



**MARKETING**  
RELACIONADO A CAUSAS  
TODOS TÊM A GANHAR

**Guia Prático de Marketing  
Relacionado a Causas: Diretrizes e Casos**

**Julho de 2007**



O IDIS é uma organização social de interesse público (OSCIP), fundada em 1999, com o objetivo de promover o engajamento de pessoas, famílias, empresas e comunidades em ações sociais estratégicas transformadoras da realidade, contribuindo para a redução das desigualdades sociais no país. Para tanto, disponibiliza aos investidores sociais formas inovadoras e efetivas de investir recursos na área social. Sua missão é: "Promover e estruturar o investimento social privado como um instrumento do desenvolvimento de uma sociedade mais justa e sustentável".

Em 2003, o IDIS implementou a Iniciativa de Marketing Relacionado a Causas (MRC), como mais uma forma de promover alianças estratégicas entre empresas e organizações da sociedade civil (OSCs), estimulando o investimento social e mobilizando consumidores e toda a sociedade a contribuírem com diferentes causas sociais. Essa iniciativa tem como objetivo difundir o conceito de MRC e instrumentalizar empresas e OSCs para a realização de programas efetivos para a sociedade e para a própria empresa.

Para saber mais sobre o IDIS, acesse: [www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)



A CAF (Charities Aid Foundation) é uma organização internacional sem fins lucrativos, comprometida com a doação eficaz, que oferece uma gama de serviços especializados para doadores, empresas e organizações da sociedade civil, tanto no Reino Unido, quanto internacionalmente. Fundada em 1924, a CAF gerencia mais de 1 bilhão de libras esterlinas por ano (3,7 bilhões de reais ou 1,73 bilhão de dólares), que pertence a doadores e organizações, negociando-o com mais de 350 mil indivíduos no Reino Unido. Internacionalmente, a CAF consolidou-se como uma das maiores organizações de investimento social privado da Europa, contando com seis escritórios distribuídos entre o Reino Unido e outras regiões do mundo.

O IDIS é o responsável pela atuação da CAF na América Latina e faz parte de sua rede mundial. A parceria, firmada no final de 2005, é uma decisão que faz parte da nova estratégia global da CAF. Ambas as organizações comprometem-se a atuar conjuntamente na área de investimento social privado.

Para saber mais sobre a CAF, visite o site: [www.cafonline.org.uk](http://www.cafonline.org.uk)

# Guia Prático de Marketing Relacionado a Causas: Diretrizes e Casos

## Organizadoras

Ana Biglione e Márcia Kalvon Woods

## Apoio Técnico



Copyright 2007 by IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social  
Diretor-Presidente: Marcos Kisil  
Organizadoras: Ana Biglione e Márcia Kalvon Woods  
Edição e revisão: Laura Giannecchini  
Apoio: Rede Agente, Charities Aid Fondation e Inter American Foundation  
Publicado em: julho de 2007

---

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Guia prático de marketing relacionado a causas :  
diretrizes e casos / Ana Biglione e Márcia Kalvon  
Woods, organizadoras. -- São Paulo  
IDIS-Instituto para do Desenvolvimento do  
Investimento Social, 2007.

Vários autores.  
Bibliografia.  
ISBN 978-85-60904-00-6

1. Administração de Empresas 2. Marketing  
relacionado a causas 3. Marketing social  
4. Parceria 5. Terceiro Setor I. Biglione, Ana.  
II. Woods, Márcia Kalvon.

07-5040

CDD-658.802

---

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Marketing relacionado a causas : Administração

**ÍNDICE**

---

Apresentação .....	6
Prefácio .....	7
I - MRC e Alianças Estratégicas - Por David Hessekiel .....	8
II - Conceito e contexto do MRC no Brasil - Por Ana Biglione .....	10
III - Princípios e Premissas .....	13
IV - Diretrizes para Elaborar um Programa de Marketing Relacionado a Causas - Por Márcia Woods .....	14
V - Casos de Sucesso: nacionais e internacionais .....	24
1. AVON e a Campanha Um Beijo pela Vida .....	24
2. Havaianas e IPÊ – Instituto de Pesquisas Ecológicas .....	29
3. Santander e Doutores da Alegria .....	34
4. Copagaz e Fundação Abrinq .....	38
5. Atlantica Hotels International e WCF-Brasil .....	41
6. Whirlpool e Habitat for Humanity .....	45
7. IBTT e WWF: Coleção Plush WWF .....	50
VI – Conclusões dos Casos Práticos de MRC .....	53
Bibliografia .....	55
Agradecimentos .....	56

## APRESENTAÇÃO

---

A publicação **Guia Prático de Marketing Relacionado a Causas: Diretrizes e Casos** é uma contribuição do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) e dos parceiros da Iniciativa de Marketing Relacionado a Causas (MRC) do IDIS. É um documento que pretende apoiar a sociedade e, particularmente, os profissionais de marketing de empresas e de mobilização de recursos de organizações da sociedade civil, para que possam se beneficiar desta estratégia inovadora de investimento social privado, que tem gerado impactos positivos para causas e empresas, no Brasil e em diversos países.

O IDIS é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) comprometida com o desenvolvimento social. Por meio da promoção e estruturação do investimento social privado, o IDIS busca sistematizar diferentes modelos de intervenção social que contribuam com a redução das desigualdades sociais no país. O papel do IDIS na sociedade, como referência em investimento social privado, é disponibilizar aos investidores sociais brasileiros formas inovadoras e efetivas de aplicação de recursos no social, tais como o marketing relacionado a causas.

Desde 2003, a Iniciativa de MRC do IDIS tem desenvolvido conhecimento sobre o tema por meio de pesquisas, seminários, cursos e sistematização de casos, além da formação do Comitê Estratégico de Empresas e da rede Agente - mobilizador do marketing relacionado a causas, composta por organizações da sociedade civil. Esta publicação tem como objetivo disseminar esse conhecimento. Para tanto, reúne textos conceituais e de contextualização do MRC no Brasil, diretrizes e princípios para elaborar um programa, bem como casos de sucessos.

Para realizar esta publicação, assim como as demais ações da Iniciativa de Marketing Relacionado a Causas, o IDIS conta com o patrocínio da AVON, Nestlé e Charities Aid Foundation e apoio da Enfoque Pesquisa de Marketing, E-consulting, Grupo Camargo Corrêa e The Key. A impressão deste documento foi viabilizada com o apoio da Inter-American Foundation.

Com este guia, o IDIS espera inspirar e apoiar a prática do marketing relacionado a causas em sua melhor forma, seguindo os princípios e premissas que fazem a sua utilização agregar valor a empresas, a causas e à sociedade.

Boa Leitura!

Márcia Kalvon Woods  
Diretora de Desenvolvimento Institucional  
e Coordenadora da Iniciativa de MRC do IDIS

Marcos Kisil  
Diretor Presidente do IDIS

## PREFÁCIO

---

Vivemos numa sociedade complexa e paradoxal, na qual tudo está em constante mudança e evolução. No mundo da mobilização de recursos, esta é uma evidência que oferece oportunidades para engajar novos parceiros no apoio a uma causa social relevante.

Inegavelmente, o sistema capitalista triunfou e o setor privado tem cada vez mais um papel a cumprir na sociedade, que vai além de produzir bens e serviços que atendam às necessidades da humanidade. Chamadas a exercerem sua "cidadania corporativa", as empresas hoje preocupadas com o futuro começam a repensar seus valores e processos de gestão para contribuir com a solução dos graves problemas que afetam nossa sociedade.

Por outro lado, os consumidores - cada vez mais conscientes e exigentes - exercem uma pressão por meio de seu poder de compra, que leva as empresas atentas à fidelização, a atenderem esses anseios. As organizações sociais, por sua vez, lutam por novos parceiros e novos recursos, no intuito de acompanhar as evoluções tecnológicas e gerenciais que exigem inovação.

Como isso influencia a mobilização de recursos para apoiar causas sociais relevantes? É possível uma empresa colocar sua marca a serviço de uma causa social? Pode uma organização social associar sua causa a um produto de consumo? É legítimo? É ético? Onde estão as fronteiras?

Este Guia explora princípios, casos e traz um passo a passo que evidencia a tendência de que estabelecer parcerias de longo prazo entre "empresas com causa" e organizações sociais é efetivo e produz resultados para as três partes interessadas: a causa, a empresa e o consumidor.

Esta nossa sociedade complexa e paradoxal convida-nos a refletir sobre novas formas de atuar. O marketing relacionado a causas é uma oportunidade para empresas e organizações que comungam valores unirem esforços para mobilizar cidadãos, engajando cada vez mais indivíduos a assumirem uma responsabilidade compartilhada pela construção de uma sociedade mais justa e sustentável.

Carla Duprat\*

*\* Carla Duprat é diretora de Investimento Social da PMV e foi diretora executiva do IDIS, onde foi responsável pela concepção e implementação da Iniciativa de Marketing Relacionado a Causas.*

## I - MRC E ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

---

Por David Hessekiel\*

Todos os dias fico fascinado com o número de artigos de jornal e anúncios online de empresas que abraçam questões sociais ou ambientais. Olhando a seção de negócios do jornal *The New York Times* esta manhã, por exemplo, a matéria principal descrevia como a Timberland - empresa fabricante de artigos para atividades ao ar livre - investiu em energia solar e eólica para reduzir suas emissões de gás carbônico.

Notícias como essa eram muito menos comuns cinco anos atrás e raríssimas há 25 anos, quando nascia o marketing relacionado a causas na América. Foi apenas em 1983 que a American Express utilizou o termo "Marketing Relacionado a Causas" para descrever sua estratégia comercial de construir parcerias entre empresas e organizações da sociedade civil, com o objetivo de gerar valor para ambas.

Aquela primeira campanha - que vinculava o uso dos cartões de crédito da American Express à arrecadação de recursos para a renovação da Estátua da Liberdade - foi muito comentada no setor publicitário. Ao longo das duas décadas seguintes, muitas empresas aderiram ao "faça bem, fazendo o bem", e passaram a utilizar a estratégia de promoção de vendas, que atrelava doações à compra de produtos. Dentre os programas mais conhecidos nos Estados Unidos estão: a sopa da Campbell pela Educação; os cupons da Procter & Gamble para apoiar a Special Olympics; e as tampas dos iogurtes Yoplait para combater o câncer de mama.

Nos anos 90, o conceito do marketing relacionado a causas amadureceu e se ampliou. A Cone Inc., agência de MRC mais conhecida dos Estados Unidos, trouxe um conceito mais amplo e de longo prazo: "um poderoso posicionamento utilizado para fortalecer o valor da marca e potencializar a imagem corporativa, com um significativo resultado e impacto na sociedade". Bons exemplos disso são a AVON, posicionando-se como empresa para a mulher e aliando essa postura ao combate ao câncer de mama; e a Cable Channel VH1, fortalecendo seus laços com consumidores, músicos e operadoras de transmissão a cabo por meio da campanha "Save The Music" (Salve a Música), que apóia programas de educação musical nas comunidades.

Com a onda de escândalos que assolou os EUA (Enron e MCI, nomeando as mais conhecidas), os altos executivos sentiram o aumento da pressão por demonstrações da atuação socialmente responsável das empresas. O tema deixou de ser abordado apenas por empresas lideradas por idealistas como a Patagonia ou a Ben & Jerry's. A General Electric lança, então, sua estratégia *eco-imagination* (eco-imaginação). A gigante do petróleo BP direciona seus investimentos para energias alternativas, apresentando suas iniciais como "Beyond Petroleum" (Além do Petróleo).

Esse foco na responsabilidade social empresarial gerou um grande crescimento nos programas de marketing relacionado a causas, afinal essa ferramenta é uma excelente forma de expressar e comunicar o comprometimento da empresa em ser socialmente responsável.

Marketing relacionado a causas, no entanto, é uma terminologia muito restrita para descrever a enorme gama de parcerias que surgem no cenário empresarial americano entre o segundo e terceiro setores. Philip Kotler, professor de administração e marketing da Northwestern University, divide em seis tipos as "iniciativas sócio-empresariais":

- **Promoção social** – uso de ativos empresariais para apoiar uma causa. O analgésico Aleve, por exemplo, patrocina a caminhada anual da Arthritis Foundation’s (Fundação para a Artrite). A Lee Jeans organiza o National Denim Day (Dia Nacional do Jeans), uma campanha que arrecada milhões de dólares anualmente para a Susan G. Komen Breast Cancer Foundation, estimulando seus funcionários a doarem cinco dólares pelo “privilégio” de usar jeans na primeira sexta-feira de outubro.
- **Marketing Relacionado a Causas** – relação direta entre uma atividade de consumo e uma doação da empresa. O antiácido Tums doa recursos financeiros para uma organização de bombeiros quando os consumidores compram produtos específicos dessa linha. AT&T doa um dólar para a The Arbor Day Foundation (Fundação Dia da Árvore), para que ela plante árvores quando os consumidores da empresa aceitam receber a fatura online e dispensam aquela em papel.
- **Marketing Social** – campanha destinada a mudar o comportamento do consumidor em relação a uma questão social. A Johnson & Johnson trabalha com a Safe Kids Worldwide (Criança Segura) para encorajar os pais a ensinarem práticas de segurança a seus filhos (como usar cinto de segurança ou capacete), visando diminuir o risco de acidentes. A seguradora Safeco trabalha com bombeiros para ensinarem aos consumidores como evitar incêndios em suas casas.
- **Investimento Social** – prática mais tradicional de investir recursos financeiros ou materiais em organizações da sociedade civil. A Kenneth Cole Productions doa para organizações que atuam com a causa da AIDS. A Sony Corporation investe em organizações ligadas à arte.
- **Voluntariado** – apoio das empresas a ações voluntárias dos seus colaboradores, incentivando o uso de seus talentos e tempo a organizações da sociedade civil. O Home Depot incentivou seus colaboradores a ajudarem na construção ou reforma de mil parquinhos, em parceria com a KaBOOM!, por mais de mil dias. A Prudential Financial patrocina anualmente o Dia Global do Voluntariado, em que milhares de colaboradores trabalham voluntariamente em organizações da sociedade civil de 15 países.
- **Práticas de Responsabilidade Social** – adoção de políticas como trabalho justo, reciclagem, formas alternativas de energia, entre outras. Depois de ser criticada mundialmente por suas políticas de trabalho, a Nike tornou-se líder em termos de estabelecimento de padrões e monitoramento das condições do ambiente de trabalho. A Starbucks compra o café que utiliza a um preço superior ao do mercado, e trabalha com a Conservation International para melhorar a qualidade de vida dos produtores rurais.

Ainda que a experiência brasileira siga seu próprio curso, o aprendizado dos últimos 25 anos nos Estados Unidos pode oferecer informações valiosas. Para os leitores de inglês, recomendo tirarem proveito dos artigos e estudos de caso disponíveis no site [www.causemarketingforum.com](http://www.causemarketingforum.com).

As empresas brasileiras e organizações da sociedade civil têm sorte de contar com a equipe altamente qualificada do IDIS para ajudá-las a criar seu próprio programa de utilização da estratégia de “faça bem, fazendo o bem”. Espero que esta publicação seja uma ferramenta valiosa nessa trajetória e que possamos aprender com futuros casos de sucesso.

*\* David Hessekiel, presidente do Cause Marketing Forum, Inc.*

## II - CONCEITO E CONTEXTO DO MRC NO BRASIL

---

Por Ana Biglione\*

Ao olharmos o cenário econômico mundial, um dado impressiona: das 100 maiores entidades econômicas do mundo, 51 são empresas e 49 são países<sup>1</sup>. O poder das empresas é cada vez maior, e no Brasil não é diferente.

Não é à toa que as empresas não são mais apenas responsáveis por gerar lucro ou desenvolvimento econômico. As empresas já não são apenas parte de um mercado; são parte de uma sociedade global e cobradas por seu desempenho econômico, impacto ambiental e atuação social. É nesse cenário que se desenvolvem os conceitos de Sustentabilidade, Responsabilidade Social, Investimento Social e também do Marketing Relacionado a Causas (MRC).

O MRC é uma ferramenta que alinha as estratégias de marketing e negócio da empresa com sua atuação social, promovendo causas relevantes para a sociedade e trazendo benefícios para ambos. É uma maneira inovadora de a empresa contribuir para a sociedade, ao mesmo tempo em que expressa a seus públicos de interesse seus valores socioambientais.

No Brasil, o exemplo mais antigo de um programa de MRC é o McDia Feliz. Realizado desde 1988, arrecadou, até 2006, mais de R\$ 63 milhões com a venda de Big Macs, destinados a diversas instituições que atuam com crianças e adolescentes com câncer.

### Visões da empresa e do consumidor com relação ao MRC

Apesar de iniciativas como as do McDia Feliz, as informações sobre o MRC no Brasil ainda são escassas. As únicas duas pesquisas existentes datam de 2003 e 2005, e foram realizadas pelo IDIS, em parceria com a Enfoque. O levantamento "Cenário Brasileiro do MRC - Atitudes e Comportamento das Empresas", realizado em 2003, com 114 das 500 empresas do ranking "Maiores e Melhores" da Revista Exame, mostrou que, naquele ano, apenas 27% das empresas estavam realizando ou haviam realizado programas de MRC. 32% delas, no entanto, disseram que pretendiam utilizar a ferramenta nos três anos seguintes.

