

Relatório Final

CNPq – PIBIC
Agosto de 1997 a agosto de 1998.

Marketing Cooperativo, Marketing Ecológico e **Marketing Cultural**

Como vender a Imagem da Empresa através de atitudes éticas para a sociedade.

EAESP- Fundação Getúlio Vargas

Andréa Laub - 12942051-5
Orientador: Prof ° Tadeu Mazano
Projeto de Pesquisa CNPq / NPP / PIBIC

Panorama Mundial

Desde seu início, a civilização estruturou-se em função do conceito de trabalho, que torna-se parte integral da existência diária. A sobrevivência humana está intimamente relacionada ao trabalho e à remuneração. O advento de novas tecnologias como forma de tornar empresas mais capacitadas e competitivas, gradualmente dispensou o trabalho humano, trazendo um dos maiores temores da sociedade atual: o desemprego. Segundo o International Labor Organization (Washington D.C.: ILO, 6 de março de 1994), cerca de 800 milhões de pessoas estão desempregadas no mundo. As mudanças organizacionais, num processo contínuo, elimina funções, cargos, profissões, níveis hierárquicos que dificilmente serão restaurados num mercado cada vez mais globalizado e competitivo. Como exemplo disso temos a Reengenharia, processo de reestruturação organizacional que visa cortar tarefas que não agreguem valor ao produto final. Michael Hammer, ex-professor do MIT e pioneiro na reestruturação de ambiente de trabalho, diz que a Reengenharia resulta na perda de mais de 40% dos empregos numa empresa e pode levar a uma redução de até 75% dos funcionários. Marx acreditava que o esforço dos produtores em substituir o trabalho humano por máquinas geraria menos consumidores com suficiente poder aquisitivo para comprar seus produtos. A diminuição do poder aquisitivo médio reduz também o PIB, pela queda da demanda agregada e pela diminuição do nível de poupança. O governo pode também obter custos com dispêndios em segurança, saúde, previdência e salário desemprego, de acordo da política social dos governos.

Nos últimos 60 anos, os gastos crescentes do governo têm sido o único meio viável para acabar com a demanda ineficaz. Tais gastos refletem na queda do orçamento federal. O déficit com dívidas internas e externas concentram a atenção pública na necessidade de cortar gastos, especialmente em países em vias de desenvolvimento obras com governamentais geradoras de empregos. Na Europa, um em cada nove trabalhadores está desempregado. O nível de desemprego na França é de 11,5%, na Inglaterra atingiu 10,4%, na Irlanda está acima de 17,5%, na Itália 11,1%.

O trabalhador industrial médio alemão é muito melhor pago do que seu correspondente americano. Enquanto na Europa o salário por hora é de aproximadamente US\$ 26,89 com 46% em benefícios, o trabalhador americano custa a seu empregador US\$ 15,89 por hora, e apenas 28% é gasto com benefícios. Os Europeus também desfrutam de mais férias e trabalham menos horas.

Os gastos públicos na Europa também são dos mais altos do que em qualquer outra região industrial do mundo. Grande parte disso vai para o financiamento de programas sociais para proteger e melhorar o bem-estar da população. Os pagamento da previdência social na Alemanha em 1990 representaram 25% do PIB, contra 15% nos Estados Unidos e 11% no Japão. A carga tributária sobre as empresas na Alemanha ultrapassa 60% e na França é de 52%. Nos Estados Unidos é de 45%. Somados todos os custos para manter uma rede social adequada, inclusive os custos dos impostos, da previdência social, de salário desemprego, de aposentadorias e de seguros médicos, chega-se a aproximadamente 41% do PIB da Europa contra os 30% nos Estados Unidos e no Japão.

Em 1993, o governo do Chanceler Helmut Kohl anunciou um corte de US\$ 45,2 bilhões nos programas sociais como parte de uma campanha de austeridade para moderar o crescente déficit federal. Na França houve redução nos pagamentos das aposentadorias e dos reembolsos em despesas médicas, houve diminuição do número de semanas que um desempregado pode receber auxílio desemprego.

A redução das redes sociais num período de aumento do desemprego está aumentando as tensões em toda a Europa. O dia do trabalho, por exemplo, tornou-se um dia de reivindicações e passeatas. Na França, um entre quatro jovens está desempregado levando a crescentes inquietações políticas.

Informação, Globalização e Ética

As inovações tecnológicas ao mesmo tempo em que trazem conseqüências desfavoráveis aos muitos trabalhadores desempregados, gera mudanças que influenciam no estilo de vida das pessoas. Novos aparelhos domésticos, por exemplo, despertam necessidades que até então não haviam sido percebidas, e que de certa forma, tornam mais prática a rotina das pessoas. Nesta perspectiva, podemos assumir que determinadas mudanças tecnológicas influenciam diretamente no comportamento de uma sociedade, à medida que traz diferentes práticas e gera novos valores.

A Globalização, conhecida por aproximar países em termos comerciais, políticos e culturais, teve como um de seus maiores agentes a utilização de sistemas de computadores com ligação em rede mundial. O maior acesso às informações, por gerar mais bases para comparação, capacita os indivíduos a ter uma visão crítica globalizada e a não alegar ignorância a respeito dos fatos.

