



# RESPONSABILIDADE SOCIAL E MARKETING SOCIAL NA MONSANTO: ANÁLISE PELO CONTINUUM DA COLABORAÇÃO

## Silmara Regina de Souza

Pesquisadora

Universidade Metodista de Piracicaba

E-mail: [silmararegina@uol.com.br](mailto:silmararegina@uol.com.br)

## Teresa Cristina Dias de Toledo Pitombo

Professora titular do Programa de Pós-Graduação em

Administração

Universidade Metodista de Piracicaba

E-mail: [tepitombo@gmail.com](mailto:tepitombo@gmail.com)

## Rosana Borges Zaccaria

Doutora em Comunicação e professora de Mestrado em

Administração Profissional

Universidade Metodista de Piracicaba

E-mail: [rbzaccar@gmail.com](mailto:rbzaccar@gmail.com)

## The Augusto Monteiro\*

Professor titular do Programa de Pós-Graduação em

Administração

Universidade Metodista de Piracicaba

E-mail: [thel.augusto@me.com](mailto:thel.augusto@me.com)

## RESUMO

Temas relacionados às demandas sociais tem sido amplamente abordados tanto em debates teóricos no universo acadêmico quanto no âmbito empresarial e vários termos como Responsabilidade Social Empresarial, marketing social, marketing relacionado à causa tem composto a prática das empresas. Muitas organizações utilizam estas ações de forma equivocada, participam de ações pontuais e isoladas sem considerá-las dentro de um contexto estratégico. Neste trabalho, pretendeu-se estudar os conceitos mencionados e o Modelo *Continuum* de Colaboração entre Setores, optando-se por uma pesquisa em fontes secundárias, com uma análise dos investimentos sociais praticados pela empresa Monsanto, bem como entender o estágio em que esta empresa se encontra, conforme o Modelo Continuum de Colaboração de James Austin.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Marketing Social, Modelo *Continuum*.

\*Autor para correspondência / Author for correspondence / Autor para la correspondencia: The Augusto Monteiro - Universidade Metodista de Piracicaba, Faculdade de Gestão e Negócios. Rodovia do Açúcar, km 156 - Taquaral - 13400911 - Piracicaba, SP - Brasil

Data do recebimento do artigo (received): 20/08/2016  
Data do aceite de publicação (accepted): 06/10/2017

Desk Review  
Double Blind Review

# **SOCIAL RESPONSIBILITY AND SOCIAL MARKETING MONSANTO: ANALYSIS BY THE COLLABORATION CONTINUUM**

## **ABSTRACT**

Issues related to social demands have been widely discussed both in theoretical debates in the academic environment and in the business sector, and several terms like corporate social responsibility, social marketing, marketing related to a certain cause have been playing a great role inside companies. However, many organizations have misused such actions by embracing isolated actions without considering them within a strategic context. The presente work was intended to study the concepts mentioned above and the Continuum Model of Collaboration among sectors. A survey on secondary sources was preferred in order to analyse the social investments of the Montesanto company and the stages in which this company is, according to the Continuum model of Collaboration. **Key-words:** Business Social Responsibility, Social Marketing, Collaboration *Continuum*.

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MARKETING SOCIAL MONSANTO: ANALISIS POR PARTE DEL CONTINUO DE COLABORACIÓN**

## **RESUMEN**

Las cuestiones relacionadas con las demandas sociales ha sido ampliamente discutido en los dos debates teóricos en el ámbito académico como en el sector empresarial y diversos términos tales como la responsabilidad social corporativa , el marketing social , marketing relacionado con la causa que ha hecho la práctica de las compañías . Muchas organizaciones utilizan estas acciones sin ella, participan en acciones específicas y aisladas sin considerarlos dentro de un contexto estratégico . En este trabajo , se pretende estudiar los conceptos mencionados y el modelo continuo de la colaboración entre sectores , optando por una encuesta en fuentes secundarias, con un análisis de las inversiones sociales por Monsanto y la etapa en la que esta empresa es como el Modelo Continuo de Colaboración James Austin.

**Palabras clave:** Responsabilidad social de las empresas, el marketing social, Continuum modelo.

## **I. INTRODUÇÃO**

Temas relacionados às demandas sociais tem sido amplamente abordado tanto em debates teóricos quanto no âmbito empresarial. Houve uma mudança de comportamento das empresas com relação às questões sociais, que foram incorporadas à gestão de negócios. Das simples ações de filantropia à adoção da responsabilidade social e do marketing social como estratégia, notou-se uma maior adesão das empresas não apenas na discussão, mas na prática de ações socialmente responsáveis.

Juntamente aos termos responsabilidade social empresarial e marketing social, outras expressões e conceitos foram trazidos para o dia a dia das empresas, como sustentabilidade, marketing verde, marketing ligado a causas, iniciativas sociais, filantropia empresarial, entre outros.

Vários fatores contribuíram para o cenário atual, como os mercados globalizados, a alta competitividade, as intensas exigências dos consumidores, as modificações na forma de consumir e a cobrança em relação ao papel que as empresas devem exercer na sociedade. Problemas sociais e ambientais deixaram de ser exclusividade da esfera pública e se transpuseram para o

domínio empresarial, evidenciando-se uma preocupação maior das organizações privadas com o exercício da sua função social.

