

**CASO PEDAGÓGICO ARREDONDA**  
**ESTRATÉGIA DE MARKETING DE CAUSAS**

Inês Seijo Carrasco Pinheiro Gante

Projeto de Mestrado em Marketing

Orientador:

Professor João Faria Gomes, ISCTE Business School  
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Abril 2013

## **Agradecimentos**

Ao Professor João Faria Gomes, por ter aceite orientar este estudo e pelo conhecimento que me transmitiu.

Ao Dr. Nuno Rodrigues, diretor de Marketing da Worten, e à Dra. Madalena Bettencourt, diretora de Marketing do Lidl, por terem sido sempre prestáveis e disponíveis no fornecimento de informações, que contribuíram para um trabalho mais completo.

Um agradecimento especial à Associação Link, em particular à Dra. Luísa Villar, por desde o início me ter dado apoio e incentivo, e por representar um exemplo a nível profissional e pessoal.

Por fim, mas não menos importante, um muito obrigado a todos aqueles que de alguma forma me incentivaram e deram força nos momentos de menor motivação.

# 1. ÍNDICE GERAL

<b>2. Sumário</b> .....	<b>1</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Caso</b> .....	<b>3</b>
<b>3.1. Apresentação do problema</b> .....	<b>3</b>
<b>3.2. Enquadramento</b> .....	<b>5</b>
3.2.1. Hábitos de <i>Responsabilidade Social</i> dos Portugueses .....	5
3.2.2. Conceito da Associação Link .....	8
3.2.3. Concorrência da Associação Link .....	9
3.2.4. <i>Placement</i> da Associação Link .....	10
3.2.5. Clientes da Associação Link .....	10
3.2.6. Produtos da Associação Link .....	11
3.2.7. O <i>Arredonda</i> .....	11
3.2.7.1. História do <i>Arredonda</i> .....	12
3.2.7.2. O <i>Arredonda</i> no contexto do <i>Marketing de Causas</i> .....	13
3.2.7.3. Produtos Concorrentes do <i>Arredonda</i> .....	13
3.2.7.4. Identidade da marca <i>Arredonda</i> .....	19
3.2.7.5. Como funciona o <i>Arredonda</i> .....	20
3.2.8. Licenciamentos .....	24
3.2.8.1. O <i>Arredonda</i> na Worten .....	24
3.2.8.2. O <i>Arredonda</i> no Lidl .....	28
3.2.8.3. Worten vs Lidl .....	32
3.2.9. Resultados do <i>Arredonda</i> .....	33
<b>3.3. Questões de Animação</b> .....	<b>34</b>
<b>3.4. Anexos</b> .....	<b>35</b>
<b>4. Nota Pedagógica</b> .....	<b>53</b>
<b>4.1. Público-Alvo do caso</b> .....	<b>53</b>
<b>4.2. Objetivos Pedagógicos</b> .....	<b>53</b>
<b>4.3. Revisão de Literatura</b> .....	<b>54</b>
4.3.1. Introdução .....	54
4.3.2. <i>Responsabilidade Social Empresarial (RSE)</i> .....	55
4.3.3. <i>Marketing Social (MS)</i> .....	57
4.3.4. <i>Marketing de Causas (MC)</i> .....	60
4.3.4.1. <i>Marketing de Causas</i> e os benefícios para as marcas/empresas .....	62
4.3.4.2. <i>Marketing de Causas</i> e os consumidores .....	64
4.3.4.3. O que dizem os consumidores sobre o <i>Marketing de Causas</i> ? .....	68

4.3.4.4. <i>Marketing de Causas</i> e as Instituições: benefícios do <i>Marketing de Causas</i> para as Instituições .....	69
4.3.5. Formas que o <i>Marketing de Causas</i> pode tomar .....	69
4.3.6. Riscos do <i>Marketing de Causas</i> .....	70
4.3.7. Medição e Avaliação de uma Campanha de <i>Marketing de Causas</i> .....	71
4.3.8. Sumário das principais diferenças entre os três conceitos estudados.....	72
<b>4.4. Metodologia.....</b>	<b>73</b>
<b>4.5. Ferramentas de Análise.....</b>	<b>76</b>
<b>4.6. Plano de Animação .....</b>	<b>77</b>
<b>4.7. Questões de Animação a colocar pelo docente aos alunos .....</b>	<b>77</b>
<b>4.8. Resolução – análise dos dados .....</b>	<b>78</b>
<b>4.9. Slides de Resolução .....</b>	<b>81</b>
<b>4.10. Ilacões do Caso para a Gestão .....</b>	<b>83</b>
<b>4.11. Bibliografia.....</b>	<b>86</b>

## 1.1. INDÍCE DE FIGURAS

FIGURA 1: LOGÓTIPO ASSOCIAÇÃO LINK .....	5
FIGURA 2: WWW.ASSOCIACAOLINK.PT .....	8
FIGURA 3: <i>FACEBOOK</i> ASSOCIAÇÃO LINK .....	10
FIGURA 4: LOGÓTIPO <i>ARREDONDA</i> .....	19
FIGURA 5: VIDEOCLIP HINO <i>ARREDONDA</i> ; EXPLICAÇÃO DO CONCEITO .....	20
FIGURA 6: EXEMPLIFICAÇÃO MECÂNICA <i>ARREDONDA</i> .....	21
FIGURA 7: <i>SPOT</i> DE APELO À PARTICIPAÇÃO NA CAMPANHA.....	24
FIGURA 8: COMUNICAÇÃO WORTEN-HUMANITAS; MOMENTO DE AGRADECIMENTO.....	25
FIGURA 9: APELO À PARTICIPAÇÃO NA CAMPANHA SONAE-MADEIRA .....	26
FIGURA 10: COMUNICAÇÃO WORTEN-AJUDA DE BERÇO; MOMENTO DE AGRADECIMENTO .....	27
FIGURA 11: MARCAS ÀS QUAIS A LINK PRESTA CONSULTORIA E PROMOVE O DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES NA ÁREA DA RSE E MC .....	43
FIGURA 12: PRODUTOS ASSOCIAÇÃO LINK.....	43
FIGURA 13: MARCA REGISTRADA DA ASSOCIAÇÃO QUE VISA A ANGARIAÇÃO DE FUNDOS PARA CAUSAS/INSTITUIÇÕES.....	43
FIGURA 14: <i>SPOTS</i> DE <i>MARKETING SOCIAL</i> COM CONSULTORIA DA ASSOCIAÇÃO LINK .....	44
FIGURA 15: COMUNICAÇÃO <i>REDONDEO</i> .....	44
FIGURA 16: CAMPANHAS CONCORRENTES <i>ARREDONDA</i> .....	45
FIGURA 17: COMUNICAÇÃO <i>ARREDONDA</i> NATAL 2009 (WORTEN-HUMANITAS).....	48
FIGURA 18: <i>SPOT</i> DE APELO AO <i>ARREDONDAMENTO</i> .....	48



FIGURA 19: VÍDEO DE APELO À PARTICIPAÇÃO ATIVA DOS OPERADORES DE CAIXA NA CAMPANHA.....	48
FIGURA 20: COMUNICAÇÃO AGRADECIMENTO/DIVULGAÇÃO DE RESULTADOS .....	48
FIGURA 21: CARRINHAS DOADAS COM A VERBA ANGARIADA.....	48
FIGURA 22: COMUNICAÇÃO DE APELO E AGRADECIMENTO.....	49
FIGURA 23: SPOTS DE APELO AO ARREDONDAMENTO E GALA ARREDONDA.....	49
FIGURA 24: COMUNICAÇÃO DE AGRADECIMENTO (WORTEN-AJUDA DE BERÇO) .....	49
FIGURA 25: COMUNICAÇÃO ARREDONDA LIDL-CÁRITAS 2011; APELO E AGRADECIMENTO .....	50
FIGURA 26: COMUNICAÇÃO ARREDONDA LIDL-HOSPITAL DONA ESTEFÂNIA; APELO E AGRADECIMENTO.....	50
FIGURA 27: RELAÇÃO ENTRE <i>MARKETING DE CAUSAS</i> , <i>MARKETING</i> , <i>INVESTIMENTO EMPRESARIAL</i> NA COMUNIDADE, <i>FILANTROPIA</i> E <i>RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL</i> .....	55
FIGURA 28: EXERCÍCIO QUE RELACIONA <i>MARKETING</i> , <i>RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL</i> , <i>MARKETING DE CAUSAS</i> E <i>MARKETING SOCIAL</i> .....	55
FIGURA 29: CAMPANHA LEVI'S 2007, BRASIL: UM PRESERVATIVO ERA GUARDADO NUM DOS BOLSOS DE CADA JEANS VENDIDAS .....	58
FIGURA 30: SPOT CÁRITAS 2012: "E ESTA SEMANA, JÁ VISITASTE OS TEUS AVÓS?".....	58
FIGURA 31: <i>MARKETING DE CAUSAS</i> : FERRAMENTA INSERIDA NA <i>RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL</i> .....	60
FIGURA 32: LOGÓTIPO (RED).....	62

## 1.2. ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1: PRINCIPAIS CAMPANHAS DE <i>MARKETING DE CAUSAS</i> EM PORTUGAL ENTRE 2009 E 2012.....	18
TABELA 2: PONTOS COMUNS E DISTINTOS ENTRE A ESTRATÉGIA DE MARCA DA WORTEN E DO LIDL NA CAMPANHA ARREDONDA .....	32
TABELA 3: RESULTADOS CAMPANHAS ARREDONDA 2009-2012 .....	33
TABELA 4: FIGURAS PÚBLICAS EM ANÁLISE; AMOSTRA: 502 ENTREVISTAS EM PORTUGAL CONTINENTAL.....	40
TABELA 5: PARQUE DE LOJAS EM 2009 E 2010.....	46
TABELA 6: HINO ARREDONDA .....	47
TABELA 7: CAUSAS/INSTITUIÇÕES ENVOLVIDAS COM O ARREDONDA ENTRE 2009 E 2012.....	51
TABELA 8: PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE OS CONCEITOS: RSE, MS E MC.....	72

### 1.3. ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: COMPORTAMENTOS E ATITUDES SUSTENTÁVEIS EM 2007.....	36
GRÁFICO 2: ORDEM DE IMPORTÂNCIA DE FATORES; AMOSTRA 500 PORTUGUESES, 208 DA GRANDE LISBOA, 132 DO GRANDE PORTO E 160 DE OUTRAS REGIÕES DO PAÍS.....	36
GRÁFICO 3: COMPORTAMENTOS E ATITUDES SUSTENTÁVEIS 2009; AMOSTRA: 500 CIDADÃOS. EXISTE UM CONJUNTO DE COMPORTAMENTOS QUE SÃO PRÓPRIOS DE QUEM SE PREOCUPA COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. EM QUE MEDIDA CADA UMA DESTAS SITUAÇÕES SE APLICA AO SEU CASO PESSOAL? .....	37
GRÁFICO 4: COMPORTAMENTOS E ATITUDES SUSTENTÁVEIS EM 2012; AMOSTRA: 500 CIDADÃOS. EXISTE UM CONJUNTO DE COMPORTAMENTOS QUE SÃO PRÓPRIOS DE QUEM SE PREOCUPA COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. EM QUE MEDIDA CADA UMA DESTAS SITUAÇÕES SE APLICA AO SEU CASO PESSOAL? .....	37
GRÁFICO 5: ENVOLVIMENTO DA POPULAÇÃO COM INSTITUIÇÕES DE SOLIDARIEDADE SOCIAL E ONG'S; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	38
GRÁFICO 6: RELEVÂNCIA DA ÉPOCA DO ANO PARA A REALIZAÇÃO DE AÇÕES DE CAUSAS SOCIAIS; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	38
GRÁFICO 7: FORMAS MAIS ADEQUADAS DE CONTRIBUIÇÃO PARA CAUSAS SOCIAIS; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	39
GRÁFICO 8: RECORDAÇÃO DE CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS ASSOCIADAS À RSE; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	39
GRÁFICO 9: IMPORTÂNCIA DE FIGURAS PÚBLICAS EM CAMPANHAS SOCIAIS; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	40
GRÁFICO 10: MARCAS, EMPRESAS OU GRUPOS ECONÓMICOS ASSOCIADOS PELOS CONSUMIDORES À RSE, AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA E PESSOAL.....	41
GRÁFICO 11: DISPOSIÇÃO DE COMPRA DE PRODUTOS OU SERVIÇOS DE UMA MARCA EM QUE UMA PARTE DO VALOR REVERTE PARA UMA CAUSA SOCIAL; AMOSTRA: 8187 CONSUMIDORES, ORIUNDOS DE DIFERENTES REGIÕES DO PAÍS, COM UMA DISTRIBUIÇÃO PROPORCIONAL. MÉTODO UTILIZADO: ENTREVISTA DIRETA.....	41
GRÁFICO 12: ATITUDES PERANTE O <i>MARKETING DE CAUSAS</i> ; AMOSTRA: 1053 CONSUMIDORES. ....	42

GRÁFICO 13: PREDISPOSIÇÃO DO CONSUMIDOR EM TROCAR UMA MARCA NUMA CAMPANHA DE <i>MARKETING DE CAUSAS</i> ; AMOSTRA: 1050 CONSUMIDORES INGLESES, 2000 AMERICANOS, 1000 AUSTRALIANOS, 1000 ITALIANOS E BELGAS. ....	42
GRÁFICO 14: NÚMERO DE INSTITUIÇÕES APOIADAS PELO <i>REDONDEO</i> DESDE A SUA CRIAÇÃO. ....	45
GRÁFICO 15: VALORES ENTREGUES PELO PROGRAMA NO MÉXICO 2002-2011. ....	45
GRÁFICO 16: NÚMERO DE MARCAS QUE ENTRE 2002-2011 ADERIRAM AO PROGRAMA <i>REDONDEO</i> . ....	45
GRÁFICO 17: <i>SHOPPER</i> BENS DURÁVEIS; AMOSTRA: 906 ENTREVISTAS REALIZADAS NA GRANDE LISBOA E NO GRANDE PORTO A CONSUMIDORES QUE NÃO PLANEARAM, MAS COMPRARAM A CATEGORIA E/OU QUE PLANEARAM COMPRAR INDEPENDENTEMENTE DE EFETIVAREM A COMPRA OU NÃO. ....	46
GRÁFICO 18: <i>SHOPPING TRIPS</i> ; FREQUÊNCIA DE VISITA À LOJA – <i>SUPERS</i> E <i>HIPERS</i> ; AMOSTRA: 3.300 ENTREVISTAS REALIZADAS NA GRANDE LISBOA E NO GRANDE PORTO. O UNIVERSO É CONSTITUÍDO POR CLIENTES DAS INSÍGNIAS EM ESTUDO. ....	47
GRÁFICO 19: DEFINIÇÃO DE "DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL." INQUÉRITO A 54 DIRETORES DE EMPRESAS NACIONAIS E MULTINACIONAIS, DAS QUAIS 43 LOCALIZADAS NA GRANDE LISBOA, 7 NO GRANDE PORTO E 4 EM OUTRAS REGIÕES. ....	52
GRÁFICO 20: RAZÕES PELAS QUAIS AS EMPRESAS NOS E.U.A. ENVOLVEM-SE EM CAMPANHAS DE MARKETING DE CAUSAS. AMOSTRA: 70 EXECUTIVOS ENVOLVIDOS EM CAMPANHAS DESTE TIPO NOS E.U.A. ....	52

### **Lista de Abreviações:**

RSE: Responsabilidade Social Empresarial

MS: Marketing Social

MC: Marketing de Causas

APAN: Associação Portuguesa de Anunciantes

GC: Grupo Consultores

FSS: Fundo Social Solidário

## 2. Sumário

O presente caso pedagógico foi desenvolvido no âmbito da *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE), mais concretamente a partir da ferramenta *Marketing de Causas* (MC) e aplica-se à realidade da marca portuguesa *Arredonda*, criada pela Associação Link com um único propósito – angariar fundos para instituições de solidariedade social e causas sociais.

O *Arredonda* é uma marca inovadora que prima pela diferença na forma de angariação de fundos e cujo conceito assenta no licenciamento do programa a diferentes marcas de serviços.

Com base nas informações e nos dados, gentilmente concedidos pela Associação Link e pela Worten e Lidl – marcas a quem o programa já foi licenciado – e tendo em consideração a extensa recolha de informação, foi possível aprofundar o conhecimento sobre o *Arredonda* e identificar o que faz este programa ter o sucesso que se tem vindo a verificar, nomeadamente, através da recepção de dois galardões Ouro dos “*Prémios à Eficácia da Comunicação*”, evento organizado pela Associação Portuguesa de Anunciantes (APAN) e pelo Grupo Consultores (GC).

O caso impõe ainda a ponderação sobre diferentes conceitos, conectados entre si – *Responsabilidade Social Empresarial*, *Marketing Social* e *Marketing de Causas* – sendo destacado este último através da reflexão sobre os principais benefícios, bem como desafios apresentados às empresas na abordagem ao tema. As questões de partida, bem como os exemplos apresentados e definição de conceitos solidificam os conhecimentos de uma realidade aplicável à gestão de empresas e, em última análise, permitem explorar os objetivos e oportunidades de negócio que vão ao encontro de iniciativas como o *Arredonda*.

**Palavras-Chave:** *Arredonda*, *Responsabilidade Social Empresarial*, *Marketing Social*, *Marketing de Causas*

JEL: M14, M31

## Abstract

This case study was developed within *Corporate Social Responsibility* (CSR), specifically within the *Cause Related Marketing* (CRM) tool, and applies to the Portuguese brand *Arredonda* (broadly translated to “Round-up”), which was created by Associação Link with a sole purpose – to raise funds for social causes and non-for-profit organisations.

*Arredonda* is an innovative brand known for the different manner of fundraising, and whose concept is based on the licensing of the *Arredonda* programme to different brands of large distribution.

Based on the information and data kindly provided by Associação Link, Worten and Lidl – brands which have licensed the *Arredonda* programme –, and considering the wide information collected, it was possible to further understand the *Arredonda* concept, and identify the key factors for the recent success of this campaign. Furthermore, the campaign has been awarded two Golden awards named “*Prémios à Eficácia da Comunicação*” (Prizes to the Efficiency of Communication) by the Associação Portuguesa de Anunciantes (Portuguese Advertiser Association) and the Grupo Consultores (Consultores Group).

The case study presented herein involves weighting different interrelated concepts – *Corporate Social Responsibility* (CSR), *Social Marketing* and *Cause Related Marketing* (CRM) –, the latter being highlighted through the analysis of the main benefits and challenges presented to companies addressing this matter.

The issues analysed herein, together with the examples given and the concepts defined, solidify the knowledge of a reality that may be applied to business management, and ultimately allow us to explore the objectives and business opportunities which meet initiatives like *Arredonda*.

**Keywords:** *Arredonda*, Corporate Social Responsibility, Social Marketing, Cause Related Marketing

JEL: M14, M31

### 3. Caso

#### 3.1. Apresentação do problema

*“The 21st century company will be different. Many of Britain’s best known companies are already redefining traditional perceptions of the role of corporation. They are recognising that every customer is part of the community, and that social responsibility is not an optional extra”.*

Blair, Tony (24 Fevereiro de 1998, Cit. por Adkins, 1999: 3)

Ao longo dos tempos a gestão de marcas e a sua relação com os consumidores tem vivido transformações que são consequência do dinamismo do mundo e da velocidade a que novas tendências vão surgindo. Questões como o bem-estar dentro das organizações despoletaram e trouxeram agregados outros temas, muitos dos quais ainda hoje discutidos.

Num encontro de líderes de negócio, realizado em 1949, David Packard (um dos fundadores da empresa HP) partilhava com os restantes presentes que as empresas têm o dever de *“reconhecer os seus funcionários como seres humanos e assegurar que o sucesso da empresa é partilhado com eles, uma vez que são estes que tornam o negócio praticável”* (Collins e Porras, 1994: 76). Packard acrescentou nesse mesmo encontro, que os líderes de negócio têm *“responsabilidade sobre os seus clientes e a comunidade em geral”* (idem). Curiosamente, e segundo os autores, estes pontos de vista foram rejeitados pelos restantes membros, deixando Packard *“surpreendido e chocado”* (idem).

Décadas mais tarde, nos anos 60, organizações dos E.U.A deram razão a Packard, já que se *“sentiram pressionadas a demonstrar a sua Responsabilidade Social, através de programas de donativos e criação de Fundações”* (Smith, 1994 Cit. por Kotler e Lee, 2005: 7). Assim, os E.U.A tornaram-se o primeiro país onde medidas de *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE) foram adotadas.

Foram vividos diferentes períodos que resultaram na evolução dos conceitos e no entendimento das marcas/empresas de que as suas práticas de *Responsabilidade Social poderiam* ter benefícios/retorno. Nos anos 70 e 80, por exemplo, *“as empresas tendiam a apoiar diferentes problemas sociais que pouco tinham a ver com a sua linha de negócio”* (Kotler e Lee, 2005: 7), não sendo planeada uma estratégia lógica de apoio. O importante era ajudar. Contudo, ain-

da antes dos anos 90, foi adotado um novo posicionamento por parte das empresas sustentado no lema “*doing good to look good*”. A intenção prendia-se em “*ajudar o maior número de instituições possível, refletindo-se na percepção de que isso traria satisfação a diferentes grupos e criaria visibilidade nos esforços filantrópicos*” (idem: 8). Já nos anos 90, as empresas perceberam que a *Responsabilidade Social* poderia ser lucrativa caso as causas fossem escolhidas estrategicamente e sustentassem os objetivos empresariais e de Marketing. E assim o lema evoluiu para “*doing well and doing good*” (idem: 9), sentença até hoje prezada.

Ao longo dos tempos, a pressão em adotar medidas de RSE estendeu-se ao resto do mundo, nomeadamente à Europa. Em Portugal, é hoje notório, que várias marcas adotaram esta visão, participando na responsabilização de cooperar no desenvolvimento de uma sociedade mais estável e conseqüentemente recebendo retorno pelas suas ações. Vários mecanismos foram criados ao longo dos tempos permitindo tornar mais efetiva esta contribuição, nomeadamente, através de campanhas de angariação de fundos, ligadas diretamente aos departamentos de Marketing das empresas.

O *Arredonda* – campanha de angariação de fundos em estudo – foi criado em 2009 pela Associação Link e veio marcar a diferença pela sua mecânica não estar assente na compra de um produto. Hoje, o *Arredonda* é um programa muito cobiçado, tanto por empresas como por instituições de solidariedade social e *media* em Portugal. A ideia da marca é que no ato de pagamento o cliente *arredonde*<sup>1</sup> o valor pagar, revertendo o *arredondamento* a favor de uma causa/instituição de solidariedade social.

Para além do presente estudo pretender aprofundar o conhecimento sobre este programa, acompanhando a sua evolução ao longo dos seus primeiros três anos de existência (2009, 2010 e 2011), procura ainda dar a conhecer as estratégias das duas principais marcas às quais foi licenciado, bem como identificar os benefícios e riscos que as marcas correm ao concretizarem este tipo de ações.

---

<sup>1</sup> Calcular uma soma sem fazer caso das frações (Dicionário Enciclopédico Koogan Larousse Seleções, 1977).

### 3.2. Enquadramento

A Link, detentora da marca *Arredonda*, faz o elo de ligação entre o mundo empresarial, instituições de solidariedade social e associações sem fins lucrativos, “*criando e promovendo projetos de comunicação consistentes e com interesse empresarial que facilitem a angariação de fundos para as instituições*”<sup>2</sup>.



**Figura 1:** Logótipo Associação Link

A Associação Link nasceu de uma necessidade identificada por Luísa Villar - Presidente da Associação - que fez carreira na área de Publicidade e Marketing. Luísa Villar durante o seu percurso profissional foi várias vezes confrontada com problemas apresentados por instituições de solidariedade social, observando que a comunicação entre estas e as empresas era complexa, devido à falta de recursos e *know-how* das instituições e associações. Assim, e ao fim de 30 anos de profissão, Luísa Villar decidiu pôr os seus conhecimentos ao serviço das instituições e associações, e fazer o “*link*” entre estas e as empresas, facilitando a angariação de fundos e trazendo retorno às marcas/empresas.

#### 3.2.1. Hábitos de *Responsabilidade Social* dos Portugueses

Alguns estudos têm sido concretizados, por forma a compreender a relação dos portugueses com a *Responsabilidade Social*, não sendo os resultados animadores para o sector, uma vez que o conceito e a sua envolvente não lhes é 100% familiar.

A Associação Portuguesa de Anunciantes (APAN) nos últimos seis anos, desenvolveu três estudos (2007, 2009 e 2012) intitulados “*Opinião pública e Sustentabilidade<sup>3</sup> em Portugal.*” Antes de analisar os estudos importa referir que Sustentabilidade é um conceito próximo do de *Responsabilidade Social Empresarial* (ver definição a partir da página 55), pelo que são feitas referências aos dois termos ao longo dos estudos. Partindo para a análise, é possível compreender que existe uma evolução, ainda que pouco significativa, da percepção dos portugueses em relação ao tema.

Em 2007, a Sustentabilidade e *Responsabilidade Social* são conceitos, que estão sobretudo relacionados com preocupações ambientais, sendo as restantes áreas ignoradas. Segundo o

<sup>2</sup> <http://www.associacaolink.pt/Detail.aspx?contentId=7&parentId=1>, consultado entre Outubro de 2012 e Março de 2013.

<sup>3</sup> Satisfação das necessidades presentes, sem comprometer a satisfação das necessidades das gerações futuras (Visser *et al.*, 2007: 445).



relatório da APAN, existe uma “*desproporção*” entre esta variável (preocupação ambiental) e todas as outras, o que “*talvez indique uma fraqueza da sociedade civil, uma quase confissão, da parte dos cidadãos, da sua impotência pessoal ou desresponsabilização*”<sup>4</sup> (anexo 1, gráfico 1).

O estudo de 2009, conclui que ainda que existindo um progresso, os conceitos “*continuam a ter um significado muito restrito*”, sendo “*essencialmente atribuídos à preservação do ambiente e dos recursos naturais*”<sup>5</sup> (anexo 1, gráficos 2 e 3).

