecto pessoal, deve ser ressaltada a admiração do pesquisador pelo tema, pois consideramos característica fundamental, na formação de novos líderes, a preocupação com o lado social dos negócios, por acreditarmos que as empresas têm um papel fundamental na melhoria da sociedade, em função de sua participação cada vez mais relevante na vida das pessoas.

Como aspecto empresarial, a atenção ao tema de RSE pode, cada vez mais, ser observada dentro das empresas, pela formação de novos núcleos organizacionais específicos para essa finalidade, tendo como exemplo a criação de novas áreas (que, por sua vez, envolvem a designação de gerentes e times de suporte) ou até mesmo a composição de institutos, vinculados às empresas, totalmente dedicados à condução dessas iniciativas. Além disso, a preocupação das empresas com esse tema é cada vez mais perceptível, em especial pela publicação de relatórios em que são divulgadas as ações conduzidas de RSE. Segundo Trevisan (2002):

No Brasil, a preocupação dos empresários em contribuir para o bem-estar da sociedade ainda é relativamente pequena. No entanto, se observa um movimento cada vez maior das empresas no sentido de arcar com responsabilidades em relação a seus funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, à comunidade onde atuam e ao meio ambiente. [...] Ao mesmo tempo, a empresa socialmente responsável tem o direito de mostrar ao público o que vem fazendo na área social e o que oferece de retorno à comunidade onde está instalada. Para divulgar essas ações, um dos melhores instrumentos é o Balanço Social; ele aproxima a organização da comunidade em que está instalada e com a qual compartilha o meio ambiente e as riquezas necessárias para sua operação. (TREVISAN, 2002, p. 1).

Como aspecto acadêmico, o estudo do tema de RSE representa uma grande oportunidade, pois se trata ainda de um campo de pesquisa em desenvolvimento (CRANE et al., 2008). Vários jornais especializados, sob os guarda-chuvas de “ética empresarial” ou “sociedade e negócios”, têm se especializado no tema (Tabela 1). Segundo Crane et al. (2008), outras evidências também suportam o impulso que o tema tem obtido no meio acadêmico nos últimos anos. Primeiro, um número cada vez maior de artigos sobre RSE está presente em publicações gerais e importantes, como o *Journal of International Business Studies*, o *Journal of Management Studies* e o *Organization Studies*. Segundo, outros jornais, focados em assuntos específicos como sustentabilidade e gestão ambiental, governança corporativa, transparência contábil etc., também contribuem para o desenvolvimento do tema de RSE, conforme Tabela 1. Terceiro, é possível observar um número cada vez maior de conferências, encontros e instituições focadas nesse assunto, como as americanas Society for Business Ethics (SBE) e Social Issues in Management-Division of the Academy of Management (SIM) ou as europeias European Business Ethics Network (EBEN) e European Academy of Business in Society (EABiS). Quarto, centros de pesquisa têm sido criados nas universidades ao redor do globo para ampliar o conhecimento sobre esse assunto, como é o próprio caso do Centro de Estudos de Sustentabilidade da FGV, no Brasil, e outros institutos, como o International Centre for Corporate Social Responsibility, em Nottingham, na Inglaterra, o Centre Corporate Governance and Citizenship, na Índia, e o African Institute for Corporate Citizenship, na África do Sul.

Tabela 1. Periódicos acadêmicos no campo de RSE

| Nome do periódico | Data de criação | País |
|--|-----------------|--------|
| <i>Business Et Society (Sage)</i> | 1960 | EUA |
| <i>Business and Society Review (Blackwell)</i> | 1972 | EUA |
| <i>Journal of Business Ethics (Springer)</i> | 1982 | Canadá |
| <i>Business Ethics Quarterly (Society for Business Ethics)</i> | 1991 | EUA |

| | | |
|--|------|----------------------|
| <i>Business Ethics: A European Review (Blackwell)</i> | 1991 | Reino Unido |
| <i>Corporate Governance: the International Journal of Business in Society (Emerald)</i> | 2001 | Reino Unido |
| <i>Journal of Corporate Citizenship (Greenleaf)</i> | 2001 | Reino Unido |
| <i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management (previously Ecomanagement and Auditing, Wiley)</i> | 2002 | China (Hong Kong) |

Fonte: Crane et al. (2008). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Capítulo 1, p. 8.

Além desses aspectos, este trabalho intenciona igualmente contribuir para os estudos em marketing no Brasil, verificando se esse tipo de reflexão está sendo contemplado pelo referido campo.

Este trabalho revisitará, em sua primeira seção, o conhecimento mais recente de RSE, abordando sua definição, o desenvolvimento histórico e teórico desse conceito, culminando com a discussão que aponta o consumidor em um papel-chave que legitima essas iniciativas. Em um segundo momento, revisitará como esse conhecimento é abordado pelo campo de marketing, mais especificamente pelo marketing social, que abrange a relação entre a empresa e o consumidor, tendo como pano de fundo os atributos sociais que podem ser construídos como pilares dessa relação. E é justamente essa relação que, ao final, será explorada, por meio de um estudo mais aprofundado sobre a possível existência de uma lacuna existente entre intenção e comportamento de compra, ao se considerar o atributo de RSE.

A segunda seção apresentará as metodologias propostas tanto para construir o estudo de caso acerca do projeto Conexão Belterra, como também para formular a pesquisa de profundidade destinada a explorar as causas que podem levar à existência dessa lacuna entre comportamento e intenção de compra, tendo como contexto a motivação causada pelo conhecimento das iniciativas de responsabilidade social conduzidas pelas empresas.

A terceira seção apresentará as conclusões decorrentes desses dois processos metodológicos, em que a observação e a descrição dessa lacuna e a análise dos motivadores

prevalentes no processo decisório da empresa podem servir de base para discutir as implicações teóricas e gerenciais em relação ao impacto dos atributos de RSE sobre os consumidores, contribuindo, assim, para um melhor entendimento do papel da condução dessas iniciativas no contexto brasileiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo desta seção é fazer uma revisão teórica dos conceitos empregados para a condução do trabalho, buscando, na literatura acadêmica, a definição do conceito de RSE e entendendo a sua evolução, assim como os impactos das ações no *stakeholder* consumidor.

A revisão bibliográfica inicia-se com uma discussão sobre o conceito do termo responsabilidade social e as diferentes abordagens para sua definição. Em função dessa multiplicidade conceitual, busca-se, então, um entendimento mais profundo, por meio da observação da evolução histórica do conceito, e como o entendimento de responsabilidade social corporativa foi formado em sua base e como se adaptou em função da evolução da sociedade e, conseqüentemente, das empresas. Podemos observar que, somente nos anos 1990, o conceito adquire uma conotação estratégica dentro das empresas, principalmente pela possibilidade que essas iniciativas proporcionaram às empresas para a gestão do relacionamento com seus *stakeholders*.

Em relação aos *stakeholders*, especialmente sob a ótica do consumidor, os conceitos escolhidos como pilares desse estudo baseiam-se preponderantemente em dois trabalhos. O primeiro remonta ao artigo, apresentado por Porter e Kramer (2004), no qual os autores apontam o papel proativo e estratégico da condução das iniciativas de RSE para o sucesso da empresa, por meio da busca de satisfação dos seus *stakeholders*, sobretudo os clientes. O segundo trabalho escolhido é o de Kotler (1972), autor responsável por apontar um poder de escolha cada vez maior do consumidor, chamando esse movimento de consumerismo, em que a disponibilização de mais informações lhe permitirá tomar decisões contemplando não somente a sua satisfação de curto prazo mas também de longo prazo, ao avaliar o impacto das empresas na sociedade como um todo.

2.1 O conceito de responsabilidade social empresarial (RSE)

2.1.1 A definição acadêmica de responsabilidade social empresarial

Além de não haver um consenso sobre a definição exata do conceito de RSE entre o meio acadêmico, trata-se de uma tarefa muito difícil estabelecê-la sem apresentar vieses, em função do envolvimento de múltiplos *stakeholders*, e definir qual deve ser priorizado (DAHLSTRUD, 2008; CARRIGAN; ATALLA, 2001). Assim, existe uma abundância de definições, que são, muitas vezes, construídas para atender interesses específicos, retardando o desenvolvimento e a consolidação de um único conceito.

Dahlsrud (2008), por meio de uma extensa revisão da literatura, encontrou 37 definições em diversos trabalhos, internet e artigos publicados, sendo a mais recorrentemente encontrada a proposta pela Comissão das Comunidades Europeias, órgão executivo da União Europeia responsável por propor a legislação, as decisões de aplicação e a manutenção dos tratados EU, de 2001, que defende que “Responsabilidade Social Empresarial é um conceito segundo o qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais em suas operações e na sua interação com seus stakeholders, de maneira voluntária.” (DAHLSTRUD, 2008, p. 7).

Segundo Dahlsrud (2006), a robustez dessa definição específica reside em sua abrangência, por envolver cinco dimensões que, segundo ele, podem ser encontradas entre os diversos estudos: dimensão de *stakeholders*, dimensão social, dimensão econômica, dimensão da prática voluntária e dimensão do meio ambiente. Além disso, a proposta conta com uma instituição forte como a Comissão das Comunidades Europeias para divulgá-la, defendê-la e empreender diversos estudos sobre esse tema.

Outra definição, que também aparece com grande frequência nos diversos estudos pesquisados por Dahlsrud (2008), é a proposta realizada, em 1999, pelo Conselho Mundial de

Negócios para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), uma associação mundial que contempla cerca de 200 empresas de 35 países, com o objetivo de promover negócios e desenvolvimento sustentável:

Responsabilidade Social Empresarial é o compromisso das empresas de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os empregados, com suas famílias, com a comunidade local e com a sociedade em geral, para melhorar a qualidade de vida. (DAHLSRUD, 2008, p. 7).

Por a definição de RSE se tratar de uma construção social, caracterizada por sua constante evolução, um mesmo autor ou instituição pode aperfeiçoar a sua própria definição com o passar do tempo (DAHLSRUD, 2008). Essa mudança pode ser verificada na redefinição proposta pelo próprio WBCSD, apenas um ano depois, adicionando a dimensão voluntária pela empresa e a necessidade de um compromisso contínuo com seus *stakeholders*:

Responsabilidade Social Empresarial é o compromisso contínuo por parte das empresas a se comportar eticamente e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando a qualidade de vida dos trabalhadores e de suas famílias, bem como a da comunidade local e da sociedade em geral. (DAHLSRUD, 2008, p. 7).

Devido à globalização, o cenário no qual as empresas operam está mudando em um ritmo cada vez mais rápido, aumentando a probabilidade de que mais propostas sejam realizadas, pois novos *stakeholders* ganham importância e diferentes legislações nacionais estão adicionando novas expectativas aos negócios, alterando a forma como os impactos sociais, ambientais e econômicos devem ser ponderados (DAHLSRUD, 2008, p. 6). Na prática, o conceito expandiu-se de um foco em poucos *stakeholders* para um posicionamento mais abrangente e inclusivo, eventualmente se tornando global em seu escopo e se integrando, dentro das empresas, à gestão estratégica e à governança corporativa (LEE, 2008).

Por esse motivo, a compreensão do conceito de RSE não deve ser feita de maneira estática, mas, sim, evolutiva, abrangendo a forma como as diversas mudanças ocorridas no contexto social se incorporaram em sua definição (LEE, 2008).

2.1.2 O conceito de responsabilidade social empresarial antes de 1950

Desde o século XIX, a ideia comum acerca do papel das empresas era de que ele seria estritamente econômico, definido como a busca de maximização de lucros concebida por Adam Smith (1793), sendo a geração do bem-estar social consequência da ação da “mão invisível”. As primeiras críticas a esse papel das empresas surgiram, também, baseadas nas falhas apontadas em relação ao conceito econômico da “mão invisível”: assimetria de informações e externalidades, gerando consequências para a sociedade como greves, pobreza e emprego de trabalho infantil. Apontadas como decorrentes dos sistemas fabris, é possível observar uma série de iniciativas de cunho humanitário, filantrópico e paternalista dentro das fábricas, porém sem possibilitar diferenciar se essas iniciativas surgem como resposta a esses problemas ou como intenção de tornar os trabalhadores mais produtivos (LEE, 2008, p. 21).

Segundo Lee (2008), entre todas as iniciativas, a filantropia pode ser apontada como a mais comum ação de RSE até 1930. Mais uma vez sem possibilitar diferenciar se continha um caráter de promoção pessoal do próprio empresário como objetivo principal ou se realmente visava melhoria das condições sociais, esse tipo de ação recebeu diversas críticas, em função de ser vista como um desperdício de recursos dos acionistas, ao não serem distribuídos. Mesmo o reinvestimento no próprio negócio poderia ser criticado, como ocorreu com Henry Ford, em 1917, quando este utilizou um argumento com base no papel social que as empresas deveriam perseguir, para se defender da acusação dos irmãos Dodge sobre a

decisão de reinvestimento dos lucros da Ford Motors, prejudicando a distribuição de dividendos (LEE, 2008):

[...] fazer o máximo possível para todos os envolvidos, para ganhar dinheiro e usá-lo, dar emprego e enviar o carro para onde as pessoas possam usá-lo e, incidentalmente, ganhar dinheiro [...] A condução de um negócio é um serviço e não uma "bonança". (Henry Ford, Corte de Michigan, 1917 apud LEE, 2008, p.54).

Após 1930, dois grandes eventos mundiais (I Guerra Mundial e Grande Depressão) criaram um novo contexto para a sociedade, em que as empresas, assim como os governos, deveriam ter compromisso com objetivos sociais de recuperação da sociedade.

2.1.3 A evolução do conceito de responsabilidade social empresarial entre os anos de 1950 e 1980

Bowen (1953) é apontado como o primeiro a fazer uma tentativa de contrapor o conceito da mão invisível, ao teorizar como deveria ocorrer o relacionamento entre as corporações e a sociedade (CARROLL, 1979; WARTICK; COCHRAN, 1985). Considerado o “Pai da Responsabilidade Social Corporativa” (LEE, 2008, p. 25), o autor sugeriu a adoção de práticas sociais específicas pelas empresas (mudanças na composição do corpo diretivo para dar maior representação ao ponto de vista social, utilização de uma auditoria social, educação social para os gerentes, desenvolvimento de códigos empresariais de conduta), justamente como uma medida complementar de redução dos impactos provenientes das falhas do mercado. Apesar de reconhecer que as possíveis práticas de responsabilidade social não eram capazes de corrigir todas as mazelas da sociedade, Bowen defendia que as empresas têm, sim, um compromisso social, em função da extensão dos impactos de suas decisões e de seu grande poder de influência (LEE, 2008, p. 57), sendo o primeiro autor a articular uma

definição de o que responsabilidade social, e não ainda responsabilidade social corporativa, significaria:

[...] refere-se às obrigações dos empresários de implantar as políticas, tomar as decisões, ou seguir as linhas de ação que são desejáveis em termos de valores e objetivos para a nossa sociedade [...] (LEE, 2008).

Apesar de serem observadas algumas manifestações sociais, como protestos e boicotes, além de a aprovação de leis pró-consumidor ter sido conquistada no período, a década de 1950 representou um período mais de discussão do que de implantação de medidas socialmente responsáveis pelas empresas, porém foi fundamental para os executivos se tornarem mais confortáveis com esse novo papel possível. O livro publicado por Bowen e a definição apresentada representam a literatura mais importante dos anos 1950 (LEE, 2008).

Uma das respostas mais intensas a essa visão foi dada por Friedman (1970), ao apontar que qualquer utilização de recursos em iniciativas de cunho social que não visasse maximização do lucro pela empresa representava um desperdício do dinheiro dos investidores, que poderiam receber maiores dividendos, e dos empregados, que poderiam receber melhores salários. Friedman seguiu adiante em sua crítica: a destinação de recursos a iniciativas sociais funcionava como uma aplicação indireta de um “imposto” pela empresa a seus clientes, pois o aumento de produtividade como gerador de economias não era distribuído para os consumidores na forma de redução de preço. Nesse ponto, questiona-se a legitimidade de quem autoriza esse gasto, pois a adoção de “taxas” e a utilização destas para fins sociais são funções governamentais, direcionadas de acordo com as preferências e necessidades da população, em um processo democrático.

