



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – Uniceub  
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA  
DISCIPLINA: MONOGRAFIA  
PROFESSORA ORIENTADORA: GISELE MOTA RAMOS  
ÁREA: MARKETING

## **ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES**

Danilo Franco Miranda  
RA 2031685/4

Brasília, outubro de 2007

Danilo Franco Miranda

## **ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB

Prof<sup>ª</sup> .Gisele Mota Ramos

Brasília, outubro de 2007

Danilo Franco Miranda

# **ESTRATÉGIAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB

## **Banca Examinadora**

---

Prof<sup>a</sup>. Gisele Mota Ramos  
Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. Joana Bicalho  
Examinadora

---

Prof. Bruno Nalon  
Examinador

Brasília, outubro de 2007

## Dedicatória

Dedico este trabalho a todas as pessoas que lutam por seus ideais e acreditam que com força de vontade e iniciativa é possível alcançar o que para muitos parecia inalcançável.

## Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a minha família pelo carinho, amizade e confiança, depositados ao longo da vida. Em especial à minha mãe e avó, que sempre transmitiram conhecimento e estiveram ao meu lado, aconselhando e dando força nos momentos de incertezas.

À Adriana, pelo companheirismo, dedicação, paciência e pela ajuda nos momentos difíceis, inclusive na elaboração deste trabalho.

Aos amigos, que me incentivaram, participaram de momentos de descontração e ajudaram a perceber que a vida deve ser encarada com bom humor e alegria.

À todos os professores do Curso de Comunicação Social do UniCeub, Brasília/DF, que direta ou indiretamente ajudaram-me ao longo do curso, fornecendo conhecimentos e meios para alcançá-lo, auxiliando na minha preparação profissional e pessoal.

E por fim, agradeço a professora Gisele Ramos, por me acolher em momento de desespero e indicar o caminho certo para chegar a um resultado antes confuso.

“A ambição do homem é tão grande que, para satisfazer a uma vontade presente, ele não pensa no mal que dentro em breve daí pode resultar.”

Nicolau Maquiavel

## RESUMO

O estudo a seguir procurou demonstrar a importância da incorporação de práticas de desenvolvimento sustentável pelas empresas. A metodologia adotada possui caráter bibliográfico. A partir de bibliografia especializada acerca do assunto foi possível fundamentar e embasar o tema. O estudo demonstrou a preocupação das empresas quanto à utilização de técnicas de marketing aplicadas a sociedade e meio ambiente, visando o desenvolvimento sustentável, bem como o fortalecimento da imagem institucional perante o público. O desenvolvimento sustentável é visto como uma alternativa de preservar os negócios e as gerações futuras. Este trabalho procurou demonstrar que quando aplicadas com ética e não somente com a intenção de obter lucro, ações de desenvolvimento sustentável podem ajudar a minimizar os prejuízos causados pelo consumismo e utilização predatória de recursos naturais. As empresas realmente preocupadas têm procurado exercer o seu papel social e ambiental, praticando formas sustentáveis de obter lucro e tentando reparar os danos causados, podendo beneficiar-se com a aplicação de marketing a estas ações.

Palavras-chave: Marketing, Sociedade, Meio Ambiente, Marca, Desenvolvimento Sustentável.

## Sumário

1 Introdução.....	13
1.1 Contextualização do Tema .....	13
1.2 Justificativa .....	14
1.3 Objetivos.....	14
1.3.1 Objetivo geral.....	14
1.3.2 Objetivos específicos .....	14
1.4 Problema .....	14
1.5 Metodologia .....	15
1.6 Estrutura do Trabalho .....	15
2 Embasamento Teórico.....	16
2.1 Marketing.....	16
2.1.1 Conceito .....	16
2.1.2 Composto Mercadológico .....	17
2.1.3 Orientações da empresa para o mercado .....	18
2.1.4 Diferencial em Marketing .....	20
2.2 Responsabilidade Social Empresarial .....	23
2.3 Marketing Social .....	26
2.3.1 Produto social.....	28
2.3.2 Preço .....	28
2.3.3 Praça .....	29
2.3.4 Promoção .....	29
2.4 Marketing Ambiental .....	29
2.5 Desenvolvimento Sustentável .....	31
3 Uma empresa que utiliza estratégias de Desenvolvimento Sustentável.....	34
3.1 Banco do Brasil.....	34
4 Conclusão.....	38
4.1 Análise de Dados.....	38
4.2 Considerações Finais .....	39
Referências .....	41

# 1 Introdução

## 1.1 Contextualização do Tema

Ultimamente o mundo vem sofrendo grandes transformações devido a alterações climáticas provocadas pela crescente exploração dos recursos naturais que veio com o surgimento da revolução industrial e tem se tornado maior a cada ano que passa. Apesar dos conselhos e manifestações de descontentamento por parte de experientes biólogos e pesquisadores da área, que já vinham sendo dadas há muitos anos, pouca importância tinha sido dada ao tema pelo governo, empresas e sociedade. Este descaso fez com que surgissem graves problemas ambientais que agora precisam ser tratados com urgência para evitar novas catástrofes, que poderiam aumentar ainda mais desigualdades sociais.

A sociedade encontra-se cada vez mais envolvida com as questões socioambientais e exige atitudes por parte do governo e das empresas para minimizar a degradação ambiental e as desigualdades sociais. Amparada por organizações não governamentais a sociedade está conseguindo com que haja uma percepção de que a exploração predatória dos recursos naturais pode ser substituída por práticas sustentáveis.

As empresas estão percebendo que investir na área socioambiental pode ser uma maneira de contribuir para a sociedade como uma forma de minimizar as desigualdades sociais que o governo não tem conseguido de forma efetiva. Além disso, as empresas estão percebendo que é possível agregar valor as suas marcas ao investir nesta área, e que a utilização de estratégias de marketing bem exploradas tem a possibilidade de causar maior aproximação com a sociedade e conseqüentemente, maior aceitação de produtos e serviços.