No estudo levado a cabo em 2012, com resultados mais positivos, concluiu-se que os portugueses estão mais atentos à *Responsabilidade Social* – podendo ser uma consequência da crise – uma vez que estão “*cada vez mais exigentes na informação que lhes é prestada sobre as cadeias de produção, procurando cada vez com mais frequência informação sobre a respetiva qualidade, segurança, ética de trabalho e impacto ambiental.*”<sup>6</sup> Foi ainda concluído que nos últimos seis anos de estudo da APAN, apenas uma “*escassa minoria de cidadãos declara acreditar na eficácia das contribuições do tecido empresarial para o desenvolvimento económico, preservação e utilização eficiente de recursos naturais e para a solidariedade e coesão social*”. O estudo demonstra ainda que as empresas “*não estão a passar a sua mensagem*” e que é importante que atuem (anexo 1, gráfico 4).

Em 2010, também a Associação Link e a empresa de estudos de mercado GFK, a fim de aprofundarem o conhecimento sobre os hábitos dos portugueses relativos à RSE, desenvolveram um estudo sobre o tema com uma amostra de 8187 consumidores, oriundos de todo o país, através de entrevistas diretas (Associação Link/GFK; 2010). O estudo permitiu concluir, e à semelhança dos resultados obtidos pela APAN, que os termos “*associados à Responsabilidade Social ainda não fazem totalmente parte do léxico da população portuguesa*”, e é confundido, por exemplo, com *Marketing Social* e solidariedade. Constatou-se que para além dos portugueses se identificarem mais com o termo *Solidariedade Social*, existe ainda uma “*baixa incidência de contribuições doadas a instituições, sendo a contribuição em géneros alimentícios considerada a forma mais adequada de colaborar para uma causa*”.

É ainda de acrescentar que o estudo permitiu “*identificar a baixa recordação de campanhas publicitárias desenvolvidas no âmbito de ações de Responsabilidade Social, sendo as do*

---

<sup>4</sup> [http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo\\_Etico.pdf](http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo_Etico.pdf) : 8-12, consultado em Janeiro de 2013.

<sup>5</sup> [www.apan.pt/media/17044/Opinio\\_Publica\\_Sustentabilidade.pdf](http://www.apan.pt/media/17044/Opinio_Publica_Sustentabilidade.pdf) : 12-13, consultado em Janeiro de 2013.

<sup>6</sup> [http://www.apan.pt/media/106652/livro\\_opini\\_o\\_p\\_blica\\_sustentabilidade\\_2012.pdf](http://www.apan.pt/media/106652/livro_opini_o_p_blica_sustentabilidade_2012.pdf) : 6-10, consultado em Março de 2013.

*Banco Alimentar as mais recordadas.*” Apenas 1% dos entrevistados recordou espontaneamente a campanha *Arredonda* (anexo 1, gráfico 8), mas 5% recordou a campanha “Ajuda à Madeira.” Importa contudo lembrar, que o estudo data a Agosto de 2010 (ano em que a marca ainda era pouco conhecida pelos portugueses), tendo sido concretizadas mais cinco campanhas após o período de entrevistas e até 2012.

Outro facto importante que merece ser salientado, é que apesar da grande maioria das ações de *Responsabilidade Social* se concentrarem no período de Natal, o estudo levado a cabo pela GFK e Associação Link atesta que 70% dos inquiridos acredita que as campanhas deveriam decorrer ao longo de todo o ano, e não apenas no período de Natal (anexo 1, gráfico 6).

No que se refere à disposição de compra de produtos ou serviços de uma marca em que uma percentagem do valor reverte para uma causa social, as respostas da grande maioria são favoráveis às marcas, uma vez que cerca de 26% dos inquiridos encontra-se “ *muito disposto* ”, e 44% “ *algo disposto* ” a comprar (anexo 1, gráfico 11). Realça-se ainda o papel importante que as figuras públicas poderão ter na divulgação de campanhas de RSE, visto que 80% da população considera que as mesmas “ *contribuem/contribuem muito* ” para uma “ *maior eficácia e impacto destas ações* ” (anexo 1, gráfico 9).

No primeiro trimestre do presente ano, a Link e a GFK uniram-se novamente e concretizaram um estudo qualitativo com três mini grupos, constituídos por consumidores entre os 25 e 55 anos de Lisboa e do Porto. O estudo revelou mais uma vez que a RSE é um conceito pouco claro para os consumidores. Contudo, o estudo evidencia que à medida que o conceito é decodificado, vai existindo uma relação mais próxima ao seu verdadeiro significado. A palavra “Responsabilidade” é associada a empresas que “ *têm preocupações ambientais* ” e que se preocupam em “ *dar boas condições aos seus colaboradores* ”, enquanto que a palavra “Social”, induz em erro os participantes, levando-os à associação com recolha de fundos (Associação Link/GFK, 2013).

Neste estudo o *Arredonda* foi avaliado de forma positiva por ter uma mecânica “ *fácil e prática* ” e pela “ *vantagem da contribuição ser livre* ”. O *Arredonda* surge na recordação espontânea de campanhas de angariação de fundos, juntamente com a *Missão Sorriso* e o *Banco Alimentar Contra a Fome*. Menos recordadas, mas referidas foram, por exemplo, campanhas desenvolvidas pelo McDonald’s e pela Swatch. Aos consumidores foi ainda inquirido como percebem a posição das marcas neste tipo de ações, sendo que, as respostas ditaram que, maioritariamente, as marcas fazem estas campanhas por terem objetivos que vão além do puro

altruísmo. As motivações das marcas assinaladas foram: “trabalhar a imagem”, “ganhar notoriedade”, “aumentar as vendas” e “obter benefícios fiscais”. Ainda assim, foi considerado fundamental para a sociedade que as marcas tomem estas iniciativas, pois *“funcionam como plataforma para angariar fundos que num plano individual não seria possível alcançar”*, *“porque são um apoio crucial para as instituições”*, e *“porque apesar dos benefícios que as marcas têm, não deixa de existir uma contribuição/ajuda”* (idem). É ainda de fazer referência que neste estudo, os intervenientes afirmam que quando a marca também dá o seu contributo, os consumidores sentem-se mais predispostos a participar na campanha e rejeitam que o preço de um produto seja mais caro, para beneficiar uma instituição. Apesar de também não ser visto com bons olhos, os intervenientes compreendem melhor quando existe esse acréscimo e a marca contribui com o mesmo valor. Outro fator tido em consideração é a exemplificação concreta de onde vai ser aplicada a verba angariada, a título de exemplo *“0,50€ = 1 vacina”* (idem). Este estudo permitiu ainda concluir, que uma campanha deste âmbito pode ser fator de desempate entre duas marcas que estejam no *relevant set* do consumidor.

A perspectiva dos diretores de Marketing que abraçaram e/ou abraçam o *Arredonda* relativamente ao comportamento dos portugueses é positiva. Nuno Nascimento Rodrigues, diretor de Marketing da Worten, acredita que *“os portugueses tendem a ser bastante solidários, pelo que aderem com facilidade a este tipo de iniciativas”*<sup>7</sup> – ações de *Responsabilidade Social*. Também Madalena Bettencourt e Silveira, diretora de Marketing do Lidl, destaca a solidariedade dos portugueses e acrescenta que *“apesar da situação de crise que o país atravessa, estes participam com enorme generosidade neste tipo de causas, contribuindo com o que podem.”* A diretora de Marketing realça que, *“pouco a pouco, junta-se muito e o pouco de cada um é essencial para a melhoria das condições de vida das pessoas que mais precisam”*<sup>8</sup>.

### 3.2.2. Conceito da Associação Link

Para responder aos projetos das instituições, a Link procura uma marca/empresa que vá ao encontro da sua atividade. A título de exemplo, para um projeto de crianças é apresentada uma proposta de ação a uma marca direcionada a esse público-alvo.



Figura 2: [www.associacaolink.pt](http://www.associacaolink.pt)

<sup>7</sup> Comunicação pessoal: e-mail, Janeiro 2013.

<sup>8</sup> Comunicação pessoal: e-mail, Março 2013.

A Link procura desenvolver um plano estratégico que garanta que o projeto seja sempre uma *win/win situation* (benéfica para a marca/empresa e a instituição/causa social) e cria uma proposta de plano de comunicação, para que a marca tenha o maior retorno mediático possível. A Associação acredita que as empresas devem contribuir para uma sociedade mais equilibrada e justa, admitindo, no entanto, ser razoável o reconhecimento/compensação desse trabalho.

As instituições de solidariedade social e associações sem fins lucrativos usufruem da consultoria da Link, não lhes sendo faturado nenhum *fee* pelo desenvolvimento dos projetos, nem sendo apresentados custos de atividades. Esta é uma das regras da Associação com maior importância, e que cria a diferenciação relativamente ao concorrente direto da *Link* – a *Call to Action* – uma empresa de consultoria ao Terceiro Sector (sector das entidades públicas e não-lucrativas). A Link emprega formas de financiamento próximo das empresas para quem desenvolve os projetos que proporcionam a referida *win-win situation*, cobrando-lhes um valor por cada ação/projeto, valor esse que inclui recursos humanos, meios técnicos e criatividade. O *Arredonda* é, por exemplo, uma das formas de sustentabilidade da Link, sendo pago um *fee* de utilização pela marca a quem o programa é licenciado.

### 3.2.3. Concorrência da Associação Link

A *Call to Action* é uma empresa de consultoria em *fundraising* (angariação de fundos) e Marketing para o Terceiro Sector que procura desenvolver “ações e planos estratégicos de angariação de fundos para causas sociais, culturais, religiosas, ambientais, de saúde ou educação”<sup>9</sup>. A consultora, para além do trabalho que desenvolve com as instituições e empresas, organiza ainda ações de formação e eventos na área do *fundraising*, de modo a orientar as instituições para a forma mais eficaz de sustentabilidade da organização/projeto em causa. Junto das empresas, a *Call to Action* pretende promover a *filantropia*<sup>10</sup>, não procurando tanto o retorno mediático para as marcas (ao contrário da Link), e centrando o seu trabalho, sobretudo, na angariação de fundos para as instituições e no acompanhamento da sua gestão.

Para além do concorrente direto da Link, podem ainda considerar-se outras empresas, que, e apesar do seu negócio ser focado noutras áreas, que não o Terceiro Sector, estão conscientes da importância da *Responsabilidade Social*, e por isso têm vindo a desenvolver diversos pro-

<sup>9</sup> <http://www.calltoaction.pt/quem-somos/quem-somos/>, consultado em Janeiro de 2013.

<sup>10</sup> Ação altruísta criada para promover o bem da sociedade (Visser *et al.* 2007: 363).

jetos no âmbito do tema. É o caso da GCI, uma empresa que desenvolve negócio em diferentes áreas, como ativação e gestão de marca e comunicação integrada. Contudo, esta empresa tem uma presença vencedora na área da *Responsabilidade Social* e tem vindo a criar variados projetos que vão ao encontro deste tema, como por exemplo, o *Green Project Awards*, criado em 2008. O seu objectivo é “*premiar e reconhecer boas práticas em projetos que promovam o desenvolvimento sustentável*”<sup>11</sup>.

### 3.2.4. Placement da Associação Link

A Link disponibiliza à sociedade civil e aos seus *stakeholders* (partes interessadas) um *site* (figura 2) – [www.associacaolink.pt](http://www.associacaolink.pt) – onde é possível acompanhar as mais recentes iniciativas da Associação e conhecer os resultados dos projetos e campanhas em que se envolve. Outra forma de acompanhar as novidades da Link é através da sua página no *facebook* (figura 3) – Associação Link – bem como explorar a sua personalidade. Frequentemente, neste espaço são publicados vídeos, histórias e projetos inovadores e inspiradores, tanto nacionais como internacionais. Para além disso, são ainda feitas atualizações dos resultados obtidos com as diversas campanhas da Associação.



**Figura 3:** Facebook Associação Link

### 3.2.5. Clientes da Associação Link

A Link, desde a sua formação e até ao presente, tem vindo a desenvolver projetos de *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE), *Marketing de Causas* (MC), e *Marketing Social* (MS) para diversas empresas de sectores distintos, tais como: Galp, Lidl, Worten, Casa Ermelinda Freitas, BES e Ourinvest (anexo 2, figura 11). Algumas destas empresas, já ocorrentes da importância e benefícios da RSE, MC e MS, contactaram a Link para que fosse estabelecida uma parceria com uma causa/projeto social, sendo que muitas vezes é a própria Associação que toma a iniciativa em apresentar ações.

Os projetos da Link têm um custo para as empresas, independente do donativo que estas fazem às instituições/causas apoiadas, por forma a garantir a sustentabilidade da Associação Link.

<sup>11</sup> <http://www.greenprojectawards.pt/portugal-gpa-quem-somos.html>, consultado a 6 de Abril de 2013.

### 3.2.6. Produtos da Associação Link

No seu portfólio de produtos, a Associação Link conta com diversos projetos, nomeadamente, a edição do livro “*Isto não é um conto*” publicado em 2012. Neste exemplar constam seis histórias ficcionadas sobre violência doméstica, que têm por base seis histórias verídicas. Uma obra idealizada e concretizada pela Link e que contou com a participação de autores como Alice Vieira e Maria Teresa Horta. As verbas angariadas com a venda do livro, reverteram na íntegra para várias instituições que apoiam casos de violência doméstica (anexo 2, figura 12).

A Link tem também outros produtos como a agenda “*Volto Já*” 2012, desenvolvida com o apoio da Galp. É ainda de acrescentar que a Associação participa como consultora na organização de eventos de RSE como por exemplo, “*Realizar um Sonho*”, e presta consultoria a agências de publicidade e instituições sobre campanhas integradas para o Terceiro Sector (anexo 2, figura 14).

Estes são alguns exemplos do trabalho desenvolvido pela Link, que desde a sua criação (Julho de 2009) e até Janeiro de 2013, já angariou cerca de cinco milhões de euros para vários projetos de instituições e associações sem fins lucrativos. Uma das iniciativas que mais tem contribuído para o alcance deste valor é o *Arredonda*.

### 3.2.7. O *Arredonda*

É uma marca criada pela Associação Link e utilizada com um único propósito – a angariação de fundos para instituições de solidariedade social e associações sem fins lucrativos.

O *Arredonda*, já duas vezes premiado com o galardão de Ouro nos *Prémios à Eficácia* – evento organizado pela APAN e Grupo Consultores (GC) – na categoria de *Responsabilidade Social* em 2010 e 2011, é uma marca que a Link licencia por um determinado período de tempo a uma empresa com venda direta ao público. Até ao momento, o *Arredonda* foi licenciado à SONAE – Worten e outras insígnias da SONAE Retalho – e ao Lidl.

A ideia do projeto é que a marca esteja em estabelecimentos comerciais que tenham saídas em caixas registadoras, permitindo aos clientes, no ato do pagamento, *arredondar* o valor a pagar, revertendo o *arredondamento* a favor de uma causa previamente definida pela marca a quem o *Arredonda* é licenciado. Todos os anos o programa procura apoiar uma causa diferente,

sendo esta uma decisão da Link em parceria com a marca a quem o *Arredonda* é licenciado. “Com uma mecânica simples, o operador de caixa pergunta ‘– Arredonda?’. O consumidor toma a sua decisão e dá indicação para quanto pretende arredondar” (Associação Link). A título de exemplo, se a compra for de 13,80€, o cliente poderá *arredondar* o montante que preferir, podendo ser 0,20€ de modo a perfazer “conta certa”. O *arredondamento* acontece através de um segundo código de barras, que é passado a seguir ao valor total da compra com o IVA incluído. A acumulação diária destes *arredondamentos*, pode gerar valores consideráveis que contribuirão significativamente, para a melhoria da qualidade de vida de diferentes causas em premência.

A duração das campanhas varia. Aquando da criação da marca existia a intenção de a licenciar cerca de quatro vezes por ano. Contudo, o programa tem sido utilizado sobretudo na época de Natal à exceção de 2010, em que, adicionalmente, houve um *Arredonda* Madeira e ao ano de 2012 em que existiram três campanhas em três momentos distintos, a saber: Páscoa, Verão e Natal. De ora avante, e segundo informação da Associação Link, prevê-se a repetição do caso de 2012, tão bem sucedido.

O *Arredonda* veio frisar a diferença na forma como se pode contribuir para uma causa, e é cada vez mais uma *trust brand*. Prova disso tem sido a adesão dos portugueses à campanha, bem como o *feedback* de empresas e instituições.

### **3.2.7.1. História do *Arredonda***

A marca *Arredonda* é baseada numa ação realizada em diversos supermercados de países da América Central e do Sul tais como o México e Chile. Estudos concretizados no México concluíram que os consumidores preferem doar as “moedas pretas” do que carregá-las consigo. Assim, em 2002, nasceu neste país o programa “*Redondeo*”, que permite aos clientes doarem essas moedas durante todo o ano, a instituições de solidariedade social, tomando simultaneamente consciência das causas e instituições sem fins lucrativos para as quais o programa reverte (Treviño, 2009: 1).

Segundo Juan Francisco Rocha Ruenes, criador do programa no México, “o *arredondamento* em si, não resolve a necessidade económica das instituições que são beneficiadas, mas dá

*mais crédito e difusão social, resultando na atração de novas fontes de donativos*”<sup>12</sup>. Para Ruenes, os supermercados envolvidos na campanha comprometem a sua imagem ao envolverem-se com as instituições, pelo que isso os obriga a certificarem-se previamente da honestidade e integridade da causa/instituição com quem se envolvem. São os supermercados que se responsabilizam pelo destino dos donativos. Desde 2002 e até 2011 o programa “*Redondeo*” no México já entregou mais de MXN\$567 milhões, beneficiando mais de 1357 organizações da sociedade civil e mais de 37 milhões de pessoas (anexo 3)<sup>13</sup>.

É de referir que, também na Alemanha existe, desde 2009, um conceito semelhante denominado “*Deutschland Rundet Auf – Kleine Cents. Große Wirkung*” (*a Alemanha arredonda – pequenos cêntimos, grande efeito*)<sup>14</sup>.

Depois de visitar um dos países que acolheram o “*Redondeo*” – Chile – e de experienciar o programa, a presidente da Associação Link, baseou-se neste caso e criou, em 2009, a marca *Arredonda* em Portugal. Foram desenvolvidas particularidades que diferenciam o programa português do chileno e mexicano.

### **3.2.7.2. O *Arredonda* no contexto do *Marketing de Causas***

O *Arredonda* insere-se no denominado *Marketing de Causas* (ver definição a partir da pág. 60) – uma ferramenta de Marketing que faz parte da RSE. Esta ferramenta, a ser desvendada na *Nota Pedagógica* do presente estudo, é uma prática comercial a partir da qual uma empresa através do departamento de Comunicação e Marketing associa-se a uma causa ou instituição de solidariedade social, gerando benefícios mútuos (Adkins, 1999: 49).

### **3.2.7.3. Produtos Concorrentes do *Arredonda***

Cada vez mais têm vindo a ser criadas pelas empresas variadas formas de angariação para causas/instituições de solidariedade social. Grande parte destas mecânicas são desenvolvidas pelas marcas e visam a angariação de fundos num período específico – o Natal.

Assim, e tendo em consideração marcas que desenvolvam ações de *Marketing de Causas* nas suas superfícies, podem ser assinalados como principais concorrentes do *Arredonda*:

<sup>12</sup> <http://apertura.mx/revista/?p=807>, consultado em Dezembro de 2012.

<sup>13</sup> <http://www.oxxo.com/comunidad/comunidad-programa.htm>, consultado em Dezembro de 2012.

<sup>14</sup> <http://www.deutschland-rundet-auf.de/>, consultado em Março de 2013.



*McSorrisos, Peluches Ikea, Missão Sorriso, NÓS – Cachecóis Modalfa, Equipa Worten Equipa, Dê a mão por um Portugal + feliz* (anexo 4, figura 16).

Estas ações, além de serem desenvolvidas por uma marca, e à semelhança do *Arredonda*:

- têm uma televisão parceira, com eventual negociação de espaço *media* e/ou *spots* de divulgação em todos os canais;
- são concretizadas nas grandes superfícies das marcas que idealizaram as campanhas;
- são geridas pelos departamentos de Marketing das marcas.

Analisemos agora, mais pormenorizadamente, cada uma das campanhas.

O McDonald's criou em 2002 o programa *McSorrisos*, que consiste na doação de 0,25€ por cada McMenu vendido. O programa acontece, uma vez por ano, em todos os McDonald's do país, durante três dias e tem decorrido entre os meses de Outubro e Novembro. O valor angariado reverte para a Fundação Ronald McDonald “*uma casa longe de casa para famílias de crianças doentes, onde os pais possam estar com outros, amparando-se emocional e mutuamente*”<sup>15</sup>.

Em Portugal existem até ao momento duas casas Ronald McDonald, uma em Lisboa e outra no Porto. Como forma de divulgação, a campanha tem tido presença em TV e ponto de venda. A marca tem ainda outra forma de angariação de fundos – *Caixa Mealheiro* – que não será considerado concorrente direto do *Arredonda*, por não estar inserido no *Marketing de Causas*. As razões prendem-se com o programa subsistir durante todo o ano, não existindo períodos específicos de angariação, e também por não serem realizadas campanhas promocionais.

Outro programa de angariação de fundos concorrente do *Arredonda* e existente no mercado desde 2003, pertence à marca IKEA. A ideia é que por cada *peluche* da marca que seja vendido durante um período específico, normalmente entre Novembro e Dezembro, seja doado 1€ a programas globais de educação da UNICEF e da *Save The Children*. É ainda possível doar “um segundo” *peluche* IKEA às crianças internadas nos principais hospitais pediátricos de Lisboa, Porto e Faro. A divulgação do programa é concretizada em campanhas multimeios.

<sup>15</sup> <http://www.mcdonalds.pt/mcdonalds/firm/>, consultado a 1 de Março de 2013.

Outro programa de angariação de fundos concorrente do *Arredonda* e com uma grande visibilidade é a *Missão Sorriso*, criada pela marca Continente. A *Missão Sorriso* nasceu em 2003 e tem como mascote a Leopoldina – um personagem que tem conquistado “miúdos e graúdos” através de diferentes ações que têm vindo a ser concretizadas. A participação dos consumidores envolve a aquisição dos livros e CD’s da Leopoldina – no qual uma percentagem da venda reverte para a causa – e chamadas para a linha telefónica associada à campanha. Em 2012 foi ainda possível contribuir através da página de *facebook* da *Missão Sorriso* e da campanha de recolha de alimentos que decorreu em todas as lojas Continente.

A estação parceira da ação é desde o início a TVI, que transmite para além de um *spot*, apelos de figuras públicas à participação dos consumidores, inserção de conteúdos em programas *day time* e uma noite de gala transmitida pela estação.

Mais recente é o projeto *NÓS* – programa de angariação de fundos da marca Modalfa – que surgiu no mercado em 2007. O projeto consiste na venda de cachecóis da marca por 5€, dos quais 2€ revertem para a causa selecionada. Além de estar ligado à moda, *NÓS* tem também uma forte ligação à música, já que marcou presença nas edições do programa da RTP – “*Operação Triunfo*” – e conta com o apoio da Rádio Comercial. Nos *spots* de televisão e rádio, o atleta Néelson Évora e o locutor de rádio Vasco Palmeirim fazem *endorsement* (participação de figuras públicas que credibilizam a marca/ação) ao programa.

Já os projetos da Worten, *Equipa Worten Equipa* – em funcionamento desde 2009 – e “*Dê a mão por um Portugal + feliz*” (2012) tornaram-se concorrentes do *Arredonda* desde que o projeto deixou de ser licenciado à marca. Segundo Nuno Nascimento Rodrigues, “*Equipa Worten Equipa*” é um programa de “*Responsabilidade Social e ambiental*” que se “*prende com a oferta de 50€, em novos equipamentos, a instituições de solidariedade social portuguesas, por cada tonelada recolhida de resíduos de equipamentos elétricos e electrónicos (REEE), nas lojas Worten*”<sup>16</sup>. No Natal de 2011, a marca deu a conhecer melhor este projeto aos portugueses e duplicou o donativo (100€) por cada tonelada recolhida.

Em 2012 a mesma marca criou um novo projeto – *Dê a mão por um Portugal + feliz* – que consistiu na venda de embrulhos de Natal a 1€, revertendo 0,80€ para o programa da Cruz Vermelha – *Portugal + Feliz*. Em acréscimo à venda dos embrulhos, a Worten promoveu, em

---

<sup>16</sup> Comunicação pessoal, e-mail: Janeiro 2013.

paralelo outras duas ações: *likes* na página do *facebook* (cada novo *like* foi convertido em donativo monetário) e linha telefónica de valor acrescentado.

A estação parceira de ambas as campanhas foi a SIC, canal onde foram exibidos vídeos de sensibilização aos espetadores. No *Equipa Worten Equipa* várias foram as personalidades da SIC, bem como os colaboradores Worten que participaram no apelo aos portugueses.

Já na ação *Dê a mão por um Portugal + feliz*, a marca procurou testemunhos reais de pessoas apoiadas pelo programa da Cruz Vermelha. Foi ainda concretizada uma ação de *product placement*<sup>17</sup> na novela de horário nobre da estação.

Após uma sucinta análise da concorrência, é pertinente referir que o *Arredonda* diferencia-se dos restantes *players*, não só por não pertencer a nenhuma marca específica, mas também por ser licenciado a diferentes marcas da grande distribuição – pretendendo alargar a sua atuação a outros serviços – e ainda pelo facto das campanhas decorrerem noutras alturas do ano e não exclusivamente no Natal. É ainda de salientar que a grande maioria das ações de *Responsabilidade Social* possibilitam que o consumidor adquira algo material em troca do seu donativo: um cd, um livro, entre outros objetos. Com a ação *Arredonda*, o consumidor não recebe nada em troca, apenas o talão e o agrado em ajudar. Outro ponto de diferenciação que merece ser destacado, é o facto de nas campanhas acima descritas, apenas uma percentagem reverter para a causa, ao passo que no *Arredonda*, o valor total dos *arredondamentos* vai diretamente para a aquisição dos géneros solicitados pela causa/instituição apoiada. O *Arredonda* distingue-se ainda pelo facto da marca a quem o programa é licenciado fazer um donativo prévio ao arranque da campanha.

A tabela 1 (infra) coloca lado a lado as principais ações de *Marketing de Causas* decorrentes em Portugal entre 2009 e 2012, incidentes, sobretudo, no período do Natal.