A crítica de Friedman fez surgir um impasse intelectual entre os lados econômico e social, tendo a primeira aproximação com Wallich e McGowan (1970). A reconciliação proposta pelos autores é resultado da observação do surgimento de uma estrutura cada vez

mais complexa de capitais, em que a evolução dos mercados criou a possibilidade aos acionistas de, ao possuírem participações em várias empresas simultaneamente, reduzirem o risco. Assim, não fazia mais sentido aos detentores do capital buscar somente a maximização do lucro de uma empresa em particular, mas, sim, a maximização conjunta do ambiente econômico empresarial. Essa visão tem como contexto a sociedade, pois, se esta se deteriora economicamente, as empresas a ela pertencentes perdem a sua estrutura de apoio, sua base de clientes e, conseqüentemente, haverá redução dos lucros para os empresários. Dessa forma, estes deveriam ter também como objetivo melhorar o ambiente no qual estavam inseridos, a fim de que as empresas pudessem sobreviver ao longo do tempo. Desde a publicação de *A New Rationale for Corporate Social Policy*, a orientação da pesquisa no campo radicalmente mudou de normativa para o positiva, deixando-se de questionar se as corporações deveriam se envolver ou não na condução de iniciativas em RSE (LEE, 2008, p. 58). Porém, apesar de ser capaz de conciliar o embate ideológico por meio das visões de curto e longo prazos, a proposta de Wallich e McGowan permaneceu mais como um conceito do que como um modelo teórico (LEE, 2008, p. 59).

O primeiro passo para a concepção de um modelo teórico foi dado por Sethi (1975), ao defender que a *performance* de uma empresa iria além da econômica. Com esse objetivo, o autor propôs as seguintes dimensões de responsabilidades sociais para as empresas: a dimensão da obrigação social, que engloba as responsabilidades econômicas e legais, a dimensão da responsabilidade social, que implica atuar de acordo com as normas sociais vigentes, valores e expectativas, e a dimensão da responsividade social, que significa a adaptação da atuação da empresa para atender as necessidades sociais. Essa dimensão tem como objetivo prevenir cenários de instabilidade futura.

Carroll (1979) manteve inicialmente semelhante quadro teórico, apresentando os conceitos da responsabilidade econômica (a primeira e a mais importante responsabilidade, a

de produzir itens e serviços que a sociedade quer e vendê-los com lucro), da responsabilidade legal (regras para cumprir as responsabilidades econômicas), da responsabilidade ética (regras tácitas além das responsabilidades legais) e da responsabilidade discricionária (atitudes voluntárias, com o objetivo de tornar a sociedade melhor). O modelo proposto por Carroll vai além, ao contemplar as categorias de responsabilidades como somente a primeira dimensão de um modelo com três, no total. A segunda dimensão compreende a postura que a empresa adota em relação às práticas de *performance* social corporativa (que vai de não fazer nada até adotar uma postura proativa), e a terceira dimensão abrange os elementos que terão ações empreendidas (consumidores, segurança do produto, acionistas, discriminação, meio ambiente etc.). A proposta de uma análise conjunta dessas dimensões proveu, aos empresários, uma ferramenta para analisar e diagnosticar como a empresa se encontra em relação ao tema de RSE (CARROLL, 1979) e ao mesmo tempo ela foi capaz de compor um modelo que, para o meio acadêmico, integrou várias abordagens existentes na literatura (LEE, 2008).

2.1.4 A evolução do conceito de responsabilidade social empresarial a partir de 1980

Segundo Lee (2008), a discussão sobre o conceito de RSE, apesar de iniciada na década de 1950, somente nos últimos 30 anos observou uma constante evolução e racionalização da definição. Esse processo ocorreu primeiro em termos do nível de análise, em que os pesquisadores ampliaram a discussão dos efeitos sociais da RSE para uma análise no nível organizacional e, conseqüentemente, os efeitos dessas iniciativas sobre o lucro da empresa. Em seguida, em termos de orientação teórica, os pesquisadores mudaram de argumentos explicitamente normativos e éticos para estudos compostos de ações práticas e aplicações gerenciais (LEE, 2008, p. 53).

Entre os vários avanços que foram propostos por diversos autores em relação ao modelo desenvolvido por Carroll, o proposto por Wood (1991) amplia sua abrangência, ao considerar as expectativas que a sociedade tem sobre o comportamento das organizações, as quais deveriam se apoiar sobre os seguintes princípios:

- **Princípio da legitimidade:** a sociedade confere legitimidade às formas pelas quais as organizações operacionalizam seus negócios, ao atribuir-lhes poder para tal. Ao executar esse papel, as empresas que não usam o poder da forma que a sociedade considera responsável tenderão a perdê-lo.

- **Princípio da responsabilidade:** empresas são responsáveis pelos resultados relacionados com as suas áreas de envolvimento com a sociedade.

- **Princípio da discricção gerencial:** sendo gerentes atores morais, são obrigados a exercer um poder discricionário, pelo simples fato de lhes estar disponível.

A Tabela 2 formula uma abordagem prática, resultado da interação desses princípios propostos por Wood com as categorias elencadas por Carroll (1979):

Tabela 2. Princípios *performance* social corporativa (CSP)

| Domínios | Legitimidade (Institucional) | Responsabilidade (Organizacional) | Discricção gerencial (Individual) |
|-----------------------|---|---|--|
| Econômico | Produzir bens e serviços, fornecer empregos, criar riqueza para os acionistas. | Precificar para refletir todos os custos, incorporando todas as externalidades. | Produzir usando poucos poluentes e considerando os custos de reciclagem. |
| Legal | Obedecer às leis e regulamentos, não fazer <i>lobby</i> nas políticas públicas. | Trabalho para o público representando esclarecido autointeresse. | Trabalhar dentro das normas legais para inovar em produtos ou tecnologias. |
| Ético | Seguir princípios éticos (por exemplo, a honestidade na rotulagem dos produtos). | Fornecer informações totais e precisas do produto para a segurança do usuário | Prover informações de produtos para segmentos específicos |
| Discricionário | Agir como um bom cidadão, retornar uma porção de suas receitas para a comunidade. | Investir para amenizar problemas sociais decorrentes das atividades da empresa. | Fazer investimentos que busquem a solução de um problema social. |

Fonte: WOOD, 1991.

Apesar de criar um modelo muito mais prático, tanto para pesquisadores quanto gestores, essa proposta ainda apresentava um ponto crítico para a sua disseminação: a dificuldade de medi-lo e testá-lo empiricamente. Esse fato levava à incerteza quanto aos seus resultados, à impossibilidade de comparar as iniciativas de RSE entre as empresas e a dimensão de seus impactos para a empresa e sociedade (LEE, 2008).

A solução para esse problema deu-se dentro do campo da administração estratégica. Resgatando o modelo de *stakeholders* proposto por Freeman em 1984, Max B. E. Clarkson (1995) constata que o modelo de *stakeholders* simplifica a análise pelo ponto de vista dos gestores, já que suas responsabilidades para com funcionários, clientes e governo são muito mais fáceis de prever, gerenciar, acompanhar e medir do que as suas responsabilidades para com a sociedade, pois sua definição pode ser um tanto quanto subjetiva. Além disso, a maioria das empresas, intencionalmente ou não, já gere essas relações e mantém registros de suas transações ou interações. Dentro do modelo de *stakeholders*, a distância entre os objetivos sociais e econômicos de uma empresa não é relevante, porque a questão central é a sobrevivência da corporação pela gestão de todas as partes interessadas, não sendo possível separar as corporações da sociedade. Esses aspectos são contrapontos muito importantes à crítica de Friedman, que prioriza apenas os *shareholders*. O autor reacende o debate com Friedman exatamente nesse ponto:

Friedman escolheu interpretar questões sociais e responsabilidades sociais para fazer referência a questões não organizacionais e responsabilidades não organizacionais. Ele, como tantos economistas neoclássicos, separou os negócios da sociedade, o que lhe permitiu afirmar que "o negócio dos negócios é fazer negócios". (CLARKSON, 1995, p. 103).

Além disso, Clarkson busca redefinir a abrangência das iniciativas de RSE, argumentando que é necessário distinguir as questões relacionadas aos *stakeholders* das questões relacionadas públicas. Para o autor, há uma relação causal entre questões sociais e

políticas/regulamentação. As questões sociais apenas podem ser definidas como públicas se puderem ser endereçadas por meio de legislação ou regulamentação.

Uma sociedade particular determina, geralmente durante um período prolongado de tempo, o que é uma questão social, e, quando for considerado necessário, o governo decreta a regulação ou legislação pertinente. (CLARKSON, 1995, p. 103).

Essa afirmação reacende o debate, não tanto pela visão dos empresários sobre a validade da adoção de iniciativas de RSE para as corporações, mas, sim, sobre o papel da regulamentação diante da adoção de medidas de RSE. Apesar de as iniciativas serem vistas como uma contribuição desejável e louvável, as corporações são questionadas sobre se podem ou devem substituir os atores responsáveis pela adoção das políticas públicas.

Reich (2008) critica fortemente a postura de empresas que adotam iniciativas de RSE, pois, em sua visão, não são capazes de fazer diferença na promoção geral do bem-estar da sociedade. Para o autor, a condução de iniciativas pelas empresas está ligada a três grandes motivos: defletir a atenção do grande público para a real necessidade de leis ou regulamentos (pois poderia tornar a operação das corporações mais custosa), ao mostrar que algo já está sendo feito, empacotar ações de redução de custo como ações socialmente responsáveis (somente para atrair a simpatia da sociedade e, assim, incrementar o valor da marca) e atrair jovens talentos que buscam ascensão profissional (mas que não abrem mão da gratificação psicológica de trabalhar para uma instituição que esteja fazendo o bem).

Aßlander (2011) aponta que a realização de tarefas que caberiam aos governos pelas empresas, por meio de iniciativas de RSE, causa sérios problemas, por duas razões: além de agirem como atores quase governamentais, assumindo funções para as quais não foram legitimados ou eleitos democraticamente, adicionam à sociedade um enorme risco, pois podem sofrer interrupções ou paralisações, em função de políticas das empresas, quando se tornarem relevantes para a sociedade.

Com o debate concentrado sobre a legitimidade da condução das ações pelas empresas, mais uma tentativa de racionalização da adoção das iniciativas de RSE foi atingida ao adicionar o componente estratégico, ao mostrar que essas ações podem significar a conquista de vantagens competitivas para essas corporações, legitimando sua condução. Kotler e Lee (2005) catalogam diversas possibilidades de ações, realizadas pelas empresas, que combinam benefícios sociais com sucesso na criação de valor, sendo conduzidas de maneira proativa e em benefício de todos os *stakeholders* (PERINI, 2006). Os autores apresentam 25 casos que podem ajudar os empresários a conduzir suas ações de RSE de maneira efetiva, categorizadas em seis grandes grupos: (1) promoção do RSE (aumentar a conscientização e a preocupação com as causas sociais); (2) marketing do RSE (contribuir para sociedade com base nas vendas de produtos); (3) marketing social corporativo (campanhas para a mudança de comportamento do consumidor); (4) filantropia empresarial (contribuir diretamente para o bem-estar social); (5) voluntariado (doação do tempo e dos talentos dos empregados); (6) práticas empresariais socialmente responsáveis (as práticas de negócios e investimentos para apoiar as ações) (PERINI, 2006).

Porter e Kramer (2004) aprofundam ainda mais o conceito de RSE dentro da estratégia da companhia, por meio da elaboração de um quadro que explica por qual motivo essas iniciativas são boas para o negócio, a partir de uma perspectiva de marketing e estratégia. Para os empresários, cabe escolher entre a melhor forma de conduzir suas iniciativas: de modo responsivo (atuar como uma boa cidadã corporativa quando necessário, em sintonia com as preocupações de seus *stakeholders*, reduzindo riscos e efeitos adversos decorrentes de suas atividades) ou por meio da visualização de uma grande oportunidade, representada pelo modo estratégico, buscando a diferenciação pela inserção da responsabilidade social em sua proposta de valor, atendendo um conjunto de necessidades de seus clientes de uma forma que seus concorrentes não podem copiar. Orsato (2009)

exemplifica esse conceito de diferenciação sugerindo diversas formas de aplicar essa estratégia, por meio de conceitos como *eco-labeling* (certificação ecológica para produtos) e *eco-branding* (construção de uma marca tendo o atributo sustentável como principal pilar de sustentação). Brei e Böhm (2011) analisam o discurso e a efetividade das empresas ao diferenciar uma *commodity* (água engarrafada) por meio do atributo social. A proposta de diferenciação apresentada por Porter e Kramer (2004) coloca um *stakeholder* em específico, os clientes, como uma das chaves para a adoção de uma estratégia de RSE pelas empresas, afirmando que: “No coração de qualquer estratégia há apenas proposição de valor: um conjunto de necessidades que a empresa pode atender de seus clientes que os outros não podem.” (PORTER; KRAMER, 2004, p. 89).

Schuler e Cording (2006) racionalizam essa visão ao investigar os impactos do *stakeholder* cliente sobre a *performance* social corporativa da empresa, capaz de ser medida pelo comportamento de compra dos consumidores. Segundo os autores, com suas escolhas, os clientes podem afetar diretamente o desempenho financeiro da empresa, pois têm poder e legitimidade, sendo considerados *stakeholders* dominantes e exigindo que a empresa faça a gestão dessa relação com cuidado. Assim, RSE passa a envolver também o marketing, que, por meio da intenção pautada pelo comportamento ético de seus consumidores, passa a ter um novo papel para satisfazê-los.

2.2 A visão de responsabilidade social pelo marketing: o marketing ético e a dupla abordagem em relação ao comportamento de compra do consumidor

A discussão sobre o papel do marketing remonta às mesmas mudanças sociais (protestos, boicotes, legislação pró-consumidores, aumento do poder das empresas etc.) que

provocaram um intenso debate acerca da condução, pelas empresas, de iniciativas de RSE nas décadas de 1950 a 1970 (CRANE; DESMOND, 2002).

Defensor do papel do marketing como direcionador dos negócios das empresas, Kotler (1972) inaugura a discussão sobre o marketing social (CRANE; DESMOND, 2002), ao identificar a força e a importância que os clientes passavam a ter por meio de suas decisões de compra, pelo movimento chamado consumerismo. Kotler (1972) recomenda aos gestores de marketing que esse tema sirva para alavancar novas oportunidades de negócios, portanto não devendo ser visto como algo custoso ou prejudicial. Segundo Kotler (1972), o legado essencial do consumerismo promete ser benéfico no longo prazo, força os empresários a reexaminar seu papel social, os desafia a olhar problemas que são fáceis de ignorar e os faz pensar mais nos fins, assim como nos meios.

Assim como o “empresário iluminado” defendido por Wallich e McGowan (1970), Kotler (1972) conclama o “marketing iluminado” (KOTLER, 1972, p. 55), definindo o conceito de marketing social como ferramenta que passa a se preocupar não somente com a satisfação de curto prazo do cliente mas também com a sua satisfação de longo prazo.

O artigo de Kotler parte de uma proposição de que o *consumerismo* é resultado de um rebalanceamento de poder entre empresários e consumidores, em que esses últimos estão cada vez mais conscientes não somente de seus desejos de curto prazo mas também de seus interesses de longo prazo. Tendo como premissas que o consumidor faz parte da sociedade e que a maneira como ela se transforma afeta seu bem-estar, uma questão muito importante é saber se realmente um cliente, com suas escolhas, legítima e premia as empresas que adotam iniciativas de RSE, evidenciando preocupação com interesses de longo prazo.

Alguns autores demonstram que sim. Brown e Dacin (1997) correlacionam as iniciativas de RSE à imagem da empresa, afirmando que o conhecimento que os clientes têm sobre uma empresa pode influenciar na avaliação de novos produtos, principalmente nos

casos em que a empresa ainda não tem uma reputação estabelecida. Os resultados sugerem que associações positivas, em relação ao conceito de RSE, para os clientes incrementaram a avaliação de novos produtos, e associações negativas reduziram a avaliação. Creyer e Ross (1997) encontraram evidências de que o nível de comportamento ético de uma empresa é uma consideração importante durante a decisão de compra do cliente, pois este estava disposto a recompensar esse comportamento ético, considerando até o pagamento de preços mais altos para os produtos dessa firma. Nessa mesma linha, Swaen e Chumpitaz (2008) chegaram a uma conclusão parecida ao apontar que iniciativas de RSE são capazes de fortalecer a imagem da empresa, por meio do atributo, percebido pelo cliente, de honestidade, posicionando-a como um parceiro confiável para o estabelecimento de um relacionamento.