Frente a este novo contexto que se apresenta, o marketing passa a adquirir um novo significado. Aliado à finalidade mercadológica - alicerçada no conceito de satisfação de necessidades e desejos - o marketing desenvolve uma perspectiva mais responsável diante das questões sociais e ambientais.

As empresas começaram a perceber essas transformações e a alinhar sua postura mercadológica aos valores disseminados em sua comunicação, a adotar iniciativas sociais que visem melhorar o bem-estar da sociedade. Para Smith (2013) é raro encontrar uma empresa que não tenha algum princípio ou valor relacionado às questões sociais, tais como a eliminação do trabalho infantil; ou ambientais, como a redução de seus resíduos sólidos. As empresas se envolvem com temas sociais e atuam no mercado levando em consideração as causas adotadas.

Assim, o intuito deste estudo foi analisar os conceitos mencionados acima e o Modelo *Continuum* de Colaboração entre Setores, optando-se por uma pesquisa em fontes secundárias, com uma análise dos investimentos sociais praticados pela empresa Monsanto, bem como entender o estágio em que esta empresa se encontra, conforme o Modelo *Continuum* de Colaboração de James Austin.

## 2. CONCEITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

A responsabilidade social pode ser entendida de maneiras distintas e atribuída a diferentes agentes também. Pode-se falar em responsabilidade social do indivíduo, do governo, das empresas privadas ou da própria sociedade. Para fins de padronização neste trabalho, será utilizado o termo Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

As relações de ética e transparência são elementos componentes do conceito de Responsabilidade Social Empresarial como a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (Instituto Akatu, 2008, p.05)

No âmbito corporativo, há ainda uma confusão sobre a definição de responsabilidade social empresarial que, muitas vezes, é entendida apenas como ações sociais isoladas. Entretanto, a responsabilidade social empresarial constitui-se na promoção do desenvolvimento social e do bem-estar, atendendo os interesses e necessidades dos *stakeholders*.

Para Ashley (2005) ser socialmente responsável implica no seguinte comportamento: valorização dos empregados, respeito dos direitos dos acionistas, manutenção das relações de boa conduta com seus clientes e fornecedores e de programas de preservação ambiental, atendimento da legislação pertinente à sua atividade, recolhimento de impostos, apoio a ações que visem diminuir ou eliminar problemas sociais nas áreas de saúde e educação, fornecimento informações sobre sua atividade. Em resumo, a empresa deve ter os conceitos de ética e transparência como princípios básicos de sua conduta. (Ashley, 2005)

Entende-se aqui que a responsabilidade da empresa não se constitui mais apenas sobre a geração e maximização do lucro. A função econômica continua a existir, porém, alia-se a ela uma outra função, que é a de contribuir para o desenvolvimento social dos públicos com os quais se relaciona. Muitos autores têm referido o conceito de RSE ao atendimento das demandas dos *stakeholders*.

Os conceitos sobre responsabilidade social são muito amplos, conforme afirma Pitombo (2012), porém, coincidem em alguns aspectos, já que todos trabalham a necessidade das empresas possuírem transparência e ética nos relacionamentos com os *stakeholders* da empresa, como também uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho e na sociedade, fomento da cidadania e respeito aos princípios, valores éticos e morais. (Pitombo, 2012)

Corroborando, Rodrigues e Costa (2013) explicam a natureza da Responsabilidade Social no que tange aos relacionamentos, quando ressaltam que a “busca por uma maior e mais intensa relação da empresa com a sociedade implica em ações de responsabilidade social e no fornecimento de instrumentos de apoio ao Desenvolvimento Sustentável.

Giuliani, Neto e Spers (2010) ao citarem os estudos de Bowen na década de 50, destacam a questão da subjetividade que envolve o conceito de empresa socialmente responsável, por ser complexo e controverso. Os autores pontuam que existe uma grande variedade de práticas em função do ambiente institucional. Desta forma, aquilo que pode ser um comportamento socialmente responsável pode variar de forma significativa, em função dessa variável, englobando a natureza e a qualidade de suas relações com um conjunto mais amplo de seus *stakeholders* atuais e com as futuras gerações (Giuliani, Neto & Spers, 2010).

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) pressupõe o reconhecimento da comunidade e da sociedade como partes integrantes da organização, que possuem necessidades a serem atendidas. (Tinoco, 2009). Esta pressuposição enfatiza a relação entre a empresa e a sociedade, reforçando uma ligação entre esses dois atores que ultrapassa a geração do lucro.

Importante salientar que as teorias e conceitos de RSE não separam ou extinguem o elemento econômico das funções empresariais; a ele são agregados outros papéis e preocupações que devem compor a atuação de uma organização privada num determinado mercado.

Não se trata, assim, de estabelecer ou chegar a uma definição simplista ou separatista. O aspecto econômico é, claramente, indispensável, no âmbito empresarial. Porém, a compreensão do que é RSE envolve também um outro entendimento: o de que a empresa privada é muito mais que somente um ator econômico com fins lucrativos. As corporações não são apenas agentes passivos em uma economia global cujos impactos sociais tem pouca relevância para além dos limites da esfera corporativa (Bramer, Jackson & Matien, 2012). Silva (2014) chamou a atenção ressaltando que as considerações teóricas sobre o tema focaram o papel social dentro de um contexto no qual crescimento econômico ainda é considerado referência de desenvolvimento de uma dada realidade.