Atualmente os padrões morais de comportamento empresarial vêm sendo cada vez mais exigidos e também assimilados. Em relação às duas últimas décadas, diferentemente, todos ficam sabendo quando os padrões éticos-morais de uma empresa são feridos. Ainda com a viabilização dos meios de comunicação em termos de agilidade e dimensões, este fato se torna ainda mais importante. Com o tempo, as sociedades desenvolveram leis, regulamentos e códigos de conduta informais, em um esforço por preservar a harmonia social. Um novo código de conduta moral pode estar surgindo, à medida que caminhamos para uma economia global unificada. No próximo século, provavelmente, os cidadãos da "comunidade global" serão mais críticos e informados, e logo, menos tolerantes com qualquer forma de injustiça percebida. Na área de direitos humanos, essa hipótese pode ser confirmada se for observada a evolução histórica dos acontecimentos.

ÉTICA NOS NEGÓCIOS

São muitas as razões para a recente promoção da ética no pensamento empresarial, fato comprovado pela crescente edição dos códigos de conduta corporativa. Líderes empresariais têm se tornado cada vez mais eloqüentes acerca de seus próprios padrões éticos. Tal comportamento tem muitas razões, como os altos custos impostos pelos escândalos nas empresas: multas pesadas, quebra da rotina normal, baixo moral dos empregados, aumento da rotatividade, dificuldades de recrutamento, fraude interna e perda de confiança pública na reputação da empresa.

A construção dos princípios operacionais das companhias em torno de uma filosofia de negócio ou visão moral que visa bem-estar dos empregados, acompanhamento ambiental, ou bem-estar da comunidade como centro de sucesso, é uma preocupação observada na atitude de muitos executivos. Estes líderes estão desenvolvendo linhas estratégicas baseadas na crença de que a performance de lucro a longo prazo e a responsabilidade social da empresa não são apenas compatíveis, mas sim também inevitavelmente ligadas.³ Parte desta geração acredita que a responsabilidade da empresa não se limita em alcançar o retorno do investimento esperado pelos acionistas e que o sucesso da empresa depende de se honrarem as obrigações éticas e morais de uma organização para com todos os interessados.

Dirigentes de empresas de porte, como a Johnson & Johnson, a IBM, a Goldman Sachs, a Hewlett-Packard, a Ford, a 3M, a Wal-Mart, a General Mills e muitas outras, estão enfatizando que altos padrões pessoais de conduta são um ativo importante, tão valioso economicamente quanto aquele outro bem intangível chamado "clientela".

Conforme Arnold Hiatt, ex-presidente da Stride Rite Corporation, uma fábrica de sapatos entre as líderes no mercado, com grande experiência como inovadora na área de programas de corporações socialmente responsáveis "você não pode liderar uma companhia saudável em uma sociedade doente...".

Hiatt oferece um exemplo de como a nova estratégia de responsabilidade social pode ligar a política da empresa ao “botton line”: “Os milhões de Americanos que vivem na pobreza nos privam de uma mercado similar ao da população da Holanda, Bélgica, Dinamarca, Noruega e Suíça. Empresas americanas gastam bilhões para desenvolver novos mercados nestes cinco países do Norte da Europa, enquanto poderíamos gastar uma porção deste dinheiro desenvolvendo novos mercados aqui. Se a população não tem emprego, ela não tem poder de compra. Se ela não tem poder aquisitivo, ela não compram produtos da Stride Rite ou Ford ou General Motors ou AT&T”. Pela definição de Hiatt, um investimento em comportamento organizacional voltado para o social renderá dividendos no “botton line” da empresa.

Atualmente, um crescente número de empresas estão acreditando que o sucesso nos negócios está ligado a criação de locais de trabalho saudáveis e harmoniosos, de forma a reconhecer o valor e a dignidade de cada empregado, promover a diversidade cultural, estimular o “empowerment” do trabalhador, reconhecer as prioridades familiares através de uma variedade de políticas e práticas. E eles estão achando que há dividendos para serem colhidos de investimentos em comunidades, em responsabilidade social, cuidado de crianças e idosos, alfabetização de adultos, treinamento a empregados, revitalização urbanas, programas de vida familiar, treinamento em diversidade, e outras iniciativas que melhoram a vida das pessoas, até mesmo para aqueles não diretamente conectados com a organização.

Arnold Hiatt é uma testemunha de que a responsabilidade social não é apenas um caso de salvar o mundo. É também sobre ajudar negócios, criando significados aos empregados, consumidores, e outros que a olhar para a companhia com orgulho e lealdade. Hiatt, quem estabeleceu a primeira creche nos negócios americanos, viu a facilidade em prover aos seus trabalhadores uma maior segurança e ao mesmo tempo, prover de benefícios à comunidade habitante perto da companhia. Esta é um clássico negócio do tipo ganha-ganha, em que todos empregados, comunidade e a companhia-prosperam.

Não há nenhuma definição específica para “empresas com responsabilidade social” entre os que acreditam e praticam atitudes sociais. Na verdade, há um considerável debate e controvérsias na questão do papel e das responsabilidades que uma empresa deveria ter - pôr exemplo: se as empresas deveriam assumir os problemas do mundo ou simplesmente os deixar para os outros, tendo foco apenas em suas próprias operações. Este é um dinâmico debate, em que algumas das luzes líderes no ramo dos negócios está reexaminando os significados e as motivações pelas quais as companhias - e todas as companhias - operam na sociedade.