## **1.2 Justificativa**

Este tema surgiu pela necessidade de um grande número de empresas investirem em ações socioambientais. Devido à forte concorrência em praticamente todos os setores, as empresas encontraram neste tipo de investimento uma forma de se diferenciar de outras que ainda não tenham adotado essa postura, construindo assim um diferencial que pode ser decisivo na hora de conquistar clientes, além de contribuir de certa forma com a melhoria na qualidade de vida da sociedade que é beneficiada.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo geral**

Compreender a importância do marketing e do desenvolvimento sustentável na construção da imagem das empresas.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Contextualizar o marketing socioambiental dentro do conceito de marketing;
- Analisar abordagens do Marketing com foco em desenvolvimento sustentável;
- Demonstrar as intenções desse tipo de estratégia e seus possíveis resultados positivos para as empresas.

## **1.4 Problema**

Como as empresas estão se preparando para atuar em um cenário de desenvolvimento sustentável?

## **1.5 Metodologia**

Para a realização deste trabalho foi utilizada pesquisa exploratória e bibliográfica, visando encontrar definições consistentes e explorar as exposições apresentadas pelos autores.

Por meio de pesquisa em livros técnicos, revistas e internet foi possível agregar novos conhecimentos, discutir e chegar a conclusões aceitáveis a cerca do tema.

## **1.6 Estrutura do Trabalho**

O presente trabalho foi elaborado em quatro capítulos. O primeiro introduz o leitor ao tema e apresenta justificativa, objetivos, problema, metodologia e estrutura do trabalho. O segundo capítulo apresenta o embasamento teórico utilizado, que é a parte referencial da monografia no qual são abordados diversos temas, divididos nos tópicos: Marketing, Responsabilidade Social Empresarial, Marketing Social, Marketing Ambiental e Desenvolvimento Sustentável. O terceiro capítulo apresenta aplicações práticas de Desenvolvimento Sustentável na empresa Banco do Brasil. Por fim, o quarto e ultimo capítulo, com a conclusão do trabalho, contendo uma análise e considerações finais acerca do tema.

## 2 Embasamento Teórico

### 2.1 Marketing

Com a crescente competitividade ocasionada pela globalização, que diminui as barreiras internacionais e torna produtos e serviços similares quanto à qualidade e preço, o marketing torna-se ferramenta essencial a toda empresa que procura manter-se no mercado.

Cobra (1992, p.44) acrescenta que *“a compreensão das ferramentas de marketing pode ajudar a neutralizar as forças ambientais, canalizando recursos e obtendo resultados financeiros e de posicionamento de mercado compensadores.”* Portanto, para que a empresa se destaque é preciso compreender e aplicar as técnicas de marketing, que consiste em conhecer as necessidades dos clientes e utilizá-las para disponibilizar produtos e serviços que as satisfaçam, oferecendo assim um diferencial para conquistar a preferência de seu público-alvo (KOTLER, 2000).

#### 2.1.1 Conceito

Marketing pode ser definido como um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas conseguem o que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e negociação de produtos e serviços de valor com os outros (KOTLER e KELLER, 2005).

O marketing também pode ser conceituado como um sistema de atividades de negócios desenvolvidas para planejar, dar preço, promover e distribuir produtos, satisfazendo os desejos do seu público-alvo e atingindo os objetivos da organização (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001).

Para compreender como funciona o marketing, há a necessidade de entender o composto de marketing. Este é classificado como *mix* de marketing ou os 4Ps do marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção.

### **2.1.2 Composto Mercadológico**

O composto mercadológico ou *mix* de marketing utiliza ferramentas para obter respostas sobre o público-alvo que a empresa deseja atingir. Cada uma dessas ferramentas de marketing é desenvolvida para oferecer benefícios aos clientes. Kotler (2000, p. 38) reforça que *“empresas vencedoras serão as que conseguem atender às necessidades dos clientes de maneira econômica e conveniente, com comunicação efetiva”*. Os quatro Ps do composto mercadológico, segundo Etzel, Walker e Stanton (2001) podem ser definidos como:

#### **Produto**

Deve-se empregar estratégias que disponibilizem a melhor solução para o cliente e observar o tempo certo para adicionar ou retirar (quando não dão o retorno esperado) os produtos do mercado. Decisões também devem ser tomadas em relação à marca e embalagem.

#### **Preço**

As estratégias determinam o valor de mercado do produto, englobando flexibilização e possíveis descontos. Para determinar o preço de um novo produto a ser lançado no mercado, podem ser considerados os valores médios da concorrência e o valor agregado do produto (psicológico).

## **Ponto de distribuição**

A empresa deve desenvolver estratégias que vão determinar de que forma o produto chegará às mãos do público-alvo e como disponibilizá-lo da melhor forma possível. Deve-se planejar também, ações de logística a serem aplicadas a atacadistas e varejistas.

## **Promoção**

Os autores citados acima orientam que as estratégias devem combinar publicidade, venda pessoal, promoção de vendas, marketing direto e relações públicas em uma campanha organizada para divulgar o produto ao público-alvo. Podem ser aplicadas ações quando há alteração nos estágios de vida dos produtos.

O marketing utiliza estas ferramentas para desenvolver um plano de marketing, que vai realizar um planejamento de ações para atingir as metas estabelecidas pela empresa, e para obter sucesso, este necessita traçar uma estratégia para os quatro Ps que apresente a melhor proposta para o público-alvo (KOTLER, 2000).

Kotler (2000) também enfatiza que o planejamento de produtos, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing podem ser utilizados pelo marketing social para a criação, implementação e o controle de programas desenvolvidos para influenciar na aceitação de idéias sociais.

### **2.1.3 Orientações da empresa para o mercado**

A administração de marketing deve ser desenvolvida baseada em uma filosofia que deve guiar a empresa, e esta deve ser eficiente, efetiva e socialmente responsável (KOTLER, 2000). As atividades de marketing podem ser conduzidas sobre as seguintes orientações:

### **Orientação de produção**

As empresas orientadas para produção concentram seus esforços em eficiência de produção, tornando produtos com baixos custos e disponíveis a uma grande massa, pois elas acreditam que os consumidores dão preferência a produtos fáceis de encontrar e de baixo custo (KOTLER, 2000).