Para uma análise mais meticulosa é importante ter em consideração os sectores das marcas que apoiam as causas, bem como o número de lojas. A título de exemplo, em 2010, o *Arredonda* estava licenciado à Worten que, segundo um relatório da Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição tinha 132 lojas em todo o país, enquanto o concorrente *Missão Sorriso* esteve nas 170 lojas do Continente (anexo 4, tabela 5)<sup>18</sup>. Para além disso, é fundamental considerar a diferença que existe no grau de frequência de visita à loja. Segundo o estudo

<sup>17</sup> “Colocação ‘estratégica’ de produtos/marcas para credibilizar ambientes ou situações que, simultaneamente, fazem parte do espaço e credibilizam o anunciante” (Lendrevie *et al.*, 2010: 70).

<sup>18</sup> [http://www.aped.pt/Media/content/313\\_1\\_G.pdf](http://www.aped.pt/Media/content/313_1_G.pdf), consultado entre 1 e 15 de Março de 2013.

“*Shopper Bens Duráveis*” realizado pela empresa de estudos de mercado GFK (2011) em lojas de retalho especializado nas regiões da Grande Lisboa e do Grande Porto, apenas 27% dos entrevistados (n = 906) afirmam visitar frequentemente – pelo menos uma vez, de 15 em 15 dias – as lojas auditadas, enquanto que 73% revela índices de visita mais baixos, variando entre a visita mensal e semestral ou com menor ocorrência. No caso específico da Worten, a insígnia reflete a tendência do mercado com 29% dos inquiridos a admitir visitar a loja pelo menos de 15 em 15 dias, 51% pelo menos 1 vez de 3 em e 3 meses e 20% de 6 em 6 meses ou menos frequentemente (anexo 4, gráfico 17).

Por oposição, e de acordo com um outro estudo de *Shopper* da GFK realizado em 2012, desta vez em lojas de retalho alimentar na mesma área geográfica, verifica-se que a tendência se inverte, com 83% da amostra (n = 3.300) a referir visitar a loja pelo menos 1 vez de 15 em 15 dias, ao passo que 16% afirmam ir uma vez por mês ou menos. Analisando o índice de visita a lojas Continente, insígnia com produto concorrente ao *Arredonda*, a tendência mantém-se com 82% dos *shoppers* a afirmar visitar a loja pelo menos de 15 em 15 dias e 19% a garantir ir uma vez por mês ou menos vezes (anexo 4, gráfico 18). Assim, e tendo em consideração visitas frequentes (pelo menos de 15 em 15 dias) e comparando as insígnias Worten e Continente, falamos respetivamente de uma frequência de 29% *versus* 82%. Conclui-se desta forma que uma campanha que ocorra num *super* ou *hiper* tem mais visibilidade que uma campanha que, ocorra numa loja de bens duráveis. É ainda de considerar que, e ao contrário dos *supers* e *hipers*, a visita a lojas de bens duráveis nem sempre se reflete em ação de compra.

A acrescentar é relevante ter em mente que o valor do talão pode influenciar os *arredondamentos*. Segundo informação da Link, quando o *Arredonda* estava licenciado à Worten, a quantia *arredondada* era maior comparativamente ao Lidl, existindo casos em que os *arredondamentos* atingiam, por exemplo, os 5€. Para a Associação, a razão pode estar relacionada com o valor dos talões no supermercado, em geral serem inferiores ao da loja de electrónica e eletrodomésticos, tendo isso influência no consumidor a nível psicológico. Conclui-se que poderá existir uma relação proporcional entre o valor da compra e o valor do *arredondamento*. É também preciso ter em conta a duração das campanhas, que à exceção do *McSorrisos* – que ocorre apenas durante três dias – duram aproximadamente um mês.

Através dos dados da tabela verifica-se que na primeira edição do *Arredonda*, a marca esteve entre os melhores resultados de angariação de fundos. Em 2010 com o *Arredonda* Madeira

atingiu um excelente valor, que somado ao do Natal, ultrapassa qualquer um dos concorrentes. Em 2011 e 2012 é a segunda campanha com melhores resultados, sendo a *Missão Sorriso* o programa que atingiu valores mais elevados nas duas edições. Contudo, é importante reforçar que o *Arredonda* teve três campanhas durante o ano de 2012 e que a Campanha da Leopoldina desse mesmo ano, tinha incluído o valor da angariação de alimentos no total.

**Tabela 1:** Principais Campanhas de *Marketing de Causas* em Portugal entre 2009 e 2012<sup>19</sup>

Campanha	McSorrisos	Peluches	Missão Sorriso	Nós	Arredonda	Equipa Worten Equipa	Dê a mão por um Portugal + feliz	
Marca	McDonald's	IKEA	Continente	Modalfa	Várias	Worten	Worten	
Entidade apoiada	Fundação Ronald McDonald	UNICEF e Save the Children	Vários hospitais	Várias	Várias	Várias	Cruz Vermelha Portuguesa	
Objetivo	“ <i>uma casa longe de casa</i> para os familiares e as crianças que se deslocam da sua residência habitual para receber tratamento.”	Doar material escolar a crianças, melhorar as condições das salas de aula e contratar Professores qualificados em países em desenvolvimento.	Responder a necessidades dos hospitais pediátricos e unidades de pediatria, com vista à melhoria dos cuidados prestados às crianças	Responder às necessidades de diferentes causas e Instituições.	Responder às necessidades de diferentes causas e instituições através de donativos em género.	Contribuir para um ambiente mais limpo, ao mesmo tempo que se ajuda a minorar carências de instituições de solidariedade social.	Apoiar inúmeras famílias portuguesas que se encontram em dificuldades.	
Como	Durante 3 dias, por cada McMenu são doados 0,25€	Durante aprox. 1 mês, por cada peluche vendido a marca doa 1€ à causa.	Venda de produtos infantis (livros, chocolates,...)	Venda de cachecóis	<i>Arredonda</i> do valor do talão de compra	Por cada tonelada de equipamentos recolhidos, a marca oferece 100€ em equipamentos novos.	Venda de embrulhos de Natal a 1€, em que 0,80€ reverteram para o programa da Cruz Vermelha.	
Valor angariado	2009	93.000€	94.514€	500.000€	290.000€	265.000€	-	-
	2010	86.000€	112.621€	665.000€	350.000€	800.000€ + 532.247€ (2 campanhas para causas diferentes)	-	-
	2011	91.679,25€	100.152€	+ 600.000€	390.000€	400.000€	+ de 1015 t = a 101.500€	-
	2012	92.125,75€	77.448€	1.400.000€	230.000€	900.841,27€	-	175.000€

**Fonte:** Associação Link, IKEA, Modalfa, Mc Donald's, Continente e notícias *online*.

<sup>19</sup> Os valores incluídos na tabela são os finais já com as ações de comunicação incluídas, tais como galas e ações em redes sociais.

### 3.2.7.4. Identidade da marca *Arredonda*

A crescente exigência dos consumidores tem levado a que estes reclamem cada vez mais pela construção de relações com as marcas. Relações estas que lhes despertem emoções, experiências e sensações. Deste modo, as marcas viram-se estimuladas a desenvolver o seu lado emocional, por forma a evidenciar a personalidade que lhes está intrínseca, sustentando uma relação duradoura e saudável com os consumidores.

Tudo o que pretende captar a atenção do consumidor, tem hoje o dever de ter em consideração este cenário. Assim, importa reconhecer o quão fundamental é para uma marca ou causa/instituição ter uma estratégia estruturada, integrada e competitiva, por forma a alcançar o maior número de consumidores/donativos possível.

Atendendo a esta realidade, o *Arredonda* foi pensado ao pormenor pelas agências de publicidade Fuel e Santa Fé. Tendo por base a análise da ideia central do *Arredonda* – dar moedas pretas por uma causa, sem receber nada em troca – foram estudados vários mecanismos de contato com o consumidor, resultando numa marca que tem como identidade: um logótipo, uma assinatura, um *slogan* e um hino.

**Logótipo:** O logótipo da marca (figura 4) é um sorriso composto por três cores: verde, vermelho e roxo, e dado o modo de funcionamento do *Arredonda* foi pensado para “viver” em *co-branding*. O sorriso é sinónimo de felicidade, e tanto pode ser expressado pelo cliente que tem gosto em contribuir para uma causa, como pela alegria de quem é ajudado, funcionando quase como um elemento contagiante. Existe um sentimento positivo agregado à ação de *arredondar*. Ao logótipo da marca está associada a assinatura “*Dê troco por um sorriso.*” Uma frase que subentende que “com pouco” é possível receber um sorriso e que revela tenuemente a mecânica do programa.



**Figura 4:** Logótipo *Arredonda*

“*Dê troco por um sorriso*” é uma assinatura descritiva, honesta e emocional, diretamente ligada à ideia central da marca e que cria no consumidor um sentimento intenso e precioso – o de fazer alguém feliz. É uma assinatura que tem intrínseca a ideia de que as coisas podem ser melhoradas através de um conceito simples e facilmente implementável.

- **Slogan:** O Slogan do *Arredonda* tem variado ligeiramente consoante a marca a quem é licenciado, mantendo sempre a ideia principal “*arredondar*”:

**Worten:** “Este Natal, para ajudar basta *arredondar*.”

**SONAE:** “Juntos pela Madeira. Para ajudar, basta *arredondar*.”

**Lidl:** “Para ajudar, é preciso ir ao Lidl *arredondar*.”

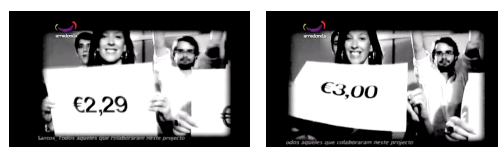
- **Lettering:** “*Arredonda*”: caixa baixa – fácil de ler; traço juvenil a negrito – *friendly*. “*Dê troco por um sorriso*”: caixa alta e baixa – fácil de ler; traço fino e itálico – reforça a mensagem.

- **Hino:** Para além da imagem, o som é um meio altamente eficaz, e que contribui para gerar uma aproximação entre a marca (*Arredonda*) e o consumidor.

O hino *Arredonda* concede personalidade à

marca (anexo 5, tabela 6). A letra e música são da autoria da cantora e compositora Luísa Sobral, e o tema é interpretado por diversas figuras públicas como Luís Represas, José Diogo Quintela e Mafalda Arnauth. Xana é a intérprete de linguagem gestual e Ana Rocha a realizadora do *videoclip*. O custo do vídeo refletiu-se no aluguer do estúdio, sendo que o trabalho dos artistas envolvidos foi *pro bono* e coordenado pela Link em conjunto com o cantor Luís Represas.

O hino do *Arredonda* afirma o posicionamento da marca e convida os portugueses a fazerem parte de um “*mundo ideal*”. Várias figuras-públicas gravaram a música e o vídeo onde funcionam como *endorsement*. As personalidades envolvidas ajudam a explicar o conceito da campanha no *clip* de promoção, através de cartazes onde mostram como pode ser realizado o *arredondamento* (figura 5).

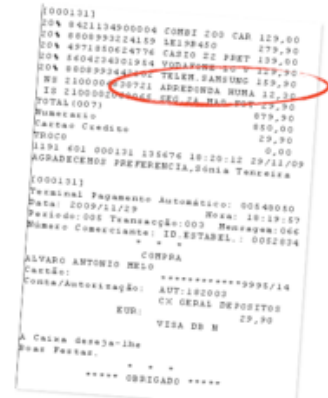


**Figura 5:** Videoclip hino *Arredonda*; explicação do conceito

### 3.2.7.5. Como funciona o *Arredonda*

Para que o objetivo do *Arredonda* seja cumprido – angariar verbas significativas para causas/instituições de solidariedade social – a marca é licenciada a uma empresa de serviços de âmbito nacional durante um período determinado de tempo, mediante o pagamento de um *fee* – que pode variar, por exemplo, consoante a duração da campanha – de licenciamento à Link. Para a Link é relevante que a marca a quem o *Arredonda* é licenciado varie de tempos a

tempos, para que não se crie, perante o público, a ideia de que este é um projeto da empresa x ou y. A justificação prende-se com o facto das estratégias de Marketing sofrerem mutações constantes. Assim, e se ao fim de alguns anos de licenciamento à empresa x, esta não pretendesse continuar com o licenciamento da campanha, a dificuldade em encontrar uma marca que quisesse adotar o *Arredonda* seria elevada, pois a associação do programa à marca x já estava criada pelos consumidores. Para além disso, a mudança de marca é uma forma do *Arredonda* alcançar um público mais amplo e diversificado e de reforçar a credibilidade do programa.



**Figura 6:** Exemplificação mecânica *Arredonda*

A ideia da Associação para um futuro próximo, é que o *Arredonda* seja licenciado a diferentes marcas de serviços em simultâneo, cada uma exclusiva de uma categoria específica – gasolineras, transportes, entre outras.

Após parceria com determinada marca/empresa, a Link propõe a causa/instituição a apoiar, sendo a decisão final tomada em conjunto. Após a decisão é criada uma aliança e concretizado um contrato escrito que visa proteger as três partes – Link, empresa e instituição. É ainda celebrado um contrato entre a marca a quem o *Arredonda* é licenciado e o parceiro de *media*. Esta última negociação decorre entre a marca e os diferentes canais de TV, com acordo final da Link.

A escolha da instituição/causa é de extrema importância, visto ser um dos fatores decisivos para o sucesso da campanha. Uma das normas que a Link faz por cumprir é que, e à semelhança das empresas, as instituições sejam de âmbito nacional e não atuem em exclusivo numa zona específica, de forma a que não se prejudique a campanha. A título de exemplo, se fosse apoiada uma instituição de Lisboa para a qual fosse feito um apelo ao país para *arredondar*, poderia haver rejeição por parte dos consumidores de outras cidades.

Não obstante, a instituição pode estar localizada numa cidade específica, mas receber utentes vindos de outras localidades, tal como sucedeu com o *Arredonda* de 2012, cujas receitas reverteram para o Hospital Dona Estefânia, sediado em Lisboa mas com doentes vindos de todo o país, inclusivamente ilhas e também países pertencentes aos PALOP (Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa). Durante as campanhas do *Arredonda*, a catástrofe na Madeira (2010) foi uma exceção devido à dificuldade que a região atravessava.



Para a campanha do presente ano – 2013 – a seleção da instituição/causa foi ainda mais criteriosa. Dado o crescimento da marca, a Link abriu candidaturas que foram avaliadas pela *Stone Soup* – empresa de consultoria especializada e focada na eficácia do Terceiro Sector.

Outro princípio do *Arredonda* que visa proteger as instituições, diz respeito à obrigação da empresa – a quem está a ser licenciada a marca – fazer um donativo (inicialmente acordado) à causa/instituição, garantindo assim que esta não fique prejudicada caso não sejam cumpridos os objetivos iniciais previstos. O donativo varia consoante a duração do programa – de uma a três vezes ao ano – podendo por isso oscilar aproximadamente entre os 25.000€ e 50.000€. Este donativo é, salvo raras exceções, transformado em géneros que visem colmatar a principal necessidade da causa/instituição.

Aquando da escolha da causa/instituição é conferida qual a maior necessidade desta, para que no final da campanha, também o valor total angariado seja entregue em géneros e não em dinheiro, salvo raras exceções. A título de exemplo, no *Arredonda* 2009, as instituições pertencentes à Humanitas tinham a enorme necessidade de ter carrinhas adaptadas. Assim, a empresa a quem a marca estava licenciada – Worten – adquiriu as carrinhas conforme as necessidades manifestadas.

Este princípio estabelecido pela Link, visa assegurar que existe uma gestão equilibrada dos donativos.

Quando as principais decisões estão tomadas, o público é informado da campanha através de diversos meios que podem variar consoante a marca, mas que geralmente incluem:

- ponto de venda – é da responsabilidade da marca a quem o *Arredonda* é licenciado, o desenvolvimento de elementos gráficos como *stand-ups*, cartazes, entre outros. Cumprem um papel essencial, uma vez que incitam o interesse dos clientes em *arredondar*;
- campanha TV parceira – a emitir em espaço publicitário recorrendo a figuras públicas. É veiculada em dois momentos, um de apelo/angariação – que tem o intuito de convidar os consumidores a cooperarem com o programa – e outro de agradecimento e comunicação de resultados – que visa gratificar a todos os que participaram, e esclarecer sobre o valor angariado e a sua aplicação. São ainda realizadas inserções em programas que procuram atingir uma audiência extensa e diversificada. A estação de TV parceira varia consoante a proposta de *media*, sendo o investimento e negociação de espaço da responsabilidade da marca a quem o *Arredonda* é licenciado, com acordo final da Associação Link.

A Link no decorrer das campanhas é responsável por:

- proposta da causa/instituição a apoiar, sendo a decisão final tomada em conjunto (Link e marca);
- gestão da relação entre a marca a quem o programa é licenciado e a instituição/causa beneficiária, nomeadamente, para garantir o cumprimento dos deveres e obrigações de cada uma das partes;
- desenvolvimento dos guiões dos *spots* comerciais (com aprovação da marca);
- coordenação de todas as ações de promoção da campanha;
- acompanhamento do processo de filmagens;
- a primeira aprovação dos *spots* de TV passam pela Link, sendo a decisão final do cliente/marca parceira;
- fazer-se representar – sempre que a marca considerar oportuno – em programas de TV
- informação diária prestada à TV parceira sobre o número de *arredondamentos* e valor angariado;
- gestão do valor angariado. A título de exemplo, na campanha *Arredonda* 2012 com o Hospital Dona Estefânia, coube à Link fazer a gestão com os fornecedores de equipamento para o Hospital e negociação de preços das obras de remodelação.

Para os portugueses menos informados, existe alguma polémica gerada em torno da forma de angariação de fundos do *Arredonda*. Alguns são os que acreditam que as marcas têm benefícios fiscais sobre o *arredondamento* dos consumidores. É contudo importante referir, que tal não é verdade. Os consumidores podem, eles sim, ter esse benefício através de um recibo de donativo que deverá ser solicitado à marca onde efetuou o *arredondamento* ou à Associação Link que junto da instituição cuidará do envio do mesmo. Não obstante, as marcas podem ter benefícios fiscais, mas apenas sobre o valor do donativo inicial atribuído à causa/instituição.

Importa assim reconhecer que o *Arredonda* é uma ferramenta inovadora e eficaz de angariação de fundos, uma mais valia para a empresa a quem o programa é licenciado e uma forma de divulgação de causas ou de instituições de solidariedade social.

### 3.2.8. Licenciamentos

#### 3.2.8.1. O *Arredonda* na Worten

O programa *Arredonda* teve a sua primeira edição em 2009, tendo sido o projeto pioneiro da Associação Link.

Em Novembro de 2009, a Worten tornou-se “a primeira marca a aderir ao conceito” *Arredonda*<sup>20</sup>. Com base no lema “Este Natal, para ajudar basta arredondar”, as cerca de 130 lojas espalhadas por todo o país convidaram os portugueses a contribuírem para uma causa à qual nem sempre é dada a devida importância – a deficiência.

A Link consultou a CNIS – Confederação Nacional de Instituições de Solidariedade Social – que alertou a Associação para o facto de as pessoas portadoras de deficiência serem as menos visadas em campanhas de solidariedade, tendo sido este o critério de escolha da primeira causa apoiada pelo programa. Foi assim selecionada a “Humanitas” – Federação Portuguesa para a Deficiência Mental – que representa 36 instituições em todo o território nacional.<sup>21</sup>

Pela parceria, no arranque da campanha, a Worten fez um donativo de 25.000€ à “Humanitas”, contribuindo deste modo para a aquisição de uma carrinha.

Relativamente à comunicação, a campanha teve como parceiro de *media* a RFM e a SIC e contou com dois momentos distintos desenvolvidos em espaços publicitários, rubricas e referências em programas de TV (aproximadamente 8 a 18 presenças):

- **Momento 1:** angariação/apelo – de 22 Novembro a 20 Dezembro de 2009 (anexo 5, figuras de 17 a 21).

Através de *clips* com figuras públicas, nomeadamente Fátima Lopes, Raquel Strada, Ricardo Pereira e João Manzarra (figura 7) foi feito um apelo ao *arredondamento*, tendo sido exibido no programa “Fama Show” o *making of* destes testemunhos.

Para além dos *clips* foi criada uma rubrica semanal – ao longo de 5 semanas – no programa “Vida Nova” apresentado por Fátima Lopes, assim como no programa “Companhia das Manhãs”, ao longo de 4 semanas, apresentado por Rita Ferro Rodrigues e Francisco Menezes.



**Figura 7:** Spot de apelo à participação na campanha

<sup>20</sup> <http://www.associacaolink.pt/Detail.aspx?contentId=78&parentId=2>, consultado em Dezembro e Janeiro de 2012.

<sup>21</sup> [www.humanitas.org.pt](http://www.humanitas.org.pt), consultado em Dezembro de 2012.

Tendo em consideração que a iniciativa dos operadores de caixa tem um peso considerável para o sucesso da campanha, foi essencial que a marca explicasse o programa aos seus colaboradores, “*transmitindo-lhes a responsabilidade de perguntar ao cliente se queria arredondar*”<sup>22</sup>. Para tal, Luisa Villar idealizou um pequeno vídeo, onde a apresentadora de televisão Fátima Lopes explica o conceito e mecânica do *Arredonda*, falando diretamente para os operadores de caixa, para que estes se sentissem familiarizados consigo. O vídeo foi enviado por e-mail a todos os colaboradores e apelava à sua participação na campanha.

Segundo o estudo realizado pela GFK (2009) sobre a relevância de figuras públicas, Fátima Lopes é a personalidade com características que mais se relacionam com “sinceridade”, “competência” e “sofisticação” (anexo 1, tabela 4).

- **Momento 2:** agradecimento/comunicação de resultados – de 19 a 31 de Janeiro de 2010 (anexo 5).

As figuras públicas que participaram nos *clips* da campanha, agradeceram a participação dos portugueses e divulgaram os resultados obtidos (figura 8).



**Figura 8:** Comunicação Worten-Humanitas; momento de agradecimento

A acrescentar à comunicação em TV, foi fundamental a marca criar uma estratégia de ponto de venda. Foram desenvolvidos e distribuídos pelas diferentes lojas *stand-ups*, peças como pendurantes e orelhas de caixa, que explicavam o conceito da campanha, apelando o *arredondamento* aos consumidores. No término do *Arredonda* Natal, estas peças agradeciam ao público a sua participação.

Ao fim de seis semanas de campanha, o *Arredonda*/Worten atingiu mais de 750.000 *arredondamentos*, totalizando um valor de 265.000€ (com o donativo inicial da marca incluído), aplicados na aquisição de nove carrinhas adaptadas que garantissem a mobilidade de pessoas com deficiência.

As carrinhas foram negociadas com a Mercedes, que diminuiu o preço unitário em cerca de 10.000€. Os veículos foram entregues em Julho de 2010 a associações que se dedicam à deficiência mental e que estão integradas na plataforma “Humanitas”. Os resultados da campanha foram notícia no Jornal da Noite da SIC.

<sup>22</sup> Nuno Nascimento Rodrigues, diretor de Marketing da Worten, comunicação pessoal: e-mail, Janeiro 2013.

Após a primeira edição do *Arredonda* foi realizado no primeiro trimestre de 2010 um estudo sobre a imagem Worten, concretizado pela Ipsos Apeme (Focus Group) – empresa de análise e estudos de mercado, tendências e comportamentos dos consumidores, que atesta que o *Arredonda*/Worten “é entendido como uma ação de Responsabilidade Social Empresarial bem intencionada, que permitiu envolver os clientes, e que fez comunicação de resultados” (Associação Link, 2012). Uma aposta ganha pela marca.

Importa ainda referir que o *Arredonda* Natal/Worten (2009) recebeu o galardão de Ouro nos “Prémios à Eficácia da Comunicação” – entrega anual de prémios organizada pela Associação Portuguesa de Anunciantes (APAN) e pelo Grupo Consultores (GC).

Depois do êxito da campanha de Natal 2009, a segunda edição do *Arredonda* focou-se num problema merecedor de ação imediata: a tragédia das cheias na Região Autónoma da Madeira.

Para apoiar as vítimas da catástrofe, a SONAE e a RTP contactaram a Link para que fosse dado apoio na recuperação das principais estruturas da região, através da coordenação da Cruz Vermelha Portuguesa.

Sob o slogan “*Juntos pela Madeira*”, a Sonae disponibilizou as centenas de lojas Modelo, Continente, Zippy, Modalfa e Sport Zone para apoiar a causa (figura 9).

Para além do *spot* televisivo com a apresentadora Sílvia Alberto, foi realizada uma gala *Arredonda* Madeira que contou com a participação de diversos artistas e figuras conhecidas do grande público, e a ação foi divulgada em programas *day time* como o “Só Visto”.

Entre 6 de Março e 17 de Abril de 2010, foram angariados 800.000€ destinados à reconstrução de casas na freguesia da Serra d'Água .

No Natal de 2010, a marca Worten associou-se mais uma vez ao *Arredonda*, agora a favor da Ajuda de Berço – instituição sem fins lucrativos que apoia crianças em risco desde que nascem até aos 3 anos de idade. Aquando do início da campanha, a instituição estava prestes a encerrar por dificuldades financeiras.

A SIC voltou a ser o parceiro de *media*, tendo sido a estratégia de difusão da marca mais diversificada relativamente à campanha de Natal do ano anterior, a saber:



**Figura 9:** Apelo à participação na campanha SONAE-Madeira

Manteve-se:

- promoção em programas *day time*: “Boa Tarde” (rubrica semanal) e “Companhia das Manhãs”;
- *clips* com figuras públicas a apelarem ao *arredondamento*, nomeadamente, Diana Chaves, Mário Crespo, Teresa Caeiro e João Soares;
- reportagem no programa “É Especial” com transmissão do *making of* dos *clips* dos testemunhos;
- campanha ponto de venda com pendurantes, *stand-ups*, *flyers* e cartazes.

Novidade:

- *product placement* na telenovela “Laços de Sangue”, onde o personagem principal faz compras na Worten e *Arredonda* o valor do seu talão;
- promoção em programa *prime time*: “Ídolos”;
- gala de Natal *Arredonda* com transmissão televisiva em direto e em *prime time* no dia 15 de Dezembro. Contou com a presença de inúmeras figuras públicas, artistas e caras conhecidas. Os espectadores tiveram a possibilidade de *Arredondar* através de uma chamada de valor acrescentado durante o período de transmissão;
- campanha na página da Worten na rede social *facebook*, em que por cada *like* a marca contribuiu com 0,25€ para a causa;
- o hino, já composto e musicado no ano anterior, foi regravado num novo videoclip, que contou com a participação de Mafalda Arnauth, Anjos, Rita Guerra, Carolina Torres, Mariliane Hortigueira, André Sardet e a autora da música e letra, Luísa Sobral.