Dotar as companhias de responsabilidades sociais não é apenas a coisa certa a se fazer, esta é uma chave para a competitividade e para a sobrevivência.

O fato de as empresas proverem algo para a comunidade onde elas atuam não é recente. Conforme o crescimento do impacto do desemprego na sociedade e a redução da participação dos governos em questões sociais (problemas como a violência, a falta de moradia, a deterioração das escolas) a necessidade de se ter um comprometimento maior neste sentido cresceu de forma emergencial para as empresas. As companhias possuem metas, e quando cometem erros que prejudiquem a comunidade, muitas vezes, assumem o objetivo de trabalhar com a comunidade local, no sentido de recuperar sua imagem. É comum numa empresa a atribuição da responsabilidade com a comunidade às áreas de Recursos Humanos ou para ao Departamento de Relações Públicas.

Algumas companhias estão contrabalançando a alta performance e o ativo envolvimento com a comunidade, até mesmo reconhecendo os benefícios internos que isto traz como resultado. Na verdade, estas companhias estão assumindo um papel maior que a tradicional filantropia. Seus esforços chegam a encorajar empregados a serem voluntários de programas comunitários, tendo iniciativa a companhia responsável diretamente pôr investir dinheiro , talento, produtos e criatividade nas escolas, vizinhanças, nos centros comunitários, e outras áreas em necessidade.

Muitas companhias dirigem estes esforços como um interesse próprio. Com a proveniência de liderança e restaurando a economia local, isto leva a

reconhecer que os mesmos mecanismos que ajudam a sociedade, também estão ajudando a empresa.

Ajudando comunidades locais a melhorar a qualidade de vida, as empresas criam um bom relacionamento entre os cidadãos locais, incluindo também os políticos. Certamente membros desta mesma comunidade são também consumidores e empregados ou consumidores e empregados em potencial. O perigo de uma sociedade ameaçada - família, escolas, saúde , crime, meio-ambiente etc. - pode ameaçar também a produtividade e lucros das empresas.

A Questão Ética

De acordo com Laura L. Nash, a ética nos negócios pode ser conceituada como: "... o estudo da forma pela qual normas morais pessoais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa comercial. Não se trata de um padrão moral separado, mas do estudo de como o contexto dos negócios cria seus problemas próprios e exclusivos à pessoa moral que atua como um gerente desse sistema."

As atividades e escolhas individuais são motivadas pelo sistema moral de valores próprios, que o administrador adquire de acordo com a educação e formação que recebeu. Mas a conduta moral freqüentemente sofre uma transformação em suas prioridades ou sensibilidades quando operada dentro de um contexto institucional com restrições econômicas e pressões, assim como pela possibilidade de se adquirir poder.(p.7)¹

Embora existam muitos aspectos morais diferentes dos negócios, a ética empresarial em geral incide sobre três áreas básicas de tomada de decisão gerencial:

1) Escolha quanto à lei, onde as atitudes éticas advém muito mais por um respeito às regras preestabelecidas, que por uma conduta individual;

2) Escolha sobre os assuntos econômicos e sociais que estão além do domínio da lei: "valores humanos", meios tangíveis ou intangíveis pelos quais se tratam os outros, e incluem não apenas as noções morais de honestidade, palavra

e justiça, mas também a de evitar danos e a da reparação voluntária dos prejuízos causados.

3) Escolhas sobre a preeminência do interesse próprio: o quando o bem estar próprio vem antes dos interesses da empresa ou de outras pessoas dentro ou fora de empresa.

Empresas Introduzem Códigos de Conduta.

Pesquisas da revista Harvard Business Review ("The Worldwide Web of Chinese Chinese Business", março abril de 1993) /(Paradoxo, p. 191) revelam que mais de três quartos das grandes empresas norte-americanas estão tentando incorporar a ética a suas organizações e que um número crescente de empresas está nomeando dirigentes de ética. Os dirigentes de ética costumam ocupar cargos de diretoria ou de vice-presidência e, normalmente, se subordinam diretamente ao presidente da empresa.

De acordo com Michael Hoffman, diretor do Centro de Ética Empresarial do Bentley College de Waltham, Massachusetts, os diretores de ética tendem a ser "confessores, a consciência da empresa, fiscais e professores em uma empresa só".(More Big Business Set Up Ethics Offices" in Wall Street Journal, 7 de maio de 1993).

Uma pesquisa conduzida pelo Instituto de Ética Empresarial britânico revelou que 30% das empresas grandes já possuem um código de ética e que uma porcentagem bem maior de empresas européias cogita em traçar padrões de conduta. O National Westminster Bank (NatWest) involuntariamente pode estar fixando um padrão a ser seguido por outras grandes empresas. Todos os 90 mil empregados do NatWest receberam um documento de dez páginas com os detalhes de um dos códigos de conduta mais ambiciosos já redigidos por uma empresa britânica. Em resumo, o livreto informa aos empregados que as prioridades da empresa são "a integridade nas transações, a satisfação dos clientes e a criação de oportunidades para os funcionários. Ele aborda os conflitos

de interesse, e as atividades criminosas e a aceitação das diversões”. (“NatWest Publishes its Principles” in Financial Times, 26 de maio de 1993.)

De modo a assegurar que seu código de ética fosse abrangente e favorável ao usuário, a NetWest contratou um consultor que trabalhou com empregados em todos os níveis da empresa.