### **Orientação de produto**

Acredita que os esforços devem ser concentrados em aperfeiçoamento na fabricação de produtos de qualidade e desempenho superiores, conquistando a preferência dos consumidores. Sendo assim, a preocupação básica passa a ser o produto e não mais a produção, isto é, as organizações buscam oferecer produtos da melhor qualidade e desempenho (COBRA, 1992).

### **Orientação de vendas**

Parte do princípio de que as empresas devem utilizar ferramentas de vendas e promoções para persuadir os consumidores, quebrando a resistência apresentada por estes ante a compra de um produto e fazendo com que compre em maior quantidade (KOTLER, 2000).

### **Orientação de marketing**

Sustenta que o produto ou serviço deve atender as necessidades do consumidor, e não criar necessidades de consumo, como acreditavam as filosofias de orientação anteriores. As empresas devem estudar os consumidores para detectar suas necessidades e oferecer produtos que as satisfaçam (COBRA, 1992).

Segundo Kotler (2000), a orientação de marketing baseia-se em quatro pilares: *mercado-alvo* (segmentação do público que se deseja atingir), *necessidades dos*

*clientes* (compreender as necessidades para conquistar e reter possíveis consumidores), *marketing integrado* (coordenar as ações de marketing dentro da empresa, atingindo todos os departamentos) e *lucratividade* (obter lucros como consequência da valorização do produto ou serviço pelos consumidores).

### **Orientação de marketing social ou socialmente responsável**

A orientação de marketing social propõe que a empresa inclua abordagens sociais e éticas em suas práticas de marketing, equilibrando lucros, satisfação dos consumidores e interesse público, preservando o bem estar da sociedade em geral e do meio ambiente (KOTLER 2000).

Em uma abordagem histórica, Neves (2001, p. 18) ressalta que:

No princípio, o marketing era orientado para o produto. Depois, voltou-se para o mercado, e em seguida para o cliente. Agora, ele está direcionado para o social. É preciso ter uma visão crítica do presente, porém, voltada para o futuro e perceber qual linha de ação deve ser seguida.

Pringle e Thompson (1990 apud KOTLER 2000, p. 48), definem marketing social como *“atividade por meio da qual uma empresa com uma imagem, produto ou serviço a ser comercializado estabelece uma parceria ou um relacionamento com uma causa, ou com uma variedade de causas, em benefício mútuo”*. Os mesmos acreditam que a tendência é que os consumidores procurem cada vez mais empresas com esta filosofia.

#### **2.1.4 Diferencial em Marketing**

Em um mercado cada vez mais competitivo, as empresas precisam de algo para distingui-las umas das outras, chamando assim a atenção dos consumidores e conseguindo atingir seus objetivos estratégicos com maior precisão. Para isso é necessário estudar os concorrentes e desenvolver diferenciais ou uma vantagem

competitiva, que vai criar uma imagem do produto na mente dos consumidores (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001).

Desta forma as empresas estarão criando um posicionamento da marca ou de produtos em relação à concorrência e a outros produtos da mesma. Porém, independente da estratégia de posicionamento utilizada, deve-se sempre considerar as necessidades do público-alvo (KOTLER, 2000).

Para que a vantagem competitiva possa ser percebida pelos clientes ela deve ser desejável, diferente da concorrência, sustentável e aplicável a situações diversas. Porém, é aconselhável que as empresas estejam sempre estudando novos diferenciais, estes não podem ser mantidos em longo prazo, pois concorrentes estarão sempre dispostos a imitar ou superá-los (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001).

### **Criação de valor**

Criar valor consiste em traduzir benefícios ao cliente, fazendo com que este se identifique com a marca ou produto oferecido pela empresa. Para que isso ocorra, devem-se conhecer as necessidades do público-alvo que se deseja atingir e desenvolver boa relação custo/benefício, sendo que muitas vezes o benefício percebido é o valor agregado ao produto ou marca. Esse valor pode ser monetário ou não monetário (custos de tempo, energia física e psicológica), e vai determinar a compra ou não do produto (KOTLER, 2000).

Grayson e Hodges (2003, p. 149) nos lembram que *“aos olhos dos consumidores, o apoio da população pode contribuir para o valor da marca. Por outro lado, se uma empresa tiver relações ruins com uma comunidade, a reputação de suas marcas pode cair.”* Portanto cabe a empresa oferecer benefícios para a população para que esta ajude a fortalecer sua marca.

O cliente cria uma expectativa de valor e a empresa deve encontrar a melhor forma de satisfazê-la, seja aumentando o benefício para o cliente, reduzindo os custos não monetários do comprador, ou reduzindo o custo monetário de seu produto (KOTLER, 2000).

### **Imagem da Marca**

Marca pode ser definida como um nome ou símbolo que serve para facilitar a identificação de um produto ou serviço de uma empresa e diferenciá-lo dos concorrentes (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001). A marca incorpora os valores da empresa que representa, levando uma carga emocional para os seus produtos e torna-se o seu maior patrimônio. Por meio dela a empresa oferece aos clientes uma promessa de fornecer benefícios e serviços seguindo um padrão semelhante (KOTLER, 2000).

Grayson e Hodges (2003, p. 142), destacam que:

Nas últimas décadas do século 20, alguns empresários enxergaram longe ao relacionar sua empresa e seus produtos com tópicos dos temas emergentes de gestão. Eles perceberam o grande potencial de criar nichos de mercado para suas marcas associando-as a causas específicas. (...) Algumas companhias decidiram realizar campanhas de marketing ligadas a uma causa importante, para que os consumidores associassem sua marca a ela.