Ainda existe desconhecimento sobre o conceito de MRC, tanto por parte das empresas, quanto da sociedade em geral. Embora quando estimuladas 55% das empresas declarem conhecer a expressão "Marketing Relacionado a Causas", muitas delas não sabem o que a ferramenta pode oferecer. A maior parte delas - 57% - afirma nunca ter utilizado a ferramenta por falta de conhecimento e 47% dizem temer utilizá-la por parecerem oportunistas.

Do ponto de vista dos consumidores, a estratégia do MRC é muito bem-avaliada. A pesquisa IDIS/Enfoque "Cenário Brasileiro do Marketing Relacionado a Causas - Atitudes e Comportamento do Consumidor", realizada em 2005, com base em 811 entrevistas com pessoas entre 18 e 59 anos, habitantes de São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Recife, mostrou que 38% dos consumidores já compraram produtos porque eles apoiavam alguma causa social. Sua aprovação a empresas que praticam o MRC é atestada pela pesquisa: 91% dos consumidores consideram importante que as empresas apoiem causas sociais e apenas 6% dos entrevistados deixaram de comprar produtos por

---

<sup>1</sup> Fonte: David Grayson & Adrian Hodges

desconfiar do MRC. Na opinião dos consumidores, o MRC reverte em maior familiaridade com a marca e confiabilidade nos seus produtos: 61% dizem que apoiar causas sociais ajuda o consumidor a conhecer os valores da empresa; e 54% sentem que as empresas que apóiam campanhas sociais através da venda de seus produtos são mais confiáveis, dado que desmistifica o receio das empresas de parecerem oportunistas.

## Uma ferramenta com benefícios mútuos

Enquanto cerca de 90% dos executivos das empresas acreditam que o MRC contribui para atingir objetivos sociais e de marketing da empresa e que associação a uma causa social ou ambiental é uma excelente oportunidade de agregar valor à marca, os consumidores vêem retornos mais tangíveis para as empresas, como o aumento nas vendas (35%), a valorização da marca (36%) e o aumento da credibilidade do consumidor na marca (27%). Essa percepção de ganhos para a empresa, aliada ao fato de que entre os consumidores que já compraram produtos que apoiavam alguma causa, 58% participaram pela oportunidade de contribuir com a sociedade e 35% para ajudar uma causa social específica, deixa claro que a ferramenta gera benefício mútuo e que o consumidor está ciente disso.

Em uma campanha de MRC, a comunicação ocupa um papel estratégico. Na mesma pesquisa, dentre os consumidores que não compraram produtos de campanhas de MRC, 53% afirmaram não conhecer produtos que apoiassem causas sociais e 42% disseram não conhecer nenhuma empresa que apoiasse causas sociais. Nada menos que 88% dos consumidores consideram importante que as empresas comuniquem o que estão fazendo pelo social, apontando o MRC como estratégia inovadora para que essa comunicação, além de expressar os valores sócio-ambientais e beneficiar a empresa, favoreça também a própria causa ou OSC (Organizações da Sociedade Civil) apoiada.

A percepção da ferramenta pelas OSCs ainda não foi estudada nacionalmente, mas pesquisas internacionais afirmam que 85% dos líderes destas organizações acham que MRC é uma forma efetiva de captação de recursos e 79% acreditam que é um método efetivo de chamar atenção para a causa<sup>2</sup>. Os consumidores brasileiros identificam que os principais retornos para as OSCs são financeiro (51%) e, em menor escala, um aumento de credibilidade para a própria organização e sua causa (21%).

De maneira geral, as causas que mais mobilizam nosso consumidor a comprar produtos que usam estratégias de MRC são as ligadas à saúde e a crianças e adolescentes, que também são as causas mais apoiadas pelas empresas.

## Os desafios

A realidade socioeconômica do Brasil pode ser considerada um desafio para a ferramenta. A pesquisa mostrou que os consumidores da classe A são os mais receptivos a produtos que apóiam causas sociais: 66% deles já compraram produtos desse tipo, seguidos de 44% de consumidores da classe B e 29% da classe C. Em sociedades mais desenvolvidas, como nos Estados Unidos e Inglaterra, 83% dos consumidores já participaram de algum programa de MRC<sup>3</sup>. Por outro lado, casos como a Campanha Um Beijo pela Vida, da AVON, fazem do MRC um sucesso nas classes de B a D.

---

<sup>2</sup> BiTC - Business in the Community

<sup>3</sup> Cone Corporate Citizenship Study, 2004 e BiTC, Brand Benefits, 2003/2004

Ainda existe um longo caminho a ser percorrido. 84% dos entrevistados afirmaram recomendar a amigos, familiares e conhecidos produtos que destinam um percentual de suas vendas a uma causa social ou a uma OSC. 74% deles também dizem que deixariam de comprar um produto para usar outro semelhante, se ele tivesse o mesmo preço e qualidade, e apoiasse uma causa social. No entanto, na prática, apenas 8% dos consumidores já trocaram de marca porque o novo produto apoiava uma causa. Outro desafio é a percepção do benefício como consumidor: 44% afirmam ganhar satisfação pessoal, enquanto 35% declaram não ter nenhum retorno, mas ainda assim declaram valorizar essa prática. Na Inglaterra, por exemplo, 83% dos consumidores identificam os programas de MRC como um canal de adesão que os permite apoiar uma OSC/causa mais do que eles fariam caso não existisse a ferramenta.

De fato, o MRC é uma ferramenta estratégica, mas deve ser utilizada de forma criteriosa e cuidadosa. É importante não fazer do MRC uma promoção de vendas, pois os ganhos de um programa vêm no longo prazo.

Casos de sucesso e as pesquisas feitas pelo IDIS comprovam que algumas premissas e princípios são fundamentais para que a parceria traga benefícios concretos.

*\*Ana Biglione é coordenadora do eixo de articulação e mobilização de parcerias e alianças do FICAS e ex-colaboradora da Iniciativa de MRC do IDIS. Colaboraram neste texto Ciro Fleury, diretor-executivo do Instituto Qualidade no Ensino (IQE) e Márcia Kalvon Woods, coordenadora da Iniciativa de MRC do IDIS.*

### III – PRINCÍPIOS E PREMISSAS PARA PROGRAMAS DE MRC DE SUCESSO<sup>4</sup>

---

#### 1. Ética e transparência

Os parceiros devem manter uma postura ética e transparente na concepção e implementação do programa com todos seus públicos de interesse.

#### 2. Objetivos claros

Deve-se buscar um objetivo comum que se quer alcançar com o programa e deixar claro os objetivos específicos de cada um dos parceiros.

#### 3. Comprometimento

Os parceiros devem estar comprometidos no longo prazo, com a alta gerência envolvida e acordos formalizados. A parceria deve ser realizada com seriedade, otimismo e perseverança.

#### 4. Visão de Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável

O programa deve ser norteado por uma visão de responsabilidade social<sup>1</sup> e de desenvolvimento sustentável<sup>2</sup>.

#### 5. Valores compartilhados

Os parceiros devem compartilhar valores que estejam alinhados com a causa do programa.

#### 6. Respeito mútuo

Os parceiros devem respeitar suas diferenças, valorizar seus ativos e aproveitar a expertise de cada um para promover o aprendizado mútuo.

#### 7. Excelência

Os parceiros devem buscar a excelência na operacionalização de todas as suas atividades, sejam elas de negócio, prestação de serviço ou institucionais.

#### 8. Autonomia

Os parceiros devem zelar por sua missão e valores e manter sua sustentabilidade independentemente do programa.

#### 9. Monitoramento e avaliação

O programa deve ser monitorado e avaliado para viabilizar os ajustes necessários e a prestação de conta constante aos públicos envolvidos.

#### 10. Benefício mútuo

A parceria deve beneficiar todos os envolvidos: a causa, a empresa e a sociedade.

<sup>1</sup> Responsabilidade social é uma forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (Instituto Ethos).

<sup>2</sup> Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente, sem comprometer as gerações futuras. (ONU).

---

<sup>4</sup> Princípios e premissas elaborados pela rede Agente – mobilizador do marketing relacionado a causas, com base nas experiências das organizações integrantes e em materiais desenvolvidos pelo BiTC (Business in The Community).

## IV - DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE MARKETING RELACIONADO A CAUSAS DE SUCESSO

---

Por Márcia Kalvon Woods\*

Mais do que um guia com etapas a serem seguidas durante a realização de um programa de MRC, este texto traz um apanhado de pontos importantes, que devem ser observados, além de dicas de quem já fez e aprendeu fazendo. Tudo isso agrupado em grandes processos que deverão ser trabalhados por qualquer empresa ou organização da sociedade civil que deseje realizar programas efetivos.

### A definição

Baseado em documentos do *Business in The Community* e na experiência das organizações participantes da rede Agente – mobilizador do marketing relacionado a causas, a Iniciativa de MRC do IDIS define o Marketing Relacionado a Causas como uma **parceria comercial entre empresas e organizações da sociedade civil, que utiliza o poder de suas marcas em benefício mútuo**. Trata-se, portanto, de uma forma de investimento social corporativo, que alinha as estratégias de marketing da empresa com as necessidades da sociedade, trazendo melhorias para a causa e agregando valor aos negócios.

Por ser uma parceria comercial, utiliza a *expertise* da empresa, sua área de marketing e a capilaridade de seu processo de venda para promover e mobilizar a sociedade em prol de uma causa socioambiental. Ou seja, é uma estratégia de mobilização dos ativos da empresa em favor de uma transformação social, que não deixa de lado os interesses econômicos e de venda de produtos ou serviços da empresa. Ela integra as estratégias de relações corporativas, marketing e ações sociais da empresa, além de alavancar novos recursos e mobilizar para causas.

Do lado das organizações da sociedade civil, é uma ferramenta que dá acesso a recursos das empresas que não seriam utilizados em outros tipos de parceria. São recursos do orçamento de marketing - que costuma ser oito vezes maior<sup>5</sup> do que o destinado ao investimento social corporativo - bem como o arsenal de comunicação que a empresa tem para falar com seus consumidores.

Diferente do que acontece com os mecanismos tradicionais de investimento social, que podem sofrer alterações anuais em função das oscilações econômicas, o MRC faz parte de uma estratégia de negócio que pode estar atrelada à venda de um produto, a um reposicionamento de marca ou à agregação de valor à imagem corporativa. Desse modo, tende a ser perene e mais estável, correndo menos riscos de ser interrompido.

O MRC pode ser uma forma muito eficiente de comunicar os valores de responsabilidade social da empresa e da organização, apoiando a construção de sua reputação. É um compromisso público a favor do social que a empresa e a organização assumem com todos seus públicos de interesse. Assim, coerência entre as estratégias de sustentabilidade das organizações e seu programa de MRC é um pré-requisito para elaborar um programa de sucesso e evitar parecer oportunista.

---

<sup>5</sup> ADKINS, Sue. *Cause Related Marketing Who cares Wins*, 1999.

## **MRC mobilizando recursos para causas sociais relevantes**

Podemos dividir em duas formas distintas, porém complementares, a mobilização que o MRC proporciona para causas sociais: arrecadação de recursos financeiros; e disseminação de mensagens. Elas podem ser empregadas conjuntamente em um programa, entretanto necessitarão de atenção individual na criação da mecânica de funcionamento e estratégias de atuação.

A arrecadação de recursos pode ser feita por meio da destinação de um valor das vendas de uma empresa ou de um determinado produto a uma causa. Esse é o caso da Havaianas-IPÊ, no qual 7% da venda líquida das sandálias é revertida para o IPÊ - Instituto de Pesquisas Ecológicas; ou da Copagaz, que destina R\$ 0,01 de cada botijão de 13 quilos vendido durante quatro meses do ano para financiar o Programa Adotei um Sorriso, da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente. Para saber mais sobre esses exemplos, leia os casos desta publicação.

Outra maneira de arrecadar recursos é por meio do licenciamento das marcas das organizações parceiras. Essa estratégia é adotada pela Associação Rodrigo Mendes (ARM), que criou parcerias com diversas empresas, inclusive com a Tilibra. Desde 1997, a Tilibra tem uma linha de cadernos universitários, cujas capas são ilustradas com desenhos realizados pelos alunos da ARM. Na contracapa dos cadernos, há informações sobre o trabalho desenvolvido pela instituição. O recurso pago pelo uso das ilustrações é repassado para a ARM e para os autores das obras, na forma de direitos autorais.

Já um exemplo de mecânica que se utiliza da disseminação das mensagens é o da AVON, com a Campanha Um Beijo Pela Vida. A empresa utiliza os próprios catálogos de seus produtos para disseminar informações sobre prevenção e detecção precoce do câncer de mama para 15 milhões de consumidores, a cada 19 dias. Além disso, são mais de um milhão de revendedoras autônomas que, no momento em que conversam com suas consumidoras, divulgam informações sobre a causa. Para mais informações leia o caso sistematizado nesta publicação.

### **Marketing Social ou Marketing Relacionado a Causas?**

Enquanto o MRC é uma parceria comercial entre empresas e organizações sociais, que utiliza o poder de suas marcas em benefício mútuo, o Marketing Social é uma forma de gestão que utiliza as ferramentas do marketing convencional para provocar uma mudança no comportamento das pessoas. Como define Kotler e Armstrong (1993, 421), é o "desenho, implementação e controle de programas que buscam aumentar a aceitabilidade de uma idéia, causa, ou prática social junto a públicos-alvos".

O Marketing Social, portanto, não precisa necessariamente estar ligado à estratégia de negócios da empresa. Ele é muito utilizado por órgãos públicos e organizações da sociedade civil que desejam mobilizar a sociedade para adoção de um novo comportamento, seja, por exemplo, a participação numa campanha de vacinação, de segurança no trânsito ou de combate ao fumo.

Um programa de MRC pode ter um componente de Marketing Social, pode visar à mudança de comportamento e à sensibilização do consumidor para uma determinada causa, mas seu conceito é mais amplo.

## ETAPAS DE UM PROGRAMA DE MRC

Na hora de criar um programa de MRC, alguns processos são de fundamental importância: planejamento, negociação, gestão, comunicação e prestação de contas. Esses processos foram listados por Sue Adkins, em seu livro *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*<sup>6</sup>, e aqui estão apresentados, com base nas experiências brasileiras adquiridas nestes quatro anos de Iniciativa. Não existem fórmulas mágicas; tanto as empresas quanto as organizações devem estudar e pensar para criar o programa mais adequado à sua realidade, dependendo das circunstâncias do negócio e da causa a ser trabalhada. Os itens abaixo explicitam alguns caminhos do que fazer e o que evitar durante o desenvolvimento do programa.

### 1. Planejamento

Como qualquer outro processo, um programa de marketing relacionado a causas deve começar por seu planejamento. **A primeira ação de um programa de sucesso é realização de um diagnóstico, para avaliar o contexto e estabelecer os objetivos do programa.**

Ao realizar o diagnóstico, a empresa levanta insumos para alinhar o programa de MRC a suas práticas de responsabilidade social, a seu programa de investimento social e estratégias de negócio. Com esse diagnóstico, que contextualiza a situação atual da empresa, ela terá como definir os objetivos e a justificativa do programa de MRC que será desenvolvido. Esses objetivos podem ser: melhoria da reputação da empresa ou marca, expressão de seus valores sociais ou ambientais, fidelização de clientes etc.

Para a organização que deseja ser pró-ativa e propor um programa de MRC para uma empresa, o diagnóstico contribuirá na definição dos objetivos da parceria. Ele deve estar pautado nas diretrizes estratégicas da organização, no seu momento institucional, bem como no contexto da causa. Com isso, a organização poderá identificar sua necessidade de arrecadação de recursos, de novos sócios contribuintes, de disseminação de informações sobre sua causa, ou ainda fortalecimento de sua imagem institucional.

Objetivos claros serão fundamentais para o processo de escolha do parceiro e definição da mecânica do programa de MRC.

#### **Um passo anterior para as empresas: a escolha da causa**

Para as empresas que não têm um programa de investimento social estruturado, a escolha da causa deve iniciar com o diagnóstico mencionado anteriormente. A empresa deverá olhar para dentro e para fora de si, considerando todos os seus públicos de interesse para escolher a causa que irá abraçar.

Ao olhar para dentro, será preciso conversar com as lideranças da empresa, para verificar quais suas expectativas e perspectivas da causa que a empresa irá apoiar; analisar o histórico de atuação social da empresa, para identificar se ela já tem uma linha de atuação social, mesmo que isso não esteja explícito; e consultar os funcionários, para checar se eles desenvolvem ações voluntárias que poderiam ser potencializadas pela empresa.

O olhar “para fora” deve ser mais crítico durante a definição de uma causa de um programa de MRC do que na definição do foco de um programa de investimento social privado tradicional. Por envolver

---

<sup>6</sup> ADKINS, Sue. *Cause Related Marketing Who cares Wins*, 1999.

um produto ou serviço, a comunicação e marketing do mesmo, o relacionamento com os consumidores ou clientes, além da marca em questão, esse processo exige uma investigação mais abrangente.

Assim, é essencial ouvir o consumidor, ator fundamental para o sucesso de um programa de MRC. A empresa deve fazer uma consulta junto a seus clientes, identificando que tipo de causa eles estariam dispostos a apoiar mais facilmente e quais as formas de adesão que mais lhes agradariam. Também é importante levar em consideração a atuação social da concorrência, e distanciar-se de causas muito abraçadas; já que esse tipo de iniciativa está intimamente relacionado à estratégia de negócio e pode trazer um diferencial de marca para a empresa ou produto.