Códigos de conduta - Empresa/Empregado

Códigos de conduta nas empresas ajudam os empregados nas complicações éticas. Há indícios de que, nas empresas norte-americanas, estabelecer diretrizes compensa na forma de um empenho maior e de melhores relações com os clientes.

Em existência por mais de cinquenta anos, a declaração de valores da Johnson & Johnson, conhecida como “O Credo”, é vista como um modelo, tendo ajudado a orientar a empresa nas crises de adulteração do Tylenol, em 1982 e 1986. Em 1975, o então presidente executivo da empresa, James Burke, conduziu uma série de reuniões de desafio com os alto gerentes para assegurar que a declaração de trinta anos permanecia válida.

Durante três anos, Burke ou o presidente David R. Clare se reuniram com 1.200 gerentes, em seminário de dois dias com 25 pessoas, para desafiar o Credo. Desde então, forma organizados dois seminários complementares e reuniões de desafio continuam sendo conduzidas duas vezes ao ano com os novos altos-gerentes. O Credo funciona por alcançar um “equilíbrio entre os controles gerenciais centralizados e a concessão de autonomia aos empregados para construir a confiança mútua básica para a preservação de uma sistema de valores”. (“Laying Down a Code of Honor” in The Financial Times, 26 de maio de 1993.

A Johnson & Johnson enfatiza a autonomia e a iniciativa individuais, mas vê a sua declaração de valores como uma exceção à descentralização”. Diz Burke: “O Credo é uma força unificadora que mantém as unidades individuais marchando em conjunto”.

A Bell Helicopter da Textron iniciou um programa de ética em 1987. Introduzindo primeiro um *ombudsman* incumbido de tratar das infrações éticas e das reclamações dos empregados, a empresa possui agora um diretor de ética e um programa bem mais abrangente. Além de ouvir as queixas e “perguntas sobre questões variando de contas de despesa a possíveis más condutas de colegas” dos empregados, o diretor de ética da Bell também ajuda a “coordenar as reuniões do comitê de ética da alta gerência e monitora questões éticas mais amplas da empresa”. (“More Big Business Set Up Ethics Offices”).

O poder motivacional da imagem corporativa pode ser equiparada a uma atitude carismática em níveis institucionais. Em termos gerenciais, quanto mais carismática a imagem da empresa, mais forte a lealdade dos empregados e seu compromisso com os interesses da empresa. Em seu ensaio sobre a psicologia do nacionalismo e sua corrupção moral, George Orwell observou que a raiz do nacionalismo era encontrada no “hábito de se identificar com uma única nação ou outra unidade, colocando-a acima do bem e do mal, e não reconhecer outro dever que não seja reconhecer seus interesses”. Usar o chapéu da empresa se assemelha ao pensamento nacionalista: o dever próprio é a promoção dos interesses corporativos, em geral, em termos de auto-engrandecimento do prestígio competitivo. (1. P195)

RELAÇÕES PÚBLICAS DE MARKETING

O departamento de relações públicas desempenha as cinco atividades seguintes, nem todas diretamente ligadas às atitudes de marketing:

- *Relações com a imprensa*: Divulga informações de interesse público às mídias de notícias para atrair a atenção a uma organização.
- *Publicidade de Produtos*: Divulga produtos específicos.
- *Comunicações Corporativas*: Comunicações internas e externas, divulga a organização.
- *Lobbying*: Trabalho junto a legisladores e órgãos governamentais visando à aprovação ou ao veto a legislações e regulamentações.
- *Aconselhamento*: Orienta a empresa sobre assuntos públicos, sua posição e imagem.

Relações Públicas é uma importante ferramenta para a empresa, pois a ela não deve apenas se relacionar bem com seus consumidores, fornecedores e revendedores, mas também com um grande conjunto de públicos interessados.

O departamento de relações públicas monitora as atividades dos públicos da organização e distribui informações e comunicações para construir reputação favorável. Quando uma publicidade negativa afeta a empresa, o departamento de relações públicas entra em ação como solucionador dos problemas. Uma das principais divergências entre o marketing e relações públicas reside no fato de os gerentes de marketing estarem mais orientados para resultados, enquanto um profissional de relações públicas vê seu trabalho como disseminador de informações. Contudo, esta visão tem sofrido mudanças à medida que as empresas estão buscando aproximar estas duas visões em grupos de relações públicas de marketing. Esta união de visões pode contribuir para:

- Influenciar grupos-alvos específicos, como fez o Mc Donald's que patrocinou eventos especiais para causas sociais junto às comunidades

negras e hispânicas, construindo, como consequência, imagem pública positiva da empresa.

- Defender produtos que enfrentam o descrédito público, como no caso da Johnson & Johnson que salvou seu produto Tylenol.
- Construir uma imagem corporativa que seja projetada favoravelmente sobre seus produtos, como ocorreu com os discursos e sua autobiografia que criaram nova imagem vencedora para a Chrysler Corporation.

II.MARKETING INSTITUCIONAL:

O termo Institucional é amplamente utilizado.

Podemos falar em campanha Institucional, que corresponde a anúncios vinculados com o objetivo de influenciar um comportamento em prol da sociedade, como campanhas anti-fumo, anti AIDS, por exemplo.

Há também a campanha institucional que visa trazer aumento de vendas não só para uma empresa mas também para todo o respectivo setor, como “coma ovos, consuma frango” .