Há que se destacar ainda a distinção entre RSE e a filantropia empresarial, muitas vezes, tratadas como sinônimos no ambiente mercadológico. A filantropia acontece quando uma empresa pratica uma ação pontual e está baseada no assistencialismo que objetiva contribuir para a sobrevivência de grupos sociais desfavorecidos, assumidos pelas empresas por ações e doações a grupos e entidades. (Pitombo, 2012).

Ações filantrópicas pontuais não podem ser consideradas como responsabilidade social conforme Spers e Siqueira (2010). Isso porque esta última abarca as relações com todos os públicos que se envolvem com a empresa, numa atuação integrada. Para os autores, não resolve financiar ações sociais isoladas junto à comunidade e paralelamente poluir mananciais, causando danos irreversíveis ao meio ambiente e à saúde da população. (Spers & Siqueira, 2010)

Assim, para assumir o conceito de socialmente responsável, vê-se aqui a necessidade de existir uma coerência entre prática e discurso por partes das empresas. Também por este motivo, não se pode considerar que uma organização pratica responsabilidade social se apenas mantém ações filantrópicas pontuais.

Reforçando esta diferença, Souza e Costa (2012) apontam que é bastante comum encontrar o conceito de Responsabilidade Social Empresarial combinado ao de filantropia. Neste contexto, os autores mencionam ainda que muitas empresas disseminam através da mídia a sua participação em projetos sociais. Porém, a responsabilidade social tem amplitude maior. Souza e Costa definem filantropia como uma ajuda assistencialista, uma ação social externa à empresa que beneficia um destinatário. A responsabilidade social trata da forma como a empresa conduz os negócios, da incorporação de valores e estratégias.

Deste modo, podemos perceber então, que além da distinção conceitual entre os dois termos - Responsabilidade Social Empresarial e filantropia empresarial - há uma variante no que se refere à essência de cada prática. Enquanto esta última dá-se de maneira pontual, a primeira possui essência estratégica, diretamente ligada aos valores empresariais. Vê-se aqui a dimensão ética da RSE e a influência que tem este princípio nas relações com os *stakeholders*.

Seu caráter estratégico acarreta para a empresa diversos benefícios, não apenas na gestão destes relacionamentos, mas em imagem, em vantagem competitiva e enquanto elemento motivador para a equipe de funcionários. Contudo, os mesmos autores, alertam para o fato de que incluir a RSE em um contexto estratégico implica na necessidade de planejar a longo prazo, observando a realidade na qual as organizações estão inseridas. (Souza & Costa, 2012).

Kotler e Kotler (2013) propuseram oito estratégias de crescimento e conquista de mercados para as empresas. Dentre as estratégias sugeridas, está a responsabilidade social, delineada como um compromisso moral. Os mesmos autores ponderam que estamos vendo uma época em que líderes de negócios, cada vez mais, encaram a responsabilidade social principalmente como compromisso moral, em vez de apenas como oportunismo ou reação a pressões sociais. (Kotler & Kotler, 2013).

Com o intuito de facilitar o entendimento, o Quadro 1 apresenta uma síntese dos principais conceitos relacionados à Responsabilidade Social Empresarial:

**Quadro 1.** Conceitos de Responsabilidade Social Empresarial.

Autor	Referência
Instituto Akatu (2008)	A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.
Ashley (2005):	A empresa deve ter os conceitos de ética e transparência como princípios básicos de sua conduta
Pitombo (2012)	Os conceitos sobre responsabilidade social são muito amplos, mas coincidentes em alguns aspectos, pois todos abordam a necessidade das empresas possuírem relacionamentos transparentes e éticos com os <i>stakeholders</i> da empresa, como também uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho e na sociedade, fomento da cidadania e respeito aos princípios, valores éticos e morais.
Rodrigues e Costa (2013)	Ações de responsabilidade social implicam na busca de uma maior e mais intensa relação da empresa com a sociedade.

Autor	Referência
Giuliani, Neto e Spers (2010)	Um comportamento socialmente responsável pode variar de forma significativa, englobando a natureza e a qualidade das relações empresariais com um conjunto mais amplo de seus <i>stakeholders</i> atuais e com as futuras gerações.
Tinoco, (2009)	A responsabilidade social empresarial pressupõe o reconhecimento da comunidade e da sociedade como partes integrantes da organização, que possuem necessidades a serem atendidas.
Spers e Siqueira (2010):	A responsabilidade social do mundo corporativo não se limita apenas a ações filantrópicas eventuais, pois abrange relações com todos os seus públicos (fornecedores, clientes, funcionários, acionistas, concorrentes, governos e público em geral). Tem uma atuação integrada e equilibrada. Para os autores, de nada adianta financiar ações sociais isoladas junto à comunidade e paralelamente poluir mananciais, causando danos irreversíveis ao meio ambiente e à saúde da população.
Souza e Costa (2012)	O autor propõe uma distinção entre a responsabilidade social e a filantropia. Esta última significa ajuda e tem caráter assistencialista, sendo uma ação social externa à empresa que beneficia destinatários específicos. Já a responsabilidade social trata diretamente da forma de condução dos negócios, partindo de dentro da empresa, e sendo incorporada aos seus valores e estratégias.
Kotler e Kotler (2013)	A responsabilidade social é uma estratégia, sugerida e delineada como um compromisso moral.