Roberts (1996) identifica, por meio de uma pesquisa com 1.503 adultos norte-americanos, a existência de um segmento considerável de consumidores que demonstra uma preocupação muito importante com questões sociais em sua escolha e consumo. Esses consumidores apresentam uma chance três vezes maior de boicotar empresas com reputação social questionável e uma chance duas vezes maior de comprar “produtos verdes”. Porém, Roberts faz uma ressalva muito importante: expressar preocupações sociais não se traduz, automaticamente, em um comportamento de compra, e diversas ações de marketing devem ser conduzidas pelas empresas para que essa intenção se transforme em comportamento. O estudo de Roberts é fundamental, mostrando que não necessariamente uma opinião consolida-se em uma compra ou escolha.

Com base nessa contestação, vários estudos apontam, basicamente, que a ligação entre intenção e comportamento ocorre pela presença de informação. Mohr, Webb e Harris (2001) apontam que a preocupação social se torna um critério mais relevante na decisão de compra do indivíduo em função do nível de informação ao qual ele é exposto. Freestone e McGoldrick (2007) defendem que, em alguns casos, se torna, inclusive, o critério mais

importante. Trevisan (2002) defende que a publicação de um balanço social configura um meio estratégico e efetivo de comunicar as ações de RSE conduzidas pela empresa para seus clientes, os quais privilegiarão, cada vez mais, as empresas que se engajarem nessa política, sendo esse um atributo de diferenciação mais barato e eficiente do que aqueles meramente relacionados ao produto. Newholm e Shaw (2007) apontam que a ausência de informação gerar incerteza para o consumidor, prejudicando a sua tomada de decisão. Outros autores também identificam essa necessidade de exposição à informação, pontuando que, provavelmente, os consumidores alterariam a sua decisão se tivessem mais conhecimento dessas iniciativas (DAVID; KLINE, 2005; SCHULER; CORDING, 2006; POMERING; DOLNICAR, 2008).

Outros estudos seguem nessa mesma linha, mas oferecem condicionantes adicionais. Osterhus (1997) apontou que a adoção de ações de responsabilidade social pelas empresas é capaz de alterar o comportamento de compra do consumidor, porém essas influências não transformam automaticamente esse comportamento, em que duas principais condições devem ser observadas: o nível de confiança prévio do consumidor para com a empresa e o sentimento de responsabilidade social do próprio cliente. Bhattacharya e Sen (2001) apontam itens semelhantes: fatores específicos, tais como as iniciativas específicas de RSE que a empresa escolhe conduzir, a qualidade de seus produtos e também fatores do próprio consumidor, como o apoio e a confiança para as questões de RSE, são decisivos para a mudança de seu comportamento. Ettenson et al. (2006) identificam que a relação social pode também se encontrar na preferência pela escolha de produtos fabricados por empresas nacionais ou, então, como forma de protesto a empresas que despertam alguma antipatia em relação à cultura ou religião do país, como é o caso de produtos americanos em países muçulmanos, que apoiam produtos como Mecca Cola ou Quibli Cola.

A partir dessas constatações, vários autores passam a adotar uma postura mais cética, defendendo que não basta o atendimento de pré-condições para levar a um determinado comportamento de compra, pois existe uma real lacuna entre intenção e comportamento de compra de clientes, observada principalmente em função de um problema de pesquisa, que verifica a intenção do cliente em comprar, e não o seu comportamento efetivo. Nas pesquisas em ciências sociais, esse problema é conhecido como viés afirmação social, em que entrevistados fornecem uma resposta socialmente desejável, que eles acreditam que o entrevistador espera ouvir (BRUNK, 2009; CARRINGTON; NEVILLE; WHITWELL, 2010; ÖBERSEDER; SCHLEGELMILCH; GRUBER, 2011). Os consumidores podem, muito bem, dizer nas pesquisas que eles fazem a coisa certa, mas suas preferências reveladas (termo econômico) sugerem que eles são muito individualistas em seus comportamentos de consumo (SMITH, 2008, p. 286). Tendo esse comportamento como pano de fundo, vários estudos passam, então, a investigar o comportamento do consumidor com mais profundidade, buscando identificar o verdadeiro peso do atributo social no comportamento de compra do cliente.

Boulstridge e Carrigan (2000) apontam que fatores sociais são secundários no processo de decisão e comportamento de compra. Segundo os autores, embora os consumidores expressem a vontade ética de comprar produtos ligados à boa reputação da empresa, a realidade mais provável é que o RSE não seja o critério mais dominante em sua decisão de compra. Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) seguem esse mesmo conceito e apontam que qualidade, preço e conveniência são os fatores centrais (*core*) de decisão, todos ligados a razões pessoais, sendo o fator social ainda periférico.

Carrigan e Attalla (2001) reforçam que apenas uma minoria de consumidores leva o atributo de RSE em consideração, em decorrência de não se sentirem afetados ou por, simplesmente, não terem simpatia com o tema. Atestam que alguns consumidores, se

gostarem do produto, chegam, inclusive, a não boicotar companhias que demonstrarem comportamento oposto ao de empresa cidadã. Devinney et al. (2006) defendem que não há evidências de que, mesmo provendo informações, o consumidor alteraria seu comportamento de compra, pois não está disposto a se sacrificar por uma causa. Apesar de verificar a existência de consumidores que valorizam empresas que agem de maneira socialmente responsável, apontam que são altamente racionais e, por isso, levam em consideração, em primeiro lugar, a satisfação de suas necessidades pessoais. Bray, Johns e Kilburn (2010) seguem essa mesma linha e colocam que, no momento de compra, o consumidor busca reduzir o seu risco e maximizar seu interesse individual. Além de falta de informação e da adoção de critérios como preço e qualidade como primários, apontam que existe certa “inércia” (força necessária para sair de uma marca e mudar para outra ética) para o consumidor, resultante do risco envolvido pela escolha de um produto que tenha como atributo o benefício social.

Diante de tantas variáveis que podem explicar essa lacuna entre intenção e comportamento, Carrington, Neville e Whitwell (2010) reconhecem a lacuna, mas suavizam o discurso ao proporem uma visão mais holística do processo de compra pelo consumidor, sobre a qual a tradução em compra de uma intenção pode ser afetada por falhas na concretização dessa intenção (distração, fazer compras em um estado de piloto automático), encontro de um cenário diferente do projetado (diferença de preços, qualidade e disponibilidade) e presença de estímulos (informações, presença ou não de outras pessoas etc.).

Outros estudos ampliam ainda mais o contexto de formação do indivíduo como consumidor e buscam explicar a prevalência dessa lacuna por meio de fatores culturais, que podem influenciar o comportamento ético no processo de decisão de compra. Maignan (2001) reconhece essa diferença ao estudar consumidores dos EUA, França e Alemanha, onde foram

encontradas diferenças no comportamento do consumidor como resposta em relação às iniciativas de RSE conduzidas pelas empresas, tendo como possível explicação fatores como desenvolvimento econômico, tradição democrática, ideologia nacional e valores culturais. Belk, Devinney e Eckhardt (2005) apontam fatores como nível de educação da população e atitude das empresas em relação à sociedade na qual elas estão presentes como um todo como variáveis que podem explicar as diferenças culturais. Swaidan (2011) aponta como explicação, por sua vez, que os fatores culturais e o consequente comportamento ético da sociedade são impactados pelo grau de coletivismo da nação, pelo grau de aversão à incerteza dos habitantes, pela presença masculina dos componentes da sociedade e pelo grau de distância de poder (representa o grau em que os membros menos poderosos de uma sociedade esperam e aceitam que o poder seja distribuído de modo desigual).

Se há diferenças culturais em relação ao comportamento de compra quanto aos atributos éticos, o estudo específico de consumidores brasileiros merece especial atenção. Em relação a eles, uma pesquisa promovida pelo Instituto Akatu afirma que um terço dos consumidores brasileiros considera a responsabilidade social das empresas na hora de escolher de quem vai comprar. Porém, quando confrontada com os trabalhos de Serpa e Fourneau (2007) e Morais et al. (2006), é possível identificar também a existência da lacuna entre intenção e comportamento de compra. Serpa e Fourneau (2007), apesar de não evidenciarem bem a lacuna nem os motivos que levam a ela, apontam que os consumidores brasileiros parecem não alterar seu comportamento de compra em função de iniciativas de RSE conduzidas pelas empresas. O trabalho de Morais et al. (2006) é mais assertivo ao apontar a prevalência dessa lacuna, ao constatar que os consumidores brasileiros reconhecem a importância da prática social, mas, por outro lado, não colocam esse atributo como fator primário, não estando, assim, dispostos a pagar mais por isso.

Em resumo, um movimento crescente na literatura sobre esse tema se concentra entre RSE, marketing e comportamento do consumidor, com ênfase na lacuna entre intenção e ação, quando o que está em jogo são as percepções de iniciativas sociais pelas empresas. Em uma visão geral, os resultados das pesquisas mostram algum impacto da RSE sobre a avaliação do produto e da empresa, porém, ao mesmo tempo, uma influência limitada da RSE na intenção e, mais ainda, na ação de compra. Além disso, os estudos apontam o quanto é importante o conhecimento, por parte do consumidor, das iniciativas sociais empresariais, indicando a necessidade de uma estratégia de comunicação eficiente das iniciativas de responsabilidade social conduzidas pela empresa.

Consequentemente, o objetivo deste trabalho é analisar como e se o consumidor é considerado pelos executivos de uma empresa no processo decisório de condução de uma iniciativa de RSE e se a lacuna entre intenção e comportamento de compra pode ser verificada entre consumidores brasileiros, identificando os possíveis motivos que podem levar à sua existência.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Podemos afirmar que, de modo abrangente, desde o momento inicial em que definimos o objetivo central desta dissertação, esperávamos desenvolver uma pesquisa qualitativa, haja vista a necessidade de mapeamento das percepções dos consumidores acerca de as ações de RSE em suas decisões finais de compras se adequarem mais a um método de pesquisa que se destina a entender uma situação social, um evento, um papel, um grupo ou uma interação específica (CRESWELL, 2010), cujo resultado não é passível de ser expresso em números. Além disso, o método qualitativo é o mais indicado, também, por ter como base de estudo as experiências dos participantes, em que possíveis mudanças de comportamento estão ligadas à maneira como eles extraem sentido dessas experiências para as suas vidas. Por isso, a tratativa não é entender uma, mas, sim, múltiplas realidades, cujas nuances podem ser mais apreciadas por meio dessa metodologia (CRESWELL, 2010).

Como já citado, o desenvolvimento desta pesquisa teve como motivador inicial o projeto Conexão Belterra, que compreendeu a implantação de uma estação rádio-base de celular na região de mesmo nome no Estado do Pará. A primeira questão a ser considerada é a seguinte: o *stakeholder* consumidor é fator decisivo na condução dessa ação, do ponto de vista da empresa? Se sim, quais as expectativas da empresa diante de seus consumidores? Com essa finalidade, foi elaborado um estudo de caso utilizando entrevistas internas com gestores da empresa (pesquisas de profundidade), pesquisa nas principais mídias que veicularam essa ação e análise de fóruns e *blogs* que veicularam essa implantação.

Tendo levantado os motivadores da empresa por meio do estudo de caso, é necessário, igualmente, explorar o ponto de vista dos consumidores. Em relação a esse objetivo complementar, quando nos deparamos, durante a revisão de literatura, com o estudo desenvolvido por Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) – “*Why Don't Consumers Care*

About CSR?": a Qualitative Study Exploring the Role of CSR in Consumption Decisions –, constatamos estarmos diante de um modelo de pesquisa com objetivos muito similares aos nossos, já formalizado e testado, o que poderia servir de guia para a nossa pesquisa no Brasil.

Desse modo, vamos detalhar os princípios metodológicos que permearam a nossa pesquisa, descrevendo, inicialmente, aqueles relacionados ao estudo de caso e, em seguida, os princípios que guiaram a formulação do roteiro e a condução das pesquisas de profundidade, tendo o estudo desenvolvido por Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) como guia, conforme mencionado.

3.1 O estudo de caso

A expectativa de que o consumidor adote um comportamento que privilegie os atributos de RSE tem como ponto de partida, dentro de uma longa cadeia que envolve inúmeros fatores, a disponibilidade de informação pela empresa, condição primária e essencial. Sobre esse item, muitos trabalhos apontam que a falta de resposta do consumidor às iniciativas das empresas teria uma correlação muito forte com a disponibilidade de informação (MOHR; WEBB; HARRIS, 2001; TREVISAN, 2002): ou as empresas não têm comunicado suas iniciativas de RSE ou os consumidores as desconhecem, fato que pode estar ligado a uma série de razões, incluindo campanhas de comunicação ruins, falta de atenção por parte dos consumidores, incapacidade dos consumidores para colocar informações de RSE em um contexto relevante contexto etc. (POMERING; DOLNICAR, 2008).

Se as organizações comunicam suas atividades de RSE, pode-se presumir que alguns objetivos estão envolvidos por parte das empresas, principalmente no que abrange o conhecimento dessas ações pelos seus *stakeholders*, em especial o *stakeholder* cliente, principal elo para que a decisão de investimento em temas sociais traga resultados de curto e

longo prazos para as empresas (PORTER; KRAMER, 2004). Essa hipótese de trabalho subjacente justifica a investigação, por meio de um estudo de caso, dos objetivos da Vivo quanto à implantação da rede móvel de celular e acesso à internet de 3ª geração na comunidade de Belterra.

Justifica-se a utilização da metodologia de estudo de caso, pois focaliza uma situação, um fenômeno particular, o que faz dele um tipo de estudo adequado para investigar problemas práticos de uma ou mais organizações ou grupos, em um período determinado, em que a descrição significa o detalhamento completo e literal da situação investigada (HARTLEY, 1994).

Os estudos de caso têm sido amplamente utilizados para estudos de comportamento organizacional, especialmente visando à compreensão da busca por inovação e adaptação, moldadas tanto por forças internas quanto pelo ambiente externo (HARTLEY, 1994). Sua força deve-se a sua capacidade de explorar processos sociais enquanto eles se desenrolam nas organizações.

Utilizando múltiplos métodos qualitativos e observação, o pesquisador pode buscar um entendimento melhor com outros métodos, como pesquisas de profundidade, por exemplo. Dado o seu caráter abrangente e, ao mesmo tempo, voltado à exploração em profundidade de um determinado tema, a utilização de um quadro teórico pode ajudar a estabelecer foco e direcionamento na pesquisa, mesmo que tenha que ser alterado ao longo do estudo (HARTLEY, 1994). Assim, o quadro teórico utilizado para compor a metodologia de estudo de caso foi o proposto no artigo “*Assessing the Prerequisite of Successful CSR Implementation: Are Consumers Aware of CSR Initiatives?*”, de Pomeroy e Dolnicar (2008), que busca esclarecer os reais motivos pelos quais as empresas lançam mão de uma estratégia de comunicação para o tema de RSE.

Tendo esse cenário como pano de fundo, foi definido o método de coleta de dados para a composição do caso Conexão Belterra, envolvendo as seguintes estratégias:

- Observação do pesquisador sem participação ativa, utilizando seu conhecimento e histórico da companhia.
- Entrevistas com gestores da organização, com a finalidade de investigar os reais motivos de condução e comunicação dos temas de RSE pela Vivo.
- Pesquisa adicional em documentos como revistas, *blogs*, *site* da operadora etc.

3.1.1 O caso Conexão Belterra

3.1.1.1 História de Belterra

Belterra fica a cerca de uma hora, de automóvel, de Santarém, no Oeste do Pará. O trajeto pode ser cumprido pela BR-163, ou por outras estradas vicinais ou via barco, pelo Rio Tapajós.

Em 1934, em pleno ciclo da borracha, a Companhia Ford do Brasil resolveu fundar uma nova cidade na Amazônia (já existia outra, Fordlândia, também no Oeste paraense, com um milhão de hectares), que reunisse melhores condições para o escoamento da produção. A cidade de Belterra (os nativos dizem significar bela terra) foi, então, fundada, para dar sustentação ao seu projeto de tornar a Amazônia um grande exportador de borracha, na primeira metade do século passado. Por esse motivo, tem-se a impressão de estar chegando a uma pequena cidade do interior dos Estados Unidos, pois o vilarejo foi criado nos moldes de cidades norte-americanas. Surgiram, assim, casas residenciais, hospital, escolas, sistema de água e esgoto, energia elétrica, telefone, fábrica de gelo, praças de esportes, serrarias.

