

MR e RSE: a mais contemporânea

(Marketing de Relacionamento) (Responsabilidade Social Empresarial)

Dado o grande impacto cultural, moral, socioambiental, econômico e político que as empresas têm sobre a organização e funcionamento da sociedade, o tema Responsabilidade Social Empresarial (RSE) entra, obrigatoriamente, na pauta das discussões em maior ou menor grau. Seja porque faz parte da definição da estratégia corporativa, para ser utilizado como estratégia de marca, reputação ou imagem ou ainda por regulamentação.

O primeiro passo a ser dado é o entendimento claro do que significa Responsabilidade Social Empresarial. Ainda é comum a confusão sobre o tema. Ainda há quem adote sustentabilidade para as questões ambientais e responsabilidade social para o impacto social.

No Brasil, o movimento entrou formalmente na agenda pública e na agenda empresarial a partir de 1998, com a criação do Instituto Ethos (www.ethos.org.br). De lá para cá, houve uma clara mudança no comportamento das empresas - que saíram da defensiva em relação aos problemas, e passaram para a proatividade, colocando-se como atores sociais de mudança. Os outros atores sociais (mídia, academia, sindicatos, ONGs, movimentos sociais e órgãos públicos) também passaram a incorporar a RSE em suas estratégias de relacionamento com as empresas;

As empresas que investem recursos em RSE na busca de soluções para seu impacto ambiental, social e econômico, também buscam ferramentas para a integração da cadeia de valor, já que nesta dimensão não existe espaço para a adoção somente da porta da empresa pra dentro.

No plano A das empresas, a RSE deve exercer sua influência na cadeia de valor, de forma top down ou bottom up, para que o novo modelo seja transversal no mundo empresarial. O critério de avaliação não é o que eu faço, mas é com quem eu faço aquilo que eu faço. Lembrando que não há o plano B. Mudanças climáticas, direitos humanos, incluindo diversidade e inclusão, estão no topo das discussões sobre sustentabilidade para este e para os próximos anos. Mais uma vez, os funcionários devem ser encarados como o mais importante grupo estratégico de qualquer empresa, quando pensamos no conceito de stakeholders. Porém, o que vemos é que questões importantes relacionadas a este grupo são negligenciadas na agenda de Responsabilidade Social Empresarial.

Diversidade, em particular, é comumente tratada como algo que pertence somente a área de Recursos Humanos ao invés de fazer parte das prioridades estratégicas das empresas. A diversidade na força de trabalho e a inclusão podem dirigir os negócios para um patamar mais elevado, promovendo resiliência, e contribuindo para a performance sustentável das empresas.

As conquistas das empresas devem ser exploradas e divulgadas para que se inspirem outras a buscarem soluções. Para o sucesso, elas devem trabalhar com experts e aprender com os pares sobre questões que envolvem retorno sobre investimento e como concretizar as iniciativas, já que elas precisam sair do discurso. No melhor dos mundos, é importante para as empresas considerar o ROI de seus esforços em

sustentabilidade. Com uma economia em declínio, tão importante como ter foco definido é promover uma abordagem de negócios alinhada para criar valor para seus consumidores e outros públicos de interesse.

Neste mundo que está sendo reiniciado, também já se discute a mudança na função ou perfil do time responsável por RSE. Em muitas indústrias há uma pressão equilibrada sobre o time responsável por sustentabilidade. Com a credibilidade no setor privado e acima de tudo com a falta de tempo, há a necessidade urgente para empresas incrementarem seu alinhamento interno, transparência e os esforços na comunicação de RSE. Porém, iniciativas em sustentabilidade não são imunes à pressão por corte de custos e também devem favorecer ou contribuir para afinar os critérios de investimento. Questões como estas obrigam as funções e responsabilidades de RSE serem absorvidas e integradas em outros departamentos? Ou RSE torna-se maior do que sua própria esfera de ação, ou seja, seu papel está crescendo em tamanho como resultado da queda de credibilidade, do aumento da lembrança das questões como a mudança climática e o crescimento da disparidade entre o ter e não ter?