A escolha da marca e do seu posicionamento tem importância fundamental para o sucesso ou fracasso da mesma. A marca é uma questão que deve ser valorizada na estratégia do produto por ser considerada um ativo relevante da empresa (KOTLER, 2000). Portanto, esta deve praticar ações com boas intenções para que a sua imagem não seja enfraquecida e acabe perdendo mercado por desgaste.

## 2.2 Responsabilidade Social Empresarial

O tema responsabilidade social empresarial tem sido muito discutido nos últimos anos. Há mais de 30 anos críticos afirmam que o marketing ignora a responsabilidade social, isto porque apesar do conceito de marketing ajudar uma organização a atingir seus objetivos, ele pode, ao mesmo tempo, encorajar ações que firam os melhores interesses da sociedade. Sendo assim, uma empresa até pode satisfazer seus consumidores totalmente, conseguindo um lucro enorme, mas por outro lado pode afetar a sociedade. Entretanto, é possível que haja uma compatibilidade entre responsabilidade social e o conceito de marketing, sendo que para isto, é necessário que a empresa perceba seus objetivos de marketing e determine quanto tempo ela pretende esperar para atingir seus objetivos (ETZEL, WALKER e STANTON, 2001).

Para Neves (2001, p. 107):

A Responsabilidade Social vem atrelada à Globalização e o reconhecimento de uma empresa como possuidora de um trabalho ético é primordial. Se a ação social estiver voltada somente para a divulgação, e não fizer parte de sua filosofia, o elo com o consumidor será quebrado, por não se tratar de um trabalho autêntico e comprometido.

A Responsabilidade Social Empresarial tornou-se uma exigência natural do mundo competitivo, considerando que as organizações de qualquer setor não podem mais contar apenas com a qualidade de seus produtos e serviços como garantia de sobrevivência. Embora no EUA e na Europa a responsabilidade social já seja uma questão consolidada, no Brasil, trata-se de uma tendência crescente onde está se firmando uma postura social responsável como requisito necessário para o sucesso e sobrevivência de empresas visionárias (GRAYSON e HODGES, 2003). Os mesmos autores indicam que houve um aumento de interesse do consumidor por questões sociais, o que antes não era um fator comum entre as empresas passou a ser um diferencial competitivo.

Em pesquisa do Instituto Ethos (2004, p. 22):

O interesse em saber como as empresas agem para ser socialmente responsáveis obtém índices elevados na maior parte do mundo. No *ranking* dos participantes do projeto, o Brasil está posicionado entre os países onde a população tem grande interesse no tema (acima de 70%). O Brasil é uma das quatro nações em desenvolvimento integrantes desse bloco, que conta com mais quatro desenvolvidas.

A responsabilidade social empresarial pode ser entendida como um processo contínuo de desenvolvimento de ações de cidadania e a assunção de responsabilidades sobre questões sociais e ambientais pela empresa. O tema e o conceito de responsabilidade social compreendem uma ampla visão: de conduta ética, às ações comunitárias e de tratamento dos funcionários e ao dinamismo das relações que a empresa mantém com seus diversos públicos com os quais ela interage: o corpo de colaboradores diretos (público interno), sócios e acionistas, fornecedores, clientes e consumidores, mercado e concorrentes, poderes públicos, imprensa, comunidade e o próprio meio ambiente. É um conceito que engloba valores, ações e relações (NETO e FROES, 2001).

Há uma certa preocupação atualmente com o uso do termo responsabilidade social, que muitas vezes é confundido com ações filantrópicas. É verdade que tudo começou com a prática de tais ações, ou seja, empresários bem sucedidos em seus negócios decidiram retribuir a sociedade parte dos ganhos que obtiveram em suas empresas. Porém, enquanto a filantropia desenvolve-se através das atitudes e ações individuais dos empresários, a responsabilidade social não é individual, isto é, reflete a ação de uma empresa em prol da cidadania (NETO e FROES, 2001). Pode-se assim resumir a diferenciação entre responsabilidade social e filantropia:

A filantropia parte de uma ação individual e voluntária, e tem muitos méritos. Mas a responsabilidade social vai além de vontades individuais – caminha para tornar-se a soma de vontades que constitui um consenso, uma obrigação moral e econômica a ligar o comportamento de todos os que participam da vida em sociedade. (Com a responsabilidade social, o lucro é de todos, Valor 14/06/2000, p. A-12 apud Neto e Froes, 2001, p. 28)

Portanto, a filantropia trata basicamente de ação social externa da empresa, tendo como beneficiário principal a comunidade em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não-governamentais, associações comunitárias, etc.). A responsabilidade social, por sua vez, focaliza a cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente), cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seus negócios. Dessa forma, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e como ela os conduz (ETHOS, 2005).

Sendo a Responsabilidade Social toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade, pode-se observar com clareza que hoje Responsabilidade Social Empresarial não é mais custo, gasto, generosidade ou filantropia, e sim investimento estratégico, seja por ideologia, convicção empresarial ou sobrevivência estratégica (NETO e FROES, 2001).

Em pesquisa mencionada anteriormente, Ethos (2004, p. 28) reforça que:

Como consumidores, a maioria acredita que pode interferir na atuação das empresas. De modo geral, essa interferência se traduz no consumo ou não de produtos de determinada companhia, dependendo do reconhecimento se sua atuação é ou não socialmente responsável.

Já é notável o avanço nos investimentos na área social nas empresas, e é evidente que o consumidor percebe este tipo de mudança. Existe um forte segmento de mercado que considera o nível de responsabilidade social das empresas na hora de decidir uma compra. Desta forma, as empresas possuem uma oportunidade de focar esse público, atingindo seus objetivos e contribuindo com a sociedade (ETHOS, 2005).

## 2.3 Marketing Social

Atualmente a questão social tornou-se um ponto estratégico para as empresas, devido ao seu impacto na qualidade, produtividade e competitividade da empresa. Com a chegada do século 21 e as tendências do mundo ocidental, os consumidores passaram a ficar cada vez mais atentos aos novos conceitos de valores de marca. Isto se deve ao fato dos consumidores não estarem mais apenas interessados nas necessidades básicas – fisiológicas, segurança, sociais e estima -, mas, como previu Maslow, estão também procurando a auto-realização (DIAS, 2007).