A campanha *Arredonda* Natal 2010 arrancou a 17 Novembro e terminou a 6 de Janeiro de 2011. Neste período, realizaram-se mais de 1 milhão de *arredondamentos* nas lojas Worten de todo o país. Aos *arredondamentos*, somou-se o donativo prévio da Worten e os fundos angariados pela marca na campanha de *facebook*. A gala da SIC reforçou ainda o valor obtido, através da linha de valor acrescentado.

No total, foram entregues à “Ajuda de Berço” 532.247,00€ (figura 10).

Nesta campanha, e à semelhança do *Arredonda Madeira*, o valor angariado não foi convertido em géneros dada a situação de apuro que a instituição vivia no momento. Este valor garantiu o seu funcionamento durante um ano, assegurando assim a subsistência da Casa de Monsanto.



**Figura 10:** Comunicação Worten-Ajuda de Berço; momento de agradecimento

A Campanha *Arredonda*/Worten recebeu também em 2010 o prémio Ouro à *Eficácia da Comunicação* na categoria de *Responsabilidade Social*.

Segundo Nuno Nascimento Rodrigues “*as ações de Responsabilidade Social bem montadas e aplicadas no terreno valorizam e credibilizam as marcas, ajudando a consolidar o seu posicionamento no mercado.*” O diretor de Marketing acredita que “*com as iniciativas que a Worten tem desenvolvido*”, a marca está a “*trabalhar para um bem social comum, com o envolvimento e a participação dos clientes, o que faz com que a confiança na marca saia reforçada. A campanha Arredonda, em concreto, foi muito bem recebida pelos clientes.*”<sup>23</sup>

Para Nuno Nascimento Rodrigues “*o Arredonda terá contribuído para um maior e melhor reconhecimento da marca junto dos portugueses, que se depararam com uma forte campanha de apoio a instituições conceituadas, completamente nova e inovadora e com uma mecânica bastante simples, através da qual poderiam contribuir com o montante que quisessem ou pudessem.*” O diretor de Marketing referiu ainda que o *Arredonda* foi, “*uma campanha nunca antes vista em Portugal, que resultou muito bem e que terá contribuído para um aumento da notoriedade da Worten*” (idem).

### **3.2.8.2. O *Arredonda* no Lidl**

Depois de dois anos bem sucedidos com a Worten, em 2011, e cumprindo a vontade de licenciar o *Arredonda* a diferentes marcas, o Lidl Portugal torna-se a segunda empresa a aderir ao conceito. Evidenciam-se algumas distinções entre a estratégia do Lidl e da Worten, que serão notórias ao longo da explanação.

Dada a situação económica do país, o Lidl e a Link decidiram apoiar em 2011 a Cáritas Portuguesa no trabalho que a instituição desenvolve com milhares de famílias carenciadas, através do Programa “Fundo Social Solidário” (FSS). O FSS ajuda as famílias que se encontram em dificuldades financeiras devido, por exemplo, a situações de desemprego, contribuindo no pagamento das suas despesas, tais como: habitação, medicamentos, propinas e alimentação. Segundo a Cáritas Portuguesa, durante 2011 todos os meses surgiram cerca de 500 novas famílias a pedir ajuda (Associação Link). Para 2012 era já previsto um acréscimo deste número.

Como tem acontecido desde a primeira edição do *Arredonda*, a marca parceira comprometeu-se a fazer um donativo (em géneros). O Lidl contribuiu com 25.000€ em vales de compras

---

<sup>23</sup> Nuno Nascimento Rodrigues, diretor de Marketing da Worten, Comunicação pessoal: e-mail; Janeiro 2013.

nos seus supermercados. A campanha decorreu entre os dias 15 de Dezembro de 2011 e 15 de Janeiro de 2012.

Na comunicação, o *Arredonda* 2011 teve novamente como estação parceira a SIC generalista, e pelo primeiro ano também a SIC Mulher. A divulgação foi feita nos programas *day time* “Boa Tarde” e “Mais Mulher”, respetivamente.

Tal como nas edições anteriores, foi realizado um *clip* com algumas figuras da estação a apelar ao *arredondamento*, exibido em espaço publicitário: Conceição Lino, Nuno Graciano, Maria Emília Correia e Ana Rita Clara foram alguns dos testemunhos.

Relativamente ao ponto de venda, sendo o Lidl um supermercado local, muitos dos clientes são conhecidos dos operadores de caixa. Por essa razão, e segundo informação da Link, após questionarem uma primeira vez ao cliente se este pretende *arredondar*, os operadores de caixa deixavam de o fazer. Assim, e ao fim de 15 dias de campanha, os *arredondamentos* baixaram, vendo-se a marca motivada a entregar um prémio aos colaboradores das lojas que mais *arredondamentos* obtivessem.

Em termos publicitários foram distribuídos pelas lojas cartazes pelas lojas a apelar à contribuição dos portugueses para uma causa que pode tocar a todos (anexo 5.2).

Ao fim de um mês de campanha, os portugueses mostraram novamente o seu envolvimento com os problemas sociais: em ano de crise económica, a campanha *Arredonda* angariou 368.189,06€ que somado ao donativo da marca acumula 393.189,06€, valor que o Lidl *arredondou* para 400.000€.

A verba obtida, permitiu ao “Fundo Social Solidário” da Cáritas Portuguesa pagar a renda de 2043 famílias, os medicamentos de 2000, a eletricidade de 2500, a água a 7150, a educação de 95 e a alimentação de 1060. Para que os portugueses ficassem a conhecer melhor o destino do seu contributo, estes dados foram divulgados num *spot* criado pela marca e exibido em espaço publicitário na SIC generalista e SIC Mulher.

Em 2012 o Lidl reforçou a sua confiança na Campanha *Arredonda*, e pela primeira vez desde a criação do programa, foram concebidos três momentos de angariação distintos ao longo do ano. A aposta de angariação nos períodos da Páscoa, Verão e Natal fizeram com que o investimento da marca fosse superior ao do ano anterior, tanto em termos do valor do *fee* cobrado pela Associação Link, como do valor de donativo para a instituição – 50.000€ – e compra de



espaço publicitário e *media* (anexo 5.2). As duas primeiras vagas da campanha 2012 (Páscoa e Verão) tiveram a duração de 15 dias, para que os consumidores não ficassem saturados que lhes fosse colocada a questão “– *Arredonda?*”, e porque já tinham sido dadas provas de que ao fim desse período os *arredondamentos* diminuía. No Natal, período por excelência de angariação de fundos, a campanha teve a duração aproximada de um mês.

Em 2012 foi selecionada uma causa que, até à data, não tinha sido abrangida pelo programa – a saúde. A angariação conseguida com as três campanhas reverteu na íntegra para o Hospital Dona Estefânia, para apoiar as crianças com doença crónica. Foram instalados dois quartos de pressão positiva devidamente equipados com mobiliário hospitalar e com equipamento técnico-científico (por exemplo: bombas infusoras) necessário para que o funcionamento desta unidade decorra em plenas condições. A verba possibilitou ainda que fossem realizadas obras no serviço de internamento destinado às crianças e adolescentes com doença crónica.

A primeira campanha do ano arrancou na Páscoa, e em menos de 15 dias (26/03 a 07/04) foram angariados 148.111,79€, num total de 402.924 *arredondamentos*. Paralelamente ao *Arredonda*, o Lidl lançou uma campanha, em que por cada embalagem de amêndoas marca Pastello vendida – marca própria da cadeia Lidl – o supermercado doou 0,05 cêntimos ao Hospital Dona Estefânia. Somando os *arredondamentos* com o donativo inicial da marca e o valor obtido com a campanha Pastello alcançou-se o total de 206.147,26€.

O ano de 2012 trouxe também um novo parceiro de *media*, a TVI. A campanha foi divulgada nos programas *day time* “Você na TV”, apresentado por Manuel Luís Goucha e Cristina Ferreira, e “A Tarde é Sua” apresentado por Fátima Lopes. Em ambos os programas, para além de ser explicada a causa, era feita uma atualização frequente dos valores *arredondados*.

Foi também criado um *spot*, emitido em espaço publicitário com os apresentadores do “Você na TV”. Na comunicação Lidl foi divulgada, não só a campanha *Arredonda*, como também a ação da marca relativamente aos artigos Pastello.

O segundo momento de angariação do ano foi no Verão, numa campanha que se assemelhou à anterior e que teve a duração de 15 dias (24/06 a 17/07). Em termos de comunicação a estratégia utilizada foi semelhante, com divulgação nos mesmos programas e com *spot* exibido em espaço publicitário com dois personagens da telenovela “Louco Amor”, em exibição no momento da campanha. Numa estratégia de promoção dos seus produtos, o Lidl repetiu a estra-

tégia da campanha anterior, desta vez com saladas Edulis e *product placement* na telenovela indicada. Por cada embalagem vendida ao longo da campanha, o Lidl doou 0,05 cêntimos à causa. A campanha de Verão permitiu angariar, no total, com donativo e campanha promocional Edulis incluídos, 172.349,11€.

Assim, e para terminar o ano, no Natal realizou-se a última campanha *Arredonda 2012*, com o mesmo modelo de promoção das campanhas anteriores. No Natal foi possível *Arredondar* de 10/12 a 06/01 e/ou contribuir através da marca própria promovida nesse período – a J. D Gross. Por cada artigo vendido, o Lidl voltou a doar 0,05 cêntimos à mesma entidade apoiada. Esta campanha introduziu uma novidade no ponto de venda. O Lidl apostou na produção de elementos gráficos que estivessem próximo das caixas registadoras, de modo a impedir que a campanha fosse afetada caso os operadores de caixa tivessem um menor envolvimento com a ação.

Para além disso, o *spot* publicitário contou com a apresentadora de televisão Fátima Lopes, uma das caras mais conhecidas e credíveis da TV portuguesa (anexo 1, tabela 4).

Com a participação de cerca de um milhão de portugueses, foram angariados 497.080,33€, que somados ao donativo do Lidl e à venda do produto marca própria fez um total de 522.344,90€.

Reuniram-se assim, as condições que permitiram que o *Arredonda 2012* fosse, apesar da crise económica do país, o melhor da história da marca (à exceção do *Arredonda* Madeira que por ter sido uma campanha multimarca é incomparável). Com a participação de mais de dois milhões de consumidores foram totalizados entre as três campanhas mais de 900.000€.

Fazendo um balanço das campanhas até agora concretizadas, Madalena Bettencourt e Silveira, diretora de Marketing do Lidl, acredita que o retorno para a marca “*traduz-se sobretudo no aumento de visibilidade e notoriedade, valorizando assim, a reputação da empresa*”<sup>24</sup>. Para a diretora de Marketing, os consumidores encaram a marca de uma forma diferente “*principalmente porque o primeiro donativo para a causa é sempre da marca, havendo assim um primeiro contributo significativo*. Madalena Bettencourt acrescenta que “*durante as campanhas Arredonda nota-se que passa a ser mais evidente para os consumidores que existe uma preocupação efetiva da empresa em apoiar quem mais precisa, contribuindo assim para o bem-estar presente e futuro da sociedade onde o Lidl está inserido*” (idem).

<sup>24</sup> Madalena Bettencourt e Silveira, diretora de Marketing do Lidl, comunicação pessoal: e-mail; Março 2013.

### 3.2.8.3. Worten vs Lidl

A tabela em apresentação resume as principais diferenças e semelhanças entre a estratégia da Worten e do Lidl no licenciamento do *Arredonda*.

**Tabela 2:** Pontos comuns e distintos entre a estratégia de marca da Worten e do Lidl na campanha *Arredonda*

	Worten	Lidl
<b>Campanha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 vez ao ano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 a 3 vezes ao ano</li> </ul>
<b>Ponto de Venda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stand-up</li> <li>• cartazes</li> <li>• teimosos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cartazes</li> </ul>
<b>Incentivo colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vídeo Fátima Lopes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oferta de prémio aos colaboradores das lojas que tiveram mais clientes a <i>arredondar</i></li> </ul>
<b>TV</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>spots</i></li> <li>• inserção em programas <i>day</i> e <i>prime time</i></li> <li>• <i>product placement</i> na novela de horário nobre</li> <li>• gala em <i>prime time</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>spots</i></li> <li>• inserção em programas <i>day time</i></li> <li>• <i>product placement</i> na novela da tarde</li> </ul>
<b>Envolvimento da marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• por cada <i>like</i> no <i>facebook</i> a marca doou 0,25€.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• por cada produto marca própria a marca doou 0.05€.</li> </ul>

Fonte: Associação Link/Worten/Lidl

3.2.9. Resultados do *Arredonda*Tabela 3: Resultados Campanhas *Arredonda* 2009-2012

		Natal 2009	Catástrofe 2010	Natal 2010	Natal 2011	Páscoa 2012	Verão 2012	Natal 2012
Estação Parceira		SIC	RTP	SIC	SIC	TVI	TVI	TVI
Worten	Participações	250.000€	-	362.562€	-	-	-	-
	Número de <i>Arredondamentos</i>	+750.000	-	1.029.100	-	-	-	-
	Valor médio <i>Arredondado</i>	0,30€	-	0,35€	-	-	-	-
	Total (inclui do- nativo da marca + gala + <i>facebook</i> - 2010)	265.000€	-	532.247€	-	-	-	-
Sonae (Continente, Modelo, Worten, Sport Zone, Modalfa, Zippy)	Participações	-	800.000€	-	-	-	-	-
	Número de <i>Arredondamentos</i>	-	Não divulgado pelo grupo	-	-	-	-	-
	Valor médio <i>Arredondado</i>	-	Não divulgado pelo grupo	-	-	-	-	-
	Total (inclui donativo da marca)	-	Não divulgado pelo grupo	-	-	-	-	-
Lidl	Participações	-	-	-	368.189,06€	148.111,79€	148.389,35€	497.080,33€
	Número de <i>Arredondamentos</i>	-	-	-	878.079	402.924	391.300	1.244.539
	Valor médio <i>Arredondado</i>	-	-	-	0,42€	0,37€	0,38€	0,40€
	Total (inclui donativo da marca e cam- panha de produtos marca própria)	-	-	-	400.000€	206.147,26€	172.349,11€	522.344,90€

Fonte: Associação Link/Worten/Lidl

### 3.3. Questões de Animação

O *Marketing de Causas* está a ganhar terreno em Portugal. Várias são as campanhas que já se concretizam tendo por base esta ferramenta de Marketing.

Coloque-se na pele de um gestor de marca e responda criticamente às questões.

- 1) Identifique os benefícios e riscos que uma marca poderá ter ao envolver-se numa ação de *Marketing de Causas*.
- 2) Tendo em conta as diferentes marcas às quais o *Arredonda* já foi licenciado, identifique os pontos fortes e fracos de cada campanha.
- 3) Considera que existiram campanhas *Arredonda* em que o *fit* funcional e/ou visual sobressaiu? Se sim, quais?
- 4) Tendo em conta o crescente interesse por parte das marcas em se envolverem com ações de *Marketing de Causas*, proponha uma ação que considere pertinente no mercado português. Identifique as razões de escolha da marca e da causa e explique como funcionaria a ação.

### **3.4. Anexos**

Anexo 1 – Hábitos de Responsabilidade Social dos Consumidores

Anexo 2 – Portfólio Link

Anexo 3 – *Redondeo*

Anexo 4 – Concorrência *Arredonda*

Anexo 5 – Comunicação *Arredonda*

Anexo 6 – Causas/Instituições envolvidas com o *Arredonda*

Anexo 7 – As empresas e a *Responsabilidade Social Empresarial*

## Anexo 1: Hábitos de *Responsabilidade Social* dos Consumidores

### 1.1.: Consumidores portugueses

#### Gráfico 1: Comportamentos e atitudes sustentáveis em 2007

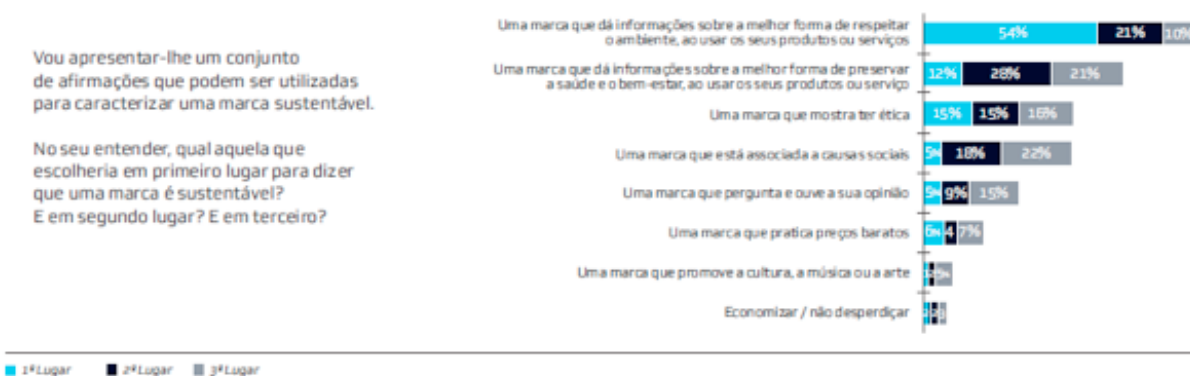
Em que tipo de ações/gestos se reflete a sua preocupação com o desenvolvimento sustentável?

Amostra: 500 cidadãos.



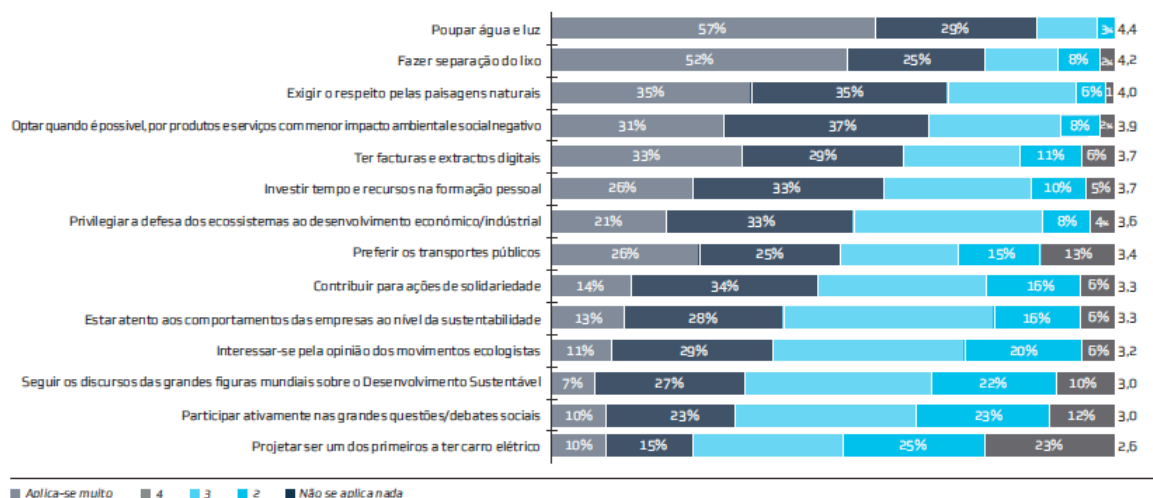
Fonte: [http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo\\_Etico.pdf](http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo_Etico.pdf) :33.

**Gráfico 2:** Ordem de importância de fatores; amostra 500 portugueses, 208 da Grande Lisboa, 132 do Grande Porto e 160 de outras regiões do país.



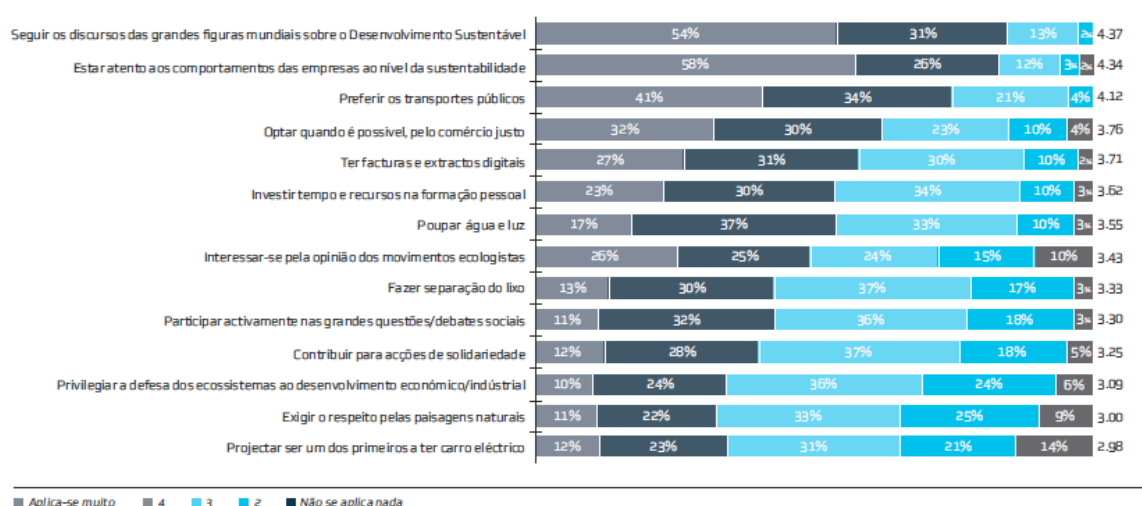
Fonte: [http://www.apan.pt/media/17044/Opinioao\\_Publica\\_Sustentabilidade.pdf](http://www.apan.pt/media/17044/Opinioao_Publica_Sustentabilidade.pdf) : 2009.

**Gráfico 3:** Comportamentos e atitudes sustentáveis em 2009; amostra: 500 cidadãos. Existe um conjunto de comportamentos que são próprios de quem se preocupa com o desenvolvimento sustentável. Em que medida cada uma destas situações se aplica ao seu caso pessoal?



Fonte: [http://www.apan.pt/media/17044/Opiniao\\_Publica\\_Sustentabilidade.pdf](http://www.apan.pt/media/17044/Opiniao_Publica_Sustentabilidade.pdf):33.

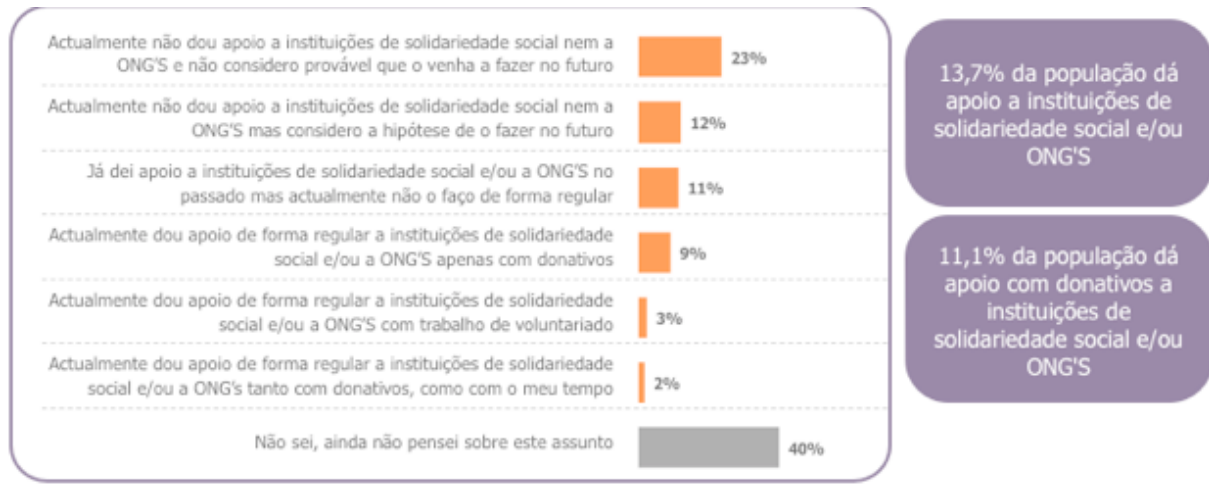
**Gráfico 4:** Comportamentos e atitudes sustentáveis 2012; amostra: 500 cidadãos. Existe um conjunto de comportamentos que são próprios de quem se preocupa com o desenvolvimento sustentável. Em que medida cada uma destas situações se aplica ao seu caso pessoal?



Fonte: [http://www.apan.pt/media/106652/livro\\_opiniao\\_publica\\_sustentabilidade\\_2012.pdf](http://www.apan.pt/media/106652/livro_opiniao_publica_sustentabilidade_2012.pdf): 20-21.

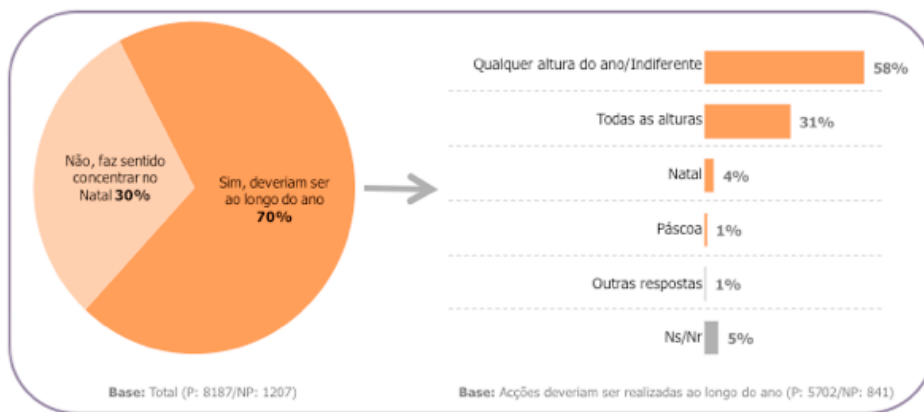


**Gráfico 5:** Envolvimento da população com instituições de solidariedade social e ONG's; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



Fonte: Associação Link/GFK; 2010

**Gráfico 6:** Relevância da época do ano para a realização de ações de causas sociais; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



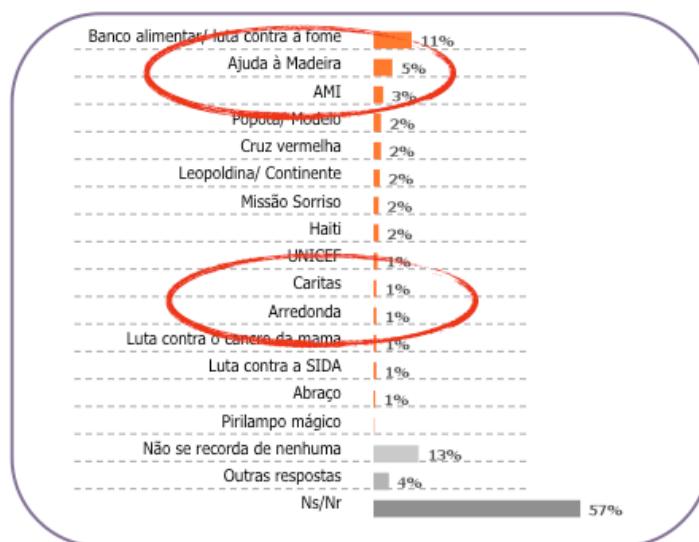
Fonte: Associação Link/GFK; 2010.