Ao analisar os pontos acima mencionados é fundamental considerar as práticas empresariais em relação à possível causa apoiada. Por exemplo, a empresa não deve apoiar a causa do meio-ambiente em um programa de MRC se seu processo produtivo não considera aspectos que reduzam sua poluição, ou ainda apoiar os direitos das crianças e dos adolescentes se emprega trabalho infantil em sua cadeia produtiva. Esses exemplos são exagerados e inaceitáveis em quaisquer circunstâncias, mas em um programa de MRC, seria colocar em evidência a debilidade da empresa.

Com isso em mente, é preciso estabelecer critérios para avaliar que causa mais se encaixa com o negócio da empresa, suas práticas e valores. Veja abaixo para algumas questões que a empresa deve se colocar na hora de adotar uma causa.

#### **Critérios para a escolha da causa**

- A causa tem apelo para a sociedade?
- A causa é perene?
- Com os resultados deste programa de MRC, é possível provocar uma mudança social significativa?
- A mudança social proposta pode ser medida?
- A causa já foi muito abraçada pela concorrência ou por outras empresas?
- Os dirigentes da empresa têm paixão pela causa?
- Os colaboradores apoiam a causa?
- A causa tem apelo de mídia?
- A causa possui afinidade com o posicionamento, com a essência e com os valores da marca?

A partir desses critérios e, com o diagnóstico (olhar para dentro e fora), fica fácil eliminar as causas não condizentes com a estratégia e atuação da empresa. **Não se pode esquecer que todo esse processo deve estar baseado em dados estatísticos sobre a relevância da causa no âmbito nacional e a real possibilidade de a empresa provocar transformação social.**

#### **A escolha dos parceiros**

Definida a causa a ser apoiada, a empresa deverá levantar os possíveis parceiros que atuam nesta área e, assim, optar por ter um parceiro único, como na estratégia adotada no programa da Havaianas-IPÊ, ou diversas organizações que atuam na causa, como no caso da AVON com a Campanha Um Beijo Pela Vida. Algumas variáveis orientam essa opção. Por exemplo, se a empresa está presente em todo o país e definiu que sua atuação na causa apoiada será nacional, ela deverá buscar um parceiro que tenha abrangência nacional. Se não existir esse parceiro, poderá estabelecer diversas parcerias regionais ou ainda locais.

No caso da organização da sociedade civil, o mesmo raciocínio deve ser feito. Além disso, outro ponto importante a ser considerado são os objetivos definidos para a parceria. Se a organização quer arrecadar recursos financeiros, deve procurar parceiros empresariais que tenham ativos que possam gerar recursos expressivos, tais como: produtos de consumo ou serviços com grande volume de vendas e capilaridade. Por outro lado, se seu propósito é disseminar a causa e ganhar visibilidade, outros tipos de indústrias ou serviços poderiam ser melhores parceiros, como é o caso de mensagens de causas inseridas na conta de luz ou de telefone, que atingem milhões de lares; ou de parcerias que contam com a participação de celebridades, que podem propiciar grande visibilidade de mídia. Isso talvez não traga tantos recursos financeiros para a organização, mas certamente gera um grande ganho na disseminação da causa.

Durante a definição dos parceiros, ainda é fundamental que as organizações envolvidas na parceria se preocupem em pesquisar o histórico de cada uma delas. Por ser uma estratégia de investimento social amplamente comunicada, o MRC envolve alto risco de reputação para as instituições envolvidas. Assim, antes de definir os parceiros, tanto a empresa quanto a organização devem pesquisar a idoneidade do parceiro. E o ideal é que a parceria seja estabelecida entre instituições que compartilhem os mesmos valores, pois isso facilita todo o processo.

### **Mecânica do programa**

Definidos a causa do programa, os objetivos estratégicos e os parceiros, é hora de planejar a dinâmica da parceria e desenhar a mecânica de arrecadação e/ou mobilização de recursos. Quando se trata de uma empresa que está abraçando uma determinada causa e apoiando diversas organizações que trabalham com ela, o trabalho de planejamento pode ser mais solitário. Mas se a parceria envolve uma empresa e uma única organização, é fundamental que o planejamento seja feito em conjunto, para garantir que o programa atenda os objetivos de ambas as partes, gerando benefício mútuo.

Nos casos apresentados nesta publicação, há diferentes exemplos de mecânica, tais como: novos produtos e serviços que foram criados para repassar um percentual das vendas para a causa; desenvolvimento de um selo que indica os produtos que destinam um percentual das vendas para a causa; mensagens de estímulo a clientes para realizarem uma doação; conscientização dos consumidores sobre a causa; engajamento de colaboradores e estratégias de comunicação. Como estas, a mecânica deve ser atraente e criativa, porém factível. É preciso ter cuidado para não criar uma mecânica mirabolante que dificultará a comunicação para o consumidor, seu envolvimento e adesão ao programa.

Durante o processo de planejamento da mecânica do programa, deve-se definir qual será a porcentagem de venda destinada à causa e de qual produto, bem como se a empresa vai disseminar a mensagem, de que forma, ou se serão feitas as duas coisas. Não existe um número pronto e ideal para o valor doado por produto, mas é importante que se tenha uma estimativa de arrecadação, para definir o montante de recursos que será comprometido para a causa e o quanto isso pode representar de impacto social (quantas organizações apoiadas, programas e/ou pessoas atendidas).

Também é importante pensar na periodicidade e duração do programa. Um dia? Uma vez por ano? Três meses durante o verão? Ou ainda constante o ano inteiro? Normalmente, as empresas já têm *expertise* para dosar a exposição do programa ao consumidor e mecanismos para mantê-lo interessado e engajado. A organização deverá ponderar essa periodicidade e duração do programa, considerando sua exposição em mídia e as conseqüências disso para a organização e suas outras fontes de captação de recursos. Existem casos de OSCs que, por causa de uma superexposição na

mídia com um determinado programa de MRC, viram suas doações caírem, pois sua base de apoiadores acreditava que, com a parceria bem-divulgada, a organização não precisava mais de recursos financeiros. Em outros casos, as organizações tiveram uma explosão de procura após participar de um grande programa de MRC, mas não tiveram estrutura para comportar esse ganho de visibilidade.

O planejamento em si prevê a realização de um esboço do plano de ação. Os itens que deverão ser lembrados são: orçamento, observando quanto do investimento será destinado à comunicação do programa e quanto irá para a causa; ferramentas de monitoramento e avaliação; e prestação de contas para os diversos públicos de relacionamento da organização e da empresa.

## 2. Negociação

Um planejamento bem-feito é base, mas para o programa sair do papel, os parceiros precisam negociar.

**Valores comuns, objetivos convergentes, benefício mútuo, transparência e comprometimento de cada parceiro devem orientar a negociação da parceria de MRC.**

A concepção do programa definida durante o processo de planejamento deve ser validada pelos parceiros, que devem dialogar abertamente, explicitando seus valores e interesses, de forma a construir objetivos convergentes e que beneficiem os parceiros. É neste momento que os parceiros irão se conhecer mais profundamente e firmar as bases da parceria, por isso é fundamental que a comunicação seja clara.

A partir do momento em que a empresa e a organização estabelecem a parceria, é importante ter em mente que elas passam a correr o risco do insucesso conjuntamente. Por isso, é fundamental negociar a priori as garantias financeiras mínimas que serão destinadas à causa ou à organização, caso as metas de arrecadação não sejam atingidas. O mesmo vale para a disseminação da mensagem ou demais objetivos.

No caso da arrecadação financeira, isso é fundamental não apenas para a organização, que terá garantido um valor mínimo para desenvolver o programa de MRC, mas também para a empresa. Como a corporação assume o compromisso de apoio a uma causa publicamente, não se pode correr o risco de que a sociedade considere que o programa não foi bem-feito ou não contribuiu significativamente para a transformação social, no caso de vendas abaixo do esperado. Isso afetaria não só a organização parceira como também a reputação da empresa.

Outro ponto a ser negociado é equilíbrio entre o investimento feito na comunicação do programa e os recursos efetivamente destinados à causa, pois não é estratégico para a empresa investir milhões na comunicação, e poucos recursos na causa. Ainda na comunicação, devem-se explicitar os critérios de exposição de marcas e quem será responsável pelos investimentos, que normalmente são assumidos pela empresa.

É preciso reconhecer ainda os ativos dos parceiros envolvidos, identificando não só a infra-estrutura da empresa, mas também como a organização pode agregar. Assim, vale a pena listar os ativos do lado da empresa (como planejamento e orçamento de marketing, capilaridade, produtos, recursos humanos etc) e das organizações (voluntários, *mailing* da organização, parceiros de outras áreas etc), que podem ser utilizados no programa.

Para completar, é também a hora de negociar e definir as respectivas responsabilidades dos parceiros, e quanto mais detalhadas e específicas elas forem, menor a possibilidade de surgirem divergências ao longo do processo. Para diminuir o risco de discordância entre as partes posteriormente, recomenda-se que todos os pontos negociados sejam explicitados em um contrato formal.

Como não poderia ser diferente, o processo de negociação exige paciência e respeito em relação ao parceiro. Para que os acordos sejam consensuados, é preciso que as empresas e as organizações entendam que elas têm lógicas, conhecimentos e tempos diferentes. Isso deve ser interpretado como uma riqueza da parceria; e não como uma dificuldade.

### 3. Gestão

Com o programa planejado e acordado entre os parceiros, é hora de implementá-lo. **O que garante o sucesso da implementação do programa são justamente as mesmas ferramentas utilizadas pelas empresas e organizações sociais em sua gestão de projetos.**

O estabelecimento de um plano de trabalho e de um cronograma, a alocação de uma pessoa responsável pela gestão, a comunicação com os diversos públicos de interesse e um monitoramento constante por meio de relatórios que mensurem os investimentos e resultados são os principais pontos que devem ser observados.

Para facilitar o trabalho, é recomendado que os parceiros definam os interlocutores responsáveis por cuidar do bom andamento do programa. Esses co-gestores devem acordar um plano de trabalho, prazos, cronogramas, responsabilidades e formas de acompanhamento. Mais uma vez, é preciso que essas pessoas tenham pró-atividade, além de paciência para entender o ritmo e a cultura do parceiro.

Flexibilidade e criatividade para fazer pequenos ajustes, saber lidar com os imprevistos e corrigir eventuais falhas são características exigidas de bons gestores. Promover o envolvimento de outras pessoas da empresa e da organização, dando espaço para que elas avaliem e critiquem o programa também são estratégias inteligentes que os gestores podem adotar.

O planejamento, os objetivos, o foco do programa, as metas e as ferramentas de monitoramento anteriormente definidas não devem ser esquecidas e devem sempre nortear a tomada de decisões. Um registro cuidadoso do programa, apontando erros e acertos, serve como base para uma reflexão futura e aperfeiçoamento do programa.

### 4. Comunicação

A comunicação é um dos pontos de sustentação de um programa de MRC e deverá ser cuidadosamente planejada e executada, pois garantirá a mobilização de todos os públicos de interesse, permitindo sua concretização com sucesso. **Um programa de MRC deve ser comunicado de forma transparente, explicitando a causa apoiada, os parceiros, os objetivos, a mecânica da campanha, os recursos mobilizados, o impacto e a prestação de contas.**

Em geral, quem sabe comunicar sobre uma causa social são as organizações sociais. Mas, muitas vezes, elas utilizam jargões do setor, que nem sempre são facilmente assimilados pela sociedade em geral. Por outro lado, quem sabe mobilizar a sociedade para o consumo são as empresas. Mas, muitas vezes, seu apelo tende mais à venda do que à disseminação da causa. Portanto, na hora de se

desenvolver o plano de comunicação, é essencial que os parceiros sentem para discutir qual a melhor maneira de se divulgar o programa e qual a linguagem mais adequada para tornar os conceitos acessíveis ao potencial consumidor.

Também é fundamental que a empresa e as organizações pensem juntas a comunicação em todas as fases: lançamento, manutenção e prestação de contas; e para todos os públicos. A cooperação entre as agências dos parceiros potencializará ainda mais o programa e sua comunicação.

### **Confira algumas dicas de como trabalhar a comunicação externa de um programa de MRC, pela The Key**

O planejamento da comunicação deve responder perguntas como:

- O que será comunicado? A mensagem deve ser clara e priorizar a causa.
- Para quem será comunicado? Primeiro para o público interno de ambas as partes, depois para os consumidores e parceiros.
- Por que será comunicado? Estabelecer objetivos claros para ambas as partes.
- Como será comunicado? Que meios de comunicação serão utilizados e qual a linguagem?
- Quando será comunicado? Qual a duração da campanha? Quais as etapas?
- Quanto será comunicado? Qual investimento será realizado e que público será atingido?

**Incorporar a causa na cultura da marca:** ao divulgar a parceria para os diferentes públicos da marca, ou seja, seus clientes, colaboradores e parceiros, deve-se priorizar e contextualizar a causa, mostrar dados sociais que justifiquem sua escolha e deixar claro que a marca, de fato, acredita nela. Abraçar uma causa significa incorporá-la na estratégia e na cultura da marca, numa perspectiva de médio e longo prazo, não apenas de um apoio pontual.

**A divulgação do parceiro social:** é importante esclarecer e formalizar desde o início como será divulgada a parceria entre a empresa e o parceiro social, considerando aspectos como a forma de citação e o peso do parceiro nas peças de comunicação impressas e eletrônicas, no release de imprensa e demais meios. O princípio do mútuo benefício deve ser preservado também no que se refere à visibilidade de ambas as partes no processo.

**Transparência:** atenção especial ao princípio da transparência: o consumidor precisa saber se a sua compra fará realmente diferença para a causa, ou se esse apoio é fixo e independe da compra. Se o apoio à causa for um percentual das vendas, qual é o percentual? Quanto mais transparente for a comunicação da mecânica, mais credibilidade e segurança a marca conquistará dos consumidores.

**A comunicação começa na negociação:** já deve fazer parte da negociação a forma de que a parceria será comunicada para os diferentes públicos da ação, prevendo-se variáveis como: investimento realizado versus previsão de arrecadação para a causa, quais serão os meios utilizados e como será feita a citação e a assinatura do parceiro nas diferentes peças de comunicação impressa e eletrônica.

**Durante a gestão do processo:** a comunicação não pode se restringir ao início da parceria, em que a marca convoca seus consumidores e parceiros para participar do programa. É fundamental prever, já na etapa de planejamento, a apresentação dos resultados parciais da campanha e criar mensagens alternativas ao longo do processo, garantindo o engajamento dos diversos públicos e credibilidade ao programa, do início ao fim.

**Avaliação e prestação de contas:** devem ser previstas desde o planejamento da comunicação como ação indispensável para garantir a ética, a credibilidade e a transparência da campanha. É importante mostrar os resultados de forma clara e objetiva, apresentando, por exemplo, quanto foi arrecadado, o que será feito com esse recurso, bem como agradecer a participação dos consumidores/clientes e parceiros. A prestação de contas deve prever atingir todos os públicos que foram impactados durante toda a parceria.

## **Confira algumas dicas de como trabalhar a comunicação para o público interno de um programa de MRC, pela André Godoi Estratégia Comunicativa**

Quando uma empresa opta por um programa de Marketing Relacionado a Causas, ela deve se preocupar com a comunicação interna desta ação. Funcionários bem informados e engajados na causa são fundamentais para o sucesso do programa.

Uma campanha de comunicação interna que informa os colaboradores a respeito do programa de MRC é importante, pois mostra que a empresa está preocupada com a opinião de cada um de seus funcionários e que leva isso em conta na hora de traçar planos.

Além disso, ao ser informado sobre os detalhes do programa de MRC a ser implantado, o colaborador sente-se parte integrante de uma empresa que age para trazer melhorias para a sociedade, seja em uma ação que arrecada recursos para a causa, seja em uma que divulga mensagens da mesma.

Para mobilizar funcionários ao programa, a comunicação interna deve respeitar alguns princípios básicos:

- Mostrar que a empresa está realmente preocupada em divulgar esta ação a seus colaboradores, com um material bem-feito e de boa qualidade.
- Definir seu foco com clareza, determinando exatamente qual mensagem a empresa quer passar a seus funcionários.
- Adequar-se aos mais variados públicos presentes dentro da empresa, para que esta mensagem chegue a todos os seus colaboradores de maneira clara. A forma como a mensagem chega a um diretor não pode ser a mesma que ela chega aos funcionários mais humildes.
- Possibilitar a interação direta dos funcionários, dando a eles informações suficientes para que possam participar ativamente do programa de MRC.

Muitas empresas erram ao não dar valor para a comunicação interna deste tipo de ação. Quando isso acontece, muitas vezes o colaborador só toma conhecimento do programa no momento em que uma campanha de comunicação externa é veiculada, o que o afasta da ação e prejudica o resultado.

Consciente disso, a André Godoi Estratégia Comunicativa ajuda as empresas a se comunicarem melhor com seus colaboradores, ao desenvolver campanhas que contam com um discurso de fácil entendimento e que aproximam cada vez mais os objetivos da empresa com os de seus funcionários.

É muito importante destacar que um programa de MRC não pode, em hipótese alguma, querer “limpar a imagem” de uma empresa ou organização. Ao contrário, deve refletir seus valores e princípios de atuação. As informações devem ser claras, precisas, transparentes e constantes, para que os públicos se familiarizem com o programa, percebendo por si mesmos seus resultados e relevância.