Maslow percebeu que as pessoas têm sensações de acordo com uma escala progressiva de necessidades. Na medida em que o ser humano vai se abastecendo das necessidades básicas e de subsistência, este procura satisfazer necessidades que estão relacionadas ao ciclo de convivência com outros e com seu papel na sociedade. Ao alcançar seu objetivo de imagem diante dos outros, a pessoa passa a querer o reconhecimento para atingir sua auto-estima e desenvolver-se para chegar a auto-realização (DIAS 2007).

O objetivo do Marketing Social, segundo Neves (2001, p. 18) é *“criar uma imagem positiva da empresa na mente do consumidor, através de ações construtivas à sociedade e comportamento ético, derrubando, assim, barreiras pré-existentes”*. Portanto, a adesão as causas sociais incorpora valores e favorece a imagem corporativa de marcas e produtos, fazendo a empresa ganhar respeito, reconhecimento e simpatia de clientes, fornecedores, distribuidores e da população em geral. Praticando ações de responsabilidade social as empresas mantêm vínculos com seus ambientes interno e externo. (Neto e Froes, 2001).

Para Neves (2001, p. 18):

São cada vez mais necessárias e oportunas ao mundo as ações sociais. Aqueles que estiverem atentos às tendências do mercado e à comunidade perceberão as oportunidades para o Marketing Social.

Responsabilidade Social não é opção, é sobrevivência corporativa em longo prazo. Na era da globalização, uma empresa competitiva deve satisfazer os acionistas, os consumidores, a comunidade e investir na imagem dentro do novo contexto dos negócios. Não pode ser fechada, rígida e isolada.

De acordo com Neto e Froes (2001), existe também um marketing social oportunista e de curta visão. As empresas usam as causas sociais como plataforma de seus negócios, destinando parte de suas vendas para atrair público e aumentar as vendas de seus produtos, sendo que o verdadeiro marketing social deve atuar na comunicação com os funcionários e seus familiares, visando aumentar o seu bem estar social e da comunidade. E, em decorrência dessas ações, a empresa ganha produtividade, credibilidade, respeito, visibilidade e, sobretudo, vendas maiores.

Nas palavras de Pringle e Thompson (2000), marketing para causas sociais é definido como uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo.

Na visão de Kotler e Armstrong (2003) o objetivo do marketing social é determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvo, para que então a organização possa proporcionar um valor superior aos clientes, mantendo, ou até mesmo melhorando o bem estar da sociedade. Ao induzir mudanças no comportamento, idéias, ações, valores ou práticas sociais, o marketing social melhora as condições de vida dos indivíduos e comunidade. Este oferece também um mecanismo para enfrentar problemas sociais como o consumo de cigarros, os acidentes no trânsito, o crescimento da AIDS, incentivando as pessoas a adotar estilos de vida saudáveis.

Segundo Dias (2007), o marketing social visa mudança de comportamentos inaceitáveis, em complexos ambientes econômicos, sociais e políticos, com recursos muito limitados na maioria das vezes. E, enquanto o marketing tradicional procura atingir os objetivos da empresa, o marketing social busca atender aos anseios da sociedade, melhorando a qualidade de vida das pessoas, o que muitas vezes só pode ser concretizado em longo prazo, por ser uma meta mais ambiciosa.

As empresas devem entender o marketing social como uma complexa utilização de todo o mix de marketing: produto, preço, praça (distribuição) e promoção, sem os quais não terá nenhuma eficácia na construção de novos valores e idéias que permitam melhorar as sociedades humanas (DIAS, 2007).

Dias (2007) ainda encontra semelhanças entre o marketing comercial e o social e desenvolve os quatro Ps do marketing social, que como o *mix* de marketing, quando aplicado as estratégias da empresa, podem gerar resultados favoráveis a empresa. São eles:

### **2.3.1 Produto social**

Enquanto o marketing comercial oferece produtos tangíveis (bens) e intangíveis (serviços), o marketing social oferece elementos intangíveis, como, idéias, atitudes, valores, comportamentos, ações e condutas, podendo oferecer também produtos tangíveis, como, alimentos, medicamentos, etc., objetivando obter aceitação de uma idéia ou causa social. Portanto, os resultados obtidos pelo marketing social são mais difíceis de serem quantificados, pois visam modificar estilos de vida, visões de mundo e hábitos culturais, sendo alcançado somente a médio e longo prazo.

### **2.3.2 Preço**

Pode ser associado a valores monetários (determinando quem e quantos poderão adquirir o produto ou serviço social) ou não monetários (não tem valor de compra, portanto é mais acessível, porém pode consumir tempo, energia ou custo físico).

### **2.3.3 Praça**

Deve tornar o produto social o mais acessível e conveniente possível para o seu público-alvo. Os canais de distribuição do produto social devem ser seus pontos de distribuição, como clínicas de saúde, farmácias, centros de distribuição de alimentos, etc.

### **2.3.4 Promoção**

Envolve a persuasão para influenciar o público-alvo a adquirir o produto social, comunicando em forma de anúncios, vendas pessoais, publicidade e vendas promocionais, em mídias apropriadas para cada produto.

O marketing para causas sociais, portanto, quando usado corretamente, pode trazer retorno positivo tanto para a instituição, no sentido em que pode agregar valor e tornar a empresa mais competitiva e atraente, quanto para a sociedade, provocando mudanças comportamentais que visam maior comprometimento das pessoas com causas sociais (NEVES, 2001).

## **2.4 Marketing Ambiental**

A maximização da qualidade de vida pode ser considerada como um dos objetivos do marketing, sendo que esta implica não apenas na quantidade e na qualidade dos bens e serviços de consumo, mas também, na qualidade do meio ambiente. Nesse sentido, o marketing ambiental vai muito além do conceito do marketing convencional, pois enquanto o último busca atender as necessidades dos clientes e construir um relacionamento lucrativo com eles, o marketing ambiental consiste na construção e na manutenção de relacionamentos sustentáveis com os clientes, o meio ambiente social e natural. Ou seja, pela criação de valor social e ambiental o marketing ambiental procura

entregar e aumentar o valor ao cliente, baseando-se nas variáveis que integram o tripé da sustentabilidade: o ambiental, o econômico e o social (DIAS, 2007).