**Gráfico 7:** Formas mais adequadas de contribuição para causas sociais; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



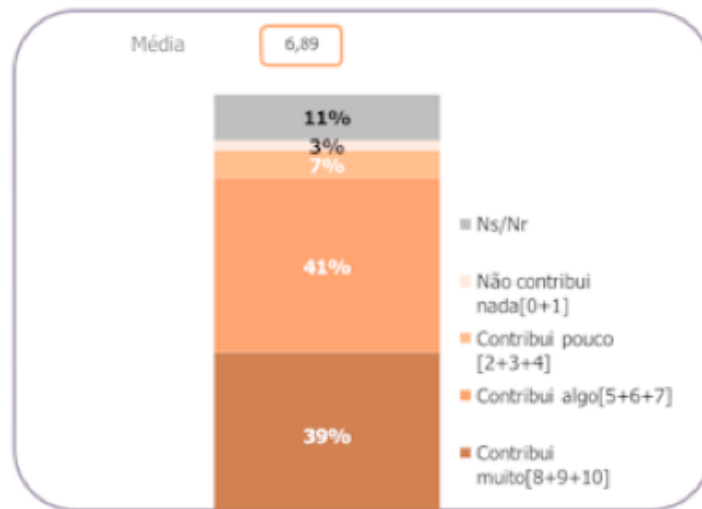
**Fonte:** Associação Link/GFK, 2010.

**Gráfico 8:** Recordação de campanhas publicitárias associadas à RSE; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



**Fonte:** Associação Link/GFK; 2010

**Gráfico 9:** Importância de figuras públicas em campanhas sociais; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



Fonte: Associação Link/GFK; 2010

**Tabela 4:** Figuras públicas em análise; amostra: 502 entrevistas em Portugal Continental.

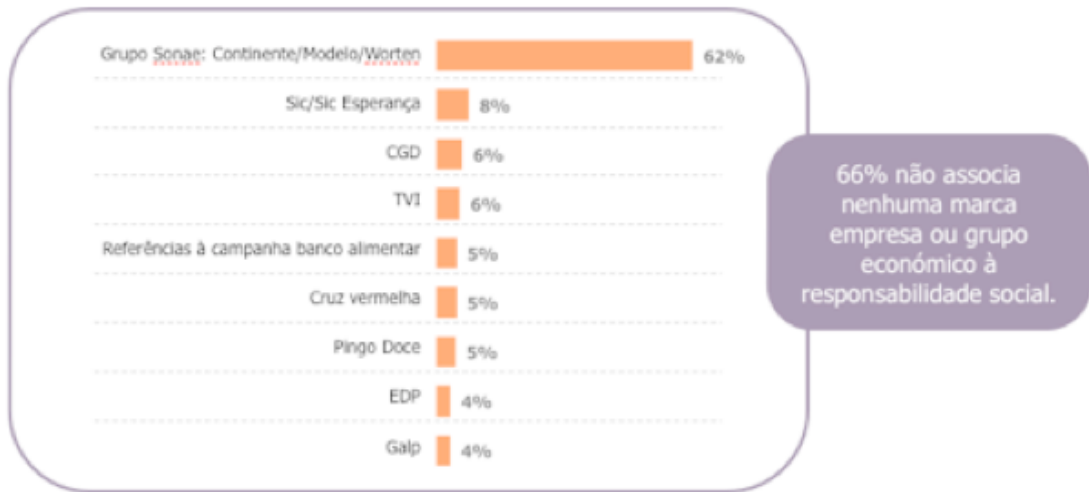
		T2B (%)			
		Fátima Lopes	Clara de Sousa	Júlia Pinheiro	Manuel Luís Goucha
Sincera	Terra-a-Terra	34	23	30	25
	Honesta (Honesto)	47	31	34	31
	Genuína (Genuíno)	42	28	30	26
	Alegre	49	18	38	38
Excitante	Arrojada (Arrojado)	34	21	34	32
	Jovial	35	20	25	24
	Imaginativa (Imaginativo)	38	25	34	28
	Actual	48	39	35	35
Competente	De confiança	49	35	36	32
	Inteligente	54	47	39	32
	De sucesso	53	37	42	36
Sofisticada	Com classe	48	41	36	26
	Sedutora (Sedutor)	38	30	23	17
Robusta	Gosta da vida ao ar livre	22	17	20	19
	Dura (Duro)	16	16	21	14
	Credivel	45	36	37	30

**Base:** Conhecem ou já ouviram falar de cada uma das figuras públicas... Fátima Lopes (498); Clara de Sousa (464); Júlia Pinheiro (496); Manuel Luís Goucha (493)

**P.10 -** Vou agora referir-lhe um conjunto de características de personalidade que podem, ou não, estar adequadas a figuras públicas. Para cada uma dessas características, gostaria que me dissesse se se adequa, ou não, a cada uma das figuras públicas que lhe vou referir. Utilize, por favor a seguinte escala de 0 a 10 (LISTA 6), em que 0 significa "NÃO SE ADEQUA NADA" e 10 significa "ADEQUA-SE TOTALMENTE".

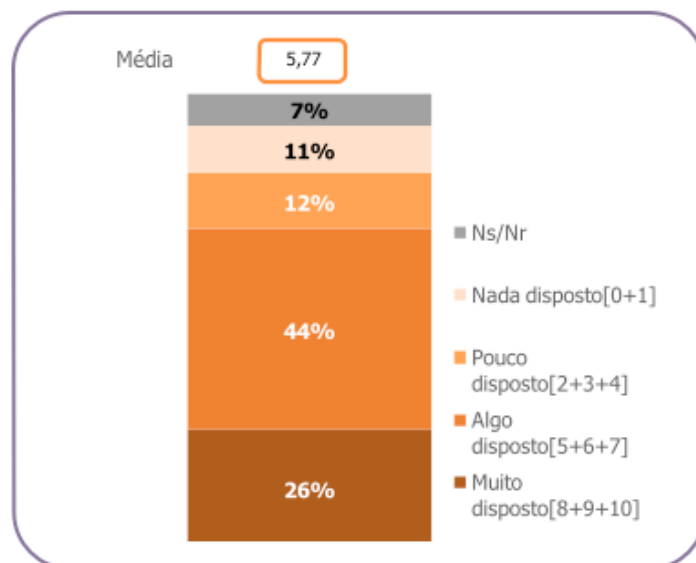
Fonte: Associação Link/GFK; 2009.

**Gráfico 10:** Marcas, empresas ou grupos económicos associados pelos consumidores à RSE, amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta e pessoal.



Fonte: Associação Link/GFK, 2010

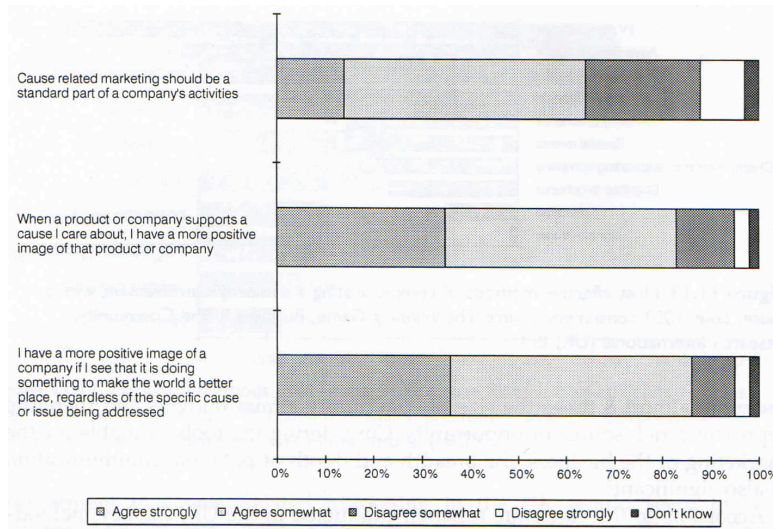
**Gráfico 11:** Disposição de compra de produtos ou serviços de uma marca em que uma parte do valor reverte para uma causa social; amostra: 8187 consumidores, oriundos de diferentes regiões do país, com uma distribuição proporcional. Método utilizado: entrevista direta.



Fonte: Associação Link/GFK; 2010.

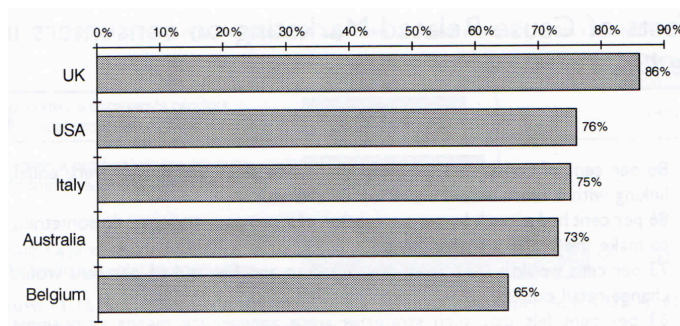
## 1.2.: Consumidores internacionais

**Gráfico 12:** Atitudes perante o *Marketing de Causas*; amostra: 1053 consumidores.



**Fonte:** The Winning Game, Business in the community/Research Internacional (UK) Ltd. Adkins 2009: 80.

**Gráfico 13:** Predisposição do consumidor em trocar uma marca numa campanha de *Marketing de Causas*; amostra: 1050 consumidores ingleses, 2000 americanos, 1000 australianos, 1000 italianos e belgas.



**Fonte:** The Winning Game Business in the community/Research Internacional (UK) Ltd.

In Adkins 2009: 84.

## Anexo 2: Portfólio Link

**Figura 11:** Marcas às quais a Link presta consultoria e promove o desenvolvimento de ações na área da RSE e MC



**Figura 12:** Produtos Associação Link



Agenda Link 2012:  
*52 ideias, uma por semana*



Agenda Galp 2012:  
*Energia positiva para todos os dias do ano*



Livro: *Isto não é um conto*

**Figura 13:** Marca registada da Associação que visa a angariação de fundos para causas/instituições



**Figura 14:** *Spots de Marketing Social* com consultoria da Associação Link



Campanha: “André”  
 Ano: 2012  
 Agência: Leo Burnett  
 Produção: Albiñana Films  
 Realização: Ramses Albiñana  
 Instituição: APCD  
 Prêmios: Prémio de melhor *spot* TV local no festival ibero-americano El Ojo, em Buenos Aires



Campanha: “Cáritas aposta em Portugal”  
 Ano: 2012  
 Agência: Fuel  
 Produção: Show off  
 Instituição: Cáritas Portuguesa



Campanha: “Motivos”  
 Ano: 2012  
 Agência: Fuel  
 Produção: Show Off  
 Instituição: Animalife



Campanha: “Um gesto pela paz”  
 Ano: 2012  
 Instituição: Cáritas Portuguesa



Campanha: “E esta semana já visitaste os teus avós?”  
 Ano: 2012  
 Produção: Longshot

**Anexo 3: Redondeo**

**Figura 15:** Comunicação *Redondeo*



Fonte: <http://www.oxxo.com/comunidad/comunidad-programa.htm>, 2013





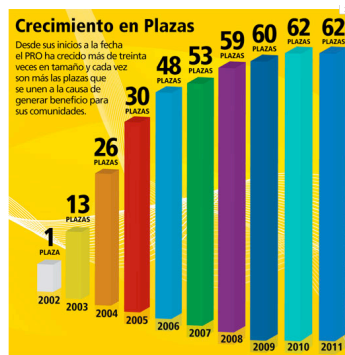
**Gráfico 14:** Número de instituições apoiadas pelo *Redondeo* desde a sua criação.



**Gráfico 15:** Valores entregues pelo programa no México 2002-2011.

Fonte: <http://www.oxxo.com/comunidad/comunidad-programa.htm>; 2012.

**Gráfico 16:** Número de marcas que entre 2002-2011 aderiram ao programa *Redondeo*.



Fonte: <http://www.oxxo.com/comunidad/comunidad-programa.htm>; 2012.

**Anexo 4: Concorrência *Arredonda***

**Figura 16:** Campanhas concorrentes *Arredonda*



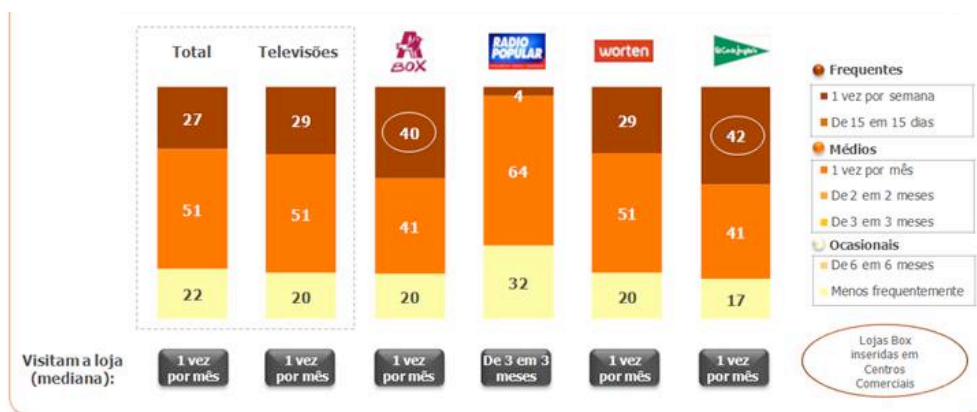


**Tabela 5:** Parque de lojas em 2009 e 2010

		2010	2009	2010 vs 2009
1		524	506	4%
2		362	356	2%
3		227	223	2%
4		170	164	4%
5		132	132	0%
6		105	99	6%
7		74	75	-1%
8		54	52	4%
9		48	50	-4%
10		43	41	5%
11		43	45	-4%
12		40	37	8%
13		36	34	6%
14		35	32	9%
15		35	35	0%
16		33	35	-6%
17		32	31	3%
18		31	28	11%
19		30	30	0%
20		28	28	0%

Fonte: [http://www.aped.pt/Media/content/313\\_1\\_G.pdf](http://www.aped.pt/Media/content/313_1_G.pdf).

**Gráfico 17:** *Shopper* bens duráveis; amostra: 906 entrevistas realizadas na Grande Lisboa e no Grande Porto a consumidores que não planearam, mas compraram a categoria e/ou que planearam comprar independentemente de efetivarem a compra ou não.



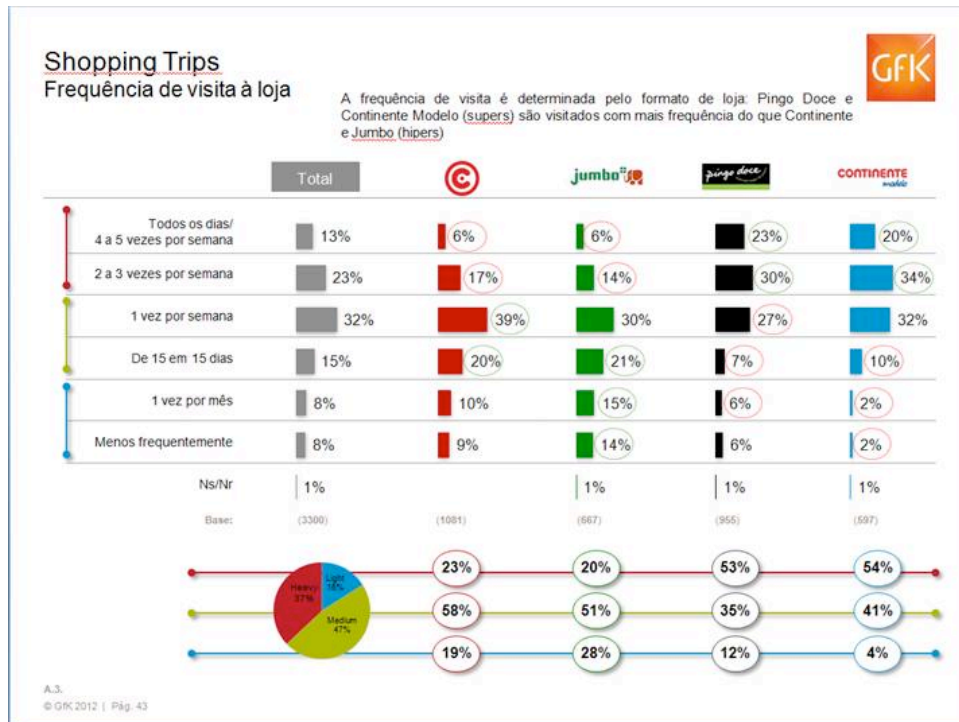
Base (p/np): Total (812/798); Entraram no corredor dos televisores (177/175); Box (152/169); Rádio Popular (141/175); Worten (481/341); El Corte Inglés (38/113)

Em média, com que frequência visita esta loja?



Fonte: GfK; 2011

**Gráfico 18:** *Shopping Trips*; frequência de visita à loja – *supers* e *hipers*; amostra: 3.300 entrevistas realizadas na Grande Lisboa e no Grande Porto. O universo é constituído por clientes das insígnias em estudo.



Fonte: GfK; 2012

## Anexo 5: Comunicação *Arredonda*

**Tabela 6:** Hino *Arredonda*

<p>No mundo ideal não há fome. E o tempo não passa sem alguém sorrir. No mundo ideal todos sabemos ver. O bem que podemos fazer. No mundo ideal não há crianças sem brinquedos. E o diferente é visto como sendo igual. Juntos podemos aprender. A tornar o nosso mundo ideal.</p> <p>Vem daí, aprende a dar sem receber. Vem daí, aprende a amar sem escolher. Vem daí, e se queres ajudar, basta Arredondar. E se queres ajudar basta Arredondar.</p>	<p>No mundo ideal a idade não importa. Porque todos têm histórias para contar. No mundo ideal é fácil entender. Que todos temos tanto para dar.</p> <p>Vem daí, aprende a dar sem receber. Vem daí, aprende a amar sem escolher. Vem daí, e se queres ajudar, basta Arredondar. E se queres ajudar basta Arredondar.</p>
---	--

## 5.1. Material Ponto de Venda e Imprensa *Arredonda* Worten

2009: *Arredonda* Worten-Humanitas

**Figura 17:** Comunicação *Arredonda* Natal 2009 (Worten-Humanitas)



**Figura 18:** Spot de apelo ao arredondamento



**Figura 19:** Vídeo de apelo à participação ativa dos operadores de caixa na campanha

**Figura 20:** Comunicação agradecimento/divulgação de resultados



**Figura 21:** Carrinhas doadas com a verba angariada

2010: *Arredonda* SONAE-Madeira

Figura 22: Comunicação de apelo e agradecimento



2010: Worten – Ajuda de Berço

Figura 23: Spots de apelo ao arredondamento e gala *Arredonda*

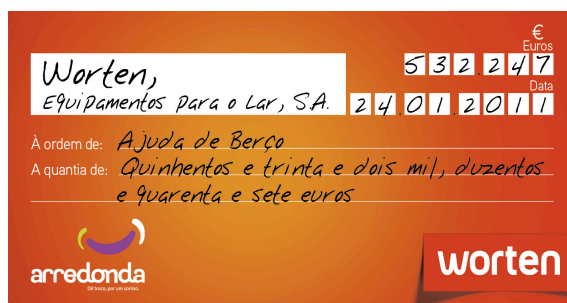


Figura 24: Comunicação de agradecimento (Worten–Ajuda de Berço)

## 5.2. Material Ponto de Venda e Imprensa Lidl

### 2011: Lidl-Cáritas Portuguesa

**Figura 25:** Comunicação *Arredonda* Lidl-Cáritas 2011; apelo e agradecimento



### 2012: Lidl-Hospital Dona Estefânia

**Figura 26:** Comunicação *Arredonda* Lidl-Hospital Dona Estefânia; apelo e agradecimento



**Anexo 6: Causas/Instituições envolvidas com o *Arredonda***

**Tabela 7: Causas/Instituições envolvidas com o *Arredonda* entre 2009 e 2012**

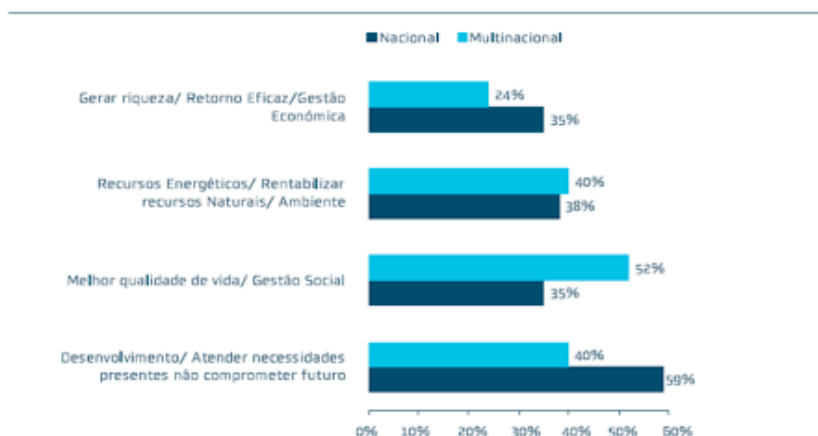
		Natal 2009	Catástrofe 2010	Natal 2010	Natal 2011	Páscoa 2012	Verão 2012	Natal 2012
<b>Worten</b>	<b>Instituição Beneficiária</b>	Humanitas	-	Ajuda de Berço	-	-	-	-
<b>Sonae</b>	<b>Instituição Beneficiária</b>	-	Cruz Vermelha Portuguesa – Freguesia do Monte (Madeira)	-	-	-	-	-
<b>Lidl</b>	<b>Instituição Beneficiária</b>	-	-	-	Cáritas Portuguesa	Hospital Dona Estefânia		

**Fonte:** Associação Link



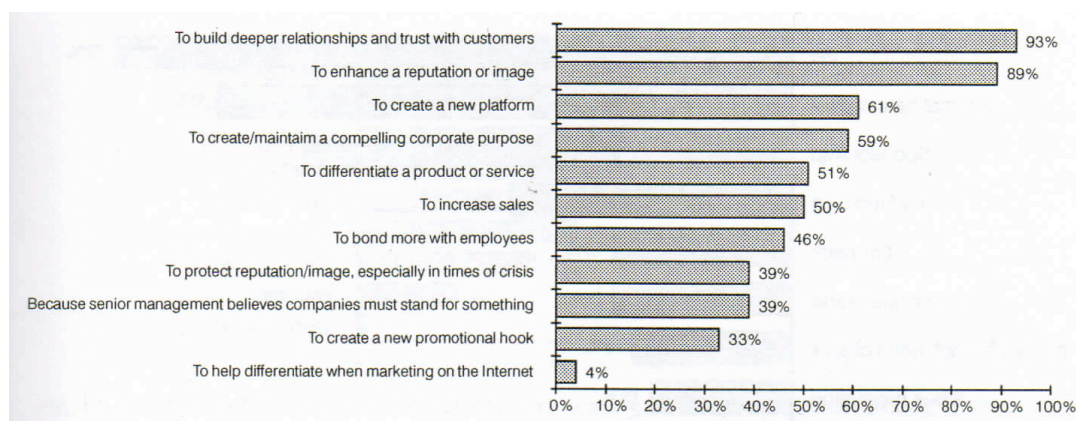
**Anexo 7: As empresas e a *Responsabilidade Social Empresarial*** (gráficos não referenciados)

**Gráfico 19:** Definição de "Desenvolvimento Sustentável." Inquirido a 54 diretores de empresas nacionais e multinacionais, das quais 43 localizadas na Grande Lisboa, 7 no Grande Porto e 4 em outras regiões.



Fonte: [http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo\\_Etico.pdf](http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo_Etico.pdf); 2007.

**Gráfico 20:** Razões pelas quais as empresas nos E.U.A. envolvem-se em campanhas de Marketing de Causas. Amostra: 70 executivos envolvidos em campanhas deste tipo nos E.U.A.



Fonte: Cone/Roper Executive Attitudes Toward in Cause Related Marketing; Adkins 2009: 77.

**Nota:** as imagens das campanhas *Arredonda* e produtos foram cedidas pela Associação Link. As restantes encontram-se disponíveis online – sites das marcas.

## 4. Nota Pedagógica

### 4.1. Público-Alvo do caso

Este estudo de caso destina-se a:

- alunos de licenciatura e mestrado no âmbito das disciplinas de Marketing, Estratégia e Gestão de Marcas;
- profissionais da área de Marketing, assim como a quadros superiores envolvidos na gestão de empresas e marcas.

### 4.2. Objetivos Pedagógicos

Este caso tem como finalidade:

- definir estratégias de fidelização do consumidor;
- identificar estratégias de posicionamento de marca diferenciado;
- realçar a importância das marcas estarem atentas às mudanças socioeconómicas das comunidades em estão inseridas;
- fornecer ao público-alvo informação sobre as diferenças entre os conceitos: *Responsabilidade Social Empresarial, Marketing Social e Marketing de Causas*;
- identificar as motivações estratégicas das marcas em estarem associadas a campanhas de *Marketing de Causas*;
- prover os destinatários de competências necessárias na tomada de decisões no processo de causas;
- identificar os principais desafios que as marcas enfrentam quando optam por estratégias de *Marketing de Causas*, com foco para o *Arredonda*;
- prover o público-alvo de conhecimento sobre a marca *Arredonda* e as suas práticas;
- prover o público-alvo de informação que permita identificar os fatores críticos de sucesso da campanha *Arredonda*;
- tendo em conta o passado e presente da marca *Arredonda*, ter informação que possibilite encontrar ações que poderão ser realizadas no futuro, garantindo o posicionamento da marca;
- servir como base de discussão em aula, testando o sentido crítico dos alunos.



### 4.3. Revisão de Literatura

#### 4.3.1. Introdução

Alcançar a “fórmula” de conquistar o consumidor para estabelecer uma relação de fidelidade é o anseio das marcas e o desafio para que trabalham diariamente. Desafio este, que nas últimas décadas tem vindo a elevar-se devido à “emancipação” dos consumidores, sobretudo desde a era 2.0.<sup>25</sup>, onde estes lideram a relação que mantêm com as marcas.