Fonte: Elaborado pelos dos autores.

## 2. MARKEITNG SOCIAL, MARKETING RELACIONADO A CAUSA E BOAS AÇÕES

Muitas são as nomenclaturas dentro do campo do marketing e muitas são as definições conferidas a cada uma delas. Para fins de linguagem, neste estudo, serão tratados os seguintes temas: marketing social, marketing relacionado a causas e boas ações.

### 2.1 MARKETING SOCIAL

As definições clássicas de marketing trazem apreciações associadas, como satisfação de necessidades e desejos, demanda, mercado, valor e troca. No marketing social, estas expressões também são aplicáveis. Pode-se falar em demanda social, necessidades sociais, trocas sociais, mercado social. O marketing social deriva do marketing, porém, com pretensões e empregos diferentes.

Da mesma forma, diversas são as explicações conceituais dadas ao marketing social. Existem na literatura nacional e internacional vários estudos relativos às aplicações e conceitos do marketing social.

Em sua abordagem do marketing social, Brasil, Bizarria, Tassigny, Pompeu e Oliveira. (2015) comenta que não há uma reinvenção desde o início, e sim utilização do conhecimento prévio do que foi aprendido durante décadas sobre marketing para aplicar de maneira adaptada ao social.

Dann (2010) salienta que a ausência de consenso nas definições constitui-se numa barreira para o desenvolvimento do marketing social, que muitas vezes é confundido com outros conceitos dentro da esfera social. Isto é reforçado por Brasil *et al* (2015), quando afirmam que apesar do grande esforço de definir o que é marketing social, até hoje existe confusão entre os conceitos inerentes às temáticas que envolvem o marketing e a sociedade.

Para este trabalho, foi adotada a definição que estabelece o marketing social como um conjunto de ações destinadas a influenciar a mudança de comportamento tanto de um indivíduo quanto de uma coletividade, apresentada por Kotler e Lee (2011, como citado em Pitombo, 2012).

Marketing social é um processo que aplica princípios e técnicas de marketing para criar, comunicar e fornecer a fim de influenciar comportamentos do público-alvo que beneficiem a sociedade (saúde pública, segurança, meio ambiente e comunidades) assim como o próprio público-alvo.

Sobre o objetivo do marketing social, Meira e Santos (2012) atribuem ao marketing social a finalidade de conscientizar ou sensibilizar as pessoas a respeito de um tema de natureza social ou buscar a mudança de comportamento social.

Higuchi e Vieira (2012) afirmam que o objetivo do marketing social é adequar os indivíduos a uma conduta, hábito ou padrão comportamental que mais bem satisfaça as necessidades identificadas como causas ou ideias sociais. Os mesmos autores apresentam um enfoque estratégico partindo da continuidade das ações sociais desenvolvidas no marketing social quando reportam que as atividades sociais, que tinham o propósito simples de responder a questões ou a compromissos referentes a uma causa pontual, tornaram-se atividades contínuas no marketing social corporativo, e uma vez incluídas nas estratégias de marketing, são utilizadas para trabalhar conceitos como posicionamento e a marca da corporação.

Reforçando o propósito do marketing social, Dann (2010) atribui a ele o papel de aumentar a adoção de um comportamento positivo ou reduzir um comportamento negativo, além da tentativa de facilitar a mudança, redirecionando a preferência do indivíduo, diminuindo as ações negativas, em direção a resultados mais positivos que beneficiem o indivíduo, o grupo ou a sociedade.

A questão da conscientização também é tratada por Brasil *et al.* (2015), quando mencionam que o esforço do marketing social deve acontecer para provocar nas lideranças empresariais uma conscientização de que não é somente dever do estado compartilhar o ônus dos problemas sociais nem tão somente do Terceiro Setor. Esta tarefa diz respeito às empresas lucrativas.

Nesta contribuição, percebe-se uma divisão de responsabilidades entre as esferas pública, privada e social, conferindo destaque para o processo de conscientização. Os mesmos autores ainda avigoram esta questão quando declaram que o marketing social deve ser aplicado na sociedade, por levá-la a uma conscientização das questões socioambientais, levando ao senso comum uma circulação desta nova visão, promovendo a vida. (Brasil *et al.*, 2015).

Faz-se relevante aludir às contribuições de Carrigan (2013), a qual insere o marketing social no campo dos estudos da mudança social, suas manifestações, causas e influências. Para isto, a autora propõe níveis de ação social, conforme o Quadro 2:

**Quadro 2.** Níveis de ação social.

Níveis de ação social	Descrição
Persuasão social	Forma mais generalizada de tentar influenciar a mudança social. Acontece quando as pessoas se envolvem em esforços para persuadir os outros a considerar ou adotar uma atitude ou crença diferente.
Tecnologia social	Influencia passivamente a mudança de comportamento. O exemplo dado é do automóvel que avisa o motorista quando este não usa o cinto de segurança.
Marketing Social	Disciplina mais formal, com processos e ferramentas destinadas a influenciar ativamente a mudança de comportamentos desejáveis.
Movimentos sociais	Influencia em grande escala. O exemplo dado é o de grupos de pressão que lidam com questões sociais. O movimento pode começar pequeno mas pode ganhar adeptos e espalhar-se rapidamente.
Condicionamento social	Uso da engenharia social para modificar comportamentos. O exemplo dado é o uso de metodologias para estimular a aprendizagem e gerar a mudança.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Carrigan (2013).