Já o Marketing Institucional também pode ser dividido entre aquele que vai atender determinadas instituições sem fins lucrativos, como hospitais, fundações de assistência, etc., que são instituições que tem determinados fins específicos, que não são lucrativos; e o marketing que vai promover o nome de uma instituição privada com fins lucrativos.

O Marketing Institucional para fins deste estudo consiste exatamente em atividades empreendidas para criar, manter ou alterar as atitudes e comportamento do público-alvo para com uma organização. Empresas de negócios patrocinam as relações públicas ou campanhas de propaganda corporativa para melhorar suas imagens. Organizações sem fins lucrativos como igrejas, universidades, instituições de caridade, museus e grupos artísticos fazem o marketing de suas organizações com o objetivo de levantar fundos e atrair membros ou patronos.

O Marketing Institucional exige o conhecimento da Imagem atual da organização e o desenvolvimento de um plano de marketing para melhorá-la(4), a fim de criar uma identidade visual que seja imediatamente reconhecida pelo público.

O Marketing Institucional abrange a capacidade de persuasão da empresa, através da introdução das pesquisas de opinião, que passam a sondar as atitudes, as preferências e ansiedades das pessoas, e condicionaram os discursos a apresentarem idéias que atendessem a essas expectativas. Surge então a expressão “Opinião Pública” significando o conjunto de sentimentos e valores comuns à maioria da população.

Sendo em essência um Marketing de Idéias, um Marketing Ideológico, depende do poder de persuasão ou da argumentação da empresa. Representa também a forma de expressão da Ideologia, um sistema de idéias e de representações que participam dos valores de uma homem ou de um grupo social. A Ideologia é o universo do saber do destinatário e do grupo a que pertence, seu universo de expectativas psicológicas, suas atitudes mentais e experiências por eles adquiridas. A Ideologia, portanto só é reconhecida quando manifestada através de códigos de comunicação, ganhando abrangência social.

A Ideologia estabelece, desta forma, uma rede de ligações com a instituição pois é da forma de comunicação para a expressão de valores que as Instituições ou pessoas fazem com que suas idéias sejam aceitas criando um vínculo através da identificação social.

CONHECIMENTO DA IMAGEM

A maneira como um indivíduo ou grupo vê uma instituição é chamada **imagem institucional**. Como exemplo, uma empresa pode querer melhorar sua imagem na comunidade, pretendendo ser vista como uma empresa amigável, com elevada integridade, inovadora, informada e grande. Para isso fará um planejamento de marketing. No caso de um banco, este vai procurar proporcionar um serviço mais amigável, vai treinar seus funcionários, vai mudar sua decoração,

e após ter melhorado seu desempenho poderá comunicar a nova imagem aos seus clientes. Usando as relações públicas o banco pode patrocinar atividades comunitárias, enviar seus executivos para entrevistas com negociantes locais e grupos cívicos, oferecer seminários públicos sobre economia doméstica, e lançar folhetos para imprensa sobre importantes atividades bancárias.

A propaganda da imagem corporativa é uma das principais ferramentas à disposição das empresas para fazerem seu marketing para vários públicos. As empresas gastam mais de 785 bilhões de dólares ao ano em propaganda de imagem. Elas podem utilizar a propaganda de imagem corporativa para construir ou manter uma imagem favorável durante muitos anos. Ou podem utilizá-la para combater efeitos que prejudicariam sua imagem.

Tais esforços de marketing institucional somente podem funcionar se a organização realmente se adequar à imagem projetada. Uma organização deve pesquisar seu público de tempos em tempos para descobrir se suas atividades estão melhorando sua imagem.

MARKETING EMPRESARIAL X MARKETING INSTITUCIONAL

Podemos denominar Marketing Empresarial ações de Marketing praticadas no Mercado Material, no qual a atividade econômica predomina, através de trocas de bens por moeda, trocas realizadas por empresas com bens de consumo tangíveis. Na base das transações está a manutenção, sobrevivência e crescimento dos negócios.

Marketing Institucional aplica-se, por outro lado, ao conjunto de trocas características do Mercado Simbólico. A essência do Marketing Institucional é igualmente a manutenção, sobrevivência e crescimento das instituições que o praticam, ainda que sem fins lucrativos.

Esta separação, entretanto, fica bastante tênue porque, na prática, o Mercado Material (e por conseqüência o Marketing Material) não se torna espaço exclusivo das Organizações com Fins Lucrativos. Nem o Mercado Simbólico (e

por consequência o Marketing Institucional) é área exclusiva das Organizações sem Fins Lucrativos.

Com a consciência mercadológica totalmente assimilada tanto pelas Organizações com Fins Lucrativos como pelas Organizações sem Fins Lucrativos, as técnicas de marketing Empresarial e de Marketing Institucional fundem-se de tal forma que os Mercados Material e Simbólico funcionam como realidades complementares, apresentam-se de tal modo inter-relacionados que às vezes torna-se difícil dissociá-los.

Esse processo histórico teve origem no Marketing Material, desenvolvido pelas Organizações com Fins Lucrativos e comandado pelo Marketing Empresarial. É a situação primordial do Marketing, e corresponde à fase zero do desenvolvimento do marketing Institucional, em que predominam transações do Mercado Material que são características da empresa (Organizações com Fins Lucrativos) e dos negócios econômicos.