De acordo com uma pesquisa realizada nos EUA e Europa, constatou-se a falta de conexão entre o diretor de Cidadania ou Sustentabilidade e o CEO, com relação aos critérios considerados para se avaliar o impacto no valor gerado ou o sucesso das empresas com a adoção desta inovadora forma de gestão.

das sopas de letrinhas no marketing

Por Luna Gutierrez*

Para o diretor de Cidadania Corporativa o que impacta o valor das empresas é uma mudança social autêntica, uma mudança institucional ou as políticas públicas. E a medição do impacto, de acordo com este grupo, seria por meio de escalabilidade dos programas, alcance do trabalho e reputação entre ONGs com as doações que a empresa pratica. Já para o CEO o que impacta o valor é a melhor utilização dos recursos financeiros. Adicionar valor à marca e à percepção. Coerência com um business plan estratégico e criação de um business case. De acordo com este grupo, se isto for feito corretamente, impacta o top line dos negócios. Uma cultura corporativa contemporânea atrai os melhores talentos e causa impacto na disposição dos consumidores para a compra.

Ainda de acordo com a pesquisa, para este grupo, a mensuração seria por meio da percepção dos consumidores, pelo reconhecimento e lembrança da marca. Além disso, reputação entre consumidores e empregados, redução de custos e contribuição para a retenção e produtividade dos colaboradores.

A grande questão é: dentro do novo contexto de RSE como a sua empresa avalia o sucesso? Por meio de um business case, estamos cumprindo com o novo Contrato Social? Seja porque estamos reduzindo o impacto negativo dos negócios, seja por compliance, filantropia ou porque somos admirados no mundo dos negócios? Ou, como consequência, estamos gerando valor para o negócio? Estamos causando algum impacto? Estamos solucionando problemas sociais, agindo em concordância

com a inovação social e gerando negócios de valor?

Seja como for, as pesquisas comprovam que a adoção de RSE está diretamente vinculada a valor financeiro. De acordo com uma delas, realizada com mais de 800 estudantes de MBA das melhores escolas de negócios dos EUA e Europa 94% aceitaria um salário menor (14% mais baixo) para trabalhar em uma empresa com reputação por ser amigável com o meio ambiente, ter cuidado com os colaboradores e encarar como público estratégico externo a comunidade.

Para melhor entender as implicações para os responsáveis por RSE nas corporações, podemos considerar que devemos transitar de Business Case para Business Value, de Compliance para Impacto Social Positivo, de Filantropia para Inovação Social e de Relatório Social para Resultados.

Idealmente, estamos entrando em uma era de inovação, criando produtos mais sustentáveis, criando correntes de geração de valor que são elevadas para uma vasta eficiência e alto impacto. A governança é reformulada de forma a reconstruir a credibilidade e a parceria entre público e privado estabelece novos modelos.

Diante desse novo quadro, o Marketing de Relacionamento deve adotar uma nova postura para a ativação da marca ou retenção de clientes. Deve encontrar caminhos para fidelizar clientes sem lançar mão somente do estímulo do consumo, que hoje é questionável. Poderá, por exemplo, recompensar seus melhores clientes por meio da educação. Seguir velhas receitas não é só perder oportunidades. Pode signi-



ficar comprometer a reputação da própria marca. Cabe aos profissionais que atuam em Marketing de Relacionamento assumir esta nova postura. É inexorável.

Não há mais questionamentos sobre o papel fundamental que o Marketing de Relacionamento exerce nas empresas, independente do seu segmento ou porte. A discussão emergente que ocupa o pensamento dos grandes líderes está na forma de expressão contemporânea do tema. Porque em se tratando de contemporaneidade Responsabilidade Social Empresarial está no topo do interesse das empresas. A questão agora é como fazer a convivência saudável

entre os dois: MR e RSE

* Luna Gutierrez é diretora-geral da Resumo da Ópera e professora dos cursos de Especialização da ABEMD, de Comunicação Social da ESPM e do MBA da Fundace/USP