## **5. Avaliação e Prestação de Contas**

**O monitoramento e avaliação de um programa têm como foco o acompanhamento das atividades previstas e mensuração dos resultados frente aos objetivos estabelecidos.** Para tanto, deverão ser desenvolvidos mecanismos de monitoramento e indicadores de avaliação.

A implementação das atividades estabelecidas no plano de ação, o cronograma proposto e seu orçamento deverão ser monitorados, a fim de permitir ajustes e correções ao longo do processo. Essas informações deverão ser registradas e compartilhadas entre os parceiros, por meio de relatórios, reuniões periódicas, ou de outras formas consideradas mais convenientes para ambas as partes. Mas é fundamental que os parceiros estejam cientes do desempenho do programa.

A avaliação do programa é fundamental para apurar os resultados frente aos objetivos propostos em um determinado espaço de tempo e também para analisar os erros e acertos e aprimorar o programa no período seguinte. Além disso, as informações coletadas serão fundamentais para a prestação de contas junto aos públicos do programa.

**Alguns indicadores que podem mostrar os resultados do programa são:**

- Valores arrecadados para a causa;
- Aumento da mobilização social para a causa;
- Mudança de atitude do consumidor em relação à marca;
- Transformações efetivas na causa;
- Reconhecimento dos formadores de opinião;
- Número de informativos distribuídos sobre a causa;
- Crescente movimento nos canais de distribuição da empresa;
- Aumento das vendas do produto;
- Número de citações em mídia;
- Prêmios recebidos;
- Depoimentos dos beneficiados;
- Pesquisa sobre imagem institucional.

A prestação de contas deve ser o mais transparente possível, com o maior número de informações, agregando credibilidade ao programa. Deve explicitar o objetivo do programa, o destino e valor dos recursos arrecadados, o impacto social, e os próximos passos.

No caso de um programa de MRC, o consumidor e os demais públicos envolvidos são fundamentais para seu sucesso, assim sendo, é imprescindível reconhecer publicamente e agradecer a participação de todos os atores envolvidos, incentivando-os a se engajarem cada vez mais.

*\*Márcia Kalvon Woods é diretora de desenvolvimento institucional e coordenadora da Iniciativa de MRC do IDIS. Colaboraram neste texto Ana Biglione, coordenadora do eixo de articulação e mobilização de parcerias e alianças do FICAS e Laura Giannecchini, gerente de comunicação do IDIS.*

## V - CASOS DE SUCESSO: NACIONAIS E INTERNACIONAIS

---

### AVON E A CAMPANHA UM BEIJO PELA VIDA<sup>7</sup>

#### Introdução

Para fortalecer sua ação no combate ao câncer de mama, a AVON lançou mundialmente a *Breast Cancer Crusade* que, no Brasil, foi realizada como a Campanha Um Beijo Pela Vida. Apesar de ser uma campanha global, assumiu, em cada país, uma estrutura própria. Nas ações realizadas no Brasil, o marketing relacionado a causas é utilizado como ferramenta para a parceria da empresa com a causa.

#### A AVON

A AVON é uma companhia global, líder mundial na venda direta de produtos e artigos de beleza, e presente em mais de 100 países.

A AVON Brasil é a segunda unidade em vendas da corporação, ficando atrás somente da matriz nos Estados Unidos. No Brasil, é líder no segmento de venda direta. A AVON possui 4.500 funcionários e conta com cerca de 1 milhão de revendedoras autônomas, atingindo mais de 15 milhões de consumidores com seus folhetos de oferta, a cada 19 dias.

Alinhada com a visão de “ser a companhia que melhor entende e satisfaça as necessidades de produtos, serviços e auto-realização das mulheres”, a AVON criou, em março de 2003, o Instituto AVON, que passou a ser responsável por gerir todo o investimento social da companhia no Brasil. O Instituto nasceu com a missão de “promover a saúde e o bem-estar da mulher, por meio da mobilização da sociedade”. O foco principal do Instituto AVON é a detecção precoce do câncer de mama.

#### A Escolha da Causa

A atuação da empresa na comunidade está pautada nos princípios de seu fundador, David McConnel, que via em seu trabalho a necessidade de “honrar a responsabilidade da cidadania corporativa, contribuindo para o bem-estar da sociedade onde trabalhamos”.

A escolha da causa está diretamente relacionada com a visão da empresa. Em uma proposta de alinhamento global, a AVON assume um compromisso social com as mulheres de todo o mundo e trabalha para concretizar esse ideal.

O primeiro passo foi dado em 1992, quando a AVON conduziu uma pesquisa no Reino Unido com o objetivo de compreender as principais necessidades, interesses e motivações das revendedoras e consumidoras. As mulheres abordadas apontaram o câncer de mama como uma das questões mais relevantes. Os resultados motivaram a AVON UK a criar a *AVON Crusade Against Breast Cancer* naquele mesmo ano. Em 1993, os Estados Unidos criaram a *AVON's Breast Cancer Awareness*

---

<sup>7</sup> Responsáveis pelas informações: Carlos Parente, diretor de comunicação da AVON Cosméticos, e Lírio Cipriani, diretor executivo do Instituto AVON.

*Crusade* e, em setembro de 2002, as estratégias da AVON para combate ao câncer de mama foram unificadas com a criação da *AVON Breast Cancer Crusade*.

Mais de 50 países já aderiram à causa e um total de 250 milhões de dólares foram arrecadados pela AVON Mundial, nos últimos dez anos, para o combate ao câncer de mama e outras ações em prol da saúde da mulher. Esses recursos resultaram em investimentos em pesquisa de cura, doação de equipamentos e disseminação de informações, com foco na prevenção, detecção precoce e tratamento adequado da doença.

No Brasil, a Campanha Um Beijo pela Vida foi lançada em 2002. Nesse ano, o Instituto Nacional de Câncer (INCA) previa que 36 mil brasileiras seriam acometidas pela doença e cerca de 8 mil morreriam em decorrência dela. Em 2006, o INCA estimou que o câncer de mama seria o segundo mais incidente, com cerca de 52 casos a cada 100 mil mulheres no país. Entre os principais motivos para o número elevado de óbitos está o diagnóstico tardio da doença.

Para prestigiar o primeiro passo da Campanha Um Beijo Pela Vida no Brasil, em agosto de 2002, a presidente mundial da AVON, Andrea Jung, compareceu ao lançamento. Sua presença mostrou o comprometimento em fomentar, em toda a corporação, ações para erradicar a mortalidade feminina ocasionada pelo câncer de mama.

O lançamento da Campanha foi celebrado com o Dia do Compromisso, quando as revendedoras autônomas e gerentes de setor foram motivadas a sair às ruas para distribuir o material informativo sobre o câncer de mama, disseminando informações sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce e divulgando a Campanha. Diversas ações foram promovidas nesse dia, como caminhadas nas ruas das cidades, realização de exames gratuitamente com apoio de instituições médicas locais e mastologistas, e distribuição de folhetos e de agendas e cartões da mulher.

## **Os objetivos da Campanha Um Beijo pela Vida**

A AVON busca desenvolver ações que promovam o desenvolvimento social, a saúde e o bem-estar das mulheres. Sendo assim, a Campanha Um Beijo pela Vida foi criada com o objetivo de diminuir a mortalidade feminina ocasionada por câncer de mama, promovendo o diagnóstico precoce. Suas duas estratégias de atuação são: arrecadação de fundos para apoio financeiro a projetos que promovam o diagnóstico precoce; e disseminação de informações sobre a importância da prevenção e detecção precoce da doença.

Os objetivos gerais da Campanha Um Beijo pela Vida são:

- Diminuir a mortalidade feminina por câncer de mama;
- Disseminar a importância da prevenção e do diagnóstico precoce do câncer de mama, promovendo a educação a respeito do tema;
- Arrecadar fundos para o combate ao câncer de mama;
- Estabelecer o compromisso corporativo da AVON a respeito do tema da Campanha Um Beijo pela Vida;
- Reforçar a imagem institucional da empresa;
- Gerar visibilidade para a empresa e impacto para a causa;
- Estabelecer uma plataforma de produtos, com categorias variáveis, a fim de aumentar a arrecadação de fundos;
- Criar uma campanha global única.

## O desenho da Campanha um Beijo pela Vida

### Arrecadação para a Causa

A arrecadação de recursos é feita por meio da venda de produtos que levam o selo da Campanha, presentes nos folhetos de ofertas da AVON. No Brasil, a AVON destina 7% do valor de venda dos produtos com o selo para esse fim. Consumidores em todo o Brasil podem apoiar a campanha, adquirindo produtos junto a mais de 1 milhão de revendedoras autônomas.

Os recursos são destinados pelo Instituto AVON a projetos apresentados por organizações referência em prevenção e atendimento ao câncer de mama no Brasil. O Instituto prospecta, avalia e seleciona os projetos que apoiará com esses recursos e, em uma segunda etapa, monitora e avalia os projetos aprovados. Além do apoio financeiro, o Instituto também promove oficinas de revisão de propostas, dá suporte e monitora a gestão e avaliação desses projetos.

O Instituto AVON formou um Comitê Técnico, responsável pela análise das propostas encaminhadas pelas instituições, pelas visitas às organizações e pela recomendação das entidades finalistas ao Conselho Deliberativo. A escolha das organizações beneficiadas é feita pelo Conselho Deliberativo do Instituto AVON, formado por executivos da companhia e por representantes externos.

### Investindo na detecção precoce

No lançamento da Campanha, em 2002, a AVON doou cinco mamógrafos a hospitais públicos da cidade de São Paulo. Antes disso, a rede municipal dispunha de apenas dois mamógrafos, sendo que um estava sem condições de uso.

### Reafirmando seu compromisso: Correndo e Caminhando a favor da mulher

O Dia do Compromisso AVON Contra o Câncer de Mama é um dos mais importantes momentos da Campanha Um Beijo pela Vida. Nesta data anual, as revendedoras autônomas dos produtos AVON são convidadas a caminhar e a distribuir materiais informativos sobre a importância do diagnóstico precoce e, dependendo da localidade e das parcerias realizadas com hospitais, ONGs e organizações públicas, acontecem palestras com especialistas, orientação sobre o auto-exame, entre outras atividades.

A AVON também promoveu a *AVON Running* – Corrida e Caminhada Contra o Câncer de Mama. Esse evento foi realizado nos anos de 2002, 2003 e 2004 em diferentes capitais brasileiras, e teve como objetivo disseminar informações sobre a importância da detecção precoce do câncer de mama por meio de exames clínicos periódicos, mamografia, auto-exame e tratamento adequado da doença, ressaltando ainda o benefício das atividades físicas. Em todas as caminhadas, a arrecadação das inscrições foi doada a entidades locais que atuam no combate à doença.

### Investindo na troca de experiências e informações

A AVON patrocinou o I e o II Simpósios Internacionais de Prevenção e Diagnóstico Precoce do Câncer de Mama, em 2002 e 2004. Esses eventos, realizados na cidade de São Paulo, reuniram 260 e 240 mastologistas, respectivamente, e oncologistas brasileiros e estrangeiros. Os especialistas tiveram a oportunidade de discutir as inovações no diagnóstico e tratamento da doença. Nos simpósios, foram apresentados estudos realizados por especialistas internacionais sobre o tratamento do câncer de mama em países em desenvolvimento, além do uso da genética na prevenção da doença.

Em maio de 2006, o Instituto AVON trouxe para o Brasil o curso *Finding Breast Cancer in Early Stages - Detection, Diagnosis and Implication for Management*, ministrado pelo renomado Prof. Dr. László Tabár, com o objetivo de proporcionar uma oportunidade para que médicos e cientistas brasileiros e internacionais trocassem informações sobre a importância da radiologia no diagnóstico precoce do câncer de mama.

Desde de 2006, o Instituto AVON articula uma parceria com o Instituto Nacional do Câncer - INCA e vem desenvolvendo atividades conjuntas.

### Estratégias de Comunicação

O foco da comunicação da AVON é a importância da prevenção e da detecção precoce da doença. A divulgação da Campanha Um Beijo pela Vida é realizada por meio do potencial de comunicação da empresa, envolvendo funcionários de todas as áreas e as revendedoras autônomas.

Foi realizado um investimento inicial de divulgação no lançamento da Campanha, com ampla exposição na mídia. Programas de repercussão nacional como *Domingão do Faustão* e *Mais Você* (Rede Globo) e *Domingo Legal* (SBT), apresentaram o logo da Campanha, chamando a atenção do grande público para as ações que seriam realizadas. Após esse momento inicial, a AVON lançou mão de seus próprios canais de comunicação.

A AVON responsabiliza-se pela divulgação para a grande imprensa e estimula as gerentes de setor a procurarem mídias locais. São distribuídos *press releases* para a mídia nacional e elaboradas cartilhas, folhetos, calendários e informativos sobre a causa.

Um milhão de revendedoras autônomas espalhadas por todo o Brasil são potenciais comunicadoras e disseminadoras de informações sobre a Campanha. Na sua atividade comercial de venda direta em contato com suas clientes, elas divulgam informações sobre a doença.

São milhares de folhetos de ofertas que chegam a 15 milhões de consumidores a cada 19 dias, levando informações sobre os produtos da Campanha, prevenção e detecção precoce do câncer de mama e resultados de arrecadação.

A grande mobilização no Dia do Compromisso também alcança todo o Brasil. As gerentes de setor, que representam mais de 700 funcionárias da AVON que atuam diretamente com as revendedoras de cada região, são responsáveis pelos eventos que ocorrem nesse dia, com o apoio das áreas internas da companhia. Suas ações podem envolver, por exemplo, a parceria com hospitais para atendimento às mulheres. A AVON fornece às gerentes os materiais educativos e qualquer esclarecimento que necessitem a respeito da Campanha.

A comunicação interna da Campanha também funciona à base de mobilização. Um grupo de funcionários voluntários, os porta-vozes internos, torna-se multiplicador das informações. A eles cabe divulgar aos colegas as ações realizadas em todo o Brasil, dados sobre a doença e a repercussão da Campanha. Para os porta-vozes, é motivo de orgulho trabalhar pela causa dentro da empresa. Além do boca a boca, o jornal interno da companhia, *AVON Já*, e os murais também são canais de informações aos funcionários.

## Monitoramento e Avaliação da Campanha Um Beijo pela Vida

“Na AVON, medimos nossos resultados de dois modos – pelos resultados do negócio e pelo que podemos fazer pelos outros.” A frase da CEO Andrea Jung mostra a preocupação em medir o benefício mútuo gerado para causa e empresa.

Visando acompanhar e avaliar os projetos das organizações apoiadas, realizados com os recursos oriundos da Campanha, o Instituto AVON realiza diversas atividades de monitoramento e conta com o apoio técnico do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) nesse processo.

## Resultados

“As beneficiadas com esta iniciativa serão as mulheres brasileiras; a disseminação das estratégias e experiências que foram sucesso poderão servir de exemplo (...). O Instituto AVON, realizando este investimento social estratégico, acredita estar contribuindo para a melhoria da qualidade de saúde e de vida das mulheres brasileiras”, diz Lírio Cipriani, Diretor Executivo do Instituto AVON.

Desde agosto de 2002, a AVON, por meio da Campanha Um Beijo pela Vida, investiu mais de R\$ 10 milhões em 59 projetos que promovem a detecção precoce do câncer de mama no Brasil, beneficiando mais de 750 mil mulheres.

Desde o início da Campanha Um Beijo pela Vida:

- Foram distribuídas mais de 25 milhões de Agendas da Saúde da Mulher, com informações sobre o câncer de mama, exames e telefones úteis;
- Foram elaboradas e distribuídas cerca de 500 mil cartilhas sobre prevenção e detecção precoce do câncer de mama;
- Foram realizados cerca de 90 mil atendimentos e 25 mil mamografias;
- Cerca de 5 mil profissionais de saúde foram treinados;
- Foram doados 24 mamógrafos e 10 aparelhos de ultra-som;
- A AVON recebeu da Prefeitura de São Paulo o selo *Esta Empresa Ajuda São Paulo*, em reconhecimento à doação dos mamógrafos à cidade;
- A AVON é reconhecida como uma empresa preocupada com a saúde e o bem-estar da mulher e suas consumidoras sabem que a empresa possui uma atuação concreta na causa do câncer de mama, por meio do Instituto AVON.

Além disso, em 2005, com o objetivo de promover a sistematização de conhecimentos e a troca de experiências entre os projetos apoiados, foi criado um Programa de Articulação de Lideranças que é apoiado pelo Instituto AVON, independentemente da arrecadação da Campanha Um Beijo pela Vida.

## HAVAIANAS E IPÊ (Instituto de Pesquisas Ecológicas)<sup>8</sup>

Neste estudo de caso, apresenta-se como a São Paulo Alpargatas, através da sua marca de maior sucesso, a Havaianas, utilizou com eficácia a ferramenta de marketing relacionado a causas para estabelecer uma relação “ganha-ganha” com uma organização da sociedade civil parceira, o IPÊ - Instituto de Pesquisas Ecológicas.

Para concretizar esta parceria, a Havaianas lançou uma nova coleção de sandálias estampadas com animais em extinção, as Havaianas-IPÊ. Desde julho de 2004, os modelos desta coleção são comercializados em vários países, numa campanha inédita, que visa também levantar fundos para ações de conservação da fauna brasileira.