Hoje, os consumidores estão cada vez mais exigentes com as empresas e procuram, “*produtos e serviços de qualidade a preços baixos*” (Alcañiz, 2010: 169) mas também “*produtos e serviços socialmente e ambientalmente responsáveis*” (Freestone e McGolrick, 2008: 445).

Esta libertação do consumidor fez com que as regras dos mercados se alterassem e com que a ética ganhasse uma dimensão respeitável. Hoje, não se pode desprezar a máxima já aclamada nos E.U.A. no começo dos anos 90 – “*fazer bem e fazer o bem*” (Kotler e Lee, 2005: 9).

Importa assim reconhecer, que, se uma marca não se mostra envolvida com a sociedade, o consumidor tem, hoje, o poder de rejeita-la se assim o entender. “*Dependendo do mercado, cada vez mais a gestão de marcas é sobre a relação emocional estabelecida com o consumidor ao invés dos atributos dos produtos*” (Adkins, 1999: 75).

Posto isto, este trabalho tem como objetivo mostrar aos futuros e atuais *brand managers* como as marcas podem ter um papel ativo na sociedade, contribuindo para o bem-estar geral, sem dissipar oportunidades de retorno.

A fim de propiciar conhecimentos úteis para o estudo da problemática em questão, a *Revisão Bibliográfica* incide na diferenciação e relação entre três conceitos-chave, a saber: *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE), *Marketing Social* (MS) e *Marketing de Causas* (MC). São ainda feitas algumas referências ao conceito *Filantropia*. Ao MC será dada uma consideração mais pormenorizada, uma vez que o caso em estudo – *Arredonda* – insere-se nesta ferramenta de Marketing.

---

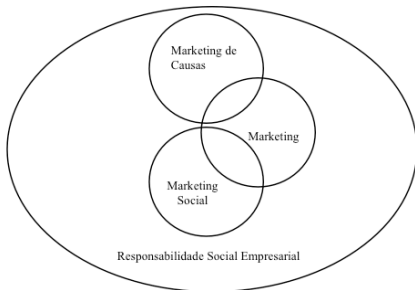
<sup>25</sup> “*Termo utilizado para destacar a mudança de paradigma que veio permitir a produção e partilha de conteúdos por consumidores, fortemente apoiada por uma nova geração de softwares facilitadores da criação de comunidades*” (Dionísio et al., 2009: 178).

Antes da definição *sui generis* é elementar relacionar os três conceitos, tendo em consideração que o MSE é o sustento dessa relação, que pode, consoante os objetivos das marcas/empresas especificar-se e tomar a forma de um dos conceitos supra mencionados. Adkins (2009: 49), especialista na área, relaciona na figura infra dois dos conceitos a serem estudados: *Responsabilidade Social Empresarial* e *Marketing de Causas*. Contudo, e para que seja clarificada a relação entre os três conceitos aos quais é dada maior atenção no presente estudo, e tendo em conta as diversas leituras realizadas é proposto um esquema, baseado no de Adkins, que relaciona RSE, MC e MS.



**Figura 27:** Relação entre *Marketing de Causas*, *Marketing*, *Investimento empresarial na comunidade*, *Filantropia* e *Responsabilidade Social Empresarial*.

Fonte: Adkins, 1999: 49



**Figura 28:** Exercício que relaciona *Marketing*, *Responsabilidade Social Empresarial*, *Marketing de Causas* e *Marketing Social*

#### 4.3.2. *Responsabilidade Social Empresarial (RSE)*

As mudanças sociais, económicas, políticas e ambientais a que temos assistido foram criando expectativas na sociedade, para que as empresas adotassem cada vez mais a “responsabilidade” nas suas ações, bem como medidas de consciencialização do rumo da comunidade em que estão inseridas.

Segundo Anita Roddick, fundadora da Body Shop “em termos de poder e influência, pode ser esquecida a Igreja e Política. Não há Instituição mais poderosa na sociedade que o negócio.” A gestora da marca acrescenta que “o negócio do negócio não deve ser acerca de dinheiro mas sim de responsabilidade. Deve tratar do bem público e não da ganância privada” (Roddick, 2000, Cit. por Brady, 2002: 279).

Deste modo, as empresas vêem-se impulsionadas a adotar atitudes que contribuam para a melhoria e progresso das comunidades, favorecendo a sua reputação e valor, através da denominada *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE). Mas a que se refere o termo RSE? De acordo com o artigo de Sheikh e Zee (2011: 27) a RSE pode ser “*descrita de uma maneira geral como uma estratégia de marca de boa cidadania que apoia os seus acionistas bem como a sociedade.*” Segundo os autores, o conceito engloba “*um conjunto de atividades que vão desde a gestão de recursos humanos até à preocupação com o ambiente e inclui todos os aspetos que têm impacto na sociedade.*”

Logan (1998, Cit. por Adkins 1999: 17), complementa a definição, descrevendo RSE como sendo o impacto e reconhecimento que uma empresa tem na sociedade em geral através dos seus *stakeholders* tais como colaboradores, investidores e parceiros, bem como o respeito pelo ambiente e por requerimentos legais (Marconi, 2002: 26).

Para Perrine (2013: 3), e baseando-se em diferentes autores e estudos, a RSE inclui os âmbitos social, económico e ambiental que não devem ser considerados isoladamente. O autor defende ser necessário existir um “*investimento destas três dimensões em simultâneo e de forma consistente.*” Perrine destaca que, de um modo geral as empresas vão dar prioridade aos seus interesses financeiros, pelo que a dimensão económica ganha maior relevância relativamente às outras. Contudo, a empresa deve também considerar a dimensão social e ambiental.

Muitas outras definições existem para o conceito de RSE. No Livro Verde da Comissão Europeia<sup>26</sup> a definição assemelha-se à dos autores referidos, sendo considerado que a RSE tem por base a “*decisão voluntária das empresas em contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo*”, indo, portanto, “*além das obrigações legais das empresas através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais.*”

Entende-se, assim, que cada vez mais o comportamento ético de uma empresa está associado ao “*trabalho bem sucedido com fornecedores, clientes, parceiros, funcionários e comunidade em geral, devendo ser transmitida uma imagem positiva, verdadeira e transparente perante estes e o mercado*” (Michel e Lampert, S.d. :2). Importa reconhecer, que a fasquia de quali-

---

<sup>26</sup> [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf); 2001: 4, consultado em Fevereiro de 2013.

dade nos negócios será, deste modo, mais elevada bem como a confiança de todos os envolvidos. Como afirma Martin Craver, CEO da marca de pneus Bandag, “*values are key to make money*”<sup>27</sup>.

### 4.3.3. *Marketing Social* (MS)

Apesar de cada vez mais marcas e empresas adotarem comportamentos de RSE – seja, por exemplo, através da preocupação com o ambiente, ou com o prazo de pagamento aos fornecedores – muitas delas pretendem ir mais além e aprofundar a sua vinculação a um problema específico da sociedade, por meio da consciencialização da população para a adoção de comportamentos que visem o bem-estar social – *Marketing Social*.

Em 1952, Wiebe refletia sobre as razões que levavam uma campanha que promove uma causa social a ser menos eficaz que uma campanha que promove um produto comercial, e colocou a questão “*Why can't you sell brotherhood like you sell soup?*” (Kotler e Zaltman, 1971: 3).

Anos mais tarde, em 1971, Kotler e Zaltman faziam referência à questão colocada por Wieber e “*utilizaram pela primeira vez o termo Marketing Social*”, num artigo do *Journal of Marketing* (Nesbitt *et al.*, 2012: 52). Os autores descreveram *Marketing Social* como sendo “*o desenho, a implementação e controlo de programas criados para influenciar a aceitação de ideias sociais, o planeamento de um produto, do seu preço, comunicação, distribuição e pesquisa de mercado*” (Kotler e Zaltman, 1971: 5).

Décadas mais tarde, o conceito evoluiu. Kotler e Lee (2005: 114) definiram o termo, afirmando que este é o meio através do qual uma marca/empresa desenvolve uma campanha de sensibilização junto da comunidade que tem como objetivo último “*alterar comportamentos, relacionados com diversos temas como saúde pública, segurança, ambiente e bem-estar social.*”

A mudança de comportamentos para beneficiar os indivíduos e comunidade é o objetivo.

Segundo Kotler, Roberto e Lee, esta ferramenta recorre aos “*princípios e técnicas de Marketing para persuadir determinados públicos-alvo, para que voluntariamente aceitem, rejeitem, alterem ou abandonem um comportamento para proveito de indivíduos, grupos ou da sociedade em geral*” (Kotler *et al.*, 2002: 5).

---

<sup>27</sup> [http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo\\_Etico.pdf](http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo_Etico.pdf), 2007: 9, consultado em Fevereiro de 2013.

A título de exemplo de campanhas de *Marketing Social*, refira-se a marca Levi's que desde 1982 consciencializa a população para o flagelo do vírus da SIDA de diversas formas, nomeadamente através de *spots* com figuras públicas e anónimas, que alertam para a importância da adoção de comportamentos responsáveis por parte dos consumidores<sup>28</sup> (figura 29).

O *Marketing Social* é não só adoptado por marcas como também por organizações governamentais, tais como o Instituto Nacional de Saúde e instituições sem fins lucrativos (Kotler *et al.*, 2002: 12-13). São assim, diversas as entidades que acolhem medidas de informação ao público sobre determinados temas. É o exemplo da campanha da Cáritas Portuguesa, realizada em 2012, sobre o abandono de idosos em Portugal (figura 30).



**Figura 29:** Campanha Levi's 2007, Brasil: um preservativo era guardado num dos bolsos de cada jeans vendidas



**Figura 30:** Spot Cáritas 2012: "E esta semana, já visitaste os teus avós?"

Kotler e Lee (2005: 119), admitem que o *Marketing Social* traz benefícios às marcas. Benefícios esses que estão intrinsecamente relacionados com os objetivos de Marketing, nomeadamente: reforçar o posicionamento da marca, criar uma relação emocional com o consumidor que o faça preferir esta marca em detrimento de outra e aumentar as vendas. Os autores acrescentam que para além dos benefícios relacionados com o Marketing, existem outros como “*melhorar a rentabilidade e criar verdadeiro impacto social.*”

Recentemente, Wood (2013: 5) afirmou que o MS diz respeito às organizações públicas e não públicas que preocupadas com a sociedade pretendem “*ajudar as pessoas a adotar mudanças de comportamento positivas.*” Os esforços do *Marketing Social* estão geralmente canalizados em “*comportamentos que visem proteger a saúde dos indivíduos, como parar de fumar; a preservação do ambiente, através, por exemplo, da conservação da água e o bem-estar da sociedade, através da literacia*” (Nesbitt *et al.*, 2013: 53).

<sup>28</sup> <http://www.levistrauss.com/sustainability/people/hivaids>, Consultado a 10 de Janeiro de 2013.

Existem, no entanto, variadas semelhanças entre o *Marketing Social* e Marketing comercial tradicional nomeadamente: orientação para o consumidor, estudo de mercado, segmentação, mediação dos resultados, estratégia centrada nos 4P's – produto, preço, ponto-de-venda e promoção – (Kotler *et al.*, 2002: 11).

Contudo, e segundo Weinreich (2010: 13-20), os 4P's desta ferramenta sofrem ligeiras adaptações relativamente ao Marketing comercial: o *produto* diz respeito à mudança comportamental que a marca pretende que os cidadãos/consumidores adoptem, podendo existir, no entanto, produtos tangíveis como é, por exemplo, o caso da compra de preservativos para prevenção da SIDA. Já o *preço* está relacionado com custos monetários ou psicológicos como o tempo que o consumidor dedica à mudança de comportamento. “*O custo pode também ser emocional.*” É o que acontece quando, por exemplo, “*um jovem se sente embaraçado em comprar preservativos.*” O *ponto-de-venda*, por sua vez, diz respeito aos locais onde a mensagem está exposta para que o consumidor tenha acesso à comunicação de mudança de comportamento, como, por exemplo, através da TV. “*Idealmente, a comunicação deve atingir o público na hora e local onde a decisão de mudança de comportamento já está a ser pensada.*” Por fim, a *promoção* está relacionada com a forma como a “*mensagem é passada ao público-alvo*” para que este adote um novo comportamento. Existem diferentes formas de comunicar a mensagem, designadamente, através de publicidade e de relações públicas.

Apesar de tanto o *Marketing Social* como o Marketing comercial visarem uma mudança de comportamento, é preciso ter em conta alguns pontos de diferenciação entre ambos, tais como o seu propósito e a concorrência. O Marketing comercial está focado na venda de produtos, enquanto o *Marketing Social* está focado em “vender” uma mudança de comportamento. Em termos de concorrência, no Marketing comercial esta ocorre “*entre prestadores dos mesmos produtos e serviços*”, e no *Marketing Social* a concorrência dá-se entre os comportamentos existentes e os novos comportamentos que a campanha promove (Kotler *et al.*, 2002: 10).

Em conclusão, compreende-se, deste modo, que o *Marketing Social* visa alertar os consumidores para um problema da sociedade, tendo como fim último a alteração positiva de comportamentos que irão beneficiar o indivíduo a quem a mensagem chegou e a sociedade em geral. Não obstante dos benefícios desta ferramenta de Marketing inserida na *Responsabilidade Social Empresarial*, existe uma outra com características distintas que tem vindo a ser adotada

para criar diferenciação de marca e tem provas dadas de que quando bem realizada traz inúmeros benefícios – o *Marketing de Causas* (MC).

#### 4.3.4. *Marketing de Causas* (MC)

O *Marketing de Causas* faz parte da RSE das empresas (Anghel *et al.*, 2011: 73) – (figura 31), representa “o apoio a uma causa específica” (Sheikh e Zee 2011: 27) e “tem sido alvo de especial interesse por parte das empresas e marcas” (Brink *et al.*, 2006: 15).

**Figura 31:** *Marketing de Causas*: ferramenta inserida na *Responsabilidade Social Empresarial*



**Fonte:** Anghel *et al.*, 2011: 73.

O *Marketing de Causas* foi adotado pela primeira vez nos E.U.A. em 1980 com uma campanha da American Express, em que 1 cêntimo de cada transação efetuada com o cartão de crédito e um dólar por cada novo cartão emitido serviriam para restaurar a Estátua da Liberdade, (Adkins 1999: 15). Desde então várias foram as marcas que adotaram esta ferramenta de Marketing, tais como: Avon, Cadbury, Timberland, McDonald’s e Tesco (Adkins, 1999).

Pringle e Thompson (1999: 3) definem *Marketing de Causas* como sendo “uma ferramenta estratégica de Marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo.” Os autores acrescentam que esta é uma ferramenta difícil de implementar por “lidar com dois mundos diferentes – o comercial e o voluntário” (*idem*: 5).

Adkins (1999. p.xvii) vai mais longe e assegura que o *Marketing de Causas* “serve-se do orçamento, das estratégias e técnicas de Marketing para apoiar causas sociais ao mesmo tempo que desenvolve negócio.” A autora acrescenta ainda que desta forma a “marca promove a sua imagem, produtos e serviços em conjunto com uma boa causa para a qual angaria di-

*nheiro, ao mesmo tempo que melhora a sua reputação, demonstrando os seus valores e fazendo prosperar a lealdade dos consumidores” (idem).*

Ptacek e Salazar (1997: 9) seguem a mesma linha de pensamento dos autores acima referidos, assumindo que o objetivo do *Marketing de Causas* é “*aumentar as vendas e melhorar a imagem corporativa enquanto se contribui para uma causa.*” No entanto, os autores alertam, a fim de que não haja equívocos, para o facto de acreditarem que esta ferramenta de Marketing tem a ver somente com vendas e não com Filantropia.

Mehegan (1995, Cit. por Svensson e Wood, 2011: 204) contrasta estes dois conceitos, afirmando que na Filantropia “*as empresas não esperam nada em troca de um donativo (à exceção das deduções fiscais), enquanto no MC são esperados resultados tangíveis.*”

Existem muitas outras definições de diferentes autores para o conceito em causa. Contudo, e como vários afirmam que um dos elementos centrais desta relação é o benefício mútuo (Vannahme *et al.*, 2012: 261; Adkins 1999, Pringle e Thompson 1999).

Compreende-se assim, que através desta ferramenta de Marketing, todos os envolvidos assumem uma posição de “lucro” – o consumidor (tem o sentimento de contribuição), a marca (melhora a sua imagem corporativa – reverte-se em compra) e a causa (beneficia do apoio da empresa/marca), sendo assim uma *win:win:win situation* (Adkins 1999: 9).

Nestas situações os consumidores acreditam e “*aceitam que a campanha de Marketing de Causas seja motorizada por motivos estratégicos*”, existindo simultaneamente a intenção natural de “*praticar o bem*” (Gupta e Pirsch, 2006: 326).

Após as leituras realizadas, constata-se que esta ferramenta está a ganhar dimensões significativas e que poderá vir a ser “*a chave das estratégias de Marketing do futuro*” (Adkins, 1999: 43). “*Contribuir para a comunidade em que a empresa está inserida, pode trazer vantagem competitiva. A boa reputação é um elemento vital no sucesso de qualquer negócio*”, e “*o Marketing de Causas pode ser usado para construir, nutrir, aumentar e comunicar a reputação de uma organização*” (Demetriou *et al.*, 2010: 268). Em 1996, Dominic Cadbury, presidente da Cadbury Schweppes afirmou que uma campanha de *Marketing de Causas* pode “*melhorar a imagem da marca, diferenciando os produtos e fazendo aumentar as vendas e a lealdade do consumidor*” (Pringle e Thompson 1999: 3).



Um dos programas de *Marketing de Causas* mais sofisticados e eficientes é a (RED) – programa que funciona através de parcerias com diversas marcas conceituadas, a título de exemplo, Apple, Coca-Cola e Converse (Figura 32). A ideia é que por cada produto (específico ou não) vendido das marcas parceiras, uma percentagem (determinada pela marca) reverta para a missão da (RED) – acabar com o flagelo da SIDA em África.



**Figura 32:** Logótipo (RED)

#### 4.3.4.1. *Marketing de Causas* e os benefícios para as marcas/empresas

Reforçando a ideia de que o *Marketing de Causas* faz, cada vez mais, parte das estratégias de Marketing das empresas, é importante referir que os benefícios de uma parceria deste tipo podem ser divididos em duas categorias distintas: tangíveis – dinheiro, imagem da marca, reputação e *word-of-mouth*<sup>29</sup> – e intangíveis – os valores e preocupação com causas sociais e um comportamento não comercial (Svensson e Wood. 2011: 211).

Autores como Kotler, Keller e Adkins acreditam que o *Marketing de Causas* acarreta mais-valias às marcas/empresas, nomeadamente, competir com posicionamento de marca diferenciado. Outros benefícios para as marcas, aquando da adoção do *Marketing de Causas*, são enunciados por Auger *et al.*, (2003) e Kotler e Keller, (2006: 715), a saber:

- melhorar o bem-estar social;
- impulsionar as vendas;
- criar fortes laços com o consumidor;
- aprimorar a imagem pública da empresa entre as autoridades públicas e outros tomadores de decisões;
- melhorar o ambiente interno;
- incentivar os colaboradores.

Hoeffler e Keller (2002: 79) acrescentam ainda que alguns dos meios pelos quais os programas de *Marketing de Causas* podem criar *brand equity* entre os consumidores são:

- desenvolver *awareness*<sup>30</sup>;
- melhorar a imagem da marca;

<sup>29</sup> “Transmissão de um indivíduo para outro, entre pares, de informações e opiniões de toda a natureza com fins não comerciais” (Lendrevie, *et al.*, 1999: 309).

<sup>30</sup> Familiaridade com uma marca (Neumeier, 2006: 159).

- aumentar a sua credibilidade;
- evocar sentimentos positivos em relação à marca;
- criar senso de comunidade;
- obter compromisso com a marca.

As marcas estão atentas a estes benefícios (anexo 7, gráfico 20). Um estudo levado a cabo pela “*Business in the Community*” (Adkins, 2009: 72) afirma que “81% dos diretores de Marketing em Inglaterra são da opinião que as empresas deveriam abraçar os problemas sociais atuais, 39% acredita que o Marketing de Causas é fundamental para alcançar os seus objetivos de Marketing, e 70% utilizam o seu budget de Marketing em Campanhas de Marketing de Causas.”

Wymer e Samu (2003: 60), também demonstram a importância desta ferramenta, afirmando que um estudo realizado nos E.U.A., levado a cabo pela “*Promotional Marketing Association*” e diversas associações sem fins lucrativos revela que 85% das empresas e 65% de organizações não governamentais já participou de alguma forma em campanhas de MC.

Não obstante, Wymer e Samu (2003: 77-78) manifestam na sua obra que está provado que as empresas com alguma indiferença para o consumidor – não sendo percebidas como éticas ou não éticas (neutras) – têm mais a ganhar em termos de imagem com uma campanha desta espécie do que as outras.

Uma parceria de *Marketing de Causas* que comprova os benefícios que uma campanha deste tipo traz para as marcas foi a parceria do VISA USA com o “*Reading is Fundamental*” (RIF). Adkins (1999: 192-193) afirma que um estudo realizado pela VISA USA identificou que para mais de 70% dos utilizadores do cartão, ler é uma atividade extremamente importante. Para além disso, a marca teve em conta estudos que comprovavam que “quando o preço e a qualidade são os mesmos entre marcas concorrentes, estar associado a uma causa, pode fazer a diferença.” Assim, e desejando aumentar a sua visibilidade, a marca criou uma campanha, que durou de Outubro a Dezembro de 1997, em que por cada vez que o cartão fosse utilizado, seria feita uma doação para a instituição. Em transações efetuadas em algumas das lojas participantes da campanha, a marca dobrou do donativo. A campanha esteve em diversos meios, como TV e rádio, tendo tido um tremendo sucesso. “Em Novembro de 1997, o volume de ven-

*das subiu 16,9 por cento em relação a 1996 e o volume de transações cresceu 18,9 por cento.”*

Para além da conquista aos consumidores, campanhas deste âmbito fazem com que os trabalhadores se sintam orgulhosos e motivados em fazer parte de uma empresa que contribui para o bem-estar geral. Um estudo conduzido em 1999 pela empresa de comunicação e relações públicas Cone Inc, revela que 90% dos empregados de empresas que apoiam causas sociais “*sentem-se orgulhosos dos valores da empresa*” comparados com 56% de empregados de marcas que não apoiam causas sociais. Para além disso, 87% dos empregados de empresas com ligações a causas têm um “*forte sentimento de lealdade*” à sua organização comparativamente a 67% de colaboradores noutras empresas (Wymer e Samu, 2003: 36).

Porém, para que as marcas assumam controlo sobre as campanhas de *Marketing de Causas*, e para que estas não “se virem contra si” é necessário ter planeado e estruturado o *branding* do programa, que passa não só pelo tipo de comunicação – fundamental a seleção de meios e forma de comunicar – mas também pela escolha da causa que a marca pretende apoiar, bem como a duração dessa relação.

#### **4.3.4.2. *Marketing de Causas* e os consumidores**

Uma vez que o MC “*envolve organizações que procuram o patrocínio dos consumidores através, por exemplo, de donativos para uma causa específica, não é surpresa que seja uma ação percebida como uma oportunidade de influenciar o comportamento do consumidor*” (Brink *et al.*, 2006: 25).

Todavia, os consumidores estão atentos às motivações que levam as empresas a formar essa aliança e avaliam os seus comportamentos. Importa, assim realçar que “*os consumidores não se querem sentir traídos ou manipulados pelas empresas, nem que os seus laços com causas sociais sejam explorados pelo interesse das mesmas*” (Alcañiz *et al.* 2010: 170). Se tal acontecer, o consumidor irá punir a empresa/marca.

Forehand e Grier (2003: 350) referem que os consumidores atribuem dois tipos de motivações às marcas para a conceptualização de uma aliança entre marca-causa: motivações que se focam nos potenciais benefícios de indivíduos externos à empresa (*public-serving*) e motivações que se focam nos benefícios da empresa (*firm-serving*).

Existe, contudo, uma teoria – *Discounting Principle* – que afirma que os consumidores atribuindo simultaneamente motivações egoístas e altruístas, “vão descontar o efeito de uma, quando a outra se destaca” é mais fácil (Kelley, 1972, Cit. por Forehand e Grier, 2003: 350).

Para Alcañiz *et al.*, (2010: 170) quando existe uma aliança entre uma marca e uma causa, a sua honestidade e competência, ou seja, a credibilidade, vão ser os meios pelos quais a iniciativa social da empresa é julgada. Para além da credibilidade, o autor realça ainda a importância da sinceridade.

Essa credibilidade no contexto de uma aliança causa-marca diz respeito sobretudo ao grau de percepção que o consumidor tem da empresa. Mas não só, as suas competências e experiência necessária (*expertise*) para se ligar a uma causa social também são tidas em conta pelos consumidores (Alcañiz *et al.*, 2010: 181). Todavia, é de realçar que quando os consumidores têm dificuldade no julgamento ético, é de crer que confiem mais no processo heurístico, isto é, recurso a leis, regras, códigos e comportamentos (Sparks e Pan, 2010: 411-412).

Para além da confiabilidade e *expertise* existem outros fatores que devem ser cautelosamente considerados.

- Escolha da causa e duração do compromisso

As empresas/marcas devem ter a atenção de selecionar uma causa que seja compatível com a sua identidade e que vá ao encontro do seu público – *Brand-Cause-Consumer fit* – sendo este um fator importante para os consumidores aderirem a uma campanha deste tipo (Gupta e Pirsch, 2006: 325). É ainda fundamental a marca demonstrar compromisso com a causa, e *especificar a quantia* doada (Moosmayer, 2010: 544).

Segundo Pringle e Thompson, o consumidor precisa sentir que o compromisso da relação entre a marca e a causa é “*genuíno*” (1999: xxiii) e adequado.

Uma adequação (*fit*) refere-se à “*ligação lógica entre uma marca ou produto e uma causa*” (Lafferty, 2007: 447). Segundo Lafferty, esta variável nem sempre é a chave de uma campanha deste âmbito. Contudo, um bom *fit* constitui sempre “*sentimentos mais positivos em relação à marca e aumenta as intenções de compra*” (idem: 451).