O povoado reunia condições pouco comuns naqueles tempos, principalmente na Amazônia, com todos os requisitos de conforto e qualidade de vida. Na verdade, Belterra serviu de base para o grande projeto do milionário norte-americano Henry Ford, que objetivava transformar a região num grande polo produtor de seringa do mundo. De 1938 a 1940, Belterra viveu o seu período áureo e foi considerado o maior produtor individual de seringa do mundo.

No entanto, ao final da II Guerra Mundial, a morte do filho de Henry Ford, a dificuldade em encontrar mão de obra, a grande incidência de doenças nos seringais e, principalmente, a descoberta da borracha sintética na Malásia foram fulminantes para a decadência do projeto em Belterra. Em 1943, a Companhia Ford do Brasil desistiu do projeto, depois de 17 anos atuando na região amazônica.

Em 1945, todo o patrimônio de Belterra e Fordlândia foi negociado com o governo brasileiro, por meio do Banco de Crédito da Borracha S.A. (hoje, Banco da Amazônia S.A.). A partir de então, o projeto teve continuidade, mas sem o mesmo empenho, e, posteriormente, a cidade entrou em um longo período de decadência. A cidade apresenta apenas o 3.804º IDH (0,647) do total de 5.507 municípios brasileiros, conforme dados do PNUD do ano 2000.

Durante 39 anos, a "cidade americana" foi transformada, entre outras denominações, em Estabelecimento Rural do Tapajós (ERT), ficando sob jurisdição do Ministério da Agricultura, e, somente em 1997, os moradores de Belterra conseguiram a emancipação do município. A cidade é atualmente formada por 16 comunidades estabelecidas ao longo do Rio Tapajós.

3.1.1.2 A Vivo

A Vivo, empresa do grupo mundial de telecomunicações Telefonica, é a maior empresa de telecomunicações do Brasil, com mais de 90 milhões de acessos, sendo 75,5 milhões apenas na operação móvel, na qual detém o maior *market share* do segmento (29,63%) em âmbito nacional, conforme dados de 2012.

A empresa atua na prestação de serviços de telefonia fixa e telefonia móvel em todo o território nacional e conta com um portfólio de produtos completo e convergente: voz fixa e móvel, banda larga fixa e móvel, conexão de banda larga via fibra ótica, TV por assinatura, dados e TI. A empresa está presente em mais de 3,7 mil cidades, tendo mais de 2,8 mil delas com acesso à rede 3G – mais do que a soma total dos municípios atendidos pelas concorrentes.

No Brasil, onde atua desde 1998, é a maior operação mundial da Telefonica, tanto em número de clientes como de empregados diretos (cerca de 100 mil). Em 2012, as principais empresas do grupo Telefonica no Brasil eram a própria Vivo, Atento (empresa de *call center*) e Terra (provedor e portal de internet). O Grupo Telefonica é um dos maiores conglomerados de comunicação do mundo, com presença em 25 países, 309 milhões de acessos, 289 mil empregados e receitas de 62,8 bilhões de euros (2011). Os investimentos previstos para o Brasil, no período 2011-2014, totalizam R\$ 24,3 bilhões.

3.1.1.3 A Vivo e a sustentabilidade

Em 2008, a Vivo passou por um processo de evolução do seu posicionamento, adotando o *branding* como ferramenta de gestão e relacionamento com a marca e, com isso,

foram revisadas missão, visão e valores da empresa. O atributo de sustentabilidade foi definido como um dos valores universais da marca, ou seja, presente em todas as áreas, projetos e no dia a dia de cada trabalhador da empresa.

Diante disso, a empresa passou a desenvolver projetos e ações para tornar-se reconhecidamente sustentável. No fim do primeiro semestre de 2009, a Vivo teve contato com o projeto Saúde e Alegria, uma instituição civil, sem fins lucrativos, que tem como principal projeto o barco hospital Abaré. O Abaré é uma Unidade Móvel de Saúde que atende aproximadamente 2.785 famílias, ou 15 mil beneficiários, de 73 comunidades nas duas margens do Rio Tapajós.

Em 2011, o Instituto Vivo uniu-se à Instituição Telefonica pela fusão das duas operações, criando a Fundação Telefonica Vivo, ficando responsável pela estratégia de sustentabilidade da operadora. Dados oficiais da empresa apontam que, em 2011, os projetos da fundação beneficiaram cerca de 680 mil pessoas, e os investimentos previstos totalizaram cerca de R\$ 50 milhões (NEWSRONDONIA).

3.1.1.4 O projeto Saúde e Alegria

O projeto Saúde e Alegria atua na Amazônia desde 1987, em comunidades extrativistas dos rios Amazonas, Tapajós e Arapiuns, localizadas na zona rural dos municípios de Santarém, Belterra e Aveiro – Oeste do Estado do Pará. A partir de 2003, iniciou, de modo gradual, a ampliação de sua área de cobertura para 143 localidades, envolvendo cerca de 29 mil beneficiários, atendendo principalmente as populações rurais e com o propósito do desenvolvimento comunitário na Amazônia.

Tem por objetivo apoiar processos participativos e integrados de desenvolvimento comunitário global e sustentado, geridos pela própria população, interativos e alternativos às

políticas públicas, e capazes de se multiplicar a partir das dinâmicas e realidades locais, contribuindo de maneira demonstrativa com experiências concretas na constituição de políticas sociais e ambientais na Amazônia, visando desenvolver as comunidades.

Uma equipe interdisciplinar visita regularmente as comunidades, realizando programas de desenvolvimento comunitário nas áreas de saúde.

3.1.1.5 A oportunidade

Calcada em sua missão, que é a de “entregar a maior e a melhor conexão para que as pessoas conectadas vivam melhor e possam mais”, a Vivo enfrentava dificuldades para materializar o impacto da sua mensagem, principalmente sobre de qual forma essa melhor conexão poderia melhorar a vida das pessoas, de modo relevante, principalmente nos grandes centros urbanos. Por meio do contato com o projeto Saúde e Alegria e a comunidade de Belterra, a Vivo se deparou, então, com uma grande oportunidade de conectar pessoas que, até então, viviam isoladas.

Assim, a empresa teria a chance de entregar, de maneira real, a base do seu posicionamento: “Conectadas, as pessoas podem mais e vivem melhor”. A instalação de antenas em pequenas cidades ou povoados como o de Belterra cumpriria dois papéis: levar melhorias e possibilidades para uma comunidade que, até então, vivia desconectada e mostrar para toda a sua base de clientes, já acostumada a conviver com todo o acesso possível, que a conexão pode ter realmente um papel fundamental no dia a dia das pessoas, multiplicando as possibilidades. Além do poder da conexão, a estratégia reforçaria a percepção de que a Vivo possuía a melhor cobertura e melhor qualidade de sinal, pois, se um celular da Vivo funciona bem em Belterra, funcionaria da mesma forma em qualquer lugar.

3.1.1.6 Execução do projeto

No fim de 2009, em parceria com a fabricante de antenas e celulares Sony Ericsson e com a equipe do projeto Saúde e Alegria, a Vivo instalou uma antena em Belterra e regiões, levando acesso à rede celular e conexão 3G para mais de 30 mil pessoas, que, até então, só podiam se comunicar via rádio. Em paralelo, instalou uma antena no barco hospital Abaré, possibilitando que as consultas, realizadas uma vez por mês (tempo que leva para o Abaré completar todo o seu trajeto em torno das comunidades do Rio Tapajós), fossem realizadas ao menos de maneira remota quando necessárias, evitando que pessoas doentes tivessem que se deslocar por até quatro horas para Santarém, cidade grande da região, para um primeiro atendimento.

A inauguração da antena foi tão importante para a região que, além de uma delegação composta por profissionais da Vivo e da Sony Ericsson, compareceram representantes da imprensa nacional, autoridades nacionais como Jarbas Valente, da ANATEL (agência governamental responsável pela regulação do setor de telecomunicações), Francisco Menezes, do Ministério das Comunicações, Cláudio Violato, do CPqD (Centro de Pesquisa e Desenvolvimento), e autoridades locais à época, como o Prefeito de Belterra, Geraldo Pastana, e o Vice-Governador do Estado do Pará, Odair Correia.

Enquanto a Vivo foi responsável pela instalação da primeira antena de telefonia móvel 3G no local, a Ericsson foi responsável por desenvolver e implantar soluções necessárias como equipamentos de rádio, serviços relacionados e um aplicativo com o objetivo de efetuar diagnósticos remotos na área da saúde, além de realizar pesquisas para monitoramento dos índices de qualidade de vida da comunidade.

Outra ação que também ocorreu foi doação de um telefone celular para o Conselho Tutelar de Santarém. A iniciativa faz parte de uma ação da Vivo que já distribuiu

cerca de dois mil celulares em todo o País, com o intuito de agilizar o trabalho dos conselhos tutelares, como um meio de incentivar denúncias feitas nas mais diversas regiões. Com a inauguração oficial da nova antena, todos os moradores da região poderiam ligar para o número do conselho tutelar, mesmo que a cobrar, que terá linha e créditos disponíveis diariamente. Antes, os funcionários do conselho tinham que dar seus números pessoais, pois não havia um telefone oficial.

Com a implantação do projeto Belterra, a Vivo diz acreditar que está levando o poder da conexão móvel para as comunidades ribeirinhas, permitindo mais liberdade e autonomia para que as pessoas que lá vivem possam melhorar sua própria busca por sustentabilidade. Segundo o presidente da operadora na época do lançamento do projeto, Roberto Lima:

Por meio de uma parceria estabelecida com o Projeto Saúde e Alegria, ONG que possui um trabalho consolidado há mais de 25 anos na região, estamos levando a infraestrutura de comunicação necessária para que a relação entre o trabalho desta organização e as comunidades ribeirinhas possa ser facilitada. Com isso, melhoramos também as condições sócio-econômicas das pessoas que vivem nessa região da Amazônia. Sustentabilidade é orientar nossas ações para garantir resultados consistentes, gerindo aspectos econômicos, sociais, ambientais e tecnológicos de forma responsável e saudável. É fonte de inovação. Inspira as pessoas a fazerem muito mais com menos, a buscarem novos métodos e processos em suas práticas diárias. Para a Vivo, a visão de inovação é levar junto com parceiros não somente a comunicação, mas também e, principalmente, a telemedicina, cursos de inglês pelo celular, educação por meio de blogs etc. (PÁGINA 22, 2010).

3.1.1.7 Resultados do projeto

Uma tentativa de mensuração da importância da chegada da cobertura móvel de terceira geração em Belterra foi realizada pelo trabalho “O celular é a bicicleta: um estudo de caso sobre a chegada da tecnologia na cidade de Belterra”, de Kalynka Cruz, da Universidade Federal do Pará (UF-PA), que entrevistou 111 moradores da cidade. Segundo Cruz (2011), o impacto na educação está entre os principais destaques da pesquisa, em que as mudanças

relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem foram as mais evidentes: 66% dos entrevistados apontaram a percepção de que o uso da internet melhorou o nível de ensino após a ativação do sinal 3G e 74% admitiram fazer uso da internet/celular para esse fim.

Percebeu-se uma reorganização do processo ensino-aprendizagem, dando-se mais ênfase à aprendizagem a partir de uma postura mais autônoma do aluno que agora busca na internet o suporte à sala de aula. Isto foi aferido tanto na entrevista e nas pesquisas subjetivas, quanto nas perguntas objetivas. Muitos alunos relataram que passaram a consultar mais a internet quando não entendiam um assunto tratado em sala de aula e para isso usavam buscadores on line, como o Google, por exemplo. (CRUZ, 2011, p. 7).

Além dos resultados em educação, a comunicação também impulsionou a atividade comercial da região, segundo a pesquisa: 77% das empresas da região passaram a utilizar o celular para tocar as rotinas do negócio. Como 76% dos empreendimentos se concentram no setor comercial, em que o principal fornecedor de mercadorias é o Município de Santarém, os comerciantes locais deixaram de precisar ir pessoalmente à cidade vizinha para fechar negócios, conduzindo a negociação via rede celular.

O número total de pessoas beneficiadas com o acesso à internet pela conexão 3G chegou a 16 mil, segundo o estudo. A maioria desses novos internautas tinha entre 18 e 35 anos (48%), sendo 55% de mulheres.

3.1.1.8 Desdobramentos do projeto

O aprendizado advindo do projeto Conexão Belterra influenciou os executivos da Vivo de diversas maneiras. No campo estratégico, o aprendizado com essa experiência proveu segurança para iniciar um projeto de cobertura 3G em diversas pequenas cidades do território brasileiro, pois o volume de utilização verificado em Belterra mais do que superava as premissas internas. Além disso, a Vivo aprendeu que iniciativas ligadas à RSE não poderiam

ser pontuais e esparsas. Para apresentar consistência em sua mensagem, essas iniciativas deveriam abranger um projeto maior, apoiadas por diversas outras ações paralelas. Por fim, no campo de relacionamento com seus *stakeholders*, além de diversos prêmios como reconhecimento pela iniciativa, a mensagem com o atributo social passou a fazer parte da linha de comunicação com seus clientes, com o projeto servindo de inspiração para material promocional e propagandas, sendo essas últimas, inclusive, reconhecidas pelo prêmio Marketing Best.

A expansão da cobertura 3G talvez tenha sido a decisão mais importante conduzida pela Vivo após o aprendizado do projeto Conexão Belterra, segundo seu presidente à época, Roberto Lima:

É bom deixar claro que o “Conexão Belterra” não tem como missão estabelecer uma relação paternalista com as comunidades ribeirinhas. Queremos ligá-las ao mundo. E é bom que se diga que o lado de cá tem muito mais a ganhar do que o lado de lá com essa conexão. Será extraordinário trocar experiência com esse povo justamente no momento em que a questão ambiental ganha uma enorme relevância no cenário mundial. (REVISTA ISTO É DINHEIRO, 2009).

Essa experiência em Belterra trouxe aos gestores da Vivo a convicção de que a empresa poderia também fazer crescer a sua base de clientes de modo sustentável financeiramente. Em junho de 2010, a empresa decidiu ampliar a sua conexão 3G de 600 cidades para mais de 2.800 no Brasil, abrangendo 85% da população brasileira. Essa ampliação abrangeu localidades com de 800 a 150 mil habitantes, beneficiadas entre os anos de 2010 e 2012, muitas delas sem cobertura alguma de qualquer operadora.

A magnitude do plano é evidenciada pelo número de municípios cobertos pela Vivo, em 2012, que mais do que superava a soma das cidades atendidas com 3G pelas demais operadoras. Desde que foi anunciado, o plano mobilizou toda a empresa para oferecer internet de qualidade até nas mais distantes localidades, o que significou conectar três cidades por dia.

A solenidade de ativação da antena Benjamin Paulo da Fonseca, em Rancho Alegre, no Paraná, marcou a ativação na última cidade comprometida nesse plano e contou com as presenças do Ministro das Comunicações, Paulo Bernardo, do Prefeito local, Dalvo Lucio Moreira, do presidente da Anatel, João Rezende, e do presidente da Vivo em 2012, Antonio Carlos Valente, que fez o seguinte depoimento:

Ao levar acesso móvel à internet de alta velocidade a mais de 2,8 mil municípios, cumprimos a nossa promessa de ampliar a cobertura de Terceira Geração, reforçando o elo de confiança com os nossos mais de 90 milhões de clientes. (NEWSRONDONIA, 2012).

Além disso, o desenvolvimento de outras ações sociais na região também ganhou a devida importância pelos gestores da Vivo. Foi lançado o projeto Oficina de Aplicativos, destinado a alunos e educadores de 20 escolas públicas do Pará. Nesse projeto, os jovens têm a oportunidade de empreender, aprendendo a programar e construindo seu próprio negócio digital. O projeto conta com o apoio do Governo do Pará e com parceria da Ama Brasil, com previsão de beneficiar 1.500 estudantes. O projeto Vivo Encena buscou promover o encontro entre jovens da cidade de Belterra e das comunidades locais com artistas e orientadores de grandes metrópoles, por meio de oficinas de teatro e animação, tendo como principal objetivo fomentar a partilha de experiências de responsabilidade cidadã e de prospecção por futuras ações sustentáveis.