### História: a Havaianas e o IPÊ

Fabricante de calçados, artigos e vestuários esportivos e têxteis industriais, a São Paulo Alpargatas é uma empresa 100% brasileira, líder nacional nos segmentos em que atua. Com oito fábricas espalhadas pelo Brasil e detentora das lojas de varejo Meggashop e Timberland, a empresa emprega diretamente 12 mil pessoas.

Uma das marcas mais conhecidas da empresa são as sandálias Havaianas, desde 1962 no mercado brasileiro, e atuante em outros 80 países. O alto valor percebido versus o preço pago é o principal diferencial da marca no mercado, que possui o slogan “Havaianas - todo mundo usa”. Em 2006, a marca possuía 42% de participação no mercado.

O IPÊ - Instituto de Pesquisas Ecológicas foi fundado em 1992, apesar de ter iniciado suas atividades em 1978. A organização da sociedade civil é sediada no interior de São Paulo, na cidade de Nazaré Paulista, e tem como objetivo garantir a conservação dos recursos socioambientais do Brasil, conservando a biodiversidade existente no país.

Atualmente, o IPÊ realiza cerca de 30 projetos, que englobam desde a formação de profissionais em educação ambiental, até a restauração de habitats, extensionismo rural, ecoturismo com base comunitária e geração de renda por meio de práticas sustentáveis.

Conta com mais de 90 profissionais, desde biólogos até educadores, espalhados nos projetos em diferentes regiões do país.

### Essa sandália é o bicho!

A São Paulo Alpargatas, detentora da marca Havaianas, tem como missão “Desenvolver e comercializar produtos inovadores, de alto valor percebido, com qualidade e rentabilidade, classe mundial e criação de valor para os acionistas, funcionários, fornecedores e clientes, atuando com responsabilidade social e ambiental”. Para cumprir tal missão, a empresa sustenta-se em valores como ética, inovação, satisfação dos consumidores, respeito às pessoas e comprometimento.

Foi com esse *background* que representantes da Havaianas conheceram o IPÊ, após terem sido convidados por seus fundadores. A idéia de associar a imagem das Havaianas a um projeto de

---

<sup>8</sup> Responsáveis pelas informações: Andréa Peçanha Travassos, coordenadora da Unidade de Negócios Sustentáveis do IPÊ, e Rui Porto, diretor de Comunicação da São Paulo Alpargatas S.A..

responsabilidade social e ambiental já existia. Optou-se, então, por apoiar a causa ambiental. "Acho fundamental a iniciativa privada participar de uma maneira atuante ajudando a financiar e divulgar causas que cuidem do futuro do nosso planeta", defende Carla Schmitzberger, Diretora de Negócios da Havaianas.

O uso de figuras de animais em extinção, objetos de estudo do Instituto, nas estampas das sandálias foi a maneira encontrada por ambas as partes para se estabelecer uma parceria em que tanto a Alpargatas quanto o IPÊ agregariam valor às suas respectivas organizações. Essa foi a primeira vez que a Havaianas colocou o logo de uma organização da sociedade civil ao lado de sua marca.

"O IPÊ sempre buscou visibilidade nacional e a Havaianas é um produto democrático, que atinge vários segmentos. Com isso, pretendemos popularizar o nosso trabalho e conseguir recursos financeiros para o fortalecimento institucional da organização", afirma Andréa Peçanha, coordenadora da Unidade de Negócios Sustentáveis do Instituto.

A parceria teve início em 2004, com uma coleção formada por sandálias que ilustravam o peixe-boi, o mico-leão-de-cara-preta e o papagaio-de-cara-roxa. Já no ano de 2005, houve a renovação da coleção com novas espécies como a arara, o muriqui e a onça. Houve também o lançamento da coleção filhotes para as crianças, devido aos inúmeros pedidos dos consumidores. Em 2006, as espécies escolhidas foram a borboleta, a lontra e o sauá. A linha 2007 é composta pelos seguintes animais: tamanduá, ararajuba, e mico-leão-preto.

A venda dessas sandálias contribui para a sustentabilidade da organização e a continuidade de seus projetos, além de divulgar espécies da fauna brasileira que se encontram em perigo de extinção, muitas delas desconhecidas por grande parte da população brasileira.

## Os objetivos da parceria

A parceria da Havaianas com o IPÊ tem como principal objetivo popularizar as espécies animais brasileiras para os mais diferentes públicos. Tal divulgação visa promover a sensibilização da população para a conservação da megadiversidade do Brasil.

Os objetivos gerais da parceria são:

- Divulgar espécies da fauna brasileira em extinção;
- Aumentar a visibilidade do IPÊ e de suas ações;
- Arrecadar recursos que contribuam para o crescimento institucional da organização, apoiando a sustentabilidade do seu trabalho;
- Agregar valor à marca Havaianas, de modo que a expressão da responsabilidade socioambiental embutida na coleção de sandálias possa fidelizar e angariar novos clientes;
- Estabelecer o compromisso corporativo da Havaianas em respeito ao meio ambiente.

Ambas as partes pretendem realizar uma parceria duradoura, de forma que os benefícios gerados por ela possam se sustentar ao longo do tempo. A Havaianas transformou a nova coleção de sandálias num item de série; o IPÊ sabe que uma parceria com uma marca extremamente forte e rentável, tanto no Brasil como no exterior, só tende a valorizar sua própria imagem e captar mais recursos para o desenvolvimento de suas atividades.

## **A mecânica: como a Havaianas e o IPÊ “fizeram acontecer”**

### Arrecadação para a Causa

Os *royalties* pagos pela Havaianas ao Instituto IPÊ são de 7% da venda líquida das sandálias estampadas com os animais em extinção. Esses recursos são direcionados pelo Instituto para um fundo de conservação, que criará condições para a continuidade dos trabalhos da organização, com efeitos positivos para a sustentabilidade do meio ambiente e das comunidades das regiões onde o IPÊ atua.

“O IPÊ encara a parceria de forma estratégica. Esta doação cria uma expectativa de maior duração dos projetos de conservação, garante grande visibilidade para a organização, atrai a atenção de outras empresas com potencial para o desenvolvimento de parcerias e amplia a possibilidade de gerar renda para as comunidades assistidas pelo IPÊ, por meio da divulgação dos projetos”, destaca Andréa Peçanha.

### Investindo em novas tecnologias e mercados

As primeiras sandálias Havaianas com a estampa de animais em extinção chegaram ao mercado em julho de 2004. Para o lançamento da coleção, a Havaianas investiu mais de R\$ 200 mil em novos equipamentos e tecnologia que garantiram a impressão dos desenhos dos animais pela primeira vez em quatro cores - a criação foi da agência de publicidade AlmapBBDO. Desta forma, foi possível representar com mais vivacidade os animais em seus habitats. Já a embalagem foi produzida em papel reciclado.

O produto custa um pouco mais caro do que as sandálias tradicionais, girando em torno de 17 a 21 reais. A intenção inicial das Havaianas foi manter os três primeiros modelos por um ano e depois usar outras espécies de animais, transformando a sandália em um item de coleção.

A coleção foi apresentada não somente ao mercado brasileiro, mas também para 80 países para os quais a Havaianas já exporta seus produtos. “A questão ambiental é internacionalmente relevante e a aceitação da linha Havaianas-IPÊ tem sido excelente, tanto pela importante causa que abraça, como pelas estampas dos produtos”, afirma Carla Schmitzberger.

A coleção 2005 trouxe outra inovação: desenhos diferentes nos dois pés e solados coloridos, o que tornou o produto ainda mais atraente. Outra novidade adotada na coleção filhotes foi uma gravura da espécie estampada na sandália, para que a criança possa colorir e aprender mais sobre a rica fauna do Brasil.

### Disseminação de mensagem

O IPÊ acredita que população precisa conhecer e se “apoderar” da biodiversidade brasileira para poder batalhar pela sua conservação. Assim sendo, os pares de sandálias levam os desenhos dos animais nos solados, o nome científico de cada um e informações sobre seu habitat na embalagem.

### Estratégias de Comunicação

Os processos de elaboração do produto e também da campanha de comunicação são planejados conjuntamente. A interação inicia-se com a definição das espécies a serem ilustradas em cada coleção e com a retratação da espécie dentro do seu habitat no produto.

As informações sobre a parceria Havaianas-IPÊ e sobre as espécies enfocadas em cada coleção, contidas na etiqueta que acompanha o produto e também na embalagem, são elaboradas pelo Instituto e as peças publicitárias a serem veiculadas na mídia ficam a cargo da AlmpaBBDO.

Nenhum texto ou peça publicitária é veiculado sem a anuência das partes envolvidas e sempre houve uma grande preocupação com a transparência das informações que deveriam chegar ao público, como por exemplo, o percentual a ser revertido para a organização.

A sinergia entre as equipes de trabalho vem se ampliando cada vez mais e, desta forma, termos que eram muito particulares a apenas um dos envolvidos no início da parceria vão se tornando cada vez mais comuns para ambos os envolvidos, o que facilita enormemente a comunicação entre as partes.

A partir do segundo ano da parceria, houve um consenso sobre a importância da divulgação dos resultados, ou seja, os valores arrecadados e as ações consolidadas a partir da arrecadação. Essa divulgação foi feita tanto na embalagem do produto quanto nas campanhas veiculadas em revistas de grande circulação nacional.

Vale também ressaltar a importância da comunicação da parceria para os públicos internos tanto da empresa quanto da organização. Para o público da empresa, essa aproximação se dá através de palestras e visitas que buscam promover o comprometimento das pessoas com a causa a partir de um maior conhecimento do Instituto, seus projetos e sua missão. Nesse sentido, estão sendo somados esforços para promover palestras na fábrica da empresa, visando sensibilizar um número cada vez maior de pessoas e desenvolver um sentimento de orgulho pelo envolvimento com a causa ambiental.

A comunicação interna pode ser considerada um dos fatores-chave do fortalecimento da relação entre os parceiros, já que uma boa comunicação leva ao envolvimento de um grupo cada vez maior de pessoas de ambos os lados, que acabam se apoderando de todo o processo, criando com isso maiores possibilidades de perpetuação da parceria.

### **Monitoramento e avaliação da parceria**

A parceria buscou um relacionamento saudável e permanente, com retorno de ambas as partes, e planejamento de ações conjuntas, que pudessem otimizar vendas, gerar mídia espontânea e conseqüentemente divulgar as marcas e a causa que estão por trás do negócio.

Reuniões anuais entre equipes de gerência e diretoria do IPÊ e da empresa avaliam as principais conquistas, resultados e necessidades da parceria, num misto de avaliação das ações do ano e planejamento do futuro. Esta ação também permite que, numa eventual troca de colaboradores de um dos níveis, haja continuidade das ações por haver comprometimento dos demais atores.

### **Resultados**

Os parceiros avaliam a relação como “ganha-ganha-ganha”. Ganha a Havaianas, com um produto atraente que expressa seus valores socioambientais; ganha o IPÊ, com a divulgação e a mobilização de recursos para a causa; ganha o consumidor, com um novo canal de adesão a causa socioambiental; e ganha a natureza, com novos adeptos à sua proteção.

Os pares de sandálias tiveram um volume mensal de vendas quatro vezes maior do que o esperado desde o lançamento. O sucesso da primeira coleção superou as expectativas, o que deu origem a três novas coleções (2005, 2006 e 2007): uma adulta, com mais três espécies, e uma infantil, com mais três animais da fauna brasileira ameaçados de extinção, alcançando um novo público. E a parceria foi renovada até 2010.

Os principais resultados foram:

- De julho de 2004 até abril de 2007, foram vendidos 2,4 milhões de pares;
- De julho de 2004 até abril de 2007, mais de R\$ 1,1 milhão foi arrecadado para a causa;
- Maior credibilidade para ambas organizações: a Alpargatas chancela o IPÊ no que diz respeito à seriedade do trabalho da organização e, em contrapartida, o IPÊ chancela a Alpargatas com relação à preocupação com a educação ambiental para a conservação da biodiversidade;
- O nome IPÊ tem chegado à população no geral e tem se fixado como um instituto ligado à conservação ambiental, fortalecendo o posicionamento da marca;
- Divulgação na imprensa devido à parceria, incentivando as pessoas a conhecerem e se interessarem pelo trabalho do IPÊ e pela atuação socioambiental da Havaianas;
- Ampliação do conhecimento sobre as espécies brasileiras, transmitido por meio das sandálias, atuando como disseminadoras de conhecimento na sensibilização da sociedade para a causa.

## **SANTANDER E DOUTORES DA ALEGRIA<sup>9</sup>**

Neste estudo de caso, mostra-se como o Santander Banespa e os Doutores da Alegria decidiram potencializar sua parceria por meio de um Programa de MRC que envolveu os colaboradores da empresa e seus clientes, em prol da alegria.

### **História: o Santander e os Doutores da Alegria**

O Santander Banespa é um dos principais bancos do mundo e o primeiro na Zona do Euro em capitalização em bolsa. Fundado em 1857, conta com mais de 66 milhões de clientes e tem presença em mais de 40 países, com operações de atacado e varejo. Em 1982, foi instalado o primeiro escritório de representação do Santander no Brasil e, nove anos depois, começaram as operações do Santander Investment. O processo de forte crescimento dos negócios no Brasil foi iniciado em 1997, com a aquisição do Banco Geral do Comércio S.A.. Nos anos seguintes, foram mais três aquisições, que fizeram o Grupo Santander ganhar posição entre os maiores grupos financeiros do setor no país.

Doutores da Alegria é uma organização sem fins lucrativos e de utilidade pública, pioneira no Brasil em visitas de palhaços profissionais a crianças hospitalizadas, seus familiares e profissionais de saúde. Tratando a alegria como uma comunicação bem estabelecida, cada vez mais estes "besteirologistas" ocupam novos palcos com excelência:

- Documentam, sistematizam e difundem os conhecimentos que adquirem;
- Publicam livros anualmente;
- Realizam pesquisas, encontros e cursos;
- Criam espetáculos teatrais em todas as capitais onde atuam e percorrem empresas e escolas do país com palestras focadas na transformação de obstáculos em recursos;
- Fomentam a estruturação de uma Rede de Cooperação entre grupos de palhaços em hospitais em todo o país.

Com 15 anos completados em 2006, está chegando à marca de meio milhão de visitas em São Paulo, Rio de Janeiro, Recife e Belo Horizonte.

A missão da área de Responsabilidade Social do Santander Banespa é criar e desenvolver instrumentos, projetos e programas com os quais o banco possa contribuir para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental, favorecendo a melhoria da qualidade de vida da comunidade onde atua e da sociedade como um todo. A causa dos Doutores da Alegria, a geração da alegria através da arte para diversos públicos em ambientes inusitados, de crise ou de situações-limite, encaixa-se perfeitamente nessa missão.

### **Din Din da Alegria**

Os Doutores da Alegria, no final de 2005, encontravam-se num processo de grande divulgação devido à exibição do filme Doutores da Alegria nos cinemas brasileiros. Neste contexto, e por já serem parceiros do Santander Banespa desde 2002, por meio do Programa SuperBônus - Cartões Santander Banespa, o Doutores da Alegria tornou-se forte candidato para protagonizar uma campanha de vendas do banco: o Din Din Natal da Alegria, título de capitalização vendido aos clientes.

---

<sup>9</sup> Responsáveis pelas informações: Luis Vieira da Rocha, diretor Executivo dos Doutores da Alegria, e Priscilla Chiavelli, superintendente adjunta do Santander Banespa.

Por ser uma parceria antiga, a negociação seguiu o princípio de preservar a imagem dos Doutores da Alegria e remunerar a organização de forma justa e proporcional ao investimento feito em comunicação, ou seja, proporcional à exposição da marca e imagem de ambos.

## **Os objetivos da parceria**

A parceria de MRC do Santander Banespa com os Doutores da Alegria tem como objetivos arrecadar recursos para ampliar o trabalho dos Doutores da Alegria e demonstrar aos seus clientes, mais uma vez, o investimento na organização social e na causa de levar alegria aos hospitais.

Os objetivos gerais da parceria são:

- Incrementar a receita de um novo produto do Santander Banespa, por meio de um título comemorativo de Natal: o Din Din Natal da Alegria;
- Arrecadar recursos para viabilizar o crescimento estruturado dos Doutores da Alegria e ampliar sua atuação em território nacional;
- Fortalecer a imagem dos Doutores da Alegria, bem como oferecer ao mercado um produto cujas vendas estejam ligadas diretamente a uma causa social de grande relevância.

A parceria entre as partes já existia, o que tornou mais fácil alinhar objetivos para a campanha, bem como pensar em uma atuação no longo prazo.

## **A mecânica: como o Santander e os Doutores da Alegria “fizeram acontecer”**

### Arrecadação para a Causa

O Din Din Natal da Alegria é um título de capitalização vendido aos clientes do Santander Banespa. Em 2005, a campanha de vendas durou 3 meses, de outubro a dezembro. O cliente guardava R\$ 500 e, após 60 meses, recebia de volta o valor pago, corrigido monetariamente (TR) e ainda concorria durante esse período a diversos prêmios brutos de R\$ 100 mil e um grande prêmio bruto de R\$ 2 milhões. Com essa ação, o Santander doou aos Doutores da Alegria R\$ 500 mil.