De acordo com algumas teorias, desenvolvidas por diferentes autores, quando o *fit* entre a marca e a causa é elevado, o “*consumidor não precisa de mobilizar os seus recursos cogniti-*

*vos para avaliar a mensagem transmitida nessa aliança. Assim, é reduzida a probabilidade de suspeitas surgirem sobre a experiência da marca e a sua relação com uma causa social”* (Forehand e Grier, 2003 e Alcañiz, 2010: 172 e 173).

Entre a marca e a causa existem dois tipos de adequação (*fit*): a funcional e a visual (imagem). A adequação funcional é o *expertise* e competência da marca que põe lado a lado a área de atuação da marca e da causa (Alcañiz *et al.*, 2010: 181). A título de exemplo, qual o *fit* entre a fome e um produto de cosmética? Parece não haver qualquer relação.

Por sua vez a adequação visual diz respeito à compatibilidade da imagem entre *ambas* as instituições (idem: 171) e às *“reações afetivas em relação à aliança criada.”* e *“é mais holística, simbólica e requer um processamento cognitivo mais baixo”* (idem: 181).

Se o produto que a marca vende for compatível com a causa que está a apoiar, então a marca vai parecer mais competente, transparente e possuidora de *expertise*. A título de exemplo, uma campanha que envolva a marca Chicco e uma causa relacionada com bebês.

Alcañiz *et al.*, (2010: 181), entende, no seu artigo, que se uma marca provoca no consumidor sentimentos negativos, como pouca confiança e honestidade (ex.: por sofrer má reputação por resposta a uma crise), então uma *“aliança com uma causa melhora a imagem da marca, quando a opção está numa causa que oferece uma elevada adequação de imagem”*.

Por outro lado, *“se a marca é vista como sendo pouco experiente* (ex.: se nunca abraçou iniciativas de RSE), *então os gestores devem fazer uma tentativa de escolher uma causa com uma adequação funcional maior”* (idem).

Mas para que a adequação seja bem percebida pelos consumidores e *stakeholders*, para além da adequação funcional e visual, é necessário que exista uma coerência ética na sua estratégia. Muitas marcas optam por se *“concentrar em apenas uma causa principal, a fim de simplificar a execução do programa e maximizar o seu impacto”*, como nos lembram Kotler e Keller (2006: 715). Cathy Chizauskas (S.d.), diretora de assuntos cívicos da Gillette, afirma que *“quando são distribuídos 50 mil dólares por várias causas/instituições, isso não gera muita sensação”* (Kotler e Keller, 2006: 715). Em contrapartida, *“quando a marca apoia uma causa específica, isso pode levar a que seja construída uma associação direta entre si e a instituição/causa, e deste modo, que seja conquistado o segmento da sociedade que é a favor da causa”* (Sheikh 2011: 27). Contudo, Kotler e Keller (2006: 715) alertam para o perigo que

pode ser restringir o apoio apenas a uma causa, já que pode limitar o perfil dos consumidores dispostos a participar na campanha.

Quanto às causas que mais sensibilizam os consumidores e/ou que mais os fazem participar neste tipo de campanhas, as respostas são mais favoráveis a causas com as quais os consumidores estão familiarizados, e quando estas têm um significado pessoal. Estes são fatores que influenciam a participação do consumidor numa campanha deste âmbito (Lafferty, 2004: 525-528).

Estudos demonstram ainda, que os consumidores geralmente respondem de forma mais favorável a uma catástrofe do que a uma causa “habitual”, já que se tornam menos receosos em relação às intenções das marcas nessas situações (Tangari, *et al* 2010: 36, Vanhamme 2012: 268). Para além disso, os consumidores identificam-se mais com causas locais/nacionais ao invés de internacionais, apesar destas últimas terem maior cobertura mediática, pelo que as marcas devem fazer uma intensa análise do âmbito das causas (Vanhamme, 2012: 268). O autor considera ainda que os consumidores dão mais valor às campanhas que envolvam necessidades primárias (exemplo: saúde e segurança), em detrimento de necessidades secundárias (exemplo: emprego e desenvolvimento económico). Assim, conclui-se o *fit* entre o consumidor e a instituição também tem relevância (*idem*).

A somar à escolha da instituição/causa está ainda a duração do compromisso. Os autores estudados compartilham da opinião que quanto mais duradoura for a relação entre a marca e a instituição, mais vantagens poderão ser alcançadas. Por um lado, a instituição desfruta de apoio prolongado, por outro uma relação profunda com a causa transparece um maior envolvimento da marca.

- Valor do donativo

Outro factor tido em conta pelos consumidores é o valor do donativo/apoio prestado pela marca à instituição.

A resposta dos consumidores ao valor do donativo é baseada na percepção de “*justiça e exploração*” (Mossmayer, 2010: 246). Se os consumidores “*perceberem que o valor não é significativamente considerável vão piorar a sua percepção da marca e do produto envolvido com a campanha de Marketing de Causas*”, ficando desapontados. Isso vai ter consequências negativas nas suas atitudes e intenções de compra, pois acreditam que os motivos da marca

não são sinceros. Para além disso, se por exemplo, a marca apenas propuser doar x na compra de um produto, isso poderá não ser tão bem visto pelo consumidor, pois caso não se venda o produto, a instituição não beneficia do donativo. Assim, o consumidor confia mais nas marcas que adicionalmente à campanha de MC, colaborem com um donativo e que comunicam os resultados conseguidos com a angariação (Wymer e Samu, 2003: 104-106).

#### 4.3.4.3. O que dizem os consumidores sobre o *Marketing de Causas*?

Para muitos consumidores, o *Marketing de Causas* é valorizado por geralmente serem criadas formas de angariação simples, rápidas e eficientes. Wymer e Samu (2003: 104, 106) presumem que o *Marketing de Causas* pode ser mais efetivo que o Marketing tradicional quando a marca faz um bom trabalho. Contudo, o autor alerta os *marketers* para o facto de que o envolvimento com uma causa cria atitudes positivas perante a marca e não obrigatoriamente perante o produto. Aaker (2011: 259) afirma que existe um “*largo e crescente segmento que apoia as empresas que se tornam relevantes no respeito a programas sociais e ambientais.*” Adkins (1999: 83) põe em números o significado que uma campanha de *Marketing de Causas* pode ter para os consumidores ingleses, através do estudo “The Winning Game” (1996) realizado pela *Business in the Community e Research International (UK) Ltd*:

- 86% dos consumidores afirmam que se o preço e a qualidade do serviço/produto for igual, estar ligado a uma causa faz a diferença;
- 86% tem uma melhor percepção de uma empresa/marca que tenta fazer do mundo um lugar melhor;
- 73% trocaria uma marca por outra e 61% trocaria o ponto de venda;
- 63% acredita que estratégias das marcas são um caminho apropriado de os negócios abraçarem problemas e causas da sociedade.

A ilação é clara. Os consumidores estão motivados em contribuir para causas sociais.

O *Marketing de Causas* pode ter um papel considerável nas percepções dos consumidores e decisões de compra, sendo então fundamental inclui-lo nas estratégias *Marketing-Mix* das empresas.

#### **4.3.4.4. *Marketing de Causas* e as Instituições: benefícios do *Marketing de Causas* para as Instituições**

Cada vez mais, as causas e instituições sem fins lucrativos trabalham com o mesmo fim que as marcas, mudando apenas o cenário – sector e produtos. Quando falamos em *Marketing de Causas*, o fim estreita-se e interlaçam-se os objetivos das instituições e equipas de Marketing (Adkins 2009 p.101):

- melhorar a imagem pública
- *awareness*
- construção de uma relação com os consumidores e lealdade
- vendas

Para além dos objectivos acima enumerados, as instituições/causas podem gozar da relação com as marcas em vários sentidos (idem: 101-111):

- donativo recebido
- maior exposição pública > possibilidade de donativos e apoios futuros
- credibilidade
- apoio Social
- aprendizagem de técnicas de Marketing

#### **4.3.5. Formas que o *Marketing de Causas* pode tomar**

Geralmente o *Marketing de Causas* concretiza-se através da venda de um produto, no qual uma percentagem previamente definida reverte a favor de uma causa, a título de exemplo, a conhecida campanha da *American Express*.

Contudo, várias são as formas que uma campanha de *Marketing de Causas* pode tomar.

Adkins (1999: 115-132) enumera-as:

- publicidade: comunicação de uma campanha de angariação de fundos;
- relações públicas: traz diferenciação em relação à concorrência;
- patrocínios: muitas vezes as parcerias de *Marketing de Causas* acontecem através de um patrocínio a um evento ou atividade;



- licenciamento: a marca paga a licença de utilizar o logo da causa/instituição nos seus produtos ou serviços;
- marketing direto: as bases de dados são um elemento importante a ter em conta em campanhas deste âmbito. Muitas instituições têm registos que podem ser muito úteis;
- promoção de vendas: na compra de um produto, a marca faz um donativo de x à causa/instituição;
- Intermediário/facilitador de donativos: a marca é um veículo que facilita os donativos dos consumidores a uma causa.

#### 4.3.6. Riscos do *Marketing de Causas*

Não obstante de todas as vantagens e benefícios que pode ter uma parceria de *Marketing de Causas*, é fundamental não subestimar os riscos que esta ferramenta de Marketing pode acarretar consigo. Quando é realizada uma parceria deste tipo, a imagem de uma marca, fica consequentemente associada à imagem da instituição parceira e vice-versa. Deste modo, qualquer problema/obstáculo que possa ocorrer com qualquer uma das entidades, afectará também a imagem do parceiro. Por isso, é fundamental que sejam investigados os comportamentos dos parceiros e encontrar aqueles que estejam alinhados com a missão da organização.

Para além do que foi referido, e para que os colaboradores se sintam orgulhosos da empresa, é importante que esta se certifique que cumpre com os requisitos de RSE antes de elaborar uma ação de *Marketing de Causas*. Caso contrário, os colaboradores podem não reagir da melhor forma à campanha (Marconi, 2002: 25).

Para que uma campanha deste âmbito decorra sem adversidades é então fundamental cumprir com alguns princípios: integridade, transparência, sinceridade, respeito mútuo, parceria, benefício mútuo, planeamento e estratégia, gestão e comunicação (Adkins, 1999: 110), e ainda um preceito mencionado por Wymer e Samu (2003: 143) – a confiança.

Se estes princípios não forem cumpridos, poderão surgir problemas sérios para um dos lados constituintes da parceria. Um exemplo de como uma campanha de *Marketing de Causas* pode ser prejudicial para a imagem de ambas as instituições (com e sem fins lucrativos) é o da parceria em 1998 entre a “*American Medical Association*” com a “*Sunbeam Corporation*” (empresa de mobiliário e equipamento para a casa). O acordo seria a marca ter o logótipo da Associação nos seus produtos relacionados com saúde com um retorno em *royalties* (valor pago ao detentor de uma marca/produto pelo uso da mesma) estimado de US.\$1 milhão anual. Mas

a instituição não contava que cerca de 290.000 médicos, defensores dos consumidores e o *New York Times* pusessem em causa a sua integridade e missão. Como resultado, deu-se a quebra do contrato por parte da associação, que se viu na justiça obrigada a pagar U.S.\$7,9 milhões, mais U.S.\$2 milhões em despesas legais (Wymer e Samu, 2003: 32).

Muitos são os que acreditam que o *Marketing de Causas* encoraja a instituição/causa “*a vender a sua alma, saindo, sobretudo, as mais pequenas (instituições) prejudicadas*” (Adkins, 1999: 101). Para Adkins, se os princípios acima referidos forem clarificados no momento da parceria tal não acontecerá. A autora acredita que tudo depende da transparência dos interesses de cada uma das partes, e não se deve desperdiçar o potencial que uma campanha deste tipo pode ter (idem: 110). Contudo, e para que o compromisso não se torne injusto para nenhuma das partes, Pringle e Thompson (1999: 152-153) acreditam ser fundamental que se crie um contrato escrito onde é estabelecido o “*compromisso e as obrigações de cada parte*”, bem como a duração da campanha. É ainda de ter em conta que os problemas que podem advir de uma parceria deste âmbito devem ser previstos, bem como o conjunto de medidas a tomar nessa situação (Demetriou *et al.*, 2010: 276).

#### **4.3.7. Medição e Avaliação de uma Campanha de *Marketing de Causas***

Quando uma campanha de *Marketing de Causas* termina é essencial perceber o que poderia ter sido melhorado e feito de forma mais eficiente. É primordial compreender e medir o retorno do investimento, bem como o sucesso sobre a parceria criada, tirando ilações para o futuro. Para isso devem ser tidos em conta fatores como (Adkins 1999: 270):

- verba angariada;
- efeito nas vendas e no tráfego de clientes;
- cobertura de *media*;
- efeito na reputação, imagem e *awareness*;
- efeito sobre o público e a suas atitudes;
- satisfação do consumidor;
- satisfação dos funcionários;
- satisfação de outros *stakeholders*;
- impacto na sociedade.

Considera-se ainda crucial comunicar ao consumidor os resultados e evidenciar como vai ser aplicado o valor angariado. Fazendo isto, a marca demonstra a sua transparência, reforçando a confiança do consumidor que já é cliente e conquistando a de quem ainda não é.

#### 4.3.8. Sumário das principais diferenças entre os três conceitos estudados

**Tabela 8:** Principais diferenças entre os conceitos: RSE, MS e MC

Responsabilidade Social Empresarial	Marketing Social	Marketing de Causas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “estratégia de boa cidadania” (Sheikh e Zee, 2011:27);</li> <li>• “impacto que uma empresa tem na sociedade” (Logan Cit. por Adkins, 2009: 17);</li> <li>• “decisão voluntária das empresas em contribuir para uma sociedade mais justa e ambiente mais limpo” (Livro Verde da comissão europeia, 2001:4);</li> <li>• “trabalho bem sucedido com fornecedores, clientes, parceiros e comunidade em geral” (Michel e Lampert, S.d: 2).</li> <li>• as práticas acima descritas não têm intuito comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pretende: “alterar comportamentos, relacionados com diversos temas como a saúde pública, segurança, ambiente e bem-estar social” (Kotler e Lee, 2005: 114);</li> <li>• “recorre aos princípios e técnicas do Marketing tradicional para persuadir determinados públicos-alvo” (Kotler et al., 2002: 5);</li> <li>• traz benefícios às marcas, nomeadamente: “reforçar o posicionamento de marca e criar uma relação emocional com o consumidor” (Kotler e Lee, 2005: 119).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• insere-se na RSE (Anghel et al.; 2011:73);</li> <li>• “ferramenta estratégica de Marketing” (Pringle e Thompson, 1999: 3);</li> <li>• “serve-se do orçamento, das estratégias e técnicas de Marketing para apoiar causas sociais ao mesmo tempo que desenvolve negócio” (Adkins, 1999: xviii);</li> <li>• “elemento central de uma relação deste âmbito: que a campanha seja benéfica para ambas as partes” (Vanhamme et al, 2012, Adkins, 1999, Pringle e Thompson, 1999);</li> <li>• win-win-win situation (Adkins, 1999: 9);</li> <li>• “campanhas deste âmbito fazem com que os trabalhadores se sintam orgulhosos e motivados em fazer parte de uma empresa eu contribui para o bem-estar geral” (Wymer e Samu, 2003: 36)</li> </ul>

#### 4.4. Metodologia

No presente trabalho pretendeu-se explorar o programa de *Marketing de Causas – Arredonda*. A principal fonte de informação foi a Associação Link, porém, considerou-se ser essencial recolher também alguns dados nas duas principais marcas, às quais o programa já foi licenciado – Worten e Lidl. Para isso foi utilizada a metodologia qualitativa, aplicada através da técnica de comunicação não presencial (via e-mail). Um questionário escrito, com perguntas abertas, foi dirigido aos dois diretores de Marketing. As propriedades de cada inquérito foram particularizadas à medida de cada marca e enviados entre Dezembro de 2012 e Janeiro de 2013.

##### Objetivo:

- identificar os pontos fortes e fracos na experiência de cada uma das marcas como utilizadoras da ferramenta *Marketing de Causas*, mais especificamente o *Arredonda*.

##### Respondentes:

- Nuno Nascimento Rodrigues: diretor de Marketing da Worten
- Madalena Bettencourt e Silveira: diretora de Marketing do Lidl

As perguntas do inquérito dividem-se em três pontos-chave:

- questões qualitativas sobre o *Arredonda* e a relevância que o programa trouxe às marcas;
- dados quantitativos sobre o programa em estudo;
- opinião geral sobre programas de *Responsabilidade Social*, e em específico sobre *Marketing de Causas* e o comportamento dos portugueses face ao assunto.

##### Síntese:

As informações recolhidas e consideradas como sendo as mais relevantes para o estudo foram divulgadas no desenvolvimento deste trabalho. Contudo, é pertinente enumerar alguns pontos-chave das respostas:

- nenhum dos respondentes divulgou dados quantitativos (percentagem do *budget* de Marketing investido no *Arredonda*);
- ambos estão de acordo relativamente aos benefícios que o programa trouxe às marcas, sendo destacado *awareness* e boa reputação;
- as duas marcas consideram fundamental terem uma participação ativa na sociedade.

**Questões Worten:**

- 1) Tendo sido a 1ª marca a abraçar o *Arredonda*, a resposta dos consumidores portugueses era uma incógnita. O que fez a Worten confiar logo à partida nesta campanha?
- 2) A marca tem vindo a desenvolver variadas ações de *Responsabilidade Social*. Contudo, o *Arredonda* foi a primeira ação que teve numa campanha de *Marketing de Causas* – ou seja, que envolveu os clientes. Para além da diferenciação de mecânica, que outros atributos do *Arredonda* considera pertinente destacar?
- 3) Num estudo realizado em Inglaterra, com uma amostra de 70 *brand managers*, 70% afirmam que utilizam o seu *budget* de Marketing em campanhas de MC. Pode indicar uma percentagem da verba total de Marketing que a Worten utilizou no *Arredonda* no primeiro e segundo ano? É uma percentagem que anda perto do investimento em outras campanhas de *Responsabilidade Social* da empresa?
- 4) Acreditando que é difícil efetuar a medição, sobretudo pelo facto das campanhas terem acontecido no período de Natal, consegue referir se foi sentido um tráfego extra de consumidores, no decorrer das 2 campanhas *Arredonda*, afectando positivamente as vendas? Ou o retorno desta ferramenta de Marketing traduz-se sobretudo em termos de *awareness* e reputação, e não tanto em números?
- 5) No *Arredonda*, mais que em outra ação de *Marketing de Causas*, o *staff* é a "cara da campanha" e a sua participação crucial. Foi desafiante motivá-lo a aderir?
- 6) No 1.º ano foram obtidos 265.000€ (750.000 *arredondamentos*) e no 2.º 532,237€ (1 milhão de *arredondamentos*) o que demonstra que o programa é aceite pelo consumidor. Considera que este sucesso trouxe benefícios à Worten? Se sim, em que sentido?
- 7) Acredita que este tipo de ações fazem com que os consumidores encarem as marcas com uma perspectiva diferente? A Worten percebeu isso durante as campanhas *Arredonda*?
- 8) A Worten sente que os seus clientes e *stakeholders* ficam satisfeitos pela marca contribuir e dar-lhes a oportunidade de contribuírem para causas/instituições?

**Questões Lidl:**

As dirigidas ao Lidl são as mesmas que foram colocadas à Worten, à exceção das perguntas 1, 6, que foram substituídas respetivamente por:

- 1) Quais as razões que fizeram o Lidl querer abraçar o projeto *Arredonda*? Os resultados e a reação dos consumidores nas primeiras edições com a Worten tiveram influência?
- 6) Sente que os portugueses têm intrínseco um espírito solidário ou considera que o tipo de causas a apoiar tem uma forte influência, como no caso do *Arredonda* 2012 que apoiou uma causa a que todos os consumidores são sensíveis – a saúde?

Foi acrescentada a questão:

- 9) Existem dados sobre o "consumidor tipo" que mais *Arredonda*?

#### 4.5. Ferramentas de Análise

A análise do presente caso pedagógico incide sobre uma metodologia qualitativa. As ferramentas de análise utilizadas reportam à recolha de informação primária e secundária, a partir da qual é efetuada uma minuciosa leitura e respetiva interpretação dos dados, que irão permitir que o público-alvo do caso reflita aquando da tomada de decisões.

A análise terá por base a seguinte informação:

- exemplos de ações mundiais levadas a cabo por marcas/empresas que visem a melhoria do bem-estar social;
- distinção entre os conceitos: *Responsabilidade Social Empresarial*, *Marketing Social* e *Marketing de Causas*;
- cuidados a ter quando se adota uma estratégia relacionada com causas/instituições;
- razões que levaram à criação da marca *Arredonda*;
- razões estratégicas das marcas às quais o *Arredonda* já foi licenciado;
- comparação entre o *Arredonda* e os seus principais concorrentes;
- comunicação da marca;
- resultados obtidos: valor angariado, número de *arredondamentos*, valor médio *arredondado*;
- comparação dos resultados obtidos entre o *Arredonda* e os concorrentes diretos.

#### 4.6. Plano de Animação

Sessão	Objectivos	Meio	Tempo
1ª Sessão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir interesse para a resolução do caso;</li> <li>• Compor grupos entre 4 e 5 elementos;</li> <li>• Compreender o caso e os conceitos;</li> <li>• Fornecer algumas <i>guidelines</i> do <i>Arredonda</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuição do caso de estudo pelos alunos;</li> <li>• Resumo do caso pelo docente.</li> </ul>	30 min
Fora da Sessão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar e interpretar o caso;</li> <li>• Pesquisar informação complementar ao caso;</li> <li>• Resolver o caso em grupo, assegurando que se atingem os objetivos pedagógicos definidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitura e diagnóstico individual e em grupo do caso, com recurso a material pedagógico fornecido pelo docente.</li> </ul>	240 min
2ª Sessão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar o trabalho com recurso a slides de animação. Cada grupo faz uma apresentação de 10/15 min., com mais 10/15min para comentários no final da sessão</li> <li>• discussão sobre as respostas dadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material pedagógico;</li> <li>• Divisão da turma por grupos, a fim de avaliar e analisar a evolução da marca <i>Arredonda</i>;</li> <li>• Questões/dúvidas colocadas ao docente.</li> </ul>	120 min

#### 4.7. Questões de Animação a colocar pelo docente aos alunos

- 1) Identifique os benefícios e riscos que uma marca poderá ter ao envolver-se numa ação de *Marketing de Causas*.
- 2) Tendo em conta as duas marcas principais às quais o *Arredonda* já foi licenciado, identifique os pontos fortes e fracos de cada campanha.
- 3) Considera que existiram campanhas *Arredonda* em que o *fit* funcional e/ou visual sobressaiu? Se sim, quais?
- 4) Tendo em conta o crescente interesse por parte das marcas em se envolverem com ações de *Marketing de Causas*, proponha uma ação que considere pertinente no mercado português. Identifique as razões de escolha da marca e da causa e explique como funcionaria a ação.



#### 4.8. Resolução – análise dos dados

##### 1) Identifique os benefícios e riscos que uma marca poderá ter ao envolver-se numa ação de *Marketing de Causas*.

Segundo os autores estudados no presente caso pedagógico, existem inúmeros benefícios para as marcas na adoção de estratégias de *Marketing de Causas*. São ainda referidos alguns riscos aos quais é preciso dar alguma atenção aquando do envolvimento em ações deste âmbito.

Benefícios	Riscos
<p><u>Internos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• melhorar o ambiente interno;</li> <li>• incentivar os funcionários.</li> </ul> <p><u>Externos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• melhorar a imagem pública;</li> <li>• <i>awareness</i>;</li> <li>• construção de uma relação com os consumidores e lealdade;</li> <li>• melhorar o bem-estar social;</li> <li>• impulsionar as vendas;</li> <li>• criar fortes laços com o consumidor;</li> <li>• aprimorar a imagem pública da empresa entre as autoridades públicas e outros tomadores de decisões;</li> <li>• desenvolver consciencialização;</li> <li>• melhorar a imagem da marca;</li> <li>• aumentar a sua credibilidade;</li> <li>• evocar sentimentos positivos;</li> <li>• criar senso de comunidade;</li> <li>• obter compromisso com a marca.</li> </ul>	<p><u>Internos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressentimento dos empregados e/ou <i>Shareholders</i> sem períodos críticos da empresa.</li> </ul> <p><u>Externos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perigo de associação entre 2 entidades, risco de contágio da má reputação;</li> <li>• Supressão de transparência nos objetivos de cada entidade.</li> </ul>

##### 2) Tendo em conta as duas marcas principais às quais o *Arredonda* já foi licenciado, identifique os pontos fortes e fracos das duas marcas e das suas ações.

Após análise do presente caso pedagógico são enumerados na tabela infra quais os pontos fortes das campanhas das marcas às quais o *Arredonda* já foi licenciado, bem como os pontos que podiam/podem ser melhorados.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<p><b>Worten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• campanhas alcançaram diferentes públicos, devido à variedade de meios utilizados: redes sociais, inserções em programas dirigidos a <i>targets</i> diferentes (<i>day e prime time</i>);</li> <li>• forte envolvimento dos colaboradores.</li> </ul> <p><b>Lidl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• superfície onde são realizadas compras básicas / maior probabilidade de <i>arredondamentos</i>;</li> <li>• elevado número de superfícies comerciais espalhadas por todo o país;</li> <li>• ao longo de 2012 foram concretizadas 3 vagas em 3 períodos distintos &gt; potencia a campanha, gerando uma maior angariação de verba para a causa.</li> </ul>	<p><b>Worten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• apenas uma vaga por ano;</li> <li>• frequência de visita a lojas de necessidades secundárias é mais reduzida;</li> </ul> <p><b>Lidl:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• menor envolvimento dos operadores de caixa na campanha;</li> <li>• menor aproveitamento de alguns meios, como o digital, podendo perder “público”, logo <i>arredondamentos</i>.</li> </ul>

**3) Considera que existiram campanhas *Arredonda* em que o *fit* funcional e/ou visual sobressaiu? Se sim, quais?**

A campanha *Arredonda* tem procurado apoiar todos os anos uma causa diferente, por forma a atingir o maior número possível de causas apoiadas, bem como dar a conhecer aos portugueses diferentes realidades. Tal atitude demonstra uma abertura não só da própria marca *Arredonda* como também das marcas a quem o programa é licenciado. Contudo, e conforme a informação fornecida no caso, é relevante que exista um bom *fit* tanto funcional como visual entre a marca e a causa/instituição apoiada.