Grayson e Hodges (2003, p. 96) destacam que:

O aumento da população mundial tem provocado uma necessidade maior de recursos naturais. O desmatamento e outras atividades que destroem o meio ambiente colocam em risco o delicado equilíbrio entre o homem e o planeta.

Ao induzir as pessoas a comprar mais do que o necessário, e conseqüentemente exigir uma resposta das empresas para atender a tal demanda, o marketing tradicional acabava incentivando a exploração dos recursos naturais. Com o aumento da conscientização ambiental, a atividade de marketing foi acusada de ser uma das causas essenciais da deterioração do meio ambiente por induzir um consumo excessivo (DIAS, 2007).

Para fortalecer ainda mais o discurso, Grayson e Hodges (2003, p. 97) lembram que:

Cerca de um terço das reservas originais de petróleo da Terra já foi produzido e consumido. Se a exploração descontrolada de petróleo continuar em todo o mundo, os dois terços restantes do petróleo natural da Terra não bastarão para manter a produção mundial no ritmo atual até um pouco depois da metade do século 20. Então, as reservas escassas obrigarão à redução da produção. No século 21, uma crise mundial de fornecimento de petróleo, ainda que não iminente, deve acontecer antes do previsto. (Pesquisa de Recursos Energéticos, Conselho Mundial da Energia, 1998, apud Grayson e Hodges)

Diante desse quadro surgiu a necessidade de criar um marketing ambiental, voltado para a diminuição dos impactos negativos no meio ambiente, e ao mesmo tempo, um marketing que continuasse atendendo às necessidades dos consumidores, fornecendo produtos que beneficiem a sociedade como um todo de uma forma sustentável (DIAS, 2007).

O marketing ambiental não se associa à idéia de resolver os problemas ambientais em benefício da empresa. Sua utilização requer aplicações éticas, e suas principais motivações vão muito além do cumprimento de leis - embora muito importante - e da melhoria na imagem da empresa. Ao contrário disso, ele é motivado pela preocupação com o bem estar do meio ambiente e das gerações futuras. Seu ponto de partida é a mudança de valores na cultura empresarial (DIAS, 2007).

A empresa que pretende empregar ações de marketing ambiental deve empregar mudanças culturais desde a alta direção até os funcionários de nível operacional, todos devem ser conscientizados da importância do bom desempenho ambiental da empresa. Isso requer treinamento e ações que estimulem a consciência ambiental dos funcionários, tornando possível sua participação em todas as fases do processo de mudança (DIAS, 2007).

Infelizmente o que se tem percebido é que empresas vêm utilizando o marketing ambiental para beneficiar muito mais as organizações do que o meio ambiente. As empresas concentram as ações de maneira que possam aproveitar as vantagens estratégicas proporcionadas pelo marketing ambiental como: a melhoria na imagem e economia de recursos, e parecem não estar muito preocupadas com o fortalecimento de um modelo ambiental verdadeiramente sustentável (DIAS, 2007).

## **2.5 Desenvolvimento Sustentável**

O alto consumo, provocado por uma cultura capitalista, estimula o uso de modos de produção insustentáveis para satisfazer a procura dos consumidores, provocando desmatamento, redução da biodiversidade, degradação do solo e desertificação, que tem efeitos significativos no ecossistema mundial (GRAYSON e HODGES, 2003). Neste cenário, as empresas necessitam de formas sustentáveis de exploração de recursos no intuito de prolongar a sua utilização para as gerações futuras.

A idéia de desenvolvimento sustentável começou a ser desenvolvido na década de 70, quando houve um crescimento de organizações não governamentais voltadas para a proteção ambiental e, conseqüentemente, maior divulgação de temas ambientais. Contribuindo para uma maior preocupação dos governos com o ambiente natural. A partir de então houve um aumento da legislação restritiva e preventiva, obrigando empresas a adotarem iniciativas ambientais ao seu planejamento (DIAS, 2007). Essa evolução atingiu primeiramente as grandes empresas de países desenvolvidos, que passaram a adotar a mesma política em países em desenvolvimento (GRAYSON e HODGES, 2003).

Em pesquisa realizada, Ethos (2004, p. 17), mostra que:

Quando se comparam os resultados obtidos no Brasil com o de outros países, verifica-se que os brasileiros estão entre os que mais concordam que as empresas deveriam ser obrigadas a contribuir para uma sociedade melhor, ainda que isso implicasse preços mais altos e menos empregos. A maioria dos países com os quais o Brasil se alinha são os que estão em desenvolvimento.

Dias (2007) ressalta que a idéia de desenvolvimento sustentável foi proposta pela Comissão Brundtland da ONU, em seu relatório de 1987, que a definia como um desenvolvimento que atende às necessidades das gerações atuais sem comprometer o atendimento das futuras gerações.

Neves (2001, p. 108) destaca que:

Com a Revolução Tecnológica, e maior acesso aos meios de comunicação, o consumidor brasileiro começa a questionar o comportamento das organizações e a sua atuação na sociedade. Ignorar esse fato é assinar a sentença de morte da empresa. O empresário não pode mais pensar somente nos acionistas, mas no meio em que ele está inserido.

Considerando que parte da culpa pela degradação do meio ambiente e das desigualdades sociais é por muitos atribuída a utilização do marketing para promover o consumo de produtos, o mesmo deve se encarregar em difundir os princípios do

desenvolvimento sustentável, promovendo a conscientização de que se devemos adotar modos mais sustentáveis de viver e consumir (DIAS, 2007).

Para que as ações de marketing possam beneficiar as empresas é necessário avaliar como o desenvolvimento sustentável pode ajudar a atingir os objetivos estratégicos do negócio e atuar de modo a criar valor em longo prazo.