Nesse estágio embrionário, O Marketing Institucional ainda não se manifestou, pois todo o esforço mercadológico estava concentrado na troca de bens econômicos, e os agentes típicos desse processo são as empresas, as organizações com fins lucrativos. Uma vez que toda instituição existe como meio de atender a uma necessidade relevante dos membros de uma comunidade, o que caracteriza as instituições econômicas é a satisfação das necessidades materiais do homem, de alimentação e de autopreservação.

MARKETING DE IMAGEM

Se no início as Organizações atuavam apenas no Mercado Material, fazendo uso exclusivamente das técnicas do Marketing Empresarial, foram aos poucos absorvendo valores alheios aos seus objetivos imediatos de negócios, venda e lucro. Na raiz dessas iniciativas está o questionamento crítico que a sociedade vem estabelecendo com relação aos objetivos da empresa comercial, cuja participação comercial apresenta-se bastante complexa e extrapola os limites da esfera econômica para se projetar sobre o ambiente político, cultural e social.

Par atender às necessidades de todo o seu público (acionistas, trabalhadores, consumidores, administradores), as empresas expandiram sua ação mercadológica para o mercado simbólico, passando a desenvolver ações institucionais, voltadas para a fixação de uma boa imagem junto aos diversos públicos do mercado, criando o Marketing de Imagem.

DESENVOLVIMENTO DO PENSAMENTO MERCADOLÓGICO

A evolução do pensamento mercadológico acompanhou as etapas da evolução do capitalismo. Desta forma, a princípio teve o pensamento voltado para a produção, a fim de se produzir a quantidade de que o mercado necessitava, sendo este escasso em produtos. Como podemos notar na conhecida frase de Henry Ford: "O público pode ter o automóvel que quiser, desde que seja Ford e preto", as empresas não tinham razões para atender as diferencialmente as necessidades e desejos dos consumidores.

Num segundo momento, já com a economia de escala, a preocupação primordial estava na revisão de técnicas comerciais, a fim de que a produção fosse vendida. Verificou-se, então, o surgimento de estratégias e táticas como a propaganda, a promoção de vendas e outros elementos de persuasão.

A partir de então, as empresas passaram a fazer esforços de adaptação do sistema produtivo às exigências do consumidor, ao perceberem que os consumidores davam preferência aos produtos com boa qualidade e preço acessível.

O pensamento e as atividades de Marketing foram se orientando então para a utilização integrada do ferramental mercadológico (pesquisa, planejamento, promoção, distribuição, vendas) e dos vários departamentos da organização, sem privilegiar um ou outro setor, com o objetivo de melhor atender os diversos públicos do interesse da organização.

O primeiro foco do pensamento mercadológico foi orientado para o cliente, procurando satisfazer as necessidades e anseios deste. Somente neste estágio é que podemos falar em Marketing, quando começam a ser desenvolvidas e

aplicadas técnicas de pesquisa, para apurar preferências e tendências de consumo.

MARKETING CENTRADO NA COMUNIDADE

Com a multiplicação das marcas disputando os mesmos segmentos de mercado, as empresas passaram a programar alterações sistemáticas nos produtos, tendo em vista diferenciá-los cada vez mais dos concorrentes. Os consumidores passaram a rejeitar produtos que contivessem elementos nocivos à natureza, como os aerossóis, que utilizavam como propelente o gás clorofluorcarbono (CFC), que afeta a camada de ozônio da atmosfera. A atitude alcançou também produtos considerados prejudiciais à saúde, como frituras em excesso. Muitas empresas chegaram até a alterar o nome, para evitar problemas de aceitação no mercado, como a Kentucky Fried Chicken (frango frito) que adotou a sigla KFC, enquanto outras baniram a palavra “fritas” da embalagem.

O questionamento estendeu-se aos limites aceitáveis de atuação da empresa na sociedade. Além de rejeitar tais produtos, o público contestava as próprias organizações repudiando a falta de responsabilidade social e a busca exacerbada do lucro. Com o objetivo de demonstrar engajamento na comunidade, muitas empresas tomaram a iniciativa de apoiar entidades de utilidade pública, associações civis e culturais. Enfim, exteriorizar preocupação com o bem-estar da população e a qualidade de vida. A partir daqui, podemos falar de Marketing Institucional.

CENTRADO NO SISTEMA 5-ANÁLISE MACROECONÔMICA DA PARTICIPAÇÃO EMPRESARIAL

Este estágio trata da distribuição de forças econômicas ocasionada pela proliferação de empresas gigantescas erguidas sob a figura jurídica de Sociedade Anônima, que se afastam progressivamente da sua imagem legal original, ou seja, realizar negócios com o capital de muitas pessoas, proporcionando um retorno

econômico que cada acionista, isoladamente ou em pequenas empresas, não teria condições de conseguir.

A Sociedade Anônima realiza gigantescos investimentos, e para assegurar a sua reposição e lucro, cada produto deve permanecer no mercado durante um período que proporcione o retorno estipulado. Para garantir a sua continuidade, a empresa procura controlar o mercado, sujeitando-o ao seu planejamento, induzindo o consumidor a se acomodar às exigências da organização que foi criada com o objetivo original de servi-lo. É o estágio que caracteriza cada vez mais a sociedade contemporânea, cujos valores são manipulados para adequar as preferências dos consumidores à estrutura produtiva da economia.