Outro grande desdobramento, em virtude do projeto Conexão Belterra, foi o reconhecimento de seus *stakeholders* pela condução de iniciativas de RSE. A Vivo teve sua iniciativa premiada pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) e pelo Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável (CDVR), da Fundação Dom Cabral (FDC), pela condução de iniciativas sociais e de sustentabilidade na categoria de Grandes Empresas no ano de 2011. A estratégia de comunicação utilizada para lançar os novos Planos Vivo Internet Brasil em 2010 foi também premiada com o Marketing

Best, pela campanha “Vivo Internet Brasil”, que teve como fonte de inspiração a comunidade de Belterra e regiões, onde a empresa retratou o poder da conexão por meio da utilização de histórias de pessoas reais que tiveram suas vidas melhoradas pela conexão 3G.

Porém, o reconhecimento de importantes atores institucionais em função de uma campanha de comunicação baseada em uma iniciativa de RSE seria suficiente para que os clientes da Vivo a percebessem como uma empresa social e sustentável?

3.1.1.9 O cliente como fator na condução de iniciativas de RSE

A preocupação com o cliente foi fundamental para o lançamento do projeto Conexão Belterra? Conforme mencionado anteriormente, um dos objetivos dos gestores da Vivo era tangibilizar aos seus clientes o poder da conexão na vida das pessoas, tendo em Belterra uma localidade com maior possibilidade de observação do poder da conexão do que nos grandes centros urbanos. Porém, seria o cliente/consumidor um fator fundamental e preponderante para a condução de uma ação de responsabilidade social dessa magnitude?

Em entrevistas com os gestores da Vivo, essa relação parece ser comprovada apenas indiretamente, pois os objetivos da empresa ao conduzir iniciativas de responsabilidade social vão além do seu compromisso com o *stakeholder* cliente. O conhecimento da comunidade de Belterra pela Vivo deriva, inicialmente, de um estudo de sustentabilidade de operação de redes, que acabou se transformando em uma grande oportunidade de comprovar a viabilidade econômica de uma estratégia ainda maior.

Eu teria uma tentação muito forte ao dizer que a Vivo tinha uma estratégia muito bem definida e que por isso foi atrás de alguns projetos e escolheu esse para ser realizado. Na prática, essas coisas são muito mais emergentes. O projeto Belterra começou com um projeto muito micro, tentando testar formas energeticamente eficientes de prestar o serviço de telefonia celular,

pois eletricidade é um grande insumo do nosso negócio. (Executivo da Empresa Vivo, 2012).

Os gestores da Vivo disseram acreditar que o desenvolvimento econômico e social proporcionado pela implantação dessa cobertura poderia criar um efeito dinâmico na economia daquela localidade, pela transformação na vida das pessoas, viabilizando o retorno desse investimento. Assim, a comunidade de Belterra passou a ser, também, uma ótima oportunidade para testar essa hipótese, permitindo uma avaliação mais coerente de uma estratégia ainda maior, que era a de disseminar a cobertura 3G no maior número de cidades brasileiras.

Os executivos da Vivo não tinham a expectativa de ela ser vista pelos demais *stakeholders* como uma empresa responsável por meio de uma ou duas ações, mas, sim, pela sua missão de levar a maior cobertura possível para o maior número de habitantes do País. Por esse motivo, nenhuma ação de RSE é comunicada de maneira massificada e o caso Belterra só foi comunicado para o cliente somente no momento em que a expansão da cobertura já estava aprovada.

A Vivo entende que tem o privilégio de estar no setor de telecomunicações, onde entendemos que temos uma função social relevante [...] que é a de prover o serviço de telecomunicações. No final, a visão é que nossa maior responsabilidade social é prestar bem o nosso serviço para o maior número de pessoas. O produto que a gente vende, que é a conexão, tem um impacto muito importante na vida das pessoas. Tínhamos estudos mostrando que a cada 10 pontos de penetração em telefonia celular você aumentava o PIB em 0,8%, a cada 10 pontos de penetração de internet, o PIB aumentava em mais de 1%. (Executivo da Empresa Vivo, 2012).

Além desse ponto, os gestores da Vivo entendem como “oportunismo” a condução de ações de RSE com a única expectativa de ser reconhecida pelo seu público, pois as ações devem estar de acordo com a sua visão e missão, apoiadas em uma estratégia maior, resguardada por uma avaliação de viabilidade financeira – o reconhecimento de seus clientes deve ser proveniente do “como” conduzir as iniciativas, e não em “o quê”.

Essa visão a gente conseguia ter difundida em todas as áreas, não era um segredo de estado que três pessoas sabiam. Era uma visão e uma forma de fazer negócio que a gente difundia e descentralizava, acreditando que as pessoas fariam a coisa certa quando surgisse a oportunidade. (Executivo da Empresa Vivo, 2012).

Porém, essa visão não apontava um caminho contrário às necessidades dos acionistas. Coletando os resultados do projeto Conexão Belterra, a Vivo pôde convencê-los sobre a viabilidade econômico-financeira da expansão da cobertura para mais de 2.800 cidades brasileiras, posicionando-se como a maior empresa de telecom móvel, em relação a todas as outras concorrentes, mesmo quando somadas. Aprovado, esse projeto foi conduzido na sequência e finalizado em 2012, com a implantação da antena Benjamin Paulo da Fonseca, em Rancho Alegre, no Paraná.

Por essa visão estratégica de conseguir os recursos e comprovar o conceito que, ao levar os nossos serviços para pessoas que não tinham acesso a gente não só tinha um impacto social como também um retorno econômico para a companhia. O grande impacto de Belterra, não foi ter coberto Belterra. O grande impacto de Belterra foi o de ter conseguido comprovar um conceito que nos permitiu levar a cobertura 3G para mais de 2800 cidades brasileiras. (Executivo da Empresa Vivo, 2012).

Mesmo assim, será que esse posicionamento genuíno de conduzir seus negócios é reconhecido pelos clientes, ou, então, será que os clientes realmente valorizam que a empresa conduza esse tipo de ação, a ponto de mudarem o seu comportamento de compra?

3.2 A pesquisa exploratória com consumidores

3.2.1 Metodologia de pesquisa

A pesquisa sobre comportamento de compra do consumidor tendo como premissa o comportamento ético é especial porque os instrumentos de pesquisa tradicionais que utilizam escalas simples de avaliações podem subestimar a importância das questões éticas, já que não há garantia de que o entrevistado vá responder às perguntas com total sinceridade, pois há uma motivação natural em não revelar um comportamento não ético. Sendo assim, esse comportamento é apontado justamente como um dos fatores para a existência dessa lacuna entre intenção e comportamento de compra, influenciando a escolha de produtos e empresas socialmente responsáveis (CARRIGAN; ATTALA, 2001; AUGER; DEVINNEY, 2007). Essa questão de motivação natural em não revelar um comportamento não ético é muito importante, pois há a possibilidade de que os entrevistados mudem o seu julgamento particular antes de revelá-lo ao pesquisador, devido a razões de conveniência social e “autoapresentação” (SCHWARZ, 2001, p. 97).

Dessa forma, esse comportamento do consumidor deve ser levado em consideração na estrutura e formulação da metodologia de pesquisa, para que permita ou estimule os entrevistados a revelarem o seu verdadeiro comportamento, preferência ou atitude, já que, naturalmente, não há qualquer penalidade por não o revelar. Por esse motivo, cuidados específicos foram tomados na coleta de dados e na seleção dos entrevistados.

Tendo esses objetivos em mente, surge uma grande oportunidade de utilizar uma estrutura já estabelecida e validada, presente no artigo de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) “*Why Don’t Consumers Care About CSR?*”: a *Qualitative Study Exploring the Role of CSR in Consumption Decisions*. Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) apoiam-se, da mesma forma que nossa dissertação, na definição teórica de RSE da comunidade europeia, assim como buscam articular as relações em RSE e marketing com base em uma literatura específica que trata da lacuna entre intenção e comportamento de compra quando o que está em jogo é o investimento empresarial em atividades sociais. Os autores também partem do

princípio de que, como o estudo por eles desenvolvido tinha como objetivo compreender os significados que as ações têm para os indivíduos, bem como explorar e compreender suas percepções, crenças e valores – em vez de buscar prever comportamentos –, a investigação qualitativa lhes pareceu ser mais apropriada (CRESWELL, 2010). Dadas essas razões, entrevistas em profundidade com os consumidores também lhes pareceram mais aconselháveis. Nesse caso, entrevistas individuais devem sobrepor-se a grupos focais, tendo em vista que tendem a atenuar a preocupação do entrevistado com o julgamento do grupo, reduzindo a pressão pelo bom comportamento.

Cuidados específicos foram tomados na coleta de dados e na seleção dos entrevistados, sempre seguindo as recomendações propostas por Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011): as entrevistas foram realizadas em locais convenientes para os entrevistados, a fim de que se sentissem confortáveis, buscando criar uma atmosfera relaxante para colher as respostas; o estilo aberto, porém focado, da entrevista semiestruturada ofereceu aos entrevistados um processo confiável, encorajando-os a responder de modo honesto, principalmente em relação à sua decisão de compra. Além disso, antes da entrevista, os participantes foram informados de que o foco do estudo era investigar as suas opiniões de maneira sincera, não havendo respostas certas ou erradas para as perguntas da entrevista.

As diretrizes para as entrevistas em profundidade foram cuidadosamente preparadas e, após a realização do pré-teste, adaptadas para que a compreensão do entrevistado pudesse melhorar em algumas questões, principalmente a análise pelo ponto de vista do consumidor. Após a realização das quatro primeiras entrevistas, mais uma revisão foi aplicada no roteiro de entrevista, visando propiciar maior fluência na sua condução. No início das entrevistas, o verdadeiro objetivo do estudo não foi revelado aos participantes, visando, justamente, não gerar o viés de resposta socialmente aceita pelo entrevistado em relação à

consideração de questões sociais. O roteiro das entrevistas, seguindo o proposto por Öberseder, foi dividido em cinco passos:

– 1º passo: os participantes foram solicitados a mencionar empresas e lojas que admiravam e quais produtos haviam comprado recentemente. O objetivo dessa questão era buscar as informações mais prevalentes na memória dos participantes, segundo seus próprios critérios e atributos.

– 2º passo: os entrevistados foram instigados a refletir, com base no seu comportamento, sobre quais critérios utilizavam para avaliar um produto ou serviço no momento de compra. Sem citar nenhum atributo como exemplo, essa questão teve como objetivo avaliar como os participantes ponderavam suas decisões.

– 3º passo: foram apresentados aos entrevistados estímulos visuais que representam os logotipos das empresas com atuação no mercado brasileiro, selecionadas tendo como critério sua atuação no campo de RSE ou, então, por ser concorrente de uma empresa atuante nesse campo. Os entrevistados foram convidados a selecionar, dentre essas empresas, as que mais admiravam, e então foram questionados sobre o motivo desta admiração. O objetivo desse exercício era verificar quais os motivos que levavam os participantes a admirarem uma empresa e sua marca e, também, se alguma era admirada pelo seu comportamento socialmente responsável. Nesse ponto específico, o roteiro de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) foi adaptado para incluir empresas brasileiras.

– 4º passo: a conversa foi voltada para a questão que buscava explorar se os entrevistados acreditavam ou não que os consumidores podem influenciar o direcionamento de uma empresa com seu comportamento de compra, tendo como pano de fundo a possibilidade de realização de boicotes ou manifestações de apoio a empresas socialmente responsáveis. O objetivo dessa questão era oferecer uma primeira aproximação ao tema, verificando se o participante acreditava no papel estratégico que os clientes/consumidores

podem exercer para que a empresa adote uma política para que esse *stakeholder* em especial seja atendido.

– 5º passo: foi, então, apresentado aos entrevistados um painel com dados de intenção de compra dos clientes, mostrando uma aparente relevância do atributo de responsabilidade social na intenção de compra dos consumidores. E, então, o verdadeiro objetivo do estudo foi revelado, evidenciando a existência dessa lacuna entre intenção e comportamento de compra, conforme já evidenciada por diversos autores. A partir desse cenário de fundo, a reflexão dos entrevistados como consumidores foi colhida.

Foram realizadas 16 entrevistas individuais em profundidade. As entrevistas duraram de 20 a 50 minutos cada uma. Com a permissão dos participantes, cada entrevista foi gravada e transcrita, resultando em mais de 100 páginas de transcrição de texto.

Quanto ao processo de seleção, foram utilizadas duas abordagens bem estabelecidas (BRUNK, 2009): primeiro, a maioria dos entrevistados foi selecionada por conveniência; inicialmente, buscamos entrevistar consumidores que conhecíamos, baseados no critério de que eles realmente estavam aptos a discutir o problema de pesquisa abordado neste estudo, por apresentarem variados níveis de interesse e diferentes atitudes em seu comportamento de compra e/ou estilo de vida, como o consumo de produtos orgânicos, o apoio à reciclagem de lixo, a atitude em relação às campanhas de doação ou a realização de trabalhos voluntários etc. Além disso, optamos por entrevistados com experiências diversas no que diz respeito à ocupação e estado civil, porém não foi possível obter diversidade em relação ao nível de instrução e idade, já que estudos anteriores mostraram que essas variáveis parecem apresentar uma correlação negativa em relação à necessidade de conhecimento prévio do tema de RSE. Assim, a estratégia de escolha dos entrevistados foi conduzida prioritariamente pelo conhecimento do tema em detrimento da representatividade em relação ao povo brasileiro.

A segunda abordagem utilizada na pesquisa foi sugerir aos entrevistados que recomendassem outros participantes (em um processo conhecido como “bola de neve”), que conhecessem o tema de RSE e possuíssem algum nível de interesse no tema. Se houvesse alguma indicação com essas características, o entrevistador entraria em contato com o entrevistado potencial, mantendo a mesma estratégia de não revelar, inicialmente, o real propósito do estudo, informando apenas que a entrevista visava mapear seus hábitos de consumo.

A descrição detalhada e a caracterização dos entrevistados são mostradas no Apêndice 3.

As entrevistas continuaram a ser realizadas até que fosse observada a redundância na emergência dos temas e opiniões, o que implicou uma saturação teórica. As entrevistas ocorreram na cidade de São Paulo, Brasil, nos meses de julho e agosto do ano de 2012. Para esse fim, a replicação do roteiro possibilitou uma comparação com a pesquisa realizada em um país da Europa Ocidental, entre 2009 e 2010, que serviu de base para este trabalho, adiante discutida.

Algumas limitações da metodologia escolhida devem ser apontadas. Primeiramente, por se tratar de um estudo sobre o comportamento humano, em que são abordadas questões relativas a percepções e à tomada de decisão de compra, existe a possibilidade, mesmo tomando-se todas as medidas necessárias no processo de construção metodológica, de que as pessoas busquem fornecer respostas que estejam de acordo com normas e convenções sociais estabelecidas, eximindo-se das verdadeiras opiniões sobre os assuntos questionados. Dessa forma, os resultados estarão ligados fundamentalmente à sinceridade dos respondentes e ao modo pelo qual expressam suas opiniões. Porém, a impressão obtida, nos depoimentos coletados, é que os participantes responderam às questões

de maneira sincera, demonstrando a real forma pela qual conduzem seu processo decisório em relação a seu comportamento de compra.

Além dessa limitação, há o fato de a pesquisa ser realizada com um grupo de 16 pessoas. Trata-se de um número reduzido de participantes, o que faz com que os resultados não possam ser considerados como base única para uma avaliação do que pensa o consumidor brasileiro em sua totalidade. Embora a pesquisa qualitativa não busque a generalização estatística de seus resultados, vale ressaltar que as informações geradas pelos participantes devem servir para um início de reflexão sobre o tema do comportamento de compra tendo a RSE da empresa como atributo, no contexto do consumidor brasileiro.