Já em 2006, a campanha passou por alguns ajustes. A parceria foi renovada com algumas modificações. O Santander Banespa decidiu reduzir o valor unitário do título vendido aos clientes, entendendo que a adesão poderia ser maior. De outubro a dezembro de 2006, o cliente poderia adquirir o título Din Din Natal da Alegria por R\$ 300,00. Como em 2005, foi acertado que seria doado aos Doutores da Alegria 1% da arrecadação final ou o valor mínimo de R\$ 300mil.

### Estratégias de Comunicação

Para que a campanha acontecesse, houve envolvimento integral da agência de comunicação fornecedora do Santander Banespa – a Hub. Todos os materiais institucionais e da campanha de MRC foram aprovados e criados conjuntamente, de acordo com as políticas de comunicação dos Doutores da Alegria, que refletem os valores da organização, tais como: 1. a importância da ALEGRIA como estado gerador da criatividade e da transformação dos obstáculos em recursos; 2. o poder humanizador das relações a partir da presença dos palhaços em meio à adversidade; 3. o caráter eminentemente cultural do trabalho desenvolvido nos hospitais; 4. a ausência de intenções

terapêuticas na atuação do palhaço; 5. o caráter não assistencial ou compensatório do trabalho desenvolvido com crianças, seus familiares e profissionais de saúde.

Foram utilizadas ilustrações ao invés de fotos; fotos com criança, em situação hospitalar, não foram permitidas em hipótese alguma; a utilização de fotos de crianças de bancos de imagens só foram usadas quando refletiam a diversidade étnica brasileira; uma foto dos palhaços foi produzida especialmente para o material; a aprovação final de textos e imagens foi de responsabilidade dos Doutores da Alegria.

A divulgação foi focada nos "pontos de venda" (agências) e para os gerentes do banco, que são os grandes responsáveis pelo sucesso de vendas da campanha. Foram desenvolvidos inúmeros materiais gráficos e um audiovisual para a distribuição interna nas agências.

Foram realizadas palestras de forma regional com a presença dos Doutores da Alegria para que todos os funcionários envolvidos nas vendas pudessem entender melhor o trabalho desenvolvido pela instituição e se sentissem motivados a oferecer o produto, que traz grandes benefícios sociais e de imagem.

Também foram realizadas várias peças de comunicação (impressas e eletrônicas) para correntistas, público geral nas agências e para os participantes que adquiriram os títulos. Durante os meses de outubro, novembro e dezembro (período da campanha), as agências foram decoradas com materiais (cartazes, *displays* e totens) da Campanha Din Din Natal da Alegria.

### Responsabilidades

Em termos de responsabilidades, o Santander Banespa ficou com a incumbência de apresentar os resultados oficiais aos Doutores da Alegria, realizar o sorteio do prêmio aos clientes e o pagamento da remuneração após o término da campanha. Os Doutores da Alegria ficaram responsáveis por utilizar os recursos arrecadados inteiramente na sua atividade-fim - o Programa de Visitas a Crianças Hospitalizadas - e prestar contas disso por meio de seu Relatório Anual de Atividades.

### **Monitoramento e avaliação da parceria**

Para monitorar e avaliar a campanha e a parceria foram realizadas - e ainda são feitas - reuniões periódicas entre os parceiros, analisando os principais resultados e identificando os pontos a serem melhorados. Um ótimo indicador de avaliação é a performance das vendas do produto, que foi bastante satisfatória.

### **Resultados**

O sucesso dessa primeira ação de marketing relacionado a causas do Santander Banespa e Doutores da Alegria foi confirmado com o desenvolvimento da ação em 2006.

Os principais resultados da parceria foram:

- R\$ 500 mil arrecadados para os Doutores da Alegria em 2005;
- R\$ 300 mil arrecadados para os Doutores da Alegria em 2006;
- Ampliação do trabalho da organização para mais três hospitais nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Recife;

- Fortalecimento de programas sociais realizados pelo Santander Banespa dedicados à área de humanização hospitalar;
- Estímulo para o desenvolvimento de outras ações e produtos de cunho social;
- Associação positiva por parte de clientes e funcionários à atuação do Santander Banespa na área de Responsabilidade Social;
- Fortalecimento da imagem da instituição e do produto de capitalização;
- As vendas do produto dobraram, comparando o mesmo período de 2004, quando não havia a parceria;
- Vinculação da imagem positiva dos Doutores da Alegria agregando valor ao produto.

## **COPAGAZ E FUNDAÇÃO ABRINQ PELOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE<sup>10</sup>**

Neste estudo de caso, será mostrado como Copagaz e a Fundação Abrinq decidiram potencializar sua parceria, envolvendo a parte comercial da empresa e outros ativos em prol das crianças e adolescentes de todo o país.

### **História: a Copagaz e a Fundação Abrinq**

A Copagaz é uma empresa nacional, que faz parte do Grupo Zahran, com 50 anos de atividade, integrada na distribuição de GLP (gás de cozinha). A Copagaz possui 13 engarrafadoras e distribui cerca de 40 mil toneladas por mês para milhões de lares, indústrias e estabelecimentos comerciais. Em 19 estados mais o Distrito Federal, 2.000 concessionários formam sua rede de distribuição, atingindo cerca de 3 milhões de consumidores finais.

A Fundação Abrinq é uma organização sem fins lucrativos, que nasceu em 1990, ano da promulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente. Reconhecida nacional e internacionalmente, sua missão é promover a defesa dos direitos e o exercício da cidadania da criança e do adolescente. Para cumprir sua missão, a Fundação Abrinq desenvolve atualmente 15 programas e diversas ações em todo o país. Desde o início de sua atuação, mais de 4 milhões de crianças e adolescentes foram beneficiados.

### **Adotando sorrisos...**

A Copagaz, como principal e mais antiga empresa do Grupo Zahran, zela por seus valores de satisfação e segurança do consumidor; ética e respeito na relação com os concorrentes e parceiros; valorização dos funcionários: reconhecimento, oportunidades e desenvolvimento profissional; cumprimento da legislação vigente; e responsabilidade social e ambiental: respeito às comunidades circunvizinhas, desenvolvimento de projetos socioculturais e respeito ao meio ambiente.

O relacionamento da Copagaz com a Fundação Abrinq começou com o Programa Empresa Amiga da Criança, que engaja as empresas em dez compromissos em benefício da infância no que se refere aos temas: combate ao trabalho infantil, educação, saúde, direitos civis e investimento social na criança e no adolescente.

“Desde a década de 50, a Copagaz investe na área social, mas, em 1998, foi criada a Fundação Ueze Zahran, que unificou os investimentos sociais do Grupo e formalizou algumas ações da empresa como a parceria com a Fundação Abrinq para o Programa Empresa Amiga da Criança”, afirma Fernando Colombi, gerente de marketing da empresa.

Em 2005, a Fundação Abrinq convidou a Copagaz a apoiar outros projetos e ampliar seu envolvimento com a instituição. No entanto, apesar do interesse por parte da empresa, os resultados financeiros daquele ano estavam comprometidos. Levantou-se, então, a possibilidade de uma parceria de marketing relacionado a causas, que atrelaria a venda do principal produto da empresa à arrecadação de recursos para o projeto.

A Copagaz tinha um interesse especial em apoiar projetos no Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, por ser originária dessa região. O programa escolhido foi o Adotei um Sorriso, que atua em 127

---

<sup>10</sup> Responsáveis pelas informações: Fernando Colombi, do departamento de Marketing da Copagaz, e Victor Alcântara da Graça, gerente de Captação de Recursos da Fundação Abrinq.

municípios de todo o país, inclusive nos estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, e que tem como objetivo aproximar profissionais liberais - que queiram se dedicar voluntariamente a uma causa - a organizações sociais que atendem crianças e adolescentes de famílias de baixa renda.

Realizado pela Fundação Abrinq, o programa sensibiliza e capacita organizações sociais para que recebam os profissionais liberais e mobiliza voluntários para que possam ajudar a melhorar a qualidade do atendimento oferecido às crianças e adolescentes de famílias de baixa renda. Iniciado por dentistas, atualmente participam médicos, pediatras, nutricionistas, enfermeiros, fonoaudiólogos, psicólogos, advogados e arquitetos. A atuação desses profissionais pode ocorrer no próprio local de trabalho (ação clínica) ou em organizações sociais (ação institucional) capacitadas pelo Programa para receber e gerenciar o trabalho voluntário.

Após um estudo de viabilidade financeira e de impacto de vendas, decidiu-se que a primeira campanha teria duração de quatro meses, mas pretende-se continuar o Programa em 2007, com uma segunda campanha de seis meses de mobilização do consumidor.

### **Os objetivos da parceria**

A parceria de MRC da Copagaz com a Fundação Abrinq tem como principal objetivo arrecadar recursos para programas sociais direcionados à criança e ao adolescente.

Os objetivos gerais são:

- Potencializar os investimentos sociais da empresa;
- Desenvolver nova ação social com o envolvimento dos consumidores da empresa;
- Agregar valor à imagem e reputação da empresa;
- Potencializar o relacionamento da Fundação Abrinq com a Copagaz;
- Financiar o Programa Adotei um Sorriso.

Ambas as partes estão envolvidas em uma parceria duradoura, de forma que os benefícios gerados por esse programa de marketing relacionado a causas possam se sustentar ao longo do tempo. Além disso, a parceria está alinhada ao programa de adoção dos princípios de responsabilidade social da Copagaz, que tem por objetivo envolver a rede de revendedores em ações socialmente responsáveis.

"Esta ação com a Fundação Abrinq vai ao encontro da missão social da Copagaz e das ações desenvolvidas pela empresa", afirma Ueze Zahran, presidente da Copagaz.

### **A mecânica: como a Copagaz e a Fundação Abrinq "fizeram acontecer"**

#### Arrecadação para a Causa

O valor direcionado pela Copagaz para a Fundação Abrinq foi de R\$ 0,01 de cada botijão de 13 quilos vendido durante os quatro meses de campanha. Os recursos foram direcionados pela Fundação Abrinq para o Programa Adotei um Sorriso. Vale ressaltar que o produto escolhido é o "carro-chefe" da empresa, que corresponde a cerca de 80% das vendas totais da Copagaz.

A meta de arrecadação prevista era de R\$ 25 mil, mas para garantir o desenvolvimento do projeto, os parceiros assinaram um contrato que estipulava um valor mínimo de R\$ 22 mil por mês de repasse à Fundação Abrinq, independentemente das vendas, de outubro de 2005 a janeiro de 2006.

### Estratégias de Comunicação

Foram feitos quatro tipos de faixa para divulgação nos revendedores e caminhões de distribuição. Também foi elaborada uma campanha na internet, nos sites de cada uma das organizações e enviados e-mails-marketing para a rede de relacionamento da Fundação Abrinq e da Copagaz. Por fim, produziu-se um livreto de receitas, que era dado como brinde e que, na última página, também falava sobre a parceria.

A área comercial da empresa participou de todo o processo para, pró-ativamente, envolver os 2.000 distribuidores que, como forma de participar do Programa, foram convidados a comprar as faixas de divulgação. No total, eles investiram aproximadamente R\$ 20 mil na compra de cerca de 2.000 faixas de divulgação.

Todas as estratégias de comunicação foram planejadas em conjunto. A Fundação Abrinq forneceu fotos e conteúdos sobre o Programa apoiado e a Copagaz utilizou sua estrutura de marketing habitual para desenvolver as peças, que eram aprovadas por ambos, antes da divulgação.

### **Monitoramento e avaliação da parceria**

Tanto para o desenvolvimento inicial do Programa, como para acompanhar os resultados e pensar na prestação de contas, foram feitas reuniões constantes entre os parceiros. Em termos de resultados para as marcas, foi elaborado um balanço do quanto saiu de mídia espontânea, quanto foi vendido, com algumas análises qualitativas baseadas em e-mails de consumidores e depoimentos de revendedores.

No final do Programa, os parceiros também planejaram uma prestação de contas ao público em geral e usaram para tal, as mesmas ferramentas de comunicação que foram usadas na divulgação inicial.

### **Resultados**

O sucesso da primeira ação de marketing relacionado a causas entre a Copagaz e Fundação Abrinq foi confirmado com a segunda ação, que aconteceu de maio a agosto de 2007. A idéia é que essa iniciativa tenha uma arrecadação ainda maior e implemente alguns dos aprendizados da primeira experiência. O envolvimento dos revendedores será potencializado, de maneira a aumentar a exposição da parceria e o monitoramento, por meio de pesquisas que avaliem o impacto direto com os consumidores.

Os principais resultados da parceria foram:

- Cerca de R\$ 100 mil arrecadados em quatro meses para o Programa Adotei um Sorriso;
- Mídia espontânea em diversos veículos, como uma matéria no jornal na Rede Mato-grossense de Televisão, afiliada da Rede Globo de Televisão na Região Centro-Oeste;
- Diversas cartas de revendedores e consumidores finais associando a parceria à imagem socialmente responsável da empresa;
- Exposição da Fundação Abrinq e da causa para a rede de mais de 2.000 revendedores.

## **ATLANTICA HOTELS INTERNATIONAL E O WCF-BRASIL<sup>11</sup>**

Neste estudo de caso, apresenta-se uma parceria pioneira e bem-sucedida entre a Atlantica Hotels International e o WCF-Brasil para a promoção do turismo sustentável e a proteção de crianças e adolescentes brasileiras contra a exploração sexual.

### **Os parceiros: Atlantica Hotels International e o WCF-Brasil**

Fundada em 1998, a Atlantica Hotels International, sediada em São Paulo, é a primeira administradora multimarcas de hotéis na América do Sul. A empresa opera por alianças estratégicas com a Choice Hotels International (representando as marcas Sleep, Comfort, Comfort Suites, Quality e Clarion), com o Carlson Companies (para as bandeiras Radisson, Park Suites e Park Inn) e com a Starwood (Four Points by Sheraton). Também possui a marca própria Go Inn, no segmento supereconômico, e a marca Atlantica Collection, para empreendimentos com marcas independentes.

A Atlantica tem 60 hotéis em operação, incluindo condomínios comerciais, que ultrapassam 10 mil unidades habitacionais nas principais cidades do Brasil. Outros 25 hotéis estão em construção. Com uma média de hospedagem de 1,5 milhão de hóspedes por ano, a empresa foi eleita em 2006 a Melhor Empregadora da América Latina, conforme ranking publicado pela revista América Economia.

Fundado em 1999, o Instituto WCF-Brasil, sediada em São Paulo, é uma organização sem fins lucrativos, certificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e como Entidade Promotora de Direitos Humanos. É o braço brasileiro da World Childhood Foundation, criada por S. M. Rainha Silvia da Suécia. O grande objetivo do WCF-Brasil é romper o ciclo de violência herdado por crianças e adolescentes brasileiros, por meio de programas que visem a conscientização e a mobilização da sociedade, o fortalecimento da auto-estima e a estruturação de projetos de vida para crianças e adolescentes em situação de risco, de forma que possam se desenvolver como cidadãos dignos, produtivos e felizes.

Para tanto, o WCF-Brasil atua em três importantes frentes, com estratégias e programas específicos para cada uma delas: no enfrentamento à exploração sexual de crianças e adolescentes; à pedofilia e à pornografia infantil; e ao abuso sexual de crianças e adolescentes. Com 60 projetos em 16 estados e atuação direta em seis programas estratégicos de impacto regional ou nacional, o WCF-Brasil já beneficiou mais de 700 mil crianças, adolescentes, jovens, familiares e profissionais de atendimento. Todas essas ações estão fundamentadas no Plano Nacional de Enfrentamento à Violência Sexual Infanto-Juvenil. Dessa forma, o WCF-Brasil busca influir, em última instância, no desenvolvimento de novas políticas públicas nesta área.

A Atlantica, que já possuía um histórico de investimento social, buscava uma causa que unisse todos os seus empreendimentos e colaboradores, que contribuísse com a comunidade para um futuro melhor e que estivesse alinhada a sua estratégia de negócios, colaborando para a sua sustentabilidade no longo prazo. Em uma das suas frentes de atuação, o enfrentamento à exploração sexual de crianças e adolescentes, o WCF-Brasil desenvolve programas para a proteção de crianças e adolescentes no turismo, causa adotada como base para a construção do programa de responsabilidade social da Atlantica.

---

<sup>11</sup>Responsáveis pelas informações: Amanda Salles, supervisora de Marketing da Atlantica Hotels International, e Tatiana Prado, coordenadora de Marketing do Instituto WCF-Brasil.

## Nasce a parceria

No final de 2004, tendo tomado conhecimento do apoio de seu parceiro estratégico Carlson Companies à World Childhood Foundation nos Estados Unidos, a Atlantica procurou o Instituto WCF-Brasil, braço local da organização. Após algumas conversas, ficou claro que as instituições compartilhavam uma causa – proteção de crianças e adolescentes contra a exploração sexual, além de valores e objetivos que poderiam ser conjugados em uma parceria de longo prazo, capaz de gerar benefícios mútuos e para a comunidade.

No início de 2005, foi formado um Grupo de Trabalho composto por representantes da alta direção e de todas as áreas da empresa e por representantes do WCF-Brasil. Esse grupo de trabalho ficou responsável pelo planejamento estratégico e execução das ações da parceria.