É considerado que as escolhas do *Arredonda* têm sido pertinentes neste sentido, contudo, poderá destacar-se o *fit* funcional da campanha *Lidl – Cáritas 2011*. Esta campanha teve como intuito solucionar alguns dos problemas de famílias carenciadas apoiadas pelo programa *Fundo Social Solidário* da Cáritas Portuguesa, revertendo a verba angariada para o pagamento, por exemplo, de rendas e propinas universitárias. Contudo, e como é habitual no *Arredonda*, a marca fez um donativo à instituição. Nesta campanha o donativo da marca foi feito em vales de compras nos supermercados Lidl. Assim, o *fit* não poderia ter sido mais elevado. A marca através da sua área de atividade apoiou um vasto número de famílias carenciadas.

- 4) Tendo em conta o crescente interesse por parte das marcas em se envolverem com ações de *Marketing de Causas*, proponha uma ação que considere pertinente para o mercado português. Identifique as razões de escolha da marca e da causa e explique como funcionaria a ação.


No mercado português são já várias as marcas que se associam a causas através de diferentes ações ou mesmo através da criação de Fundações. É o caso da Vodafone e EDP, que apercebendo-se da responsabilidade que têm para com a sociedade, através das suas Fundações procuram apoiar permanentemente variados projetos de cariz social.

As marcas propostas para desenvolvimento de uma ação de *Marketing de Causas* são a Carris e o Metro, companhias que já iniciaram a sua integração operacional. No quadro abaixo está esquematizado em que consiste a ação das marcas, bem como a mecânica de ação e a causa apoiada. A ação proposta trata-se de um exemplo de resolução possível.

<b>Marca (s)</b>	Carris e Metro
<b>Causa</b>	Deficiência Motora e Mental para que exista um elevado <i>fit</i> funcional
<b>Objetivo</b>	Com o valor angariado são comprados mini autocarros, que serão entregues à Humanitas que fará a distribuição por utentes das Instituições que selecionar.
<b>Ação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cada carregamento dos títulos de transporte Carris-Metro, as marcas comprometem-se a doar 1% à causa.</li> <li>• Por cada novo passe feito (cliente angariado), as marcas fazem um donativo 5% às Instituições.</li> </ul>
<b>Duração da Campanha</b>	4 meses
<b>Comunicação</b>	Ponto de venda Transportes Meios digitais / Imprensa
<b>Retorno e benefícios para a marca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a relação com os consumidores;</li> <li>• melhorar a imagem pública;</li> <li>• reforçar as vendas;</li> <li>• alicerçar os atributos de imagem da marca como socialmente responsável e envolvida com a sociedade;</li> <li>• <i>goodwill</i> da marca;</li> <li>• dar a conhecer ao consumidor diferentes causas/realidades.</li> </ul>

## 4.9. Slides de Resolução

Mestrado Executivo em Marketing  
 Unidade Curricular: Estratégia de Marketing  
 Caso Pedagógico:



**arredonda**  
*Dê troco, por um sorriso.*

Ano lectivo 2012/2013

1) Identifique os benefícios e riscos que uma marca poderá ter ao envolver-se numa ação de *Marketing de Causas*.

2) Identifique os pontos fortes e fracos de da campanha Arredonda quando licenciada À Worten e ao Lidl .

3) Quais as campanhas Arredonda em que considera que existiu um bom *fit* funcional e de imagem? Justifique a sua resposta.

4) Proponha uma ação de MC que considere pertinente no mercado português. Justifique a escolha do setor bem como a proposta de ação.


1)

Benefícios Internos:

- melhorar o ambiente interno
- incentivar os funcionários

Benefícios Externos:

- melhorar a imagem pública
- *awareness*
- construção de uma relação com os consumidores e lealdade
- melhorar o bem-estar social;
- impulsionar as vendas



- criar fortes laços com o consumidor
- aprimorar a imagem


Riscos Internos:

- Ressentimento dos empregados e/ou *shareholders* em períodos críticos da empresa

Riscos Externos:

- Perigo de associação entre 2 entidades, risco de contágio da má reputação

Supressão de transparência nos objectivos de cada entidade




2)

**Pontos Fortes Worten:**

- Campanhas chegaram a diferentes públicos, de diferentes modos: redes sociais, inserções em programas com *targets* diferentes (*day e prime time*)
- Forte envolvimento dos colaboradores

**Pontos Fortes Lidl:**

- Superfície onde são realizadas compras básicas / maior probabilidade de *Arredondamentos*
- Ao longo de 2012 foram concretizadas 3 vagas da campanha em 3 períodos distintos > potencia a campanha.




**Pontos Fracos Worten:**

- Apenas uma vaga da campanha por ano
- Frequência de visita a lojas de necessidades secundárias é mais reduzida

**Pontos Fracos Lidl:**

- Menor envolvimento dos operadores de caixa na campanha
- Menor aproveitamento de meios digitais, pelo que a campanha não chega a um público tão vasto.




3)

**Fit Funcional:**

- compara a área de atuação da marca e da causa
- é o *expertise* da marca

**Fit visual:**

- relacionado com as semelhanças “de imagem e posicionamento de ambas as partes”,
- relacionada com a confiabilidade
- associada a “reações afetivas”
- é mais simbólica que o *fit* funcional




- **Campanha *Arredonda* com elevado *fit* funcional:**

Lidl – Cáritas 2011


O valor angariado com a campanha foi utilizado para apoiar famílias carenciadas inseridas no Programa Fundo Social da Cáritas (FSS). Este valor ajudou, por exemplo, a pagar rendas, e propinas de universidades.

Já o donativo do Lidl foi realizado em **vales de compras nos seus supermercados**, entregues às famílias apoiadas pelo FSS.



4)


- Sector dos transportes



**CARRIS E METRO**

- Empresas mal vistas pelos portugueses devido aos constantes aumentos nos preços dos títulos de transporte
- Greves constantes que prejudicam quem usufrui de transportes públicos

4) Proposta de Ação:



**Campanha:**


- por cada título de transporte vendido/carregado 1% é para a aquisição de uma viatura
- por cada novo passe (novo cliente), 5% é para a aquisição de uma viatura

**Causa Beneficiária:**  
Deficiência motora e física

**Valor angariado com a campanha:**  
Aquisição de mini autocarros

4)

**Duração da Campanha:**  
4 meses



**Meios:**  
Digital, Imprensa, Ponto de Venda, Transportes

**Retorno e benefícios para a marca:**

- *goodwill* da marca
- melhorar a imagem pública
- estar veiculado a uma ação com uma dimensão inovadora no País
- ficar associado a uma causa

#### 4.10. Ilações do Caso para a Gestão

O caso estudado, permite concluir que nas últimas décadas as formas de fazer negócio têm vindo a ser repensadas pelas empresas e marcas, consequência da dinâmica e incertezas do mercado. As marcas querem manter a sua relevância, sendo para isso necessário estarem atentas às mudanças socioeconómicas das comunidades em que estão inseridas e cumprir com alguns preceitos estratégicos. Para Aaker (2011: 297) um desses requisitos diz respeito aos valores das marcas. Cada vez mais os consumidores são *“resistentes à compra de produtos cujos valores morais da marca são considerados inaceitáveis.”*

Lembremo-nos de marcas que, apesar de terem recuperado a sua reputação, experienciaram algumas dificuldades quando foram acusadas de comportamentos antiéticos. É o caso da Nike que há cerca de anos foi comentada pelas piores razões, tendo sido acusada de exploração de crianças do denominado terceiro mundo, na produção dos seus produtos.

Assim, as empresas e marcas devem evidenciar os valores pelos quais se regem, valores esses que devem ter o intuito de contribuir para o melhoramento da qualidade de vida da sociedade. Sobretudo hoje, com a crise económica e de valores mundial é necessário responder e colmatar os males que as comunidades enfrentam. Esta participação ativa na sociedade pode trazer, como estudado, benefícios às empresas e marcas.

Para além dos valores pelo quais se regem, é imprescindível que, com a velocidade a que a informação se alastra nos dias de hoje, as marcas sejam transparentes no trabalho que desenvolvem e na forma como participam na sociedade.

*“Qualquer que seja o futuro que nos espera, pressentem-se grandes mudanças nas relações entre consumidores, empresas e marcas. Os sinais de crise estão todos aí. Os barómetros sobre a confiança mostram uma tendência de degradação na relação entre as empresas e os consumidores. Sem confiança não há diálogo. Sem diálogo não há relação nem propósitos comuns. A percepção de opacidade enfraquece as marcas e as organizações e, assim, o seu valor para os consumidores. Se a transparência não é isenta de riscos, o verdadeiro risco é continuar a esconder o que não mais pode continuar escondido. A opacidade e a dissimulação serão, cada vez mais, o verdadeiro inimigo das organizações. Fica o conselho de Stephen Linaweaver da Green Order: ‘You can’t do transparency halfway. It takes people and it takes strategy. This is not a quick fix.’”<sup>31</sup>*

<sup>31</sup> [www.apan.pt/media/106652/\\_livro\\_opini\\_o\\_p\\_blica\\_sustentabilidade\\_2012.pdf](http://www.apan.pt/media/106652/_livro_opini_o_p_blica_sustentabilidade_2012.pdf), 2012: 9.

Apesar da citação anterior, na realidade empresarial portuguesa nota-se um progressivo envolvimento das marcas com a comunidade em que estão inseridas através da *Responsabilidade Social Empresarial*, e de campanhas de *Marketing Social* e *Marketing de Causas* (apesar de frequentemente os conceitos serem confundidos). No presente caso são fornecidos instrumentos que pretendem prover o público-alvo de informação sobre as diferenças entre os conceitos, bem como as motivações estratégicas das marcas em se envolverem em ações deste âmbito. É ainda feita referência aos principais desafios que as marcas enfrentam quando optam por estratégias que englobam estas ferramentas, com especial enfoque para o *Marketing de Causas*, bem como explicitar quais as competências fundamentais na tomada de decisões no processo de causas.

Conclui-se que estas ferramentas de Marketing são hoje imprescindíveis na gestão de empresas. O poder dos consumidores tem vindo a elevar-se e por isso, as marcas precisam não só de ter produtos e serviços de qualidade, como também demonstrar que têm personalidade. O seu “*propósito fundamental deve ser orientar e inspirar o ambiente interno*” (Collins e Porras; 1994: 77) e conseqüentemente a comunidade.

O caso específico do *Arredonda*, que pelo seu modo de funcionamento veio marcar a diferença na forma de angariação de fundos, permite avaliar como este tipo de ações é percebida em Portugal. O *Arredonda* foi bem recebido tanto pelos consumidores portugueses, como afirma o diretor de Marketing da Worten, como pelas empresas e instituições e está cada vez mais a ganhar terreno no mercado do *Marketing de Causas*. O caso permitiu dotar o público-alvo de conhecimentos sobre a marca *Arredonda* e as suas práticas, e cedeu informação que permite identificar os fatores críticos de sucesso do programa.

Apesar das marcas a quem o *Arredonda* já foi licenciado não terem sentido que a campanha lhes trouxesse tráfego extra às lojas, ambas concordam que o programa acarretou consigo mais *awareness* e reputação – valores fundamentais para as marcas. Contudo, e como foi possível apreender através dos diferentes autores estudados, alguns são os casos em que campanhas de RSE acarretam consigo não só benefícios qualitativos, como também quantitativos. Ainda sobre o *Arredonda*, a campanha permitiu que as marcas a quem já foi licenciado transparessem a “*preocupação em apoiar quem mais precisa, contribuindo assim, para o bem-estar presente e futuro da comunidade*”<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Madalena Bettencourt, diretora de Marketing do Lidl, Comunicação pessoal: e-mail; 2012.

*“Don’t bother just to be better than your contemporaries or predecessors. Try to be better than yourself.”*

(William Faulkner, Cit. por Collins e Porras, 1994: 185).

*“People would always say to my father, ‘Gee whiz, you’ve done real well. Now you can rest.’ And he would reply, ‘Oh no. Got to keep going and do it better.’”*

(Marriot 1987, Cit. por Collins e Porras, 1994: 185).



#### 4.11. Bibliografia

Aaker, D. A. 2011. *Brand relevance: Making competitors irrelevant*. San Francisco: Jossey-Bass.

Adkins, S. 1999. *Cause related marketing: Who cares wins*. Oxford: Butterworth Heineemann.

Alcañiz, E. B., Cáceres, R. C. & Pérez, R. C. 2010. Alliances between brands and social causes: The influence of company credibility on social responsibility image. *Journal of Business Ethics*, 96: 169-186.

Anghel, L. D., Grigore, G. F. & Rosca, M. 2011. Cause-related marketing, part of corporate social responsibility and its influence upon consumers' attitude. *Amfiteatru Economic*, XIII (29): 72-85.

*Associação Link*. Disponível em: <http://www.associacaolink.pt/>. Consultado entre Outubro de 2012 e Abril de 2013.

Associação Portuguesa de Anunciantes. Disponível em: [www.apan.pt/](http://www.apan.pt/). Consultado entre Outubro de 2012 e Março de 2013.

Auger P., Burke, P., Devinney, T. M. & Louviere, J. J. 2003. What will consumers pay for social product features? *Journal of Business Ethics*, 42 281-304.

Brady, A. K. O. 2003. How to generate sustainable brand value from responsibility. *Brand Management*, 10 (4-5): 279-289.

Brink, D. v. d., Schröder G. O. & Pauwels, P. 2006. The effect of strategic and tactical cause-related marketing on consumers' brand loyalty. *Journal of Consumer Marketing*. 23 (1): 15-25.

Call to Action. Disponível em: <http://www.calltoaction.pt/>. Consultado em Janeiro de 2013.

Campanha McSorriso. *Portal do cidadão com deficiência*. Disponível em: <http://www.pcd.pt/noticias/ver.php?id=10951>, 2012. Consultado em Março 2013.

Collins, J. & Porras, J. I. 2004. *Built to last: Successful habits of visionary companies*. New York: Harper Collins.

Demetriou, M., Papsolomou, I. & Vrontis, D. 2010. Cause-related marketing: Building the corporate image while supporting worthwhile causes. *Brand Management*. 17 (4) : 266-278.

Dionísio, P., Rodrigues J. V., Faria, H, Canhoto, R & Nunes, R. C. 2011. *b-Mercator blended marketing* (2.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: D. Quixote.

*Deutschland Rundet Auf*. 2012. Disponível em: <http://www.deutschland-rundet-auf.de/>. Consultado em Março 2013.

Dicionário Enciclopédico Koogan Larrousse Seleções (1978).

Forehand, M. & Grier, S. 2003. When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of consumer psychology*. 13(3): 349-356.

Freestone, O. M & McGodrick, P. J. 2008. Motivations of the ethical consumer. *Journal of Business Ethics*. 79: 445-467.

*Fundação Infantil Ronald McDonald*. Disponível em: <http://www.fundacaoronaldmcdonald.com/default.aspx>, Consultado em Fevereiro 2013.

Grayson, D. CBE. 1998. *Communities and Partnerships, A Business in the Community paper prepared for Community if Inquiry: Into a new vision of Business* Cit. por Adkins, S. 1999 *Cause Related Marketing, Who Cares Wins*, Oxford: Butterworth Heinemann.

*Green Project Awards Portugal*. Disponível em: <http://www.greenprojectawards.pt/portugal-gpa-quem-somos.html>, consultado a 6 de Abril de 2013

Gupta, S. & Pirsch, J. 2006. The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing. *Journal of Consumer Marketing*. 23/06: 314-326.

HIV Awareness. *Levi's*. Disponível em: <http://www.behance.net/gallery/Levis-HIV-Awareness/2028611>, Consultado a 10 de Janeiro de 2013.

Hoeffler, S. & Keller, K. L. 2002. Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*. 21(1): 78-89.

*Humanitas*. Disponível em: [www.humanitas.org.pt](http://www.humanitas.org.pt), Consultado a 10 de Novembro de 2012.

Kelley, H. H. 1972. Attribution theory in social psychology. When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of consumer psychology*. 13(3): 349-356.

Kotler, P. & Zaltman, G. 1971. Social marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*. 35: 3-12.

Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N. 2002. **Social marketing: Improving the quality of life**. (2nd ed.) U.S.A.: Sage Publication, Inc.

Kotler, P. & Lee, N. 2005. *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Kotler, P. & Keller, K. L. 2006. *Administração de marketing: A Bíblia do marketing* (12.<sup>a</sup> ed.) São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Lafferty, B. & Goldsmith, R. & Hult, G. T. 2004. The impact of alliance on the partners: a look at cause-brand alliances. *Psychology & Marketing*. 21(7): 509-531.

Lafferty, B. 2007. The relevance of fit in a cause brand-alliance when consumers evaluate corporate credibility. *Journal of Business Research*. 60: 447-453.

Lendrevie, J., Baynast, A., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. 2010. *Publicitor: Comunicação 360º online offline* (7.ª ed.). Lisboa: Publicações D. Quixote.

Levi Strauss & Co, HIV/Aids. *Levi's*. Disponível em: <http://www.levistrauss.com/sustainability/people/hiv aids>, Consultado a 10 de Janeiro de 2013.

*Lidl*. Disponível em: [http://www.lidl.pt/cps/rde/xchg/lidl\\_pt/hs.xsl/18982.htm](http://www.lidl.pt/cps/rde/xchg/lidl_pt/hs.xsl/18982.htm), Consultado entre Novembro de 2012 e Março de 2013.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. 2011. *Mercator XXI: Teoria e prática do marketing* (14.ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. *Comissão das Comunidades Europeias*, Disponível em: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf), 2001. Consultado a 1 de Janeiro de 2013.

Logan, D. 1998. *Corporate citizenship in a global age*, lecture at the RSA, 25 March Cit. por Adkins, S. 1999. *Cause related marketing: Who cares wins*, Oxford: Butterworth Heine-mann.

Marconi, J. 2002. *Cause marketing: build your image and bottom line through socially responsible partnerships, programs and events*. U.S.A. Dearborn Trade Publishing.

Marriot J. W. (1987) Cit. por *Business Month*, 46. Cit. por Collins, J. & Porras, J. I. 2004. *Built to last: Successful habits of visionary companies*. New York: Harper Collins.

*McDonald's*. Disponível em: <http://www.mcdonalds.pt/mcdonalds/firm/>. Consultado a 1 de Março de 2013.

Mehegan, S. 1995. Sweet Charity. *Restaurant Business*. 94(12): 32-4. Cit. por Svenson, G. & Wood, G. 2011. A model of cause-related marketing for “profit-driven” and “non-profit” organizations. *European Business Review*. Vol. 23(2): 203-214.

Michel, M. O. & Lampert, M. A. (S.d). *Responsabilidade social ou marketing para causas sociais?* Biblioteca on-line de ciências da Comunicação. Lisboa. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/michel-lampert-responsabilidade-social.pdf>, Consultado em Novembro de 2012.

Missão Sorriso. *Continente*. Disponível em: <http://missaosorriso.continente.pt/>, Consultado entre Dezembro de 2012 e Fevereiro de 2013.

Missão Sorriso – 8ª edição. *facebook Missão Sorriso*. Disponível em: <https://www.facebook.com/MissaoSorriso/timeline/story?ut=32&wstart=1262332800&wend=1265011199&hash=454017791321099&pagefilter=3&ustart=1>, Consultado em Março 2013.

Missão Sorriso angaria 500 mil euros. *Briefing*. Disponível em: <http://www.briefing.pt/marketing/7453-missao-sorriso-angaria-500-mil-euros.html>, 2010. Consultado em Fevereiro 2013.

Missão Sorriso angaria 600 mil euros. **Briefing**. Disponível em: <http://www.briefing.pt/marketing/15048-missao-sorriso-angaria-600-mil-euros.html>, 2012. Consultado em Fevereiro 2013.

Missão Sorriso angaria 1.400.000€. **TVI**. Disponível em: <http://www.tvi.iol.pt/videos/13779312>, 2013. Consultado em Fevereiro 2013.

Moosmayer, D. C. & Fuljahn, A. 2010. Consumer perceptions pf cause related marketing campaigns. *Journal of Consumer Marketing*. 27/6: 543-549.

Nesbitt, J. M. & Demoranville, C. W. 2011. A strategy for advancing social marketing: Social marketing projects in introductory marketing courses. *Journal of Social Marketing*. Vol. 2 (1): 52-69.

Neumeier, M. 2006. *The Brand Gap – How to bridge between business strategy and design*. U.S.A: New Riders.

Nós. **Modalfa**. Disponível em: <http://www.modalfa.pt/modalfa.html>, Consultado entre Dezembro 2012 e Fevereiro 2013.

O imperativo ético: renovar confiança em tempos de suspeição. **APAN**. Disponível em: [http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo\\_Etico.pdf](http://www.apan.pt/media/17062/Imperativo_Etico.pdf), 2007. Consultado entre Outubro e Dezembro de 2012.

Opinião pública e sustentabilidade em Portugal 2009. **APAN**. Disponível em: [http://www.apan.pt/media/17044/Opiniao\\_Publica\\_Sustentabilidade.pdf](http://www.apan.pt/media/17044/Opiniao_Publica_Sustentabilidade.pdf), Consultado entre Outubro e Dezembro de 2012.

Opinião pública e sustentabilidade em Portugal 2012. **APAN**. Disponível em: [http://www.apan.pt/media/106652/\\_livro\\_opini\\_o\\_p\\_blica\\_sustentabilidade\\_2012.pdf](http://www.apan.pt/media/106652/_livro_opini_o_p_blica_sustentabilidade_2012.pdf), Consultado em Março de 2013.

Os peluches vão à escola. **IKEA**. Disponível em: [http://www.ikea.com/pt/pt/about\\_ikea/newsitem/soft\\_toys\\_for\\_education](http://www.ikea.com/pt/pt/about_ikea/newsitem/soft_toys_for_education), Consultado em Fevereiro de 2013.

Perrine, F. 2013. A conceptual framework of corporate social responsibility and innovation. *Global Journal Of Business Research*. 6.5: 85-96.

Pringle, H. & Thompson, M. 1999. *Brand spirit: How cause related marketing builds brands*. England: Saatchi&Saatchi.

**Programa de Redondeo. Siempre listos, siempre ahí.**

Disponível em: <http://www.oxxo.com/comunidad/comunidad-programa.htm>, Consultado em: Novembro/Dezembro 2012.

Ptacek, J. J. & Salazar, G. 1997, Enlightened self-interes: Selling business on the benefits of cause-related marketing. *Non Profit World*. 15(4): 9-13.

Qué es Redondeo? DiSíQue. Disponível em: <http://diquesialredondeo.mx/que-es-redondeo/>, Consultado em Novembro/Dezembro 2012.

Ranking APED. N60. **APED**.

Disponível em: [http://www.aped.pt/Media/content/313\\_1\\_G.pdf](http://www.aped.pt/Media/content/313_1_G.pdf), Agosto/Setembro 2011. Consultado em Fevereiro e Março de 2013.

(RED) Fighting for an ADS free generation. Disponível em: <http://www.joinred.com/>, 2012. Consultado em Dezembro de 2012.

Relatório de Atividades 2010. **Fundação Infantil Ronald McDonald**. Disponível em: [http://www.fundacaoronaldmcdonald.com/pdf/Relatorio\\_Atividades\\_FIRM\\_2010.pdf](http://www.fundacaoronaldmcdonald.com/pdf/Relatorio_Atividades_FIRM_2010.pdf), Consultado em Fevereiro de 2013.

Relatório de Atividades 2011. **Fundação Infantil Ronald McDonald**. Disponível em: [http://www.fundacaoronaldmcdonald.com/pdf/Relatorio\\_Atividades\\_FIRM\\_2011.pdf](http://www.fundacaoronaldmcdonald.com/pdf/Relatorio_Atividades_FIRM_2011.pdf), Consultado em Fevereiro de 2013.

Roddick, A. 2000. Business as unusual. London: Harper Collins Cit. por Brady, A. K. O. 2003. How to generate sustainable brand value from responsibility. **Brand Management**, 10 (4-5): 279-289.

Ruenes, R. El Redondeo, un puente de consciencia social. **Apertura.o. México**. Disponível em: <http://apertura.mx/revista/?p=807>, 2011. Consultado em Novembro/Dezembro 2012.

Sheikh, S. R. & Beise-Zee, R. 2011. Corporate social responsibility or cause-related marketing? The role of cause specificity of CSR. **Journal of Consumer Marketing**, 28/1: 27-39.

Smith, C. 1994. The new corporate philanthropy. **Harvard Business Review**, May-June: 509-531. Cit. por Kotler, P. & Lee, N. 2005. **Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Sparks, J. & Pan, Y. 2010. Ethical judgements in business ethics research: Definition, and research agenda. **Journal of Business Ethics**, 91: 405-418.

Svenssoon, G. & Wood, G. 2011. A model of cause-related marketing for “profit-driven” and “non-profit” organizations. **European Business Review**, 23 (2): 203-214.

Tangari, A. H., Folse, J. A. G. & Burton, S. & Kees, J. 2010. The moderating influence of consumers temporal orientation on the framing of societal needs and corporate responses in cause-related marketing campaigns. **Journal of Advertising**, 39 (2): 35-50.

Treviño, L. **La realidad del Redondeo: investigación y reflexión**. 60.<sup>a</sup> ed. Disponível em: <http://www.3ersector.org.mx/>, 2009. Consultado em Dezembro de 2012.

Vanhamme, J., Lindgreen, A., Reast, J. & Popering. 2012. To do well by doing good: Improving corporate image through cause-related marketing. **Journal of Business Ethics**, 109: 259-274.

Visser, W., Matten, D., Pohl, M. & Tolhurst, 2007. *The A to Z corporate social responsibility*, England: John Wiley & Sons, Ltd.

Weinreich N. K. 2011. *Hands-on social marketing: A step by step guide to designing change for good*, U.S.A.: SAGE Publications, Inc.

Wymer, W. W. & Samu. S. 2003. *Nonprofit and business sector collaboration*. New York: Best Business Book.

Wood, M. 2013. Marketing social marketing. *Journal of Social Marketing*. 2. 2: 94-102.

Worten angaria 175 mil euros para Portugal + feliz. *Briefing*. Disponível em: <http://www.briefing.pt/marketing/19527-worten-angaria-175-mil-euros-para-portugal-feliz.html>, 2013. Consultado em Fevereiro de 2013.

Worten. Equipa Worten Equipa. Disponível em: <http://www.worten.pt/store/equipa-worten-equipa>, 2013. Consultado em Março de 2013.

**Outras fontes: entrevistas e fornecimento de dados e informação:**

Associação Link, GFK, IKEA, Lidl, Modalfa e Worten.