3.2.2 Análise dos resultados das entrevistas

Os dados obtidos nas entrevistas com os consumidores brasileiros indicaram a necessidade de uma análise um pouco diferente daquela empreendida pela pesquisa que serviu de guia para este estudo (ÖBERSEDER; SCHLEGELMILCH; GRUBER, 2011). Os autores da referida pesquisa concluíram que a avaliação das iniciativas de RSE, pelos consumidores, era um processo complexo e hierarquicamente estruturado, que podia ser classificado em três diferentes fatores: fundamental (core), central e periférico. Os fatores fundamentais encontrados pelos autores foram o acesso à informação a respeito das iniciativas de RSE, assim como o envolvimento pessoal do consumidor com o tema; o fator central encontrado foi a situação financeira do consumidor. Finalmente, os fatores periféricos referem-se à imagem da empresa, à credibilidade das iniciativas de RSE e à influência dos pares. Os autores não deixam claro de que maneira a análise permitiu essa classificação. Mencionam, apenas, que a interpretação e posterior classificação desses fatores foram baseadas em observações durante as entrevistas e anotações de campo.

Podemos afirmar que todos os fatores mencionados na pesquisa de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) também apareceram na nossa pesquisa, mas não conseguimos identificar esse processo hierárquico nas nossas entrevistas. Além do mais, outros fatores foram mencionados, em consonância com o contexto sociocultural brasileiro. Por exemplo, o fator “situação financeira”, apontado pelos autores como central, apareceu nas entrevistas mesclado às condições socioeconômicas do Brasil, ou seja, ao fato de ainda sermos um país com sérios problemas de distribuição de renda. Como já apontado por Maignan (2001), a diferença entre o comportamento de consumidores e sua percepção em relação às ações sociais entre diferentes países está ligada, entre outros fatores, ao desenvolvimento econômico do país. Assim, o critério da renda também foi utilizado para que os consumidores colocassem a valorização de ações sociais acima das estritamente sustentáveis:

Eu acho que, como consumidor, eu penso assim: a gente está na onda do ecorresponsável. Se fala muito nisso, mas pouco se fala de projetos de responsabilidade social ou de apoio a mulheres ou educação ou saúde. Na minha cabeça, a ideia de responsabilidade social é muito mais interessante do que essa onda ECO. (Entrevistado, 34 anos, 2012).

As condições socioeconômicas do Brasil são utilizadas como explicação para que as pessoas valorizem ainda menos o atributo social, pois o baixo nível de renda faz com que as pessoas confirmem mais importância ao atributo preço. Além disso, parece não haver uma cobrança social, para com os outros cidadãos, de tomar esse tipo de decisão, pois ela é ainda realizada por poucos, se assemelhando aos resultados obtidos por Swaidan (2011), que aponta que o grau de coletivismo apresentado pelos consumidores pode influenciar positivamente nas suas escolhas de consumo ético. Na nossa pesquisa, os entrevistados tomaram esse dado como uma característica própria do consumidor brasileiro.

Eu acho que, por exemplo, nos EUA, eles são muito sociais. A responsabilidade social existe lá há muito tempo, vêm desde os anos 70 e 80... No Brasil, acredito que não tem um peso muito grande. O brasileiro, a

nossa cultura é muito egoísta. Essa coisa de pensar em um bem maior, em algo social é pouco válida. Vemos as pessoas jogando lixo na rua, destruindo o que não é dele. O brasileiro não tem um hábito cultural de pensar no grupo. A nossa cultura é cada um por si, e isso acaba refletindo no nosso comportamento de consumo. (Entrevistada, 33 anos).

Nesse contexto, um *stakeholder* fundamental que aparece é o governo. Ele divide, na opinião dos entrevistados, a responsabilidade com as empresas pela promoção do bem estar social, seja por meio de suas próprias ações ou da concessão de benefícios para as empresas implantarem, com maior viabilidade, essa política. Outros fatores que podem contribuir são a promoção de campanhas de conscientização e o investimento em educação, conforme já sugerido por Belk, Devinney e Eckhardt (2005), para que os próprios consumidores possam apresentar um critério de responsabilidade social em seu comportamento de compra.

Até agora não falamos o papel do governo, dos incentivos que possam ser dados para que esses intermediários também agreguem processo nessa cadeia. Um distribuidor, um fabricante, ter benefícios ao comprar de empresas que têm esse papel de responsabilidade social. Mas esse tipo de coisa me falta informação... Imagino o que falta de informação para as classes mais baixas... (Entrevistado, 34 anos).

E eu acho que esse papel é o papel do governo, em primeiro lugar, e que ele pode ser disseminado através das escolas e dessas instituições que eu falei. O governo tem que mostrar quais são os benefícios de se reutilizar uma embalagem, mostrar que pode valer a pena pagar um pouco mais para ter um produto correto. (Entrevistada, 29 anos).

Outro ponto específico apreendido na nossa pesquisa foi a valorização das ações de RSE como fator de atração e retenção para trabalhadores que priorizam esse tema. Embora não presente na pesquisa de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), esse fator também foi constatado por Hansen et al. (2011). Ações desse tipo parecem oferecer aos trabalhadores uma satisfação adicional, e a empresa se beneficia pela divulgação das ações pelos próprios funcionários, que parecem engajar-se voluntariamente na disseminação dessas iniciativas.

Reside nesse ponto outra oportunidade de comunicação para as empresas, que parece oferecer bastante credibilidade.

Até mesmo se você conhece alguém que trabalha na empresa, que é bem tratado, que tem creche. Eu gosto da Natura porque conheço muita gente que trabalha lá – eles respeitam os funcionários, eles dão benefícios. Escolhendo um produto dessa empresa, eu vou beneficiar alguém que eu conheço. (Entrevistado, 31 anos).

Um fator periférico apontado na pesquisa de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), destacou-se entre os nossos entrevistados: a desconfiança com relação às iniciativas de RSE. Esse fator veio muito relacionado a um tema fundamental na referida pesquisa, qual seja a importância da informação. Os consumidores sentem-se "bombardeados" por uma série de informações, que, muitas vezes, geram mais ceticismo do que confiança para transformar uma intenção em comportamento de compra, pois acreditam que as informações que denotam um comportamento social da empresa não passam de uma ação de marketing, assim como já evidenciado pela pesquisa de Bray, Johns e Kilburn (2010):

Tem empresas que pregam uma responsabilidade social muito forte e que, em minha opinião, tem muita coisa por trás que está maquiado como responsabilidade social. (Entrevistada, 29 anos).

Talvez eu seja muito radical, mas eu acho que sempre há algo por detrás onde a empresa somente está pensando no lucro dela e ponto final. Quando as empresas aderem à campanha do câncer, é óbvio que elas querem ajudar, mas elas devem estar tendo algum tipo de isenção ou algum benefício e somente por isso adotam essas medidas. (Entrevistado, 31 anos).

Acho que tem o fator divulgação também. Eu acho que se fosse mais divulgado, por exemplo, X% da renda desse produto vai ser revertida para um determinado fim, você acaba comprando. Você fica com peso na consciência de não comprar. Deveria ter uma ação que deixasse na capa, na embalagem do produto informando isso. (Entrevistada, 28 anos).

Esse ceticismo parece ser acompanhado por um comportamento aparentemente egoísta pelos consumidores. Há uma indicação muito forte de que o consumidor coloca o seu benefício próprio e próximo em primeiro lugar – ou seja, os consumidores parecem não trocar

a certeza do seu benefício pessoal de curto prazo em função de um possível benefício maior para a sociedade no longo prazo, assim como já apontado por Devinney et al. (2006). A satisfação desses benefícios pessoais por uma companhia pode levar ao apreço e a confiança na marca, pois esta resulta em uma redução de risco que, por sua vez, pesa consideravelmente no comportamento de compra, sendo, inclusive, mais forte que possíveis impactos negativos de uma ação socialmente irresponsável no longo prazo. A reação mais forte contra empresas envolvidas em escândalos parece ocorrer somente no curto prazo, como já havia sido apontado por Bray, Johns e Kilburn (2010):

Então... Eu descobri isso sobre a Nike e não deixei de comprar. Porque a marca é muito forte e eu gosto muito dos produtos. Eu faço boicote em relação a mau atendimento, porque não gosto de ser tratado como idiota. (Entrevistado, 31 anos).

Compro na Zara. Compro bem menos do que eu compraria, agora eu olho com uma boa restrição, mas ainda seria consumidora. Porque eu gosto da roupa, do modelo, do estilo que eles vendem. (Entrevistada, 30 anos).

Um fator periférico, apontado na pesquisa de Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011) como a influência do grupo, também apareceu na nossa pesquisa, como a importância da indicação de outras pessoas:

Se tivesse duas lojas com roupas semelhantes, sempre levo a referência ou opinião de alguém em primeiro lugar. Como eu não sou uma pessoa que pesquisa a fundo as coisas, sempre acredito nas pessoas que fazem isso bem-feito. Meio que “delego” isso e vou atrás das pessoas que têm essa capacidade de pré-selecionar. Sempre peço indicação, desde coisa banal até coisas sofisticadas... (Entrevistada, 31 anos).

É muito importante ressaltar o papel que as mídias sociais podem passar a ter na decisão dos consumidores, se assemelhando muito à mesma constatação feita por Newholm e Shaw (2007): com a tecnologia, é cada vez mais fácil buscar a opinião de outros consumidores, mesmo aqueles que estejam dentro do seu círculo de confiança. Com essa facilidade e o advento do comércio eletrônico, em que se pode comprar qualquer coisa de

qualquer lugar de qualquer parte do mundo, é possível reduzir o impacto da assimetria de informações, equalizando todas as informações e levando os consumidores a decidirem por um fator secundário, como é o caso de uma condução de uma política assertiva de responsabilidade social corporativa:

Eu acho que como consumidora sim, influenciando as pessoas que convivem comigo. Acho que o fato de estar em um meio ambiente em que as pessoas são mais preocupadas, você, sim, afeta a empresa. E hoje temos meios, mídias, comunidades virtuais onde podemos divulgar a empresa positivamente ou negativamente. Podemos influenciar muito, muito mais do que no passado. (Entrevistado, 33 anos).

Resumindo, a análise das entrevistas teve como principal resultado o papel secundário que o atributo RSE representa na decisão de compra dos consumidores, em relação a itens prioritários como preço, qualidade e disponibilidade do produto ou serviço, denotando a prevalência do interesse pessoal na decisão de compra em relação ao aspecto social. Tal resultado corrobora várias pesquisas desenvolvidas, em especial a que serviu de guia para esta pesquisa (ÖBERSEDER; SCHLEGELMILCH; GRUBER, 2011). Todos os entrevistados veem com simpatia o atributo de RSE da empresa no produto, mas não escolhem prioritariamente por esse fator:

Faz sentido, de fato teve uma mudança nos últimos anos, observa-se uma maior preocupação com sustentabilidade, a mudança da própria imagem da empresa. Não sei até que ponto isso modifica minha decisão de consumo... claro, se estivermos entre empresas ou produtos similares, eu tomaria a decisão de consumir esse produto mais sustentável, mas é algo que é o diferencial, mas não o decisivo. (Entrevistada, 30 anos).

Nesse contexto, aparecem também como importantes os incentivos que são oferecidos aos clientes no momento da compra, como aspectos promocionais ou, então, fácil disponibilidade. Mesmo com a intenção de comprar, há fatores que influenciam e interrompem a transformação dessa intenção em comportamento de compra, por exemplo,

estímulos diferentes dos esperados. A questão dos incentivos também foi um aspecto levantado na pesquisa de Carrington, Neville e Whitwell (2010):

Eu acho que tenham outros atributos como mais relevantes, onde a decisão está voltada para outros benefícios, muito em função do ponto de venda, de ter o produto com um preço promocional, ter uma visibilidade diferente. E tem outros produtos cujas marcas inspiram tanta confiança cujos atributos vão além dos quesitos de sustentabilidade. (Entrevistada, 29 anos).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apurados nesta pesquisa parecem sugerir um papel limitado do *stakeholder* consumidor como motivador de iniciativas de responsabilidade social pelas empresas.

Analisando sob a ótica da empresa de telecomunicações Vivo, a responsabilidade social, para os executivos da empresa, significa ir além da implantação de práticas específicas, sugerindo que a gestão da expectativa de todos os *stakeholders* sustenta todo o processo decisório. Ao conduzir uma iniciativa de responsabilidade social atrelada ao seu princípio de negócio, a cobertura de rede, os executivos da Vivo evitam uma prática comum, que é a adoção de uma miscelânea de ações de RSE e atividades filantrópicas descoordenadas e/ou desconectadas da estratégia da empresa, que, muitas vezes, culminam apenas com o desperdício de recursos, sem impacto significativo social ou fortalecimento da empresa no longo prazo (PORTER; KRAMER, 2004).

Ao adotar uma postura proativa em relação ao tema social (CARROLL, 1979), os executivos da Vivo atenderam não somente às necessidades dos acionistas, ao possibilitar a oportunidade de aumentar os lucros em função da atuação em novas cidades, como também da sociedade, ao incluir digitalmente uma comunidade, melhorando suas condições de saúde e educação. Os executivos agiram, dessa forma, como atores morais, fazendo investimentos que buscassem também a solução de um problema social, respeitando os princípios de *performance* social corporativa (WOOD, 1991).

Assim, a condução do projeto Conexão Belterra e a conseqüente expansão de cobertura móvel 3G para mais de 2.800 cidades representam ações derivadas de uma visão estratégica da empresa, decorrente da visualização de uma grande oportunidade de negócio, buscando diferenciação das operadoras concorrentes por meio da inserção da responsabilidade

social em sua proposta de valor, atendendo um conjunto de necessidades de clientes específicos de uma forma que seus concorrentes não poderiam copiar no curto prazo (se uma operadora em cidades pequenas se provou viável, duas operadoras representavam ainda mais risco) (PORTER; KRAMER, 2004).

Apesar de uma campanha de mídia ter sido criada e veiculada com base no projeto Conexão Belterra, a postura dos executivos da Vivo ficou bem evidente: o objetivo não é se diferenciar por colocar o atributo social em seus produtos nem aumentar a sua reputação como empresa cidadã perante a sua base de clientes, mas, sim, ressaltar a qualidade do seu atributo mais forte, sua cobertura.

Dessa forma, o foco na estratégia do seu negócio pelos seus executivos parece mostrar que não se busca uma diferenciação de seus produtos ou serviços pelo atributo social, não tendo o *stakeholder* consumidor como principal motivador para a condução dessas ações. A condução de iniciativas de RSE também não pareceu fruto de uma postura reativa, com o objetivo de construir uma forma de seguro, na esperança de que a sua reputação quanto à sua consciência social possa reduzir uma possível crítica pública atual (FONTENELLE, 2010) ou que estivesse ainda por vir, respeitando, assim, o paradigma de não confundir relações públicas com resultados sociais e de negócios (PORTER; KRAMER, 2004).

Apesar de a campanha de mídia ilustrando o projeto Conexão Belterra fornecer informações de uma importante iniciativa da empresa, no campo social, para a sua base de clientes e não clientes no Brasil, fator fundamental apontado por diversos autores para influenciar a intenção e o comportamento de compra de consumidores (FREESTONE; MCGOLDRICK, 2007; TREVISAN, 2002; POMERING; DOLNICAR, 2008; WANG, 2009; NEWHOLM; SHAW, 2007; BECKER-OLSEN; CUDMORE, 2006; MOHR; WEBB, 2005), a expectativa de um possível retorno, em função da incorporação do atributo social em sua marca, é dirimido pela pesquisa realizada com consumidores brasileiros, que apontou também

a prevalência da lacuna entre intenção e comportamento de compra (BOULSTRIDGE; CARRIGAN, 2000).

Analisando sob a ótica dos consumidores brasileiros, os dados obtidos na pesquisa empírica realizada nesta dissertação corroboram os demais estudos realizados visando indicar a lacuna entre intenção e comportamento de compra do consumidor quando o que está em jogo são as percepções relacionadas às ações de RSE. De maneira geral, a nossa pesquisa, que se guiou pelo roteiro desenvolvido por Öberseder, Schlegelmilch e Gruber (2011), encontrou os mesmos fatores relacionados pelos autores na pesquisa realizada por eles com consumidores de um país da Europa Ocidental (não identificado no artigo): a importância da informação das ações de RSE, o papel central do envolvimento do consumidor em ações sociais, a situação financeira favorável a esse tipo de consumo, a importância da imagem da empresa, a credibilidade das iniciativas de RSE e, finalmente, a influência dos pares. Porém, muitas vezes, tais fatores vieram atrelados a outros dados que estão estritamente relacionados às condições socioculturais brasileiras, o que levou a uma diferenciação na análise dos resultados. Além disso, fatores novos (não presentes na literatura brasileira levantada) surgiram na pesquisa empírica, como o papel central do governo em apoiar e comunicar as ações de RSE.