Observa-se aqui, segundo o exposto pela autora acima, que o marketing social é tratado como uma disciplina formal, isto é, que possui um conjunto de fases, ferramentas e técnicas que devem ser aplicadas buscando transformações sociais.

No quadro 3, resumem-se os principais conceitos e abordagens sobre o marketing social:

**Quadro 3.** Conceitos de Marketing Social.

Autor	Referência
Kotler e Lee (2011)	Marketing social é processo que aplica princípios e técnicas de marketing para criar, comunicar e fornecer a fim de influenciar comportamentos do público-alvo para beneficiar a sociedade.
Meira e Santos (2012)	A finalidade do marketing social é a conscientização e a sensibilização com intuito de mudança no comportamento social.
Higuchi e Vieira (2012)	O marketing social adequa os indivíduos a uma conduta, hábito ou padrão comportamental que satisfaça as necessidades identificadas como causas ou ideias sociais.
Dann (2010)	O papel do marketing social é aumentar a adoção de um comportamento positivo e reduzir um negativo, facilitando a mudança.
Brasil et al (2015)	O esforço do marketing social deve provocar nas lideranças uma conscientização de que não é somente dever do estado compartilhar o ônus dos problemas sociais nem somente do terceiro setor, mas também pertence às empresas lucrativas.

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.2 MARKETING RELACIONADO A CAUSAS E BOAS AÇÕES

Outra nomenclatura bastante utilizada é o marketing de causas sociais ou marketing relacionado a causas. Existe uma diferença conceitual que coloca esta modalidade de marketing como uma forma de associar uma ação comercial a uma ação social.



Pereira e Cabral (2011) definem esta atividade como um processo de formulação e implementação de atividades de marketing que caracteriza o compromisso de uma empresa na designação de uma determinada quantia financeira para uma causa específica - associada ou não a uma entidade não lucrativa - em troca da venda de seus produtos e/ou serviços aos consumidores.

Outra contribuição foi dada pelo Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (2006): uma parceria comercial entre empresas e organizações da sociedade civil que utiliza o poder das suas marcas em benefício mútuo.

O cerne do marketing relacionado a causa concentra-se numa contribuição comercial, possui, portanto, intuito econômico, tanto para a empresa que desenvolve o programa, quanto para a entidade parceira. É a vinculação de uma ação empresarial a uma ação social, com valor de troca para o consumidor. Este adquire um produto ou serviço e a entidade também é beneficiada. Programas de marketing relacionado a causa podem ser inseridos dentro do marketing social, mas não devem ser tratados como sinônimos.

Kotler, Hessekiel e Lee (2012) propuseram uma definição de bem. Para os autores, a prática do bem pode receber vários nomes, entretanto, preferiram adotar o termo Responsabilidade Social Empresarial (já tratada anteriormente neste trabalho). Os autores associam o bem-estar da comunidade ao compromisso que uma empresa possui para melhorá-lo, por meio de práticas e de contribuições discricionárias, com os recursos da empresa.

A proposta dos autores vai um pouco além e abarca a ideia de que existem seis iniciativas sociais para fazer o bem. Estas iniciativas estão divididas em iniciativas sociais relacionadas ao marketing e iniciativas sociais relacionadas à empresa (Kotler *et al.*, 2012).

Para uma melhor compreensão e visualização do proposto por Kotler *et al.*, (2012) optou-se, neste estudo, pela formulação de um quadro com a descrição das seis iniciativas sociais, apontado no Quadro 4.

**Quadro 4. Iniciativas Sociais de Marketing e Iniciativas Sociais Empresariais**

	Promoção de causa	Marketing associado a causa	Marketing Social da empresa
Iniciativas Sociais de Marketing	Gera conscientização ou interesse em relação a uma causa e pode acontecer quando a empresa faz por conta própria ou via parceria (patrocínio)	A empresa associa a venda de um produto ou serviço a doações. Podem acontecer através de ofertas temporárias que beneficiarão tanto a empresa quanto a organização parceira.	Implementação de ações que visam à mudança de comportamento e pode acontecer através da própria empresa ou em parceria com outras entidades
Iniciativas sociais empresariais	Filantropia Empresarial	Voluntariado da força de trabalho	Práticas de negócio socialmente responsáveis.
	Contribuição direta para causa ou instituição através de doação, concessão ou prestação de serviços	Estímulo ao funcionário para ser voluntário, através de atividades de voluntariado dentro da própria organização ou a livre adesão a outras ações sociais.	Adaptação da prática empresarial e dos investimentos para melhorar o bem estar da comunidade, além da proteção do meio ambiente.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Kotler *et al* (2012).

A proposição dos autores traz uma reflexão de que as empresas podem dar uma contribuição para melhorar a vida da sociedade, no que diz respeito ao social, educacional e ambiental sem abrir mão de seus objetivos econômicos. Ao contrário, nivelando-os aos objetivos empresariais e mercadológicos.

Observa-se até aqui, que existem diversas formas da empresa realizar investimentos sociais. Faz-se relevante notar que a empresa deve concretizar estes investimentos de forma estratégica e coerente com sua missão e seus valores. O discurso social deve compor a prática social, de maneira alinhada e coesa.