QUANTO VALE UMA ATITUDE

No Marketing Empresarial, os produtos possuem valor econômico mensurável, constituem objeto da avaliação, cuja medida quantitativa é a moeda. Já no Marketing Institucional torna-se problemática a avaliação quantitativa do produto, pois este é em essência a proposição de uma idéia ao consumidor, com o objetivo de conquistar o seu interesse e apoio a uma determinada causa. P.39/5

É interessante notar que o aspecto meramente valorativo do produto institucional reflete-se não somente no consumo, mas também na participação das pessoas e organizações que atuam na elaboração do produto. É o desprendimento resultante na crença em um ideal, que levou a agência W/Brasil, do publicitário Washington Olivetto, a criar uma campanha inteiramente de graça para a Fundação Dorina Nowill, a principal editora de livros em braille e de livros falados para cegos.

As corporações americanas doam cerca de US\$ 11 bilhões de dólares ao ano para instituições filantrópicas. As empresas americanas doam cerca de 1% de seus lucros brutos em ações sociais. Segundo Dori Yves, presidente da Business & Community Services (responsável pela elaboração de programas sociais para empresas como a NETSCAPE, a Visa e a Johnson & Johnson) este tipo de

investimneto compensa, “ Participar da comunidade vai ser fundamental para as empresas que quiserem fazer a diferença daqui para frente”.

Hoje, qualidade, serviços, preços de padrão mundial e marketing estão deixando de ser diferenciais. Para que o público goste de uma empresa, se identifiquem com a marca, tenham satisfação de trabalhar, é preciso criar um diferencial. Em 1997, as empresas pagaram cerca de meio bilhão de dólares pelos direitos de patrocínio de campanhas de ação de combate à AIDS, até o financiamento de unidades de corpo de bombeiros. Numa recente entrevista à revista *Time*, Lesa Ukman, presidente da IEG, empresa de marketing de Chicago, constatou “ Você não terá lucros decentes a menos que seja socialmente responsável”. Em tempos em que os governos perdem tamanho, as empresas podem desempenhar papéis fundamentais na sociedade, ao mesmo tempo em que somam pontos à sua imagem.

A filantropia vem se transformando numa vantagem competitiva para as corporações e seus executivos, mesmo que ainda incipiente no Brasil. As 40 empresas e Instituto ligados à Gife, associação que reúne corporações engajadas socialmente, investem apenas US\$ 300 milhões ao ano em programas sociais. A Fundação Bradesco, maior entidade filantrópica ligada a uma corporação do país, conta atualmente com um patrimônio de US\$ 700 milhões de dólares. Possui 36 escolas que comportam 97.000 alunos de primeiro e segundo graus. Em 1988 a fundação vai doar 84 milhões no projeto.

Filantropia passa a ser uma questão de postura da organização. Tal postura traz novos conceitos para a sociedade em termos de imagem da organização, assim como ao empregado, que passa a estar engajado numa organização com postura ética e valores irrefutáveis, o que pode gerar novas posturas dentro da empresa e motivação no ambiente de trabalho.

A C&A, rede com 61 lojas de roupas, criou o Instituto C&A de Desenvolvimento Social em 1991 com o objetivo de educar crianças e adolescentes. Em 1998, o instituto vai investir US\$ 4 milhões em programas de apoio a mais de 80 creches, escolas e centros de educação continuada, o que representa cerca de 50.000 crianças e adolescentes atendidos. Nestes programas

estão envolvidos 800 de seus funcionários que como voluntários dessas instituições. Uma vez por semana são liberados para visitar as crianças, ajudar na gestão e avaliar resultados. Antônio Carlos Martinelli, presidente do Instituto C&A de desenvolvimento Social, diz em entrevista à Revista Exame de 22/04/98 “não fazemos filantropia para vendermos mais camisetas, mas temos certeza que nossa imagem sai fortalecida perante o consumidor e a sociedade”. A empresa nunca fez promoção de suas ações filantrópicas. Há alguns meses os executivos da C&A foram procurados por representantes do governo de Florianópolis (SC) com a proposta de doação de um terreno para instalação da primeira loja da C&A na cidade, pois objetivavam atrair uma empresa com trabalho social como o do instituto, pois a C&S só desenvolve atividades filantrópicas em cidades onde haja uma loja instalada.

A Copesul, fabricante de matérias-primas do Pólo Petroquímico de Triunfo, no Rio Grande do Sul, investe cerca de US\$ 1,5 milhão ao ano em projetos sociais. Patrocina abrigos para menores de rua e sua reintegração à escola e adota colégios públicos. Por ser uma empresa do setor químico, normalmente temido por causar desastres ecológicos, a empresa pretende causar boa imagem para a sociedade, mostrando seu comprometimento social.

Nos Estados Unidos, as corporações têm incentivado programas de voluntariado entre seus funcionários a fim de tentar amenizar o sentimento de descrença nas organizações provocado pela onda de downsizing, fusões e aquisições, que acabam reduzindo o quadro de funcionários e aumentando o desemprego.

Uma pesquisa realizada em 1997 pelos institutos americanos Cone Communications e Roper Group mostrou que 76% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos com algum tipo de ação social, em 1993 eram apenas 66% dos consumidores.