Apesar de ressaltar a lacuna entre intenção e comportamento de compra, mostrando um nicho de mercado disposto a colocar como fator primário o atributo de produto socialmente responsável ou sustentável (ROBERTS, 1996; MOHR; WEBB; HARRIS, 2001; ORSATO, 2009), este trabalho não tem como objetivo apontar que o atributo social deva ser desconsiderado. Uma grande oportunidade emergente seria trabalhar estrategicamente esse atributo como fator secundário de diferenciação para produtos e/ou serviços que apresentem preço, qualidade e disponibilidade (fatores primários) muito semelhantes, em especial para *commodities*.

Para ilustrar a diferenciação no caso de *commodities*, Brei e Böhm (2011) analisam uma atuação específica de diversas empresas que promovem o atributo socialmente responsável em águas engarrafadas, cujas estratégias de marketing buscam influenciar os consumidores por meio da gestão do significado cultural de água engarrafada, produzindo uma percepção ética e socialmente responsável do produto. Outra tática muito importante, que as empresas podem utilizar de maneira muito eficiente, é a forma de comunicação com o consumidor. Utilizando o próprio produto como veículo de informação, não somente da ação socialmente responsável como também da associação a instituições de grande credibilidade nesse campo, as empresas podem buscar reduzir o ceticismo do consumidor quanto à real aplicação dos recursos para fins de RSE (BRAY; JOHNS; KILBURN, 2010).

A obtenção de certificados ou selos conferidos por entidades de produtos socialmente responsáveis pode, também, ser uma estratégia para garantir ao produto acesso a mercados altamente regulados, cuja legislação do governo local exige esse atributo (ORSATO, 2009). Essa constatação está intimamente ligada aos resultados das pesquisas com o próprio consumidor realizadas nessa dissertação, em que este, se não age de maneira direta ao privilegiar o atributo socialmente responsável em seu comportamento de compra, seja por considerá-lo atributo secundário ou até mesmo por acreditar que, sozinho, não conseguirá fazer diferença na atuação das empresas, indiretamente atua atribuindo ao governo a responsabilidade no estabelecimento de leis que garantam o respeito às normas éticas e sociais na fabricação de produtos e condução dos negócios pelas empresas.

Assim, se, por um lado, observamos que, pela ótica do consumidor, este não colocará os interesses sociais acima dos interesses pessoais a ponto de alterar o seu comportamento de compra, como consequência, temos uma adoção mais lenta das empresas como resposta a esse mercado. A solução para uma evolução mais rápida para a promoção desse atributo, não só nos produtos e/ou nas marcas mas também dentro da própria estratégia

de negócio, parece resultar na necessidade de estabelecimento de novas leis e normas pelo governo, transformando a responsabilidade discricionária da empresa em responsabilidade legal. Caso contrário, a discussão sobre RSE permanecerá atrelada somente a ações que ofereçam oportunidades de ganho de produtividade ou atuação em nichos específicos de mercado, até que possíveis mazelas sociais se tornem tão relevantes a ponto de interferir no hábito de consumo de cada consumidor, ao alterar preço ou satisfação do produto consumido, colocando o atributo de RSE como prioritário em sua escolha de compra.

Como estudo futuro, há uma grande oportunidade de compreender de que forma o *stakeholder* governo pode ser estudado como motivador da promoção de ações de RSE em diversos países, considerando, também, o aspecto cultural de cada população. Há diversos países que já avançaram nesse tema, em especial os países nórdicos, onde a questão sobre o sucesso seria fruto de uma política de governo que se antecipou a possíveis impactos sociais futuros ou, então, das políticas que são decorrentes da própria demanda populacional.

Outro ponto que pode ser explorado em estudos futuros é o estudo do consumidor empresarial como motivador das iniciativas de RSE (mercado *B2B*). Como observado, o consumidor individual busca satisfação pessoal em sua escolha de consumo, não abrindo mão de atributos como preço e qualidade. O consumidor empresarial pode considerar outros atributos em suas escolhas, pois, mais do que consumo, busca parcerias. E, nesse ponto, o atributo de RSE incorporado à gestão de negócios pode conferir grande credibilidade na escolha dessas parcerias (CRANE; DESMOND, 2002; PORTER; KRAMER, 2004; SNIDER; HILL; MARTIN, 2003; BOULSTRIDGE; CARRIGAN, 2000).

Finalmente, algumas limitações das metodologias escolhidas devem ser apontadas. Em relação ao estudo de caso, observamos a realidade de apenas uma empresa, de grande porte e representatividade no País, para a qual qualquer dano na imagem pode representar um impacto muito grande em seus negócios. Apesar de o estudo de caso ter sido construído com

informações dispostas em canais independentes como *sites*, revistas, jornais ou *blogs*, permanece a questão da imparcialidade do jornalista/escritor de cada uma dessas matérias.

Em relação às pesquisas de profundidade, primeiramente, por se tratar de um estudo sobre o comportamento humano, existe a possibilidade, mesmo tomando-se todas as medidas necessárias no processo de construção metodológica, de que as pessoas busquem fornecer respostas que estejam de acordo com normas e convenções sociais estabelecidas, eximindo-se das verdadeiras opiniões sobre os assuntos questionados. Porém, a impressão obtida, nos depoimentos coletados, é que os participantes responderam às questões de maneira sincera, demonstrando a real forma pela qual conduzem seu processo decisório em relação ao seu comportamento de compra. Além dessa limitação, há o fato de a pesquisa ser realizada com um grupo de 16 pessoas. Trata-se de um número reduzido de participantes, o que faz com que os resultados não possam ser considerados como base única para uma avaliação do que pensa o consumidor brasileiro em sua totalidade. Embora a pesquisa qualitativa não busque a generalização estatística de seus resultados, vale ressaltar que as informações geradas podem servir para um início de reflexão sobre o tema do comportamento de compra no Brasil, tendo a RSE da empresa como atributo central.

REFERÊNCIAS

AßLÄNDER, M. S. Corporate social responsibility as subsidiary co-responsibility: a macroeconomic perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 99, n. 1, p. 115-128, 22 jan. 2011.

AUGER, P.; DEVINNEY, T. M. Do what consumers say matter? The misalignment of preferences with unconstrained ethical intentions. **Journal of Business Ethics**, v. 76, n. 4, p. 361-383, 17 mar. 2007.

BECKER-OLSEN, K. L.; CUDMORE, B. A.; HILL, R. P. The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 1, p. 46-53, jan. 2006.

BELK, R. W.; DEVINNEY, T.; ECKHARDT, G. Consumer ethics across cultures. **Consumption Markets & Culture**, v. 8, n. 3, p. 275-289, set. 2005.

BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. **Journal of Marketing Research**, v. XXXVIII, p. 225-243, May 2001.

BLAKE, J. From Protection to Innovation: BT 's Journey in Corporate Social Responsibility. **Global Business and Organizational Excellence**, n. November/December, p. 7-18, 2006.

BOULSTRIDGE, E.; CARRIGAN, M. Do consumers really care about corporate responsibility? Highlighting the attitude – behaviour gap. **Journal of Communication Management**, v. 4, n. 4, p. 355-368, 2000.

BOWEN, H. **Social Responsibilities of the Businessman**. New York: Harper, 1953.

BRAY, J.; JOHNS, N.; KILBURN, D. An exploratory study into the factors impeding ethical consumption. **Journal of Business Ethics**, v. 98, n. 4, p. 597-608, 26 ago. 2010.

BREI, V.; BÖHM, S. Corporate social responsibility as cultural meaning management: a critique of the marketing of “ethical” bottled water. **Business Ethics: a European Review**, v. 20, n. 3, p. 233-252, 20 jul. 2011.

BROWN, T. J.; DACIN, P. A. The company and the product. **Marketing Science**, v. 61, p. 68-84, Jan. 1997.

BRUNK, K. Why do we look bad? A consumer perspective of un/ethical corporate behavior. **Journal of Business Research**, v. 32, n. 38, p. 1-8, 2009.

BURKE, R. J. **Reinventing human resource management**: challenges and new directions. In: COOPER, C. L.; BURKE R. J. London: Routledge, 2005.

CARRIGAN, M.; ATTALLA, A. The myth of the ethical consumer: do ethics matter in purchase behaviour? **Journal of Consumer Marketing**, v. 18, n. 7, p. 560-577, 2001.

CARRINGTON, M. J.; NEVILLE, B. A.; WHITWELL, G. J. Why ethical consumers don't walk their talk: towards a framework for understanding the gap between the ethical purchase intentions and actual buying behaviour of ethically minded consumers. **Journal of Business Ethics**, v. 97, n. 1, p. 139-158, 6 maio 2010.

CARROLL, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **The Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497, out. 1979.

CLARKSON, M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1 jan. 1995.

CRANE, A.; DESMOND, J. Societal marketing and morality. **European Journal of Marketing**, v. 36, n. 5/6, p. 548-569, 2002.

CRANE, A.; MCWILLIAMS, A.; MATTEN, D.; MOON, J.; SIEGEL, D. The corporate social responsibility agenda. In: CRANE, A.; MCWILLIAMS, A.; MATTEN, D.; MOON, J.; SIEGEL, D. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford, Oxford Press, 2008. p. 3-15.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre. Artmed, 2010.

CREYER, E. H.; ROSS, W. T. The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really Care About Business Ethics? **Journal of Consumer Marketing**, 14(6), 421-433, 1997.

CRUZ, K. **O Celular é a Bicicleta**: Um estudo de caso sobre a chegada da tecnologia na cidade de Belterra. Universidade Federal do Pará. Belém, 2011.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 15, p. 1-13, 2008.

DAVID, P.; KLINE, S. Corporate social responsibility practices, corporate identity, and purchase intention: a dual-process model. **Journal of Public Relations Research**, v. 17, n. 3, p. 291-313, 2005.

DEVINNEY, T. M. et al. The other CSR: consumer social responsibility. **The Journal Of The Bertrand Russell Archives**, v. 61, n. 2, p. 1-12, 2006.

ETTENSON, R. et al. Rethinking consumer boycotts. **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 4, p. 4, 2006.

FONTENELLE, I. A. Global responsibility through consumption? Resistance and assimilation in the anti-brand movement. **Critical Perspectives on International Business**, v. 6, n. 4, p. 256-272, 2010.

FREESTONE, O. M.; MCGOLDRICK, P. J. Motivations of the ethical consumer. **Journal of Business Ethics**, v. 79, n. 4, p. 445-467, 19 abr. 2007.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **The New York Times Magazine**, p. 1-6, 1970.

HALLIBURTON, C.; POENARU, A. The Role of Trust in Consumer Relationships. **ESCP Europe Business School**, 16p., 2010.

HANSEN, S. D.; DUNFORD B. B.; BOSS A. D.; BOSS, W.; ANGERMEIER I. Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: a cross-disciplinary perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 102, n. 1, p. 29-45, 2011.

HARTLEY, J. F. Case studies in organizational research. In: CASSELL, C.; SYMON, G. (Eds.) **Qualitative methods in organizational research: a practical guide**. London: Sage, 1994. p. 208-229.

KING, N. The qualitative research interview. In: CASSELL, C.; SYMON, G. (Eds.) **Qualitative methods in organizational research: a practical guide**. London: Sage, 1994. p. 14-36.

KOTLER, P. What consumerism means for marketers. **Harvard Business Review**, v. 50, n. 3, p. 48-57, 1972.

KOTLER, P.; LEE, N. **Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause**. Hoboken, NJ: Wiley, 2005.

KOTLER, P.; LEVY, S. Broadening the concept of marketing. **Journal of Marketing**, v. 33, n. 1, p. 10-15, 1969.

LEE, M.-D. P. A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, n. 1, p. 53-73, mar. 2008.

MAIGNAN, I. Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: a cross-cultural comparison. **Journal of Business Ethics**, v. 30, p. 57-72, 2001.

MARKETING BEST. 2012. Disponível em: <<http://www.marketingbest.com.br/marketing-best/indicadas/>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

MIGUELES, C. **Pesquisa**: por que administradores precisam entender disto? Nova Petrópolis. Nova Harmonia, 2003.

MOHR, L. A.; WEBB, D. J. The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. **The Journal of Consumer Affairs**, v. 39, n. I, p. 121-148, 2005.

MOHR, L. A.; WEBB, D. J.; HARRIS, K. E. Do consumers expect companies to be socially responsible. **Journal of Consumer Affairs**, v. 35, n. 1, p. 45-73, 2001.

MORAIS, M. R. B. et al. Marketing social: os reflexos na relação entre empresas e consumidores. **ENANPAD**, v. 30, p. 1-15, 2006.

NEWHOLM, T.; SHAW, D. Studying the ethical consumer: a review of research. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 6, p. 253-270, 2007.

NEWSRONDONIA. 2012. Disponível em: <<http://newsrondonia.com.br/lerNoticias.php?news=19886>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

ÖBERSEDER, M.; SCHLEGELMILCH, B. B.; GRUBER, V. "Why don't consumers care about CSR?": a qualitative study exploring the role of CSR in consumption decisions. **Journal of Business Ethics**, v. 104, n. 4, p. 449-460, 12 jun. 2011.

ORSATO, R. J. Sustainability strategies: when does it pay to be green? London: Palgrave Macmillan, INSEAD Business Press., 2009. v. 1. 240 p.

OSTERHUS, T. L. Pro-social consumer influence strategies: when and how do they work? **Journal of Marketing**, v. 61, p. 16-29, Oct. 1997.

PÁGINA 22. 2010. Disponível em: <<http://pagina22.com.br/index.php/2010/11/roberto-lima-presidente-da-vivo-fala-a-pagina-22/>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

PERINI, F.. Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause. **Academy of Management Perspectives**, p. 90-94, Maio, 2006.

POMERING, A.; DOLNICAR, S. Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: are consumers aware of CSR initiatives? **Journal of Business Ethics**, v. 85, n. S2, p. 285-301, 9 abr. 2008.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy & society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p. 78-92, 2004.

REICH, R. B. **Supercapitalismo**: como o capitalismo tem transformado os negócios, a democracia e o cotidiano. Rio de Janeiro. Elsevier, 2008.

REVISTA ISTO É DINHEIRO. 2009. Disponível em: <<http://www.terra.com.br/istoedinheiro-temp/edicoes/635/imprime157742.htm>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

ROBERTS, J. A. Will the socially responsible consumer please step forward? **Business Horizons**, v. 39, n. 1, p. 79-84, 1996.

SCHULER, D. A.; CORDING, M. A Corporate social performance: corporate financial performance behavioral model for consumers. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 3, p. 540-558, 2006.

SCHWARZ, N.; OYSERMAN, D. Asking Questions About Behavior: Cognition, Communication, and Questionnaire Construction. **American Journal of Evaluation**, v. 22, n. 2, p. 127-160, 2001.

SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **RAC**, v. 11, n. 3, p. 83-103, 2007.

SETHI, S.P. Dimensions of corporate social performance: An analytical framework, **California Management Review**, 17(3), 58-64, 1975.

SMITH, N. C. Consumers as drivers of corporate social responsibility. In: CRANE, A.; MCWILLIANS, A.; MATTEN, D.; MOON, J.; SIEGEL, D. **The Oxford handbook of corporate social responsibility**. Oxford. Oxford Press, 2008. p. 281-302.

SNIDER, J.; HILL, R. P.; MARTIN, D. Corporate social responsibility in the 21st century: a view from the world's most successful firms. **Journal of Business Ethics**, v. 48, n. 2, p. 175-187, dez. 2003.

SWAEN, V.; CHUMPITAZ, R. Impact of corporate social responsibility on consumer trust. **Recherche et Applications en Marketing**, v. 23, n. 4, p. 8-33, 2008.

SWAIDAN, Z. Culture and consumer ethics. **Journal of Business Ethics**, v. 108, n. 2, p. 201-213, 26 out. 2011.

SWANSON, D. L. Top managers as drivers of corporate social responsibility. In: CRANE, A.; MCWILLIANS, A.; MATTEN, D.; MOON, J.; SIEGEL, D. **The Oxford handbook of corporate social responsibility**. Oxford. Oxford Press, 2008. p. 227-248.

TIAN, Z.; WANG, R.; YANG, W. Consumer responses to corporate social responsibility (CSR) in China. **Journal of Business Ethics**, v. 101, n. 2, p. 197-212, 4 jan. 2011.