### 3.3 MODELO CONTINUUM DE COLABORAÇÃO

James Austin (2001) propôs um modelo para identificar os estágios de interação entre empresas e organizações da sociedade civil, denominado Modelo de Colaboração entre Setores. Este modelo recomenda três níveis de interação nos quais as empresas se encontram com relação às práticas sociais. Muitas ações sociais realizadas por empresas ocorrem através de parcerias com outras organizações sem fins lucrativos. Ferrari e Macedo (2014) acrescentam que para o autor, o envolvimento empresarial com as questões sociais geralmente resulta em alguma forma de cooperação com organizações sem fins lucrativos, ou seja, em uma relação Inter setorial.

A pesquisa realizada por Austin descreveu as formas de relacionamento que as empresas utilizam em suas atividades sociais, denominado por ele de *Continuum* da Colaboração entre Setores.

O estudo de Austin revelou três estágios distintos de colaboração, os quais estão, de forma abreviada, expostos a seguir:

- A. O primeiro estágio é o Filantrópico: neste momento, a relação da empresa com a entidade é de doação. São praticadas ações pontuais de caráter assistencialista. É uma parceria mais restrita. Ferrari e Macedo (2014) sinalizam que esse tipo de parceria normalmente se limita a solicitar e receber uma doação, sem complexidade administrativa e nenhum vínculo estratégico para a missão das duas organizações.
- B. O próximo estágio é denominado Transacional: neste estágio podem ser incorporadas ações de marketing relacionado a causas, patrocínios ou outras atividades. Pitombo (2014) cita que muitas empresas estão migrando para este segundo estágio, em que a interação tende a focalizar atividades específicas, fazendo com que haja troca de valores de ambas as partes.
- C. O terceiro estágio é denominado Integrativo. Constitui-se numa etapa de maior envolvimento entre as organizações. São parcerias onde o relacionamento intensifica-se, já que se diminui o número de doações e ações pontuais e amplia-se o reforço na gestão compartilhada e estratégica. Aqui, o valor estratégico é maior.

Nesta pesquisa, optou-se por analisar as ações sociais da empresa Monsanto do Brasil buscando um enquadramento destas ações nos estágios do Modelo *Continuum* de Colaboração.

## 4. METODOLOGIA

A Monsanto é uma empresa multinacional americana, criada nos Estados Unidos em 1901 e chegou ao Brasil na década de 60. Hoje, possui, aproximadamente 2.700 pessoas em seu quadro de colaboradores, distribuídos em 40 unidades, em 12 estados brasileiros e Distrito Federal, conforme informações em seu site ([www.monsanto.com.br](http://www.monsanto.com.br)).

Seu principal foco de atuação é a agricultura, concentrando-se na produção de grãos de soja e milho, além de hortaliças, herbicidas e algodão. A história da Monsanto esteve, por di-

versas vezes, ligada à controversa tecnologia dos produtos geneticamente modificados. Já na década de 80, a Monsanto iniciava os primeiros testes de campo com plantas modificadas. Estas controvérsias são também um dos fatos que contribuem para a sua escolha como objetivo deste estudo, e por ser a agricultura seu foco de atuação.

Neste trabalho, buscou-se analisar conceitos como responsabilidade social empresarial, marketing social, marketing relacionado a causas, boas ações, bem como identificar quais são as ações sociais desenvolvidas pela empresa Monsanto e em que estágio do Modelo *Continuum* de Colaboração essas ações se enquadram.

Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória em fontes secundárias, por meio de materiais impressos e eletrônicos.

Para Yin (2015), o uso mais importante dos documentos é para corroborar e aumentar a evidência de outras fontes. A investigação deste estudo foi sustentada nas seguintes análises:

- A. Definição da missão da empresa;
- B. Definição da visão da empresa;
- C. Valores definidos pela empresa;
- D. Tipos de projetos sociais desenvolvidos.

**Quadro 5.** Missão, Visão, Valores da empresa em estudo.

Missão	Produzir Mais. Conservar Mais. Melhorar vidas.
Visão	Sermos reconhecidos como a empresa que mais contribui para o sucesso do agricultor brasileiro nos segmentos em que atuamos como parceiro preferencial em soluções integradas de tecnologias, produtos e serviços, e como promotor do desenvolvimento da agricultura brasileira.
Valores	Integridade, Diálogo, Transparência, Benefícios, Respeito, Agir como donos do negócio, criar um ótimo ambiente de trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de [www.monsanto.com.br](http://www.monsanto.com.br)

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

- A Monsanto apoia diversos projetos sociais nas áreas de Cultura, Educação, Comunidade e Meio Ambiente. Essas doações acontecem da seguinte forma:
- Pelas Leis de Incentivo (Rouanet e Lei de Incentivo ao Esporte): os projetos apoiados são Conexão Leitura, EmCena Brasil, Projeto Cultural Mozarteum, Programa de Difusão Audiovisual, Museu Intinerante, Praça Ativa, Formação de Professores e Circuito Eco-Run;
- Fundos da Infância e Adolescência e Municipal do Idoso: Recebem apoio as instituições como AACD (MG), AFIM (PR), Comitê Pró Infância (MT); Ffundas (SP), GRAAC (SP), Hospital do Câncer de Barretos (SP).
- Fundação Monsanto: As instituições apoiadas são a Inmed Brasil (PR), Instituto Ayrton Senna, Associação Vida (MT) e Cidade dos Meninos (SP).
- Ações nas unidades de Camaçari e São José dos Campos: são destinados investimentos para projetos apresentados pela esfera municipal, por iniciativa da própria Monsanto ou por instituições.
- Ações de Voluntariado: participação dos funcionários em campanhas de meio ambiente e arrecadação de agasalhos, entre outras.
- O site da empresa ([www.monsanto.com.br](http://www.monsanto.com.br)) disponibiliza somente o Relatório de Investimento Social do ano de 2013, no qual estão detalhados todos os projetos sociais apoiados pela empresa, os investimentos destinados e os indicadores sociais. O rela-

tório esboça ainda um mapa com as cidades onde foram feitos patrocínio, doação ou investimento social privado.