## Objetivos da parceria

Num exercício de planejamento, o Grupo de Trabalho da parceria Atlantica e WCF-Brasil definiu os objetivos, a visão e as estratégias da parceria:

### Objetivos

**Para a Atlantica:** Reforço de imagem frente a seus diferentes públicos de interesse e maximização do investimento social.

**Para o WCF-Brasil:** Divulgação da causa e arrecadação de fundos para projetos sociais.  
Para a Causa: Estímulo à criação de novas políticas públicas na área.

### Visão

“Promover o turismo sustentável e a proteção de crianças e adolescentes, através de uma parceria pioneira e bem-sucedida entre a Atlantica Hotels International e o WCF-Brasil”.

### Estratégias

1. Implementação do “Código de Conduta da Atlantica Hotels International para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual”;
2. Disseminação da causa;
3. Arrecadação de recursos para apoio a projetos.

## Do planejamento à implementação

### Implementação do “Código de Conduta da Atlantica Hotels International para a Proteção de Crianças e Adolescentes contra a Exploração Sexual”

Para esta estratégia foram realizadas as seguintes atividades:

- Elaboração do Código de Conduta da Atlantica de forma participativa com os colaboradores da empresa e com base numa experiência de sucesso implementada em Natal pela ONG Resposta, com apoio do WCF-Brasil e da Save the Children Suécia;
- Elaboração de um Manual de Procedimentos para colaboradores, também com apoio técnico da ONG Resposta, com medidas práticas para a prevenção da exploração sexual de crianças e adolescentes nos hotéis Atlântica;

- Visitações de um "hóspede oculto" a hotéis de diferentes regiões para identificação de fragilidades a serem trabalhadas nas sessões de treinamento;
- Realização de treinamentos-piloto pela área de Recursos Humanos (RH) da Atlantica, com participação de representantes da ONG Resposta e do WCF-Brasil, para aprimoramento dos conteúdos de capacitação;
- Aplicação de treinamentos presenciais e de reciclagens via *e-learning* pela área de RH da Atlantica para os hotéis da rede em todo o Brasil;
- Inclusão de cláusulas específicas prezando pela proteção de crianças e adolescentes nos contratos com os empreendimentos da rede, colaboradores e principais fornecedores.

### Disseminação da causa

A Atlantica utiliza todo o seu Marketing Mix para divulgar a parceria e a causa para diferentes públicos de interesse. Exemplos:

- Página de Responsabilidade Social no website da empresa;
- Boletins internos para colaboradores e investidores;
- Cartões-postais com distribuição gratuita para hóspedes (com versão em inglês);
- Pôsteres de elevador;
- Pôsteres do Código de Conduta na recepção dos hotéis;
- Cartões de Natal.

A Atlantica promove sessões de cinema exclusivas para agentes e operadores de turismo parceiros. Intitulada *Atlantica Movie Day*, a ação divulga o trabalho do WCF-Brasil através da exibição de um trecho do vídeo institucional antes dos filmes e da distribuição de cartões-postais e brindes da parceria Atlantica e WCF-Brasil. Em 2006, foram seis sessões pelo Brasil, com um total de 1500 participantes. Uma sessão especial para crianças foi exibida no dia 12 de Outubro.

A empresa também tem levantando discussões em fóruns importantes do setor, como o Fórum Mundial de Turismo, realizado em Porto Alegre (novembro/2006) e junto ao Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB), do qual faz parte.

Em 2006, Atlantica e WCF-Brasil realizaram uma ação promocional junto à Visa e à Associação Lua Nova, com propaganda veiculada em cinco edições da revista de bordo da Gol. A ação, detalhada na seção a seguir, repetiu-se nos meses de março e abril de 2007.

### Arrecadação de fundos para apoio a projetos

Desde 2005, durante as Convenções Anuais, que reúnem os gestores da rede Atlantica, são realizados "Leilões Silenciosos" - nos quais os lances são ofertados em papel ou pela intranet da empresa - em benefício do WCF-Brasil. A Atlantica convida seus fornecedores e parceiros a doarem produtos e serviços, bem como seus executivos a doarem horas de consultoria para serem leiloados e dobra o valor total arrecadado com a doação.

Mais de 30 itens foram arrematados no último leilão, realizado em fevereiro de 2007, incluindo um cruzeiro de sete dias para duas pessoas, pacotes nos hotéis da rede Atlantica e aparelhos iPod com câmera.

Em outubro de 2006, foi lançada uma campanha de arrecadação de fundos para projetos do WCF-Brasil nos hotéis da Atlantica em todo o Brasil. A arrecadação é feita de três formas:

- Campanha do R\$ 1,00: os hóspedes são convidados a adicionar R\$ 1,00, ou qualquer outro valor, às diárias. A ação é divulgada através de cartazes de elevador e/ou pôsteres em locais de grande circulação;
- Cofres de acrílico para depósito de doações no balcão da recepção dos hotéis;
- Venda de itens de minibar, com percentual do preço convertido em doação: o fornecedor de minibar de cada hotel estabelece um produto, que passa a ser identificado com o selo da parceria, pois não há uma marca especial e nem um produto único associado a esta ação. O percentual convertido em doação varia de produto para produto.

O Grupo de Trabalho da parceria Atlantica e WCF-Brasil escolheu o “Criando Arte” como primeiro projeto beneficiário das arrecadações. Localizado em Araçoiaba da Serra, interior de São Paulo, o “Criando Arte” é desenvolvido pela Associação Lua Nova, com apoio do WCF-Brasil. O projeto proporciona geração de renda para mães adolescentes em situação de risco.

Na ação promocional realizada com a Visa e a Lua Nova de outubro a dezembro de 2006, os clientes que pagassem suas contas acima de R\$ 250,00 com cartões de crédito Visa nos 20 hotéis da rede Atlantica na grande São Paulo, ganharam um brinde. A ação repetiu-se de março a abril de 2007.

Em 2007, novos projetos beneficiários serão eleitos pelo Grupo de Trabalho Atlantica e WCF-Brasil.

### **Monitoramento e avaliação**

Desde 2005, o Grupo de Trabalho da parceria Atlantica e WCF-Brasil mantém uma frequência mensal de reuniões, além de encontros esporádicos sempre que necessário, para planejar, executar, avaliar resultados e, eventualmente, reformular as ações da parceria.

Em janeiro de 2006, a área de RH da Atlantica implementou uma comunicação de periodicidade mensal voltada para Gerentes Gerais e demais pontos focais da parceria nos hotéis, de forma a mantê-los constantemente informados e motivados para as ações. Esse fluxo de comunicação com os hotéis é de extrema importância para que o Grupo de Trabalho acompanhe o que está acontecendo na base.

Além disso, a partir da implantação do Código de Conduta, os hotéis precisam cumprir procedimentos a ele relacionados como pré-requisito para serem contemplados com o Selo Azul de Qualidade da rede.

### **Resultados**

Os resultados já alcançados pela parceria Atlantica e WCF-Brasil demonstram seu grande potencial, tanto no que diz respeito à implementação do Código de Conduta, quanto às ações de marketing relacionado a causas.

- Código de Conduta implementado nos 60 hotéis da rede;
- 2,5 mil colaboradores Atlantica treinados;
- Ação promocional em parceria com a Visa, com geração de R\$ 57 mil para o projeto Criando Arte;
- Três Leilões Silenciosos, com arrecadação total de R\$ 130 mil para projetos apoiados pelo WCF-Brasil e para a continuidade das ações da parceria;

- Campanha de arrecadação nos hotéis, com arrecadação bruta de R\$ 27 mil até dezembro de 2006;
- Apresentação da parceria como caso de sucesso em fóruns do setor de Turismo;
- Caso reportado no relatório "Sistematización de las iniciativas regionales para la prevención del turismo sexual infantil en América Latina" da Save the Children Suecia;
- Fidelização de clientes.

## WHIRLPOOL E HABITAT FOR HUMANITY<sup>12</sup>

A Habitat for Humanity acredita que toda família merece uma casa, um lugar seguro onde possa criar raízes e cultivar um futuro de esperanças. A Whirlpool compartilha dessa crença.

### A história dos parceiros: Whirlpool Corporation e Habitat for Humanity

A Whirlpool Corporation é a maior fabricante e comerciante mundial de eletrodomésticos, com vendas anuais de mais de US\$ 19 bilhões, mais de 80 mil funcionários, e mais de 60 centros de pesquisa em manufatura e tecnologia ao redor do mundo. A empresa comercializa as marcas Whirlpool, Brastemp, Consul, Maytag, KitchenAid, Jenn-Air, Amana, Bauknecht e outras marcas de renome para consumidores em quase todos os países do mundo.

Cada Lar... Em Cada Lugar. Com Orgulho, Entusiasmo e Desempenho. Estas palavras representam a visão que levará a Whirlpool para o futuro. A Whirlpool trabalha para criar os melhores eletrodomésticos do mundo, projetados para tornar a vida mais fácil e prazerosa para as pessoas em cada canto do planeta.

Desde sua fundação em 1976, a Habitat for Humanity Internacional tornou-se líder na luta pela questão da habitação para a população de baixa renda. Graças ao trabalho da Habitat, milhares de famílias de baixa renda encontraram novas esperanças na forma de moradia de baixo custo. Igrejas, grupos comunitários e outros têm se unido para, juntos, atacarem um grande problema social – moradia digna para todos. Hoje, a Habitat for Humanity já passou do marco de 200 mil casas, abrigando mais de 1 milhão de pessoas em mais de 3 mil comunidades ao redor do mundo.

### Mais do que casas

No final de década de 1990, a Whirlpool Corporation passou por um período de revisão, que levou à concepção de uma nova visão – Cada Lar... Em Cada Lugar –, e ao estabelecimento dos valores da empresa: orgulho, entusiasmo e desempenho. Nesse processo, a Whirlpool considerou cuidadosamente todos os interessados e fez uma previsão da imagem desejada para a empresa daqui a 50 anos.

Para realizar e implementar essa nova estrutura, a empresa decidiu, entre outras ações, procurar um parceiro social. Um de seus executivos propôs a Habitat for Humanity, uma organização cuja visão é que cada pessoa tem, no mínimo, o direito de ter um lugar digno para morar. Este ideal estava totalmente em sintonia e alinhado com a visão da Whirlpool, de Cada Lar... Em Cada Lugar.

A decisão de entrar nesta parceria envolveu a diretoria da empresa e a parceria desenvolveu-se com a forte participação dos funcionários. Em 1999, a parceria da Whirlpool Corporation com a Habitat for Humanity teve início com a doação de uma geladeira e um fogão para cada casa construída pela Habitat na América do Norte naquele ano. Além disso, os funcionários da Whirlpool puderam se envolver na comunidade de forma tangível, trabalhando como voluntários para a Habitat.

À medida que a parceria cresceu, tornando-se parte integral da empresa e transformando-se na cultura da organização, a Whirlpool começou a atrair seus parceiros empresariais para a Habitat for Humanity e para ações em defesa da causa da organização. A essa altura, a empresa já havia percebido que tinha uma responsabilidade em ajudar a defender a erradicação da submoradia e em disseminar publicamente o trabalho de sua parceira.

---

<sup>12</sup> Responsáveis pelas informações: Jeff Terry, diretor de Comprometimento Corporativo e Relações Estratégicas da Whirlpool Corporation, e Jéssica Boatright, diretora de marketing e estratégia de marcas da Habitat for Humanity International.

Ao mesmo tempo, numa avaliação do mercado global, a Whirlpool Corporation descobriu que seus produtos geravam um nível de satisfação incrivelmente elevado, mas induziam um nível de lealdade muito baixo. A empresa fez uma pesquisa envolvendo mais de 40 mil pessoas – tanto clientes quanto clientes-alvo - para compreender o que era considerado “lealdade”. A pesquisa revelou que é duas vezes mais importante ligar-se emocionalmente ao consumidor do que se ligar a ele racionalmente, e que, para o consumidor, uma das variáveis mais importantes é a consciência da responsabilidade social.

Essa constatação fez a empresa entender que a parceria poderia diferenciá-la no mercado. Nas palavras de Jeff Terry: “Tínhamos uma parceria de lealdade tão forte, mas não sabíamos o que isso significava para os nossos clientes. Foi nesse momento que nos demos conta de que tínhamos uma grande história para contar, provavelmente uma das melhores histórias que uma empresa poderia ter, que é o nosso relacionamento com a Habitat for Humanity.”

Até então, a Habitat for Humanity nunca havia participado de um programa de marketing relacionado a causas envolvendo exposição à mídia. Juntos, a empresa e a organização trabalharam cuidadosamente, divulgando sua parceria como forma de aumentar a consciência em prol da causa, convidando e inspirando pessoas a se juntarem a elas no apoio a seus objetivos. Durante estas atividades, a Whirlpool nunca falou de seus produtos, preferindo focar na mobilização pela causa.

### **Objetivos da parceria**

Para a Whirlpool, a idéia era alcançar uma verdadeira transformação na responsabilidade social corporativa, na marca, e no envolvimento dos funcionários. Para a Habitat, era uma forma de envolver a sociedade em sua causa.

Os principais objetivos da parceria eram:

- Aumentar a consciência sobre o problema da submoradia;
- Angariar apoio financeiro para a Habitat;
- Aumentar o envolvimento dos funcionários da Whirlpool;
- Aumentar a lealdade dos clientes da Whirlpool através do estabelecimento de uma ligação emocional, que se daria pelo compartilhamento do compromisso da Whirlpool com a Habitat.

### **Como a Whirlpool e a Habitat for Humanity concretizam sua parceria**

O programa de MRC desenvolvido teve grande âmbito de influência: recursos financeiros e de produto, mobilização de funcionários, força de marketing, defesa e contribuição à direção estratégica. Desde o começo, o envolvimento da Whirlpool com a Habitat contava com seus dois maiores bens: a inspiração de seus funcionários e a doação de seus produtos.

A Whirlpool Corporation doou uma geladeira e um fogão para cada casa Habitat construída na América do Norte em 1999. Em 2000, a Whirlpool assinou um compromisso de 5 anos, no valor de US\$ 25 milhões, para a Campanha Mais do que Casas, da Habitat for Humanity Internacional. A Mais do que Casas era uma campanha dedicada a aumentar a intensidade e o alcance do impacto da Habitat sobre o problema da submoradia. As metas ambiciosas desta campanha eram: estabelecer a Habitat em 100 países; construir 100 mil casas; e angariar fundos de US\$ 500 milhões.

Além disso, funcionários da Whirlpool assumiram o compromisso de oferecer seu tempo e esforços como voluntários na construção de casas Habitat seguras e dignas. A Whirlpool também começou a apelar para os seus parceiros empresariais para ajudarem a Habitat. A Whirlpool tem conseguido envolver muitos de seus parceiros comerciais na experiência de trabalho da Habitat for Humanity, na esperança de construir relacionamentos mais fortes no mercado e, ao mesmo tempo, possibilitar a seus parceiros vivenciar a tremenda experiência que a Habitat dá a indivíduos e empresas.

Companhias importantes tais como a Lowe's Companies, um varejista de artigos de construção e reforma residencial, vivenciaram a Habitat com a Whirlpool pela primeira vez e, desde então, tornaram-se contribuintes da Habitat for Humanity. A Whirlpool tem levado muitas empresas com ela para vivenciar o trabalho da Habitat e, nesse processo, tem criado laços empresariais e sociais ainda mais fortes com seus parceiros.

Em 2004, a Whirlpool Corporation lançou uma campanha na mídia para estimular a consciência sobre a causa e o trabalho da Habitat for Humanity, e para convidar e inspirar pessoas a se envolverem na causa através de trabalho voluntário e contribuições financeiras. Para ser a protagonista da campanha, convidaram Reba McEntire, uma celebridade americana envolvida pessoalmente com a Habitat e muito conhecida do ponto de vista de marketing. Toda a publicidade enfocou a causa e as pessoas; não a promoção de um produto.

A Whirlpool também patrocinou as turnês de concerto Reba McEntire Habitat for Humanity de 2004, 2005 e 2006, cuja arrecadação foi utilizada para apoiar o trabalho da Habitat for Humanity nas comunidades onde se deram as turnês, assim como seu trabalho na América do Norte.

### **Monitorando a parceria**

A empresa e a organização da sociedade civil estão em constante contato para avaliar e aperfeiçoar a parceria.

Do ponto de vista da causa, um bom exemplo de monitoramento é a estratégia que empregam para compreender o trabalho feito pela Habitat em cada país, com o intuito de desenvolver uma estratégia específica para melhorar essa realidade. No México, por exemplo, perceberam que a doação de uma geladeira não era viável dada a realidade desse país, motivo pelo qual o substituíram por outro eletrodoméstico.

A empresa, por sua vez, faz pesquisas para avaliar o efeito de sua estratégia sobre seus funcionários, sobre a lealdade dos clientes, e sobre a participação da empresa no mercado.

### **Resultados**

#### A causa

- Desde 1999, a Whirlpool Corporation doou aproximadamente 80 mil eletrodomésticos para casas Habitat na América do Norte;
- Hoje, a empresa é parceira ativa da Habitat em 18 países;
- Ao final da Campanha Mais do que Casas, o compromisso da Whirlpool havia chegado a um montante de US\$ 33,8 milhões. A Whirlpool foi a maior doadora corporativa da campanha, sendo que esta angariou um total de US\$ 593 milhões – 119% de sua meta original;
- A Whirlpool Corporation tem contribuído com quase 30 mil outros eletrodomésticos a preços com descontos substanciais para afiliadas da Habitat e/ou proprietários de casas;
- A empresa patrocinou e ajudou a construir 115 casas Habitat ao redor do mundo;
- Mais de 4.500 de seus funcionários estiveram envolvidos na construção de casas Habitat;
- A empresa fez doações no valor equivalente às contribuições financeiras de seus funcionários para apoiar a Habitat num montante de mais de US\$ 1,2 milhão.