## **3 Uma empresa que utiliza estratégias de Desenvolvimento Sustentável**

Neste capítulo será apresentada uma empresa nacional que adota o desenvolvimento sustentável como estratégia de marketing. Suas ações de caráter socioambiental podem ser percebidas pelos clientes, o que fortalece ainda mais a imagem de sua marca.

### **3.1 Banco do Brasil**

O Banco do Brasil foi fundado em 1808, exercendo função de banco central até 1987, quando passou a operar em todos os segmentos como as demais instituições financeiras. O banco está presente em todo o Brasil e no mundo. No país, possui mais de quatro mil agências e mais de quarenta mil caixas eletrônicos, localizados em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias etc. Além disso, o Banco do Brasil vem ampliando sua presença internacional contando hoje com mais de 40 pontos de atendimento no exterior, divididos em agências, subagências, unidades de negócios/escritórios e subsidiárias.

Com 24,6 milhões de clientes correntistas, 15,1 mil pontos de atendimentos em 3,1 mil cidades e 22 países, o Banco do Brasil é hoje a maior instituição financeira do País, atendendo a todos os segmentos do mercado financeiro tornando-se líder em ativos, depósitos totais, câmbio exportação, carteira de crédito, base de correntistas, rede própria de atendimento no país, entre outros.

Em 198 anos de existência, foi o primeiro Banco a entrar para a bolsa de valores; a lançar cartão de múltiplas funções; a lançar o serviço de mobile banking, a se comprometer com uma Agenda 21 Empresarial e a aderir aos Princípios do Equador,

procurando garantir que os projetos financiados sejam desenvolvidos de forma socialmente responsável e que reflitam boas práticas de gestão ambiental.

Como já mencionado no capítulo anterior, uma empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

Nesse sentido, o Banco do Brasil vem realizando um trabalho voltado para definição de princípios e estratégias de responsabilidade socioambiental, metabolizando as influências recebidas e procurando influenciar os valores de seus públicos de relacionamento em prol da cidadania, do progresso do País e da sustentabilidade.

Além disso, o Banco também assumiu um compromisso com o Ministério do Meio Ambiente para desenvolver uma agenda cujas ações evidenciaram o comprometimento da Empresa com o desenvolvimento sustentável de seus negócios. Percebendo a aderência de suas intenções estratégicas com os princípios da Agenda 21 Global, o Banco do Brasil estabeleceu sua Agenda 21 Empresarial.

A Agenda 21 expressa o compromisso da empresa com o sucesso da Agenda 21 Global, que é um plano de ação a ser adotada, global, nacional e localmente, por organizações do sistema das nações unidas, governo e pela sociedade civil, constituindo-se na mais abrangente tentativa já realizada de orientar para um novo padrão de desenvolvimento para o século 21, cujo alicerce é a sinergia da sustentabilidade ambiental, social e econômica.

Com esta iniciativa, o Banco assumiu papel orientador e catalisador no processo de criação das agendas 21 empresariais em nível nacional, estimulando assim outras empresas a se engajarem na questão.

A visão de Responsabilidade Socioambiental adotada pelo Banco teve como eixo o 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.

Tendo consciência de que a eliminação do trabalho escravo constitui condição básica para o Estado Democrático de Direito, o Banco do Brasil aderiu ao Pacto pelo Combate ao Trabalho Escravo, proposto pelo Instituto Ethos, visando a erradicação de todas as formas contemporâneas de escravidão. Para isso, o Banco passou a suspender novos créditos a clientes incluídos em relação de empregadores e proprietários rurais que submetem seus trabalhadores a formas degradantes de trabalho.

A fim de promover a recuperação e a proteção do meio ambiente, o Banco do Brasil assinou o Protocolo Verde, que se trata de uma carta de princípios para o desenvolvimento sustentável, vetando a realização de operações destinadas a financiar atividades que possam causar impacto ambiental, sem autorização formal do órgão competente.

Entre os produtos que agregam valor as ações do Banco do Brasil estão as linhas de financiamento que podem contribuir para um futuro mais sustentável, como o BB Produção Orgânica (serve de apoio à produção de alimentos cujo processo produtivo elimina o uso de agrotóxico), BB Florestal (objetiva ampliar a produção florestal e prevê apoio aos produtores que investem em implantação, manejo e comercialização florestal), BB Biodiesel (programa que apóia a produção, comercialização e o uso do biodiesel como fonte de energia renovável e atividade geradora de emprego e renda).

Outra forma de demonstrar o posicionamento responsável do Banco é através do Programa Ecoeficiência, um sistema de gestão ambiental empresarial cujo objetivo é promover a utilização racional dos recursos naturais pela empresa, reduzindo o

consumo, reutilizando e reciclando tudo que for possível, além de dar destino adequado aos resíduos produzidos

Por meio da Fundação Banco do Brasil, criada em 1985, o Banco vem promovendo investimento social e desenvolvendo projetos em áreas urbanas e rurais. Este ainda conta com um projeto de voluntários que estão se capacitando em diversas áreas de conhecimento para atuação nas comunidades e em organizações não governamentais para apoiar a implementação de ações sociais voluntárias, voltadas à geração de trabalho e renda.

O Banco do Brasil destina um fundo especial para o financiamento de políticas sociais, programas e ações voltadas para a promoção e a defesa dos direitos da criança e do adolescente: o Fundo da Infância e Adolescência. Além disso, o Banco mantém apoio ao esporte, sendo que só em 2006 foram investidos em marketing esportivo cerca de 45,6 milhões de reais.

O Banco também investe na promoção e divulgação da cultura por meio da realização das mais variadas manifestações artísticas em seus Centros Culturais, doando 20% da bilheteria a programas e projetos sociais do governo.

Diante de todos os esforços do Banco do Brasil para a prática da Responsabilidade Socioambiental, este vem recebendo vários prêmios, certificados e destaque, tendo sua atuação reconhecida e legitimada pelos públicos com os quais se relaciona.