TREVISAN, F. A. Balanço social como instrumento de marketing. **RAE eletrônica**, v. 1, n. 2, p. 1-12, dez. 2002.

WALLER, R. L.; CONAWAY, R. N. Framing and counterframing the issue of corporate social responsibility: the communication strategies of Nikebiz.com. **Journal of Business Communication**, v. 48, n. 1, p. 83-106, 6 dez. 2010.

WALLICH, H.C.; MCGOWAN, J.J. Stockholder interest and the corporation's role in social policy. In Baumol, W.J. (ed.), **A New Rationale for Corporate Social Policy**. New York: Committee for Economic Development, 1970.

WANG, A. Dimensions of corporate social responsibility and advertising practice. **Corporate Reputation Review**, v. 11, n. 2, p. 155-168, 2008.

WANG, A. Perceptions of corporate social responsibility practices on mobile phone companies. **International Journal of Mobile Marketing**, v. 4, n. 1, p. 62-69, 2009.

WARTICK, S.L.; COCHRAN, P.L. The evolution of the corporate social performance model. **Academy of Management Review**, 10, 758-769, 1985.

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. **The Academy of Management Review**, v. 16, n. 4, p. 691, out. 1991.

**APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS COM GESTORES DA VIVO
SOBRE O PROJETO BELTERRA**

- 1) Como a empresa define a sua responsabilidade com a sociedade?

- 2) Por que a Vivo define responsabilidade com a sociedade como obrigação além de sua responsabilidade com os acionistas?

- 3) Dentro de quais domínios e por meio de quais atividades o conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) é articulado?

- 4) O que é comunicado à sociedade, qual o modo como isso é feito e como os resultados são medidos?

- 5) A Vivo acredita que tem um papel educativo de informar os consumidores sobre questões de RSE?

APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS COM CLIENTES

- 1) Explorar se o consumidor, por meio de suas ações, atitudes (boicotes, protestos, suporte etc.), consegue influenciar o comportamento da empresa, no sentido de adotar ações como essas.

Verificar tipos de valor e geração de vantagens competitivas.

- 2) Como consumidor, citar algumas empresas que mais admira.

Avaliar se o motivo de gostar das empresas e dos produtos é citado de maneira natural.

- 3) Relacionar quais produtos e/ou serviços comprou recentemente e em quais lojas tem costumado comprá-los.

- 4) Quais os critérios de decisão na compra do produto e/ou serviço?

*Identificar os motivadores de compra espacial – lojas, ambiente.
Identificar os motivadores de compra intrínsecos à decisão sobre o produto.*

- 5) Apresentação de empresas escolhidas como estímulos visuais (fonte: Guia Exame de Sustentabilidade e empresas patrocinadoras do Instituto Ethos – Natura, Itaú-Unibanco, Phillips, Walmart, Shell, Vivo e suas concorrentes não mencionadas, como Avon, Bradesco, Carrefour, Ipiranga, Claro). Quais as empresas de que gosta e em que compra e/ou utiliza produtos ou serviços?

i) Explorar por que ele gosta e/ou escolheu cada uma das empresas.

ii) Conduzir naturalmente para o tema de RSC, questionando suas políticas e iniciativas.

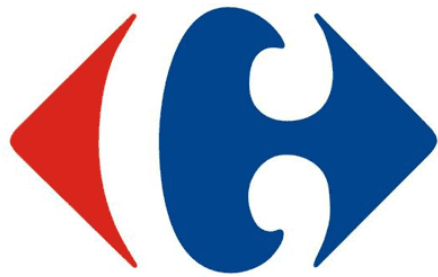
iii) Manter como suporte ações das empresas no campo de RSE, por meio de fontes terceiras de mídia.

- 6) Explicitar o tema da pesquisa para o entrevistado e colher o máximo possível de informações.

Pano de fundo para explicar o tema da pesquisa – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em 2004, constatou que o consumidor brasileiro acredita que o papel das empresas vai além do simples cumprimento das leis, esperando que contribuam para a melhoria da sociedade. Instituto Akatu – em 2010, pesquisa afirma que 1/3 dos consumidores brasileiros considera a responsabilidade social das empresas na hora de escolher de quem vai comprar. O estudo revela também certa estabilidade no grupo dos “mais conscientes”, que ainda é praticamente um em cada três consumidores. Esse é um grupo mais aguerrido, especialmente na internet, onde busca ativamente informações sobre RSE e sustentabilidade, e ainda é ativo em influenciar os outros. Esse grupo tem, também, um poder potencialmente importante para influenciar tanto empresas como outros consumidores.

APÊNDICE C – EMPRESAS/MARCAS UTILIZADAS COMO ESTÍMULO DA PESQUISA DE PROFUNDIDADE COM OS CONSUMIDORES

| | |
|--|--|
|  <p><i>Pão de Açúcar</i></p> |  <p>Nestlé Good Food, Good Life</p> |
|  <p>VALE</p> |  <p>Santander</p> |
|  <p>natura bem estar bem</p> | <p>PHILIPS sense and simplicity</p> |
| <p>Walmart  Brasil</p> |  <p>Shell</p> |



Carrefour

AVON

the company for women



Bradesco



LG

Life's Good



ZARA



Microsoft®

Reebok 

ANEXO D – RESUMO DAS ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE

| Entrevista # | Sexo | Idade | Caracterização do consumidor |
|--------------|------|-------|---|
| Entrevista 1 | M | 33 | O entrevistado tem alto nível educacional e é executivo de uma grande empresa de telecomunicações. Solteiro, apresenta uma predisposição para direcionar suas compras pelo direcionamento de qualidade. Apoiar a condução de ações de CSR pelas empresas, principalmente no campo social, mas não utiliza esse critério de maneira secundária. Acha que o consumidor é capaz de mobilizá-las, porém não vê muita coisa sendo feita no Brasil. Além disso, sente-se “bombardeado” por diversas informações de sustentabilidade que recebe, não sabendo distinguir corretamente as empresas. |
| Entrevista 2 | F | 26 | A entrevistada possui alto nível educacional e é muito racional em suas compras, privilegiando produtos de marcas conhecidas e tendo como principal critério o atributo preço/qualidade. Apoiar ações de responsabilidade social pelas empresas e acredita que o comportamento do consumidor pode incentivá-las, porém mais por boas práticas do que por más (não acredita que as pessoas deixem de comprar ao tomar conhecimento dessas ações, questionando o poder real e efetivo de as empresas alterarem seu comportamento). Acredita que as pessoas conhecem as informações sobre essas práticas em um nível superficial e a questão da sustentabilidade da natureza está muito mais presente do que as ações ligadas ao campo social. |
| Entrevista 3 | F | 28 | A entrevistada também possui bom nível educacional e também direciona suas compras pelo conhecimento da marca e pelo atendimento. Acredita que os consumidores podem fazer as empresas mudarem sua forma de agir, mas questiona se há indícios de que o comportamento dos próprios consumidores no dia a dia esteja ligado a ações de responsabilidade social. Acredita, também, que mesmo as empresas que tenham ações ligadas à responsabilidade social precisam divulgar mais e melhor (com dados detalhados), para que os consumidores tenham maior conhecimento. A entrevistada mobiliza-se mais por ações ligadas à filantropia, pois acredita que ações ligadas à sustentabilidade do meio |

ambiente deveriam ser obrigatórias às empresas.

- Entrevista 4 M 33 O entrevistado demonstra um comportamento de compra marcado pelos itens de conhecimento da marca, atendimento, conveniência e principalmente preço, sendo a consideração de iniciativas de responsabilidade social um atributo secundário. Há um sentimento de nacionalismo na admiração das marcas observadas e também de como se posiciona, por meio de atributos como inovação e bem-estar. Acredita que o consumidor tem um poder cada vez maior devido às mídias sociais, mas vê como uma questão cultural do Brasil não os utilizar. O próprio entrevistado não deixa de comprar em função do conhecimento de uma ação que repercuta negativamente para a empresa (caso da Zara, como exemplo). Para as ações de responsabilidade social, considera muito importante como as ações são conduzidas, como um todo, para que não apenas passem uma mensagem que não se concretize. Considera de muito mais impacto, também, as iniciativas de responsabilidade social, e não somente aquelas que dizem respeito apenas à sustentabilidade do meio ambiente.
- Entrevista 5 M 34 Apesar de afirmar que não é muito ligado a marcas, o entrevistado é capaz de citar várias e quais os atributos, em cada uma delas, com os quais ele se identifica. O entrevistado tem, como grandes fatores de compra, a conveniência e a experiência possibilitadas pela loja e/ou ambiente de compra. Admira marcas que oferecem justamente conveniência e também demonstram responsabilidade social de maneira genuína, sendo capaz de perdoar pequenos deslizes, como a Nike, pois a empresa admitiu seus erros e procurou se reinventar, relacionando-se com seu consumidor de modo transparente. Acha que o consumidor tem capacidade de direcionar o seu consumo, mas acredita ser crucial a disponibilidade de informação. Coloca que é fundamental, para que as pessoas escolham marcas socialmente responsáveis, que as empresas proporcionem um incentivo visual pela própria loja, facilitando a identificação para o consumidor. Mas pondera que esse comportamento deve valer para a cadeia toda, para que funcione, e destaca o papel do governo como essencial para que se criem os incentivos necessários.

- Entrevista 6 F 31 A entrevistada tem como critério e fonte de admiração pelas empresas o atendimento que lhe é prestado e, por isso, tem grande confiança na escolha de marcas conhecidas. De maneira proativa, a entrevistada é bem coerente ao colocar, além do péssimo atendimento e da falta de qualidade, ações de irresponsabilidade social para não admirar uma marca, e os quesitos inversos para admirar. Engajada em relação ao tema de responsabilidade social corporativa, reconhece que as pessoas procuram apenas vantagens para si, e mudanças envolvem custos – mesmo que seja o custo de tempo para conhecer um pouco mais a origem do produto. Adota o boicote como decisão pessoal e não com o objetivo de fazer as companhias mudarem de atitude. Tem a consciência de que a empresa é um agente na sociedade e tem um papel fundamental de promover o bem-estar e gerar empregos.
- Entrevista 7 M 31 O entrevistado coloca em primeiro lugar, como fonte de admiração das empresas, o atendimento, proveniente das experiências que tem em seus pontos de contato. Além disso, adota a qualidade como primeiro critério e o preço como segundo critério de compra. Não está muito ligado à marca e mostra disposição para consumir de empresas socialmente responsáveis, desde que os critérios acima expostos estejam presentes em primeiro lugar e que tenha conhecimento dessas ações e possa concretizá-las de uma forma muito prática. Ressalta também que, muitas vezes, um atributo simples da própria marca que a pessoa deseja ter (conferir *status*, por exemplo) pode vir na frente da opção, por privilegiar ações de responsabilidade social (iria além do preço, qualidade e conveniência). Demonstra grande ceticismo quanto à adoção de ações de CSR pelas empresas, por observar que elas não são transparentes nessa questão.
- Entrevista 8 F 29 A entrevistada mostra, como critério de admiração, a qualidade de atendimento e a experiência proporcionada. Mostra, também, a importância da conveniência e, como último critério, o preço. Tem simpatia por ações de responsabilidade corporativa, reconhece, em diversas empresas, a utilização desta e reconhece que elas contribuem para direcionar seu critério de compra. Reconhece que as empresas não mudam o seu comportamento porque os consumidores ainda não

mudaram o deles, fato que só poderá ser modificado com muito investimento em educação e informação, tendo o governo como ator principal. Além disso, coloca o perigo de envolver apenas empresas nessa motivação, pois a empresa pode apenas realizar as ações tendo em vista ações de curto prazo.

- Entrevista 9 F 35 A entrevistada tem, como admiração e critério, a qualidade do atendimento prestado, tanto na pré-venda quanto na pós-venda. Ao encontrar produtos de qualidade semelhante, privilegia o menor preço. Costuma pedir referências sobre o que compra e leva em consideração essa referência. Admite que existam mais informações que poderiam ser buscadas, mas raramente as leva em conta. Vê com um pouco de ceticismo as ações de responsabilidade social corporativa pelas empresas, por ter vivido essa experiência. Apesar de considerar a questão de empresas cidadãs na hora da compra, avalia que a conveniência e o preço impeçam a transformação de intenção em comportamento de compra.
- Entrevista 10 F 36 A entrevistada coloca qualidade como foco das suas escolhas e não dispensa bom atendimento. Admira empresas grandes e bem-organizadas. Vê com ceticismo as ações de responsabilidade social corporativa pelas empresas e aponta que estas não se movimentam devido a os consumidores não privilegiarem esse atributo, e coloca que eles são passivos quando se envolve esse tema. Além disso, aponta que produtos com essa característica são mais caros.
- Entrevista 11 F 29 A entrevistada mostra identidade com algumas marcas, pelas experiências positivas vividas, e considera qualidade e bom atendimento fundamentais. Considera muito importantes em sua decisão de compra, além desses dois atributos, a marca e os estímulos no momento da compra: ajuda de funcionários, bom posicionamento das gôndolas etc. Menciona e admira ações de responsabilidade social corporativa pelas empresas e acredita que podemos influenciar as ações das empresas de uma maneira muito mais contundente do que no passado. Porém, acredita que o comportamento de compra é muito baixo devido ao acesso de informação e educação pelas pessoas, além dos estímulos no momento da

compra e da resistência das pessoas em mudar de marca.

- Entrevista 12 M 34 O entrevistado cita, de maneira proativa, como admiradas empresas inovadoras e empresas que adotam ações de sustentabilidade ou responsabilidade social corporativa e mostram isso. Apesar da ligação com as marcas pela redução de risco que oferecem, deixaria de consumir caso estas não apresentassem medidas sustentáveis. Coloca como fator preponderante a renda do consumidor na hora de tomar sua decisão, pensando no benefício advindo. Acredita no poder do consumidor, desde que seja acompanhado por um movimento na mídia para disseminar a causa. Acredita, também, que essa escolha deve ficar mais visível para o consumidor no momento da compra, para que possa escolher os produtos.
- Entrevista 13 F 30 A entrevistada cita como admirada uma empresa totalmente voltada para a sustentabilidade e meio ambiente (Natura), porém privilegia os atributos qualidade e preço como condicionantes de seu comportamento de compra, colocando o atributo CSR como secundário. Coloca as empresas cidadãs como empresas de admiração e ressalta os ecos negativos para empresas que estiveram ligadas a escândalos, porém diz que isso não foi capaz de alterar o seu comportamento de compra. Coloca os atributos preço e falta de informação como os principais entraves para a escolha do consumidor e acredita que o Brasil ainda está um pouco atrasado em relação a outros países.
- Entrevista 14 F 31 A entrevistada não tem apego a marcas e cita poucas empresas como admiradas, considerando atributos diferentes em cada uma delas. Leva em consideração a identificação no momento com o que está sendo comprado e leva bastante em consideração a rede de relacionamento no momento de fazer suas escolhas. Aponta a educação como fundamental para apoiar a tendência de valorização dos atributos de CSR no momento da compra, mas ainda considera que esse é um atributo secundário. Acredita que o papel do governo é fundamental para apoiar a decisão das empresas de se preocuparem com esse quesito.
- Entrevista 15 M 31 O entrevistado tem admiração por marcas e empresas que apostam no *design* como diferenciação: Fast Shop, Mercedes-Benz e Apple são

empresas citadas. Tem como critério de compra, além desse atributo (via qualidade), a indicação de pessoas de seu círculo de confiança, e também a qualidade de atendimento. Reconhece o crescimento da discussão sobre os temas sociais, mas não tem esse critério como instrumento de compra, e acredita que apenas o acesso à informação e educação pode mudar o comportamento dos demais. Vê com simpatia empresas que investem em eventos culturais, sociais ou esportivos, mas não de modo suficiente para mudar seu comportamento de compra.

Entrevista 16 F 29 A entrevistada cita, de maneira proativa, empresas com uma grande preocupação com a sustentabilidade. Além disso, prioriza a qualidade como critério de escolha, relacionando-o com uma análise de custo-benefício. Como um atributo secundário, aponta a atenção ao consumidor como critério, inclusive mostrando um exemplo em que não comprou um produto pelo desleixo do fabricante em fornecer as informações necessárias.. Menciona como fundamental o desenvolvimento da educação para que as pessoas mudem o seu comportamento e acredita que será plausível no futuro, devido à atuação não só do governo como também de ONGs etc.