#### Habitat for Humanity

- Exposição direta de 2,5 milhões de pessoas à campanha de marketing;

- Abertura de um espaço e de capacidade na Habitat for Humanity para o desenvolvimento de Programas de MRC com outros parceiros;
- Aumento significativo no valor de marca.

### Whirlpool Corporation

#### **Prestígio**

- Anualmente, recebe mais de 400 cartas espontâneas de consumidores;
- Colocada em 7º lugar na categoria de "Apreciadas" entre os 20 Principais Comerciais da Ad Age (pela primeira vez na história da marca Whirlpool - colocada à frente de empresas com orçamento vultoso, tais como "Pepsi", "Burger King" e "T-Mobile").

#### **Lealdade do consumidor**

- Aumento de 9% na lealdade através de indivíduos que ficaram cientes da relação da empresa com a Habitat for Humanity em um período de 18 meses.

#### **Comprometimento intensificado**

- Centenas de e-mails e editoriais de funcionários;
- Em 2003, somente 45% dos funcionários da Whirlpool consideravam-na uma empresa socialmente responsável. Até 2004, este número havia aumentado para 68% e continuou a crescer em 2005.

#### **Impacto sobre os negócios no mesmo período**

- A marca Whirlpool teve um desempenho 6,4% melhor na indústria como um todo;
- A participação de mercado da marca Whirlpool aumentou em quase dois pontos percentuais.

## **IBTT e WWF: COLEÇÃO WWF PLUSH<sup>13</sup>**

A IBTT e o WWF compartilham o desejo de oferecer produtos de alta qualidade, ambiental e socialmente responsáveis, para ensinar as crianças sobre as espécies animais e sobre as ameaças enfrentadas pelo mundo atual.

### **A História dos parceiros: WWF e IBTT**

A International Bon Ton Toys (IBTT) – uma empresa familiar holandesa – tornou-se uma parceira de licenciamento multinacional do WWF em 1995. A IBTT é fabricante de brinquedos de pelúcia desde 1933.

A IBTT tem escritórios e *showrooms* na Holanda e em Hong Kong. A empresa opera com distribuidores em 19 países, principalmente na Europa mas também no Brasil, Japão e África do Sul.

O WWF – World Wide Fund for Nature – é uma das maiores e mais experientes organizações independentes de preservação, que conta com quase 5 milhões de patrocinadores e uma rede global ativa em mais de 100 países.

A missão do WWF é parar a degradação do meio ambiente natural do planeta e construir um futuro no qual os humanos vivam em harmonia com a natureza. Essas metas devem ser alcançadas através das seguintes ações:

- Conservação da diversidade biológica do planeta;
- Garantia de que o uso de recursos naturais renováveis seja sustentável;
- Promoção da redução da poluição e do consumo desperdiçador.

Desde 1985, o WWF investiu mais de US\$1,16 bilhão em mais de 11 mil projetos em 130 países.

### **Brinquedos de pelúcia que representam o meio ambiente**

O principal interesse da IBTT em associar-se ao WWF é o de reforçar o seu perfil de pequena empresa entre vários grandes concorrentes, e de utilizar a poderosa marca WWF como meio para diferenciar seus produtos no mercado. Além de seus interesses de marketing, a IBTT tem um verdadeiro desejo de fabricar produtos que não danificam o meio ambiente e que não favoreçam condições precárias de trabalho no Oriente.

Entretanto, a IBTT não escolheu o WWF – a escolha foi do WWF! O WWF estava ativamente procurando fechar um contrato de licenciamento para brinquedos de pelúcia, pois acreditava que esses brinquedos eram uma ótima ferramenta para disseminar a sua mensagem e marca para pais e filhos ao redor do mundo.

As negociações foram bastante longas, pois os parceiros precisavam chegar a um acordo comum sobre as implicações dos critérios ambientais rigorosos do WWF para o fornecimento da IBTT e os prazos necessários para implementar esses critérios. A IBTT dedicou bastante tempo na procura de novos fornecedores de matérias-primas, e para montar um esquema de verificação periódica dessas matérias-primas. A verificação é feita por uma agência de certificação independente, que segue os critérios do WWF. Os novos critérios impostos pelo WWF afetaram significativamente os negócios diários da IBTT, mas resultaram numa valiosa “curva de aprendizado”.

A Coleção WWF Plush hoje contém mais de 150 itens em vários estilos e tamanhos, que, atualmente, são vendidos em aproximadamente 30 países, e que representam a maior parte das vendas de

---

<sup>13</sup> Responsável pelas informações: Marianne Ernstberger, gerente financeira da WWF International.

brinquedos de pelúcia da IBTT (mais de um milhão de brinquedos por ano). Os brinquedos de pelúcia, que representam espécies de animais selvagens fabricados de maneira mais natural possível através de feições cuidadosamente detalhadas, atendem plenamente os rigorosos critérios ambientais e sociais do WWF.

Diferentemente de itens semelhantes no mercado, a Coleção WWF Plush atende outros critérios ambientais – que foram definidos em conjunto com o WWF – como a proibição de PVC ou outros materiais contendo organoclorados (p.ex.: nariz e olhos), e agentes antichama aprovados.

### Objetivos da parceria

A IBTT e o WWF identificaram uma oportunidade para transformar um produto comum num produto educativo para a sociedade.

Os principais objetivos da parceria são:

- Aumentar as vendas e o conhecimento sobre a IBTT através de sua associação com o WWF;
- Permitir à IBTT oferecer um produto atraente aos consumidores;
- Levantar fundos para a Rede WWF;
- Aumentar a consciência para a causa – os brinquedos de pelúcia como veículo ideal para disseminar a missão do WWF;
- Licenciar ativamente o logo do WWF para proteger suas marcas;
- Liderar através do exemplo: se produzido corretamente, o produto em massa não precisa prejudicar o meio ambiente nem adotar condições de trabalho precárias (Obs.: os brinquedos WWF são direcionados às classes A e B, pela política de preços).

### Como funciona a Coleção WWF Plush

A Coleção WWF Plush contém mais de 150 itens por ano. Um terço dessa coleção é renovado a cada ano, baseado num acordo com o WWF para refletir seus programas e focos de campanha atuais.

A IBTT paga *royalties* para o WWF para cada brinquedo de pelúcia vendido. Assim, a IBTT contribuiu, desde 1995, com vários milhões de francos suíços para os programas e projetos de preservação do WWF, além de ajudar o WWF a aumentar a consciência sobre o meio ambiente em todo o mundo. A IBTT paga ao WWF um valor anual mínimo como garantia adiantada. O WWF recebe relatórios de vendas trimestrais e os *royalties* são distribuídos pela Rede WWF, de acordo com as vendas em cada país participante. Se as vendas anuais excederem a garantia mínima, a IBTT paga o valor excedente para o WWF.

A renda licenciada não é pré-destinada, isto é, não é alocada para programas ou projetos específicos, mas sim, utilizada onde é mais necessária. Enquanto o WWF Internacional retém uma taxa administrativa para cobrir os custos administrativos de relacionamento com os clientes, seus escritórios nacionais ganham *royalties* sobre vendas em seus territórios e tem liberdade para alocar esse dinheiro de acordo com as suas necessidades.

Além disso, a IBTT e o WWF trabalham com os fornecedores e a fábrica de brinquedos de pelúcia para garantir seu total comprometimento com os critérios ambientais e padrões de mão-de-obra do WWF. As matérias-primas são inspecionadas e testadas periodicamente e a fábrica de brinquedos é submetida a auditorias periódicas por empresas terceirizadas independentes.

Os brinquedos de pelúcia são comercializados ativamente por distribuidores exclusivos IBTT ao redor do mundo. As comunicações com os consumidores acontecem principalmente através de materiais de pontos de vendas e atividades internas em lojas, como *displays* temáticos em lojas no varejo, de

presentes, etc. Todo material promocional, como etiquetas, caixas de *displays*, gôndolas, cartões de catálogos são feitos de papel 100% reciclado. A IBTT também participa de várias feiras de brinquedos, com *displays* de brinquedos WWF altamente visíveis.

Para fazer funcionar esta parceria, a IBTT é responsável por manter a alta qualidade do produto e pela constante renovação da coleção, promovendo vendas aumentadas e expandindo a distribuição. O WWF, por sua vez, é responsável pela identificação de oportunidades de promoção cruzada com outros parceiros corporativos do WWF e por fornecer à IBTT textos e imagens para comunicação. Os dois parceiros compartilham a tarefa de assegurar que os critérios ambientais e sociais sempre sejam atendidos.

### **Monitoração e avaliação da parceria**

A IBTT e o WWF Internacional promovem encontros anuais para monitorar as vendas e revisar a coleção e as comunicações em torno dela. Organizações nacionais do WWF encontram-se regularmente com os distribuidores da IBTT em seus mercados para discutir ações conjuntas para aumentar as vendas.

### **Resultados**

O relacionamento tem sido um sucesso até agora, sendo que a renda gerada para o WWF cresceu ano após ano. A faixa de produtos WWF exerce um papel muito importante nos negócios gerais da IBTT, e todo ano são acrescentados novos mercados à rede de distribuição da companhia.

#### Meio ambiente

- Vários milhões de francos suíços foram gerados e alocados para o meio ambiente ao longo dos anos;
- Disseminação da causa através de um novo "veículo": mais de um milhão de brinquedos por ano.

#### IBTT

- Crescimento nas vendas: a Coleção WWF Plush representa uma grande parte das vendas totais de produtos da IBTT;
- Coleção inovadora e exclusiva para diferenciar a marca;
- Uma alternativa de sucesso ambiental e social para operar seu negócio e desenvolver um produto.

#### WWF

- Exposição da marca;
- Um caso de sucesso de um produto social e ambientalmente responsável e uma forma inovadora de realizar a sua missão.

## VI - CONCLUSÕES DOS CASOS PRÁTICOS DE MRC

---

A análise de algumas das melhores práticas nacionais e internacionais de programas de marketing relacionando a causas permite pontuar diversas lições aprendidas.

Em primeiro lugar, vale destacar a importância de se adotar uma causa que tenha relação com o negócio. Como David Hesselkiel pondera, o consumidor não deve levar mais de três segundos para reconhecer a ligação entre a causa e o negócio. O caso da AVON é um bom exemplo de empresa que tem sua missão ligada à mulher e cuja causa apoiada - a detecção precoce do câncer de mama – foi escolhida de forma condizente com essa missão.

Na mesma linha, é possível destacar a aliança entre o Instituto WCF-Brasil e a Atlantica Hotels. O que, no primeiro momento poderia parecer uma causa difícil de ser abraçada por uma empresa (enfrentamento à exploração sexual de crianças e adolescentes), mostrou-se possível, a partir da identificação de um parceiro ideal, que compartilhava dos mesmos valores da OSC e cujo negócio, por natureza (turismo), tinha forte ligação com a causa proposta. Essa parceria também revela como a mobilização para uma causa deve ecoar dentro da empresa. No caso apresentado, a causa partiu de grupo de trabalho interno à empresa.

A parceria entre Whirlpool e Habitat mostra como pode ser positivo o envolvimento dos funcionários com a causa apoiada pela empresa e como isso pode ser usado pelo programa de voluntariado corporativo. Também explicita como a empresa pode estimular suas empresas parceiras a atuarem em prol de uma mesma causa. Com certeza, programas como esse ajudam a fidelização dos funcionários da empresa, o que é confirmado no 2004 Cone Corporate Citizenship Study. De acordo com o estudo, realizado em 2004, 81% dos americanos dizem que o compromisso de uma empresa com uma questão social é importante quando eles decidem o local em que vão trabalhar.

Vale ainda destacar que um programa de MRC pode se reverter em prosperidade para o negócio. Depois que o WWF convidou o IBTT para estabelecer uma parceria de MRC, o IBTT investiu nas negociações, adaptou seus meios de produção para atender aos rigorosos critérios ambientais do WWF, e viu suas vendas aumentarem - ao mesmo tempo em que passou a contribuir para a conscientização da causa ambiental. Esse caso ainda revela como as organizações da sociedade civil devem se desenvolver para propor e negociar em parcerias de MRC.

Os Doutores da Alegria também mostraram que souberam negociar na hora de fechar a parceria com o Santander Banespa. Aproveitando o valor de sua marca e sua força institucional, potencializaram esse ativo não só na comunicação da campanha, mas também no momento de determinar as garantias mínimas financeiras para a causa em questão. Algo extremamente importante em uma parceria, mas que, na maioria dos casos, fica em segundo plano.

Uma dificuldade enfrentada pelas organizações sociais é a busca de recursos que possam ser usados para financiar suas operações e seu fortalecimento institucional. Isso não foi problema para o Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ) que, encontrou a Havaianas como parceira. A empresa abraçou a causa por inteiro, desenvolvendo um novo produto e adotando este novo sobrenome (Havaianas-IPÊ). Hoje, a parceria contabiliza mais de R\$ 1 milhão, investido em um fundo de conservação, que dará continuidade ao trabalho da organização.

O principal ponto aprendido com o caso da Copagaz e da Fundação Abrinq é o exercício feito pelos parceiros na fase de planejamento para determinar a equação de doação viável para ambas as partes.

Esses parceiros fizeram um esforço para explicitar claramente na comunicação o R\$ 0,01 doado por cada botijão de 13 quilos, aliando-o a um intenso processo de prestação de contas. Ao focarem numa área de divulgação específica (Mato Grosso), conseguiram trabalhar efetivamente os canais de comunicação para a mobilização e prestação de contas ao consumidor e para a sociedade.

Todos esses casos, portanto, são grandes exemplos que demonstram como parcerias estratégicas podem somar, gerando um benefício social, e agregando valor aos parceiros. Tão preciosos quanto os reais arrecadados e os produtos vendidos são os consumidores mobilizados por esses programas, que foram acionados para exercitar sua cidadania, tornando-se fortes aliados para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

## BIBLIOGRAFIA

---

- ADKINS, Sue. *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. London: Butterworth-Heinemann, 2000. 2ª edição.
- ANDREASEN, Alan R. *Marketing social change: changing behavior to promote health, social development, and the environment*. Washington: Jossey-Bass, Inc., 1995.
- DUPRAT, Carla. *A empresa na comunidade: um passo-a-passo para estimular sua participação social*. São Paulo: Global e IDIS, 2005.
- GOLDBERG, Marvin E., FISHBEIN, Martin, MIDDLESTADT, Susan. *Social Marketing: theoretical and practical perspectives*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc., 1997.
- KOTLER, Philip, LEE, Nancy. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, 2005.
- LINIAL, Peggy. *Marketing From the Heart: A Guide to Cause Related Marketing for the Small Business*. : Morpheus Pubns., 2003.
- STECKEL, Richard, SIMONS, Robin, SIMONS, Jeffrey, NANEN, Norman. *Making money while making a difference: how to profit with a nonprofit partner*. Illinois: High Tide Press Inc., 1999.
- THOMPSON, Marjorie, PRINGLE, Hamish. *Marketing Social - para causas sociais e a construção de marcas*. São Paulo: Makron Books, 2000.

## AGRADECIMENTOS

---

Anabete Colas  
Andréa Peçanha Travassos  
Anelise Torres  
Carla Cabrera  
Carla Duprat  
Carlos Parente  
Ciro Fleury  
David Hessekiel  
Fabio Arita  
Fernanda Bombardi  
Fernando Colombi  
Flávia Lang  
Jair Resende  
Jeff Terry  
Jéssica Boatright  
Lírio Cipriani  
Lizandra Mayra  
Luis Vieira da Rocha  
Márcia Andrade  
Marianne Ernstberger  
Mônica Rennó  
Priscilla Chiavelli  
Rafaela Müller  
Renata Truzzi  
Rui Porto  
Sílvia Rosa  
Sheila Meneghette  
Samanta Cunha  
Tatiana Akabane  
Tatiana Prado  
Victor Alcântara da Graça



Os casos desta publicação são de organizações participantes da rede Agente - mobilizador do marketing relacionado a causas e foram sistematizados com o apoio da Rede. A rede Agente surgiu em 2006, a partir do Comitê de OSCs de Marketing Relacionado a Causas, formado pela Iniciativa de MRC do IDIS. Após dois anos de formação e discussão sobre o tema, as organizações sociais participantes desse comitê sentiram a necessidade de se unirem na tarefa de disseminar esta ferramenta e de produzir conhecimento sobre o assunto.

Tendo como objetivo principal *"Ampliar a prática de MRC pautada pela transparência e efetividade"*, a visão de futuro dos integrantes da Rede é que cada vez mais sejam estabelecidas *"Parcerias entre empresas e o terceiro setor mobilizando a sociedade para transformações socioambientais, promovendo igualdade social."*

Atualmente, a rede é composta pelas organizações:



### Patrocínio



AVON

### Apoio



### Apoio técnico



### Apoio na Publicação



### Realização



Rua Paes Leme, 524, cj 141, São Paulo, SP – 05424-904

Tel: 11 3031-9032 Fax: 11 3031-9038

[www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)