Desta forma, o Banco do Brasil cuida para que seus negócios gerem resultados econômicos, em forma de lucros e participação no mercado, ao mesmo tempo em que busca resultados sociais e ambientais, gerando inclusão social, trabalho, renda e respeito ao meio ambiente. Em suma, as estratégias de desenvolvimento sustentável aplicadas pela empresa objetivam melhoria na percepção do público quanto a essas ações, fortalecendo e agregando ainda mais valores a marca.

## **4 Conclusão**

### **4.1 Análise de Dados**

Com base na pesquisa bibliográfica e no exemplo citado da prática do desenvolvimento sustentável, é possível concluir que esta prática deve ser muito mais do que uma estratégia de marketing das empresas, ela deve estimular uma cultura de comprometimento com a sociedade e o meio ambiente.

As empresas devem buscar novos padrões de eficiência, qualidade e lucratividade, levando em consideração os danos e impactos que podem ser causados a sociedade e ao meio ambiente, tentando extinguir ou minimizá-lo.

A preservação ambiental e o bem estar social devem tornar-se práticas comuns às empresas, seja por implantação de ações ambientais (reciclagem, reflorestamento, despoluição), de ações assistenciais a funcionários (educação, saúde, qualidade de vida) ou a comunidade (projetos de alfabetização, arrecadação e doação de alimentos, inclusão social). Estas ações não deverem ter o lucro como seu objetivo principal e sim como consequência de uma política adequada de desenvolvimento sustentável, que cuidando da sociedade e do meio em que vive, acaba por se tornar reconhecida e valorizada pela prática dessas ações.

Práticas responsáveis tem se tornado essenciais para empresas que pretendem continuar suas atividades sem que comprometam as reservas de matérias primas e sofram sanções de governo, organizações não governamentais e sociedade. Além de que estas práticas tendem a se tornar cada vez mais comuns, seguindo a tendência dos países desenvolvidos.

Para que se possa obter reconhecimento pelas ações responsáveis praticadas as empresas precisam divulgar tais ações com publicidade, o que muitas vezes pode

parecer uma estratégia oportunista e sem fim meramente social. Porém, a não divulgação pode fazer com que a empresa pareça despreocupada com o desenvolvimento sustentável perante o público.

## **4.2 Considerações Finais**

Nesse novo cenário, as empresas estão se preparando adotando estratégias que visam atender as necessidades sociais e ambientais de acordo com a natureza de suas atividades.

Segundo a literatura estudada, a utilização de estratégias de marketing voltado para o desenvolvimento sustentável favorece a sociedade, o meio ambiente e as empresas, colaborando para o fortalecimento de imagem das marcas.

Para que a empresa incorpore o desenvolvimento sustentável a sua filosofia é preciso haver uma conduta ética dentro da empresa, que atinja funcionários, gerência e direção, tornando todos realmente preocupados em aplicar soluções sustentáveis, para que se possa difundir uma cultura que chegue aos clientes de forma natural e espontânea, como uma vontade de todos e não uma imposição do mercado.

As empresas estão cada vez mais preocupadas com temas relacionados à sociedade, o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável. As medidas adotadas pelas empresas para se adequar a este cenário vão desde a simples implantação de técnicas menos prejudiciais ao meio ambiente até a reformulação de toda a estratégia da empresa, bem como o seu planejamento de marketing.

Foi possível com este trabalho, obter conhecimento acerca das transformações que vem sofrendo as organizações e o mercado, bem como as formas destas sobreviverem de maneira lucrativa, utilizando estratégias de marketing e se adaptando as situações do mercado. Também foi possível perceber que o desenvolvimento sustentável é

necessário tanto para a empresa quanto para a sociedade e que a sua prática só traz benefícios para ambos.

## Referências

AZALÉIA. *Nossa Empresa*. Rio Grande do Sul, 2007. Disponível em: <<http://www.azaleia.com.br>>. Acesso em 10 outubro 2007. 20:18.

BANCO DO BRASIL. *Agenda 21*. Brasília: Diretoria Relações com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental, [2007].

BANCO DO BRASIL. *Sustentabilidade*. Brasília, 2007. Disponível em: <<http://www.bb.com.br>>. Acesso em 10 outubro 2007. 23:10.

COBRA, Marcos. *Administração de marketing*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COMPROMISSO com o meio ambiente. *bb.com.você*, Brasília, n. 44, p.14, maio/junho 2007.

DIAS, Reinaldo. *Marketing Ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios*. São Paulo: Atlas, 2007.

ETHOS, Instituto. *Responsabilidade social das empresas: A contribuição das universidades*, v. IV. São Paulo: Peirópolis, 2005.

ETHOS, Instituto. *Responsabilidade social das empresas: Percepção do consumidor brasileiro*, Pesquisa 2004. São Paulo: Ethos, 2004.

ETZEL, Michael J; WALKER, Bruce J; STANTON, William J. *Marketing*. São Paulo: Makron Books , 2001.

GRAYSON, David e HODGES Adrian. *Compromisso Social e Gestão Empresarial*. São Paulo: Publifolha, 2003.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: A Edição do Novo Milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing* Tradução. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall. 2003.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

NETO, Francisco Paulo de Melo, FROES, César. *Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: O Caso Brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NEVES, Márcia. *Marketing Social no Brasil: A nova abordagem na era da gestão empresarial globalizada*. Rio de Janeiro: e-papers, 2001.

VIOTTO, Décio. O valor da consciência. *bb.com.você*, Brasília, Especial Sustentabilidade 2007, p.30.

RAUPP, Alexandre. Por um futuro mais verde. *bb.com.você*, Brasília, v.8, n. 44, p.12, maio/junho 2007.

PRINGLE, Hamish; THOMPSON, Marjorie, *Marketing Social: Marketing para Causas Sociais e a Construção das Marcas*. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

UMA nova relação. *bb.com.você*, Brasília, Especial Sustentabilidade 2007, p.28.