Assim, levando em consideração as informações obtidas, as modalidades trabalhadas pela Monsanto são doações, investimento social privado e patrocínio. Ainda considerando a missão, a visão e os valores, percebe-se que a Monsanto caracteriza suas ações sociais no campo da filantropia empresarial, através de doações. Com isto, pode-se dizer que, no Modelo *Continuum* a Monsanto ainda está no primeiro estágio, o filantrópico, com tendência para o transacional.

O Quadro 6 sugere em quais estágios do *Continuum* da Colaboração as ações da Monsanto se enquadram:

**Quadro 6.** Ações sociais da Monsanto e Estágios do Modelo Continuum de Colaboração

Ações da Monsanto	Estágios do Modelo <i>Continuum</i>		
	Filantrópico	Transacional	Integrativo
Projetos Lei Rouanet			
Fundos da Infância e Adolescência e Municipal do Idoso			
Fundação Monsanto			
Ações nas Unidades de Camaçari e São José dos Campos			

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentre os segmentos da economia, a agricultura constitui-se numa importante atividade produtiva para o país. É a partir dela que se produzem os alimentos distribuídos à população. O agronegócio brasileiro representa 23% do PIB brasileiro. A notícia publicada no site do Palácio do Planalto cita que no início de maio, portanto já no fim da temporada agrícola, a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) divulgou que o Brasil poderia terminar 2014/2015 com a colheita de 202,23 milhões de toneladas de grãos, valor 4,4% superior ao registrado na safra anterior. O crescimento foi puxado pelo ganho nas produtividades do milho, soja e trigo, segundo o site do Palácio do Planalto ([www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)),

Neste setor, a Monsanto se destaca no mercado por ser uma empresa centenária, de grande porte que comercializa sementes de hortaliças, grãos e frutas. Sua atuação contribui para o desenvolvimento de uma área indispensável para o país, que é a agricultura.

Quando se fala em práticas sociais, no âmbito empresarial, ainda existe uma confusão de conceitos a respeito da responsabilidade social empresarial, da filantropia e do marketing social. A ausência de um entendimento mais coerente sobre isso, leva as empresas a considerar determinadas práticas sociais de forma equivocada.

A Monsanto do Brasil ainda caracteriza suas ações no âmbito filantrópico, fazendo uso das doações como principal prática social em sua atuação no país, o que a coloca no primeiro estágio do Modelo *Continuum* de Colaboração. A empresa objeto deste estudo é conhecida também pelas situações controversas e polêmicas nas quais já esteve envolvida. Um questionamento relevante a ser feito é se estes projetos sociais adotados e caracterizados como ações pontuais não estariam relacionados à reputação da empresa, como uma forma de ajustar a imagem polêmica e as críticas recebidas. A questão pode servir como base para estudos posteriores.

A Responsabilidade Social representa um diferencial para as empresas e gera uma sinergia entre elas e os públicos de interesse, além de contribuir para uma sociedade com menos problemas sociais.

O Modelo *Continuum* de Colaboração constitui-se numa ferramenta importante para que as empresas entendam em que momento se encontram no que tange à Responsabilidade Social e como podem passar de um estágio para outro, promovendo assim uma coesão com os objetivos globais e de marketing da empresa, e também alinhando o modelo de responsabilidade social à missão, visão e valores empresariais.

Importante que as empresas compreendam que a Responsabilidade Social extrapola a ideia de doação, e o marketing social pode ser um importante instrumento de mobilização para alterações no comportamento, provocando melhorias na sociedade. É um conjunto de estratégias e não apenas de ações em forma de investimento social.

Sugere-se novos estudos que cooperem na discussão dos estágios de interação das empresas dentro do Modelo *Continuum*. Conforme indica Pitombo (2005), as empresas, adotando um comportamento socialmente responsável, são poderosos agentes de mudança, para juntamente com Estado e Sociedade Civil, construir um mundo melhor.