Estudo de Caso – União dos Bancos Brasileiros

Código de Conduta Ética no Unibanco

Benefício Pessoal

Um dos lemas do Unibanco é o de não usar informações pessoais dos clientes que forem confiadas para ganho pessoal. As leis proíbem levar vantagem pessoal com informações materiais não públicas sobre o Banco ou seus clientes. “Informações Materiais” significam informações importantes sobre uma empresa que possam afetar o preço de mercado de seus valores ou uma decisão de uma pessoa de investir em suas ações.

O uso de informações sigilosas não é apenas contrário à política do Banco, como também pode se sujeitar a penalidades previstas em várias leis e regulamentos Federais e Estaduais.

Uso do Cargo para Promover Ganhos ou Vantagens

Segundo o material levantado no Unibanco, um conflito de interesses surge quando o interesse pessoal numa transação ou em alguma obrigação que devemos a alguém entram em conflito com nossas obrigações profissionais, ou seja, o uso do cargo para promover ganho ou vantagem às custas do Banco.

Embora existam vidas pessoais e interesses particulares fora do trabalho, como membros de uma instituição é fundamental evitar-se conflitos de interesses. Para tanto não pode haver consideração ou aprovação de crédito, ou de qualquer outra transação entre o banco e os funcionários ou parentes próximos, ou com qualquer outras pessoas e organizações nas quais as famílias dos funcionários tenham interesses financeiros significativos.

Empréstimos de Dinheiro de Fornecedores ou Clientes

É proibido tomar empréstimos de quaisquer fornecedores ou clientes do Banco.

O recebimento de crédito em termos habituais ligados à compra de bens e serviços não é considerado como sendo empréstimo dentro da proibição mencionada. Também ficam excluídos da proibição empréstimos feitos por outras instituições financeiras, incluindo do correspondentes do Banco, no decorrer normal de seus negócios.

Associações com Outros Negócios

Certos tipos de emprego externo, tais como outras instituições financeiras ou firmas que transacionam com valores com valores são proibidos por lei.

O Unibanco espera o dispêndio total de energia de seus funcionários com as responsabilidades a eles delegadas durante o expediente de trabalho. Desta forma preocupa-se com as atividades externas dos funcionários, até o ponto em que não interfiram com os deveres e tenham reflexos adversos ou apresentem problemas potenciais de conflitos de interesses.

Presentes Substanciais de Fornecedores ou Clientes

É proibido pelo Unibanco aceitar presentes substanciais (incluindo descontos, serviços ou recepções) de clientes ou fornecedores do Banco.

Os seguintes itens não são considerados como presentes substanciais dentro da proibição mencionada:

Almoços, jantares e outros convites habituais (ex.: eventos esportivos, etc.), desde que no decurso normal dos negócios de um fornecedor ou cliente e em situações nas quais seja adequado que tal custo seja reembolsado pelo Banco, como despesas comerciais adequadas.

Serviços ou descontos que são normalmente proporcionados por fornecedores ou clientes no decorrer normal de seus negócios.

Brindes promocionais como agendas, calendários, isqueiros, lápis, habitualmente distribuídos pelo doador, ou brindes que não excedam o valor de US\$ 50,00.

Outros presentes devem ser devolvidos ao doador com a explicação de que o Banco proíbe a aceitação de tais presentes.

Solicitar ou Aceitar legados Através de Contatos do Banco

É proibido solicitar ou aceitar ser herdeiro de quaisquer bens de uma pessoa cujo o relacionamento tenha surgido no decorrer de negócios com o Banco.

Marketing Institucional – Conduta Ética para a Comunidades Locais

A Diretoria de Marketing do Unibanco possui a gerência Marketing Social, composta pelo Unibanco Ecologia, Projetos Incentivados (Culturais) e Doações. Esta estrutura pode ser modificada no desenvolver da pesquisa.

Marketing Ecológico

O Unibanco Ecologia é um programa de participação comunitária criado pelo Unibanco em março de 1991 e já investiu US\$ 6,5 milhões em mais de 230 projetos que abrangem 131 municípios brasileiros.

O Programa patrocina projetos prioritariamente nas praças em que o Unibanco está presente. São três as linhas de atuação:

Construção de viveiros de mudas nativas e doação de mudas para a recuperação de áreas degradadas, proteção de matas ciliares e fontes de abastecimento de água, além da arborização urbana;

Coleta seletiva de lixo, com a aquisição de coletores;

Educação ambiental, com a construção de centros e suporte a programas educacionais.

Os projetos selecionados pelo Unibanco Ecologia são oriundos de entidades representativas das comunidades, como entidades assistenciais e clubes de serviços, entre os quais o Rotary e o Lyons Club.

Dos 230 projetos aprovados pelo Unibanco, 76 são de viveiros de mudas nativas, que já produzem mais de 5 milhões de mudas; 48 são de educação ambiental, atendendo mais de 500 mil crianças em todo o Brasil e 36 são de coleta seletiva de lixo, ou de reciclagem de material, ou de reciclagem de materiais. Os demais projetos estão em fase de implantação.

Por sua atuação comunitária, o Unibanco Ecologia vem sendo reconhecido no Brasil e no exterior, conquistando 23 prêmios, com destaque para o prêmio Eco, da Câmara Americana de Comércio. ; o Super Top de Ecologia, da ADVB; o Gold Quill Award, da International Association of Business Communicators, entidade norte-americana e, neste ano, entre outros prêmios, o Unibanco Ecologia foi destacado com a Menção Honrosa da ONU.