Novas pesquisas nesta área certamente cooperarão não apenas para o entendimento de conceitos e definições, mas também para uma aplicação mais adequada das ações sociais no escopo estratégico das organizações, bem como para uma gestão mais eficaz e com resultados mais consistentes no que se refere à mudança de comportamento, desenvolvimento social e qualidade na relação com os *stakeholders*.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashey, P. A. (2005). *Ética e Responsabilidade Social nos Negócios*. 2 Ed. São Paulo: Saraiva.
- Austin, J. (2001). *The Collaboration challenge*. Jossey Bass, San Francisco, CA.
- Brammer, S., Jackson, G. & Matthew, D. (2012). *Corporate Social Responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance*. Socio Economic Review. October. pp. 3-28.
- Brasil, M. V. O., Bizarria, F. P. A., Tassigny, M. M., Pompeu, R. M. & Oliveira, F. C. (2015). *O marketing social em projetos de responsabilidade social universitária*. Florianópolis: Revista Gestão Universitária na América Latina. Vol.8, N.2, pp.113-133.
- Carrigan, S. & Dibb M. (2013). *Social Marketing transformed: Kotler, Polonsky and Hastings reflect on social marketing in a period of social change*. European Journal of Marketing. Vol. 47, N.9, pp. 1376 - 1398.
- Dann, S. (2010). *Redefining social marketing with contemporary comercial marketing definitions*. Journal of Business Research. Vol.63, N.2, pp. 147-153.
- Ferrari, M. A. & Macedo, L. C. (2014). *Varejo Sustentável e Comunicação: compreendendo os estágios de sustentabilidade e os modelos de comunicação nas grandes empresas varejistas*. In: GT Comunicación Organizacional, XII Congreso ALAIC. Peru.
- Giuliani, A. C., Neto, M. S. & Spers, V. R. E. (2010). *Inovação, Sustentabilidade e Responsabilidade Social: Análise de uma empresa de equipamentos pesados*. Revista de Gestão Social e Ambiental. Vol. 4, N.3, pp.90-105, setembro a dezembro.

- Higuchi, A. K. & Vieira, F. G. D. (2012). *Responsabilidade Social: uma proposta de fronteira entre esses dois conceitos*. Maringá: Acta Scintiarum Human and Social Sciences. Vol. 34, N.1, pp. 31-40, janeiro a junho.
- Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS), 2016. *Como elaborar um programa de marketing relacionado a causas de sucesso*. Recuperado em 06 de outubro, 2016, de <http://idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Passo-a-passo-MRC-1.pdf>
- Instituto Akatu, 2016. *Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial*. Recuperado em 07 de outubro de 2015, de [http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/Publicacoes/2Praticas\\_Perspctivas\\_RSE\\_pesq2008.pdf](http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/Publicacoes/2Praticas_Perspctivas_RSE_pesq2008.pdf)
- Instituto Ethos, 2002. *Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades*. Vol. 3. São Paulo: Peirópolis.
- Kamyama, A. (2011). *Agricultura Sustentável. Cadernos de Educação Ambiental*. Recuperado em 04 de outubro de 2015, de <http://www.ambiente.sp.gov.br/wp-content/uploads/publicacoes/sma/13-AgriculturaSustentavel.pdf>
- Kotler, P, Hessekiel, D. L. & Nancy R. 2012. *Boas ações: uma abordagem empresarial. Como integrar o marketing a ações corporativas que gerem dividendos sociais e retorno financeiro sustentável*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kotler; M.. 2013. *Marketing de Crescimento: Oito estratégias para conquistar mercados*. Rio de Janeiro: Campus.
- Meira, P. R. & Santos, C. P. 2012. *Programas de marketing social: proposição exame de uma estrutura conceitual de avaliação de resultados*. Rio de Janeiro. Revista de Administração Pública. Vol. 46, N.2, março-abril.
- Pereira, M. S. & Cabral, J. E. O. (2011). *Determinantes do Sucesso na Implementação de programas relacionados a causas*. São Paulo: REGE. Vol.18, N.1, pp.111-127, janeiro a março.
- Pitombo, T. D. T. (2012). *Marketing Social no setor de cosméticos: estudo de múltiplos casos no período de 2000 a 2011*. Recuperado em 30 de setembro de 2015, de [www.researchgate.net/publication/278676365](http://www.researchgate.net/publication/278676365)
- Pitombo, T. D. T. (2005). *Marketing Social de Empresas com Organizações da Sociedade Civil (OSC): Estudo de casos na Indústria de Cosméticos*. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, SP, Brasil.
- Rodrigues, M. G. & Costa, F. J. P. (2013). *Qualidade, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa*. Aquidabã: Revista Brasileira de Administração Científica. Vol 4, N. 1, janeiro a junho.
- Silva, M. E. (2014). *A Estratégia da Responsabilidade Social e a Transição para a Sustentabilidade*. Revista Teoria e Prática em Administração. Vol.4, N.1, pp. 56-57.
- Smith, V. (2015). *Incorporação dos Princípios da Responsabilidade Social*. Recuperado em 08 de outubro de 2012, de <http://www3.ethos.org.br/cedoc/incorporacao-dos-principios-da-responsabilidade-social/#.VhZ9dPLViko>
- Spers, V. R. E. & Siqueira, E. S. (org). (2010). *Responsabilidade Social: conceitos, experiências e pesquisas*. Itu: Ed. Ottoni.

Souza, J. A. & Costa, T. M. T. (2012). *Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Sustentável: conceitos, práticas e desafios para a contabilidade*. Revista Organizações em Contexto. São Bernardo do Campo: Vol. 8, N. 15. Janeiro a junho.

Tinoco, J. E. P. (2009). *Balanço Social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações*. São Paulo: Atlas.

Vieira, F. G. D. & Higuchi, A. Schneider, Rosemeri. (2013). *Marketing Social Corporativo: estado da arte e proposição de um esquema conceitual*. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis: Vol. 15, N. 37, pp. 37-51, dezembro.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman.