

Cidadania Corporativa como Estratégia de Fidelização de Clientes no Setor Industrial Alimentício do Espírito Santo.

Autor: Octavio Cavalari Júnior

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo verificar se as atividades de Cidadania Corporativa podem ser usadas como estratégia de marketing para fidelização dos clientes do setor industrial da Região Metropolitana de Vitória, no estado do Espírito Santo. A pesquisa foi realizada conforme estudos de Rezende (2003) que se baseou em Maignan & Ferrell (2001) no tocante a teoria dos *stakeholders* para demonstrar atores sociais que são impactados por estratégias Cidadania Corporativa segundo conceito de Carroll (1991), que a descreve em quatro dimensões: econômica, legal, ética e filantrópica. O estudo foi realizado de formas descritivo e quantitativo, no qual cinquenta indústrias do seguimento alimentício foram pesquisadas através de *survey* de gerentes. Após compilação dos dados coletados, observou-se que a Cidadania Corporativa explica cerca de 7% (sete por cento) da fidelização do cliente no setor pesquisado.

Palavras-chaves: Cidadania Corporativa, Responsabilidade Social, Marketing Social, Lealdade de Cliente, Indústria Alimentícia.

ABSTRAT

The actual study has as target checking if the activities of the Corporative Citizenship can be used as strategy of marketing for the loyalty of clients in the industrial food sector from the metropolitan region in Vitória, Espírito Santo. The research was one according studies of Rezende (2003) who bused on Maigan & Ferrell (2001) on stakeholders' theory demonstrate the social actors that are amazed by the corporative citizenship strategies according to Carroll (1991), who describes intro four dimensions: Economical, Legal, Ethics and Philanthropic. The study was done in a descriptive and quantitative way, which fifty industries from the food sector were researched through the survey de managers. Afterwards the compilation of de collected data observed that the Corporative Citizenship explain about seven percent of the client in the researched sector.

Key-Words: Corporative Citizenship, Social Responsibility, Social Marketing, Loyalty of Client, Food Industry.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente podem-se observar as diversas transformações que ocorreram nas últimas décadas no que tange às novas formas de vender produtos e serviços, bem como nota-se o constante crescimento do marketing social nas organizações conforme descreve Pringle e Marjorie (2000).

A partir dessas mudanças algumas empresas vivem a necessidade de modificar sua atitude em relação ao contexto que estão inseridas, haja vista as mudanças de comportamento do consumidor no que se refere às preocupações de cunho sociais e éticos como cita kotler et al (1995).

Essa mudança de atitude denominada pelo meio empresarial de Responsabilidade Social, é caracterizada de uma maneira geral como um comportamento ético em relação aos consumidores, fornecedores, população e meio ambiente. A responsabilidade social nos negócios, tornou-se para algumas empresas, uma ferramenta de suma importância para maior

aproximação entre os interesses empresariais e a sociedade, envolvendo agentes sociais, organizações públicas ou privadas e voluntários. (ETHOS, 2005).

Desta forma, como salientado por Ashley (2005), as instituições passariam a ter que se preocupar com outros atributos, além de preço e qualidade, tais como: confiabilidade, produtos ecologicamente corretos, relacionamento ético entre empresas e seus *stakeholders*, pós-vendas e prevenção do meio ambiente.

Esses aspectos, para empresas de países mais desenvolvidos, são pré-requisitos para a permanência das instituições no mercado, assim como de sua marca, uma vez que suas filiais em outros lugares também possam se adaptar a tais regras, visto que tanto o público interessado na empresa, como as opiniões públicas têm exigido padrões de comportamento socialmente responsável. (REZENDE, 2003)

Surge assim o conceito de cidadania corporativa, que introduz no mundo dos negócios, uma nova estratégia de maximização de lucros e potencialização do desenvolvimento empresarial. Esse conceito pode ser entendido como a forma de alinhar os interesses da empresa com seus *stakeholders* proporcionando assim um crescimento sustentável. (REZENDE, 2003)

1.1. Problema e Justificativa

Discussões como marketing verde, eco-eficiência, ética nos negócios, sustentabilidade, cidadania e governança corporativa, estão cada vez mais presentes no dia a dia das instituições, isso pode estar baseado nas transformações, nas dimensões culturais e temporais que passam a impor a vários segmentos da indústria questões singulares como ecologia, igualdade, diversidade, equidade, transparência e responsabilização. (GRAYSON & HODGES, 2002)

Handelman & Arnold (1999) ressaltam que ações de marketing social são de crescente interesse na literatura de marketing, sendo assim, de importante direção de pesquisa, investigar como tais ações beneficiam e interagem com o desempenho da empresa.

Na mesma direção Hunt (1983) destaca duas tendências no pensamento de marketing contemporâneo: marketing social e societal, desta forma sendo de relevância o estudo de mecanismos de marketing social na fidelização de clientes e na administração de negócios.

Além disso, temas como filantropia, cidadania corporativa, ética e responsabilidade, passam a ser adotadas também no ambiente político como fonte de marketing social. (MENDONÇA & SCHOMMER, 2000)

No meio acadêmico, conforme Turban & Greening (1997), muitos pesquisadores têm focado pesquisas correlacionadas com responsabilidade social da empresa, alinhando à aos interesses de seus *stakeholders*, como empregados, clientes, acionistas, e comunidade em geral, dando assim, uma visão contraditória a tradicional, em que somente os interesses dos acionistas eram preservados.

Nesse contexto, surge a cidadania corporativa como prática das empresas em atender as responsabilidades econômicas, legais, éticas e discricionárias exigidas pelos seus diversos *stakeholders*. (Maignan & Ferrell, 2001a)

Estudos que enfatizam esses tipos de temas são muito comuns nos EUA e no Brasil, um desses estudos foi realizado por Rezende (2003), no setor varejista de Belo Horizonte - MG no qual investigou a relação entre cidadania corporativa e lealdade dos clientes internos e externos.

Na presente pesquisa optou-se por replicar parte do estudo de Rezende (2003) no setor industrial alimentício da Grande Vitória – ES, compreendendo uma pesquisa empírica para investigar a relação existente entre a prática de cidadania corporativa e fidelização de clientes.

A escolha do setor industrial alimentício justifica-se pelo fato do cliente esta cada vez mais consciente sobre os produtos que consomem, tanto durante a fabricação como após o consumo. Existe uma preocupação crescente com alimentos mais seguros, procedência e qualidade dos ingredientes, modo de fabricação e reciclagem das embalagens. (Richards, 2002)

O estudo foi alicerçado em Rezende (2003), que utilizou o modelo proposto por Maignan & Ferrell (2001a), que é baseado nos estudos de Carroll (1991) no qual responsabilidade social pode ser traduzida como cidadania corporativa (FIG. 1) e se dividi em quatro dimensões: cidadania legal, econômica, filantrópica e ética.

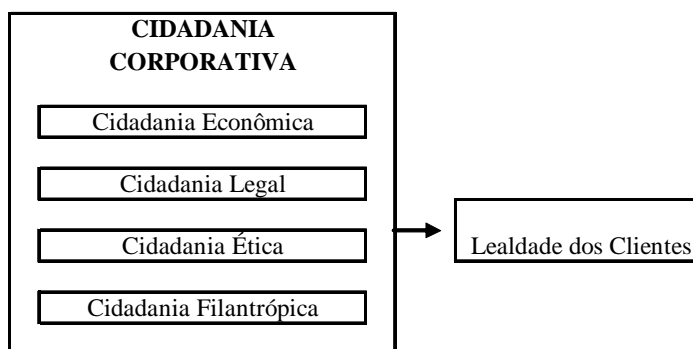
Figura 1 - Antecedentes e conseqüentes da cidadania corporativa



Fonte: Rezende (2003), Maignan & Ferrell (2001a) e Carroll (1991)

Nessa pesquisa como forma de pontuar o estudo optou-se por utilizar o modelo que poder ser visualizado na FIG. 2.

Figura 2 - Modelo conceitual da pesquisa



Fonte: Rezende (2003), Maignan & Ferrell (2001a) e Carroll (1991)

Neste contexto, questiona-se:

Qual a relação entre a adoção de práticas de cidadania corporativa e o comportamento dos clientes externos no setor industrial alimentício do Espírito Santo?

1.2. Hipótese

Baseado nos conceitos teóricos de Maignan & Ferrell (2001a), foi construída a seguinte hipótese:

H1: Quanto maior a adoção de práticas de cidadania corporativa maior a lealdade dos clientes no setor industrial alimentício do Espírito Santo.

1.3. Objetivo da Pesquisa

Analisar a relação entre a adoção de práticas de cidadania corporativa e o comportamento dos clientes externos no setor industrial Alimentício do Espírito Santo.

1.4. Setor Industrial Alimentício

Segundo dados SEBRAE-ES (2005) setor industrial alimentício do Espírito Santo tem maior concentração maior na Grande Vitória, mas está presente em todos os municípios do estado.

Segundo dados do IEL-ES a indústria no estado tem sua configuração conforme TAB.

1:

Tabela 1 - Configuração do número de indústrias do ES

Setor Industrial	ES	Grande Vitória	Grande Vitoria Ind. Alimentícia
Número de empresas	6.389	3.170	282

Fonte : IEL/ES 2002

Segundo dados do IBGE/IPES (2005) o setor industrial é responsável por 38,37 % do PIB do Estado, o que representa a segunda maior concentração só perdendo para serviços e comércio que representa 56.33%.

1.5. Estrutura do Trabalho

Na seção dois pretende-se apresenta o cenário de relacionamento empresa-sociedade, teoria dos Stakeholders, além de uma retrospectiva histórica dos conceitos de responsabilidade social empresarial e cidadania corporativa, assim como a operacionalização do construto do estudo.

No item três, busca-se apresentar a evolução do marketing e sua aplicação no ambiente social.

Já na seção quatro detalham-se os aspectos metodológicos que serão utilizados na pesquisa, abordando tópicos como caracterização da pesquisa, unidade de análise, unidade de observação e instrumento de pesquisa.

No item cinco são apresentados e analisados os dados da pesquisa de campo do setor alimentício.

E por fim, na seção seis são apresentados às conclusões e limitações de estudos, assim como sugestões de futuros estudos.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

2.1. Relacionamento Empresa-Sociedade

Segundo comenta Duarte & Dias (1986) a empresa é uma instituição que está presente na sociedade, a fim de produzir e distribuir bens econômicos, assim como, prestar serviços aos indivíduos.

Para Wood (1991) não existe uma padrão de comportamento organizacional, ou seja, as empresas nem sempre buscam se envolver em causas sociais, apesar de estarem parte delas

envolvidas com o social, assim, tem-se uma divisão entre o comportamento das organizações perante o social.

Nesse sentido, mesmo que não haja um consenso sobre o assunto autores como: Duarte (1985), Duarte e Dias (1986), Carroll (1991), Alves (2001), Ashley (2005), entre outros, defendem a idéia que a empresa deve se engajar com o social, fazendo assim transformações em sua política de conduta melhorando, o ambiente em que atua, ou seja, tendo um crescimento sustentável.

2.2. Teoria dos Stakeholders

A teoria dos *Stakeholders* passa a ser objeto de estudo a partir de 1984 com Freeman, no qual descreve que existe uma complexa rede de relacionamentos e contratos, contratuais ou não-contratuais, entre *stakeholders* e a empresa. Vários artigos foram publicados sobre o assunto entre eles autores como: Danaldson & Preston (1995), Clarkson (1995), Mitchell, Agle & Wood (1997), Atkinson, Waterhouse & Wells (1997) entre outros.

Nesse trabalho, assim como no estudo de Rezende (2003) será adotado o conceito de Clarkson (1995), no qual *Stakeholder* é entendido como pessoas ou grupos que têm interesses, reivindicam posse ou direitos, em uma organização.

Clarkson (1995), ainda divide os *Stakeholders* em dois grupos: primário, no qual sem a participação contínua do agente a organização não pode sobreviver tais como, acionistas, investidores, clientes, empregada e fornecedores. Já o grupo secundário é influenciado ou influencia a organização, ainda que não seja vital para a organização, a mídia, por exemplo, é um *Stakeholder* secundário.

2.3. Responsabilidade Social Empresarial

Existem diversas definições sobre responsabilidade social. Uns interpretam como sendo prática social, papel ou função social. Outros definem como sendo uma contribuição caridosa, outros ainda, como a execução da ação que os órgãos governamentais deixaram de cumprir.

Nos primórdios da literatura sobre o tema definiu-se responsabilidade social como:

“A obrigação do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da sociedade” (BOWEN, 1953, apud ASHLEY, 2005).

Segundo Ashley (2005), responsabilidade social é:

“Compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo pro ativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. A organização, nesse sentido, assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas às suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos. Assim, numa visão expandida, responsável social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade”.

Já Oliveira (2002):

“É o objetivo social da empresa somado a sua atuação econômica. É a inserção da organização na sociedade como agente social e não somente econômico (...) é ser uma empresa cidadã que se preocupa com a qualidade de vida do homem em sua totalidade”.

Para o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, organização não-governamental fundada em 1998 para mobilizar e ajudar empresas na gestão socialmente responsável (ETHOS, 2005):

“responsabilidade social empresarial é uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando às demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários”.

As diferentes partes que têm interesse sobre o negócio da empresa citada pelo Ethos é classificada como *stakeholder* por Freeman (1984, apud BORGER, 2001) assim ele aborda por stakeholder todos que de maneira direta ou indireta influenciam ou são influenciados pela organização.

Desta forma, entende-se por responsabilidade social, a união de pessoas físicas ou jurídicas numa atitude, que venha produzir nos indivíduos, crescimento na dimensão social e conseqüente qualidade de vida e bem estar comum.

2.4. Cidadania Corporativa

2.4.1. Definição do Termo

Segundo Rezende (2004), cidadania corporativa como, também responsabilidade social não tem definições que sejam únicas para todos os autores, ou seja, um grupo a chama de responsabilidade social corporativa e o outro de ética corporativa.

Neste trabalho assumem-se dois conceitos, o primeiro de Carroll (1998) e Davenport (2000) no qual cidadania corporativa deve ser entendida como a responsabilidade social da empresa nos negócios, e o segundo passa apenas a completar o conceito já citado que se refere ao estudo de Maignan & Ferrell (2001b) que define cidadania corporativa como extensão nos negócios da empresa nas dimensões econômica, legal, ética e filantrópica exigidas pelos stakeholders. (REZENDE, 2004)

Segundo Carroll (1991) a cidadania corporativa é dividida em quatro dimensões:

Cidadania Econômica: são as obrigações da instituição de ser produtiva, ou seja, gerar lucros e assim cumprir seu papel principal na sociedade que é de gerar empregos e riquezas;

Cidadania Legal: que é além de gerar lucros conforme dimensão anterior é também respeitar as leis e regulamentos da sociedade em que a empresa está inserida, entregando produtos ou serviços dentro de parâmetros legais;

Cidadania Ética: leva em considerações princípios e padrões nos quais a sociedade acredita ser aceitável, sendo assim, o processo decisório da organização deverá levar em conta tais princípios para que possa respeitar o outro e a sociedade;

Cidadania Filantrópica: nessa cidadania além de praticas já adotadas pelas dimensões anteriores a instituição passa preocupar-se também com questões filantrópicas, engajando-se em atividades de cunho social e assistencial.

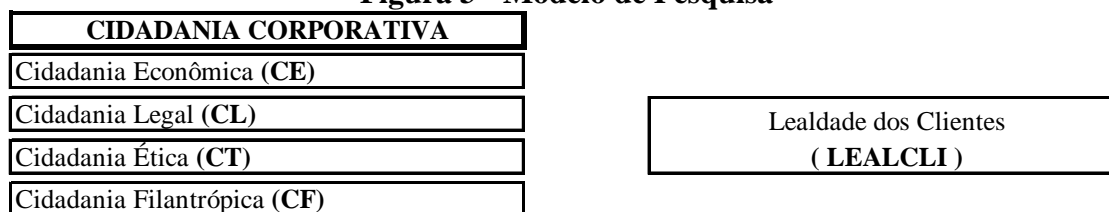
Ainda segundo Maignan & Ferrell (2001b) para verificação quanto às práticas de cidadania corporativa nos negócios, podem ser utilizadas diferentes formas de avaliações: avaliação de especialistas, indicadores simples ou múltiplos e surveys de gerentes. Como o trabalho pretende replicar o trabalho já apresentado por Rezende (2003) no qual o estudo foi realizado dentro do setor de varejo, nesta pesquisa também será utilizado o critério de surveys de gerentes.

2.4.2. Operacionalização da Hipótese

Dessa forma, de acordo com o modelo conceitual representado na Figura 3, tem-se o operacionalização da hipótese que foi utilizado no estudo:

$$\text{Construto - [LEALCLI]} = \beta_0 + \beta_1[\text{CE}] + \beta_2[\text{CL}] + \beta_3[\text{CT}] + \beta_4[\text{CF}] + E$$

Figura 3 - Modelo de Pesquisa



Fonte: Rezende (2003), Maignan & Ferrell (2001b) e Carroll (1991)

3. MARKETING E SUAS RELAÇÕES COM QUESTÕES SOCIAIS

Com a maioria dos mercados praticamente saturados, as empresas degladiam-se por parcelas cada vez mais diminutas do mercado consumidor. Através desta nova realidade, o marketing de fidelização transformou-se num ramo importante e promissor do que o marketing de conquista do cliente em potencial e do cliente já consumidor. Atualmente segundo alguns autores, se torna mais importante pensar na manutenção do cliente e na sua fidelidade, a que na conquista de novos.

Segundo Moutella (2006) o objetivo de qualquer que seja a organização é a:

Fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. As empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras. Já nos relacionamentos pessoais, a fidelidade está diretamente ligada a vantagens emocionais.

As informações reunidas sobre os clientes são elementos fundamentais para estratégia de fidelização de clientes, havendo distinções básicas entre as características e requisitos de uma estratégia de retenção de clientes para uma estratégia de conquista de clientes.

Segundo Kotler (1994), “o cliente busca sempre um melhor valor, porém, quando está muito satisfeito, não trocará de prestador de serviços ou de marca de produto”. Os clientes compram da empresa o que acreditam que lhes é oferecido para consumo. Eles aumentam o valor, nos limites da capacidade, de conhecimento, mobilidade e renda. Eles estabelecem suas metas e expectativas de valor e passam a agir em função delas, comparando o valor real do que recebem ao consumir um produto ao valor esperado.

A fidelidade no marketing revela um sentimento de afinidade do consumidor com relação a determinados produtos ou marcas de uma empresa, ultrapassando o simples ato de compra, mesmo sendo um fundamental indicador da satisfação dos clientes (DAY apud OLIVEIRA, TOLEDO e IKEDA, 2006).

Inúmeras organizações desenvolvem estratégias de incentivo a preferência e a fidelidade, concretizados através de programas de relacionamentos e benefícios extras, direcionados aos clientes, envolvendo a criação de vantagens exclusivas, como por exemplo, descontos e envolvimento da empresa com causas sociais, entre outros..

O capital humano, o respeito ao meio ambiente e a busca por justiça e organizações sustentáveis, passaram a ser mais valorizados com as mudanças que ocorreram e ocorrem na sociedade, sendo assim a responsabilidade social empresarial ou como definida anteriormente, cidadania corporativa, torna-se pertinente na formulação da estratégia empresarial. Tais mudanças, atingiram diretamente o comportamento das instituições, gerando uma redefinição dos objetivos de marketing, a fim de atrelar a imagem da empresa à responsabilidade social empresarial. (TENÓRIO et al, 2004)

Para Neto e Froes (2001):

“o exercício da responsabilidade é orientado para a melhoria da imagem institucional da empresa, o que se traduz na melhoria da sua reputação. São os ganhos institucional da condição empresa-cidadã que justificam os investimentos em ações sociais...”

Já para Guedes (2000) o investimento em cidadania corporativa pode ser traduzido nas estratégias de marketing gerando os seguintes ganhos para a instituição:

- “- Em imagem e vendas, pelo fortalecimento e fidelidade à marca e ao produto;
- Em retorno publicitário, advindo da geração de mídia espontânea;
- Em ganhos sociais, pelas mudanças comportamentais da sociedade.”

O marketing social é também denominado de beneficente por Kotler e Armstrong (1999):

“o marketing beneficente pode trazer grandes benefícios tanto para a empresa quanto para as organizações carentes. A empresa ganha uma ferramenta eficiente de marketing, enquanto constrói uma imagem pública positiva.”

Assim, segundo os teóricos, os investimentos em cidadania corporativa ao serem utilizados como estratégias de marketing, passam a influenciar o cliente, uma vez que tal investimento fortalece a imagem da empresa, consolida sua marca e produto, além de poder atuar como agente modificador do comportamento da sociedade.

4. METODOLOGIA

4.1. Caracterização da Pesquisa

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base à taxonomia apresentada por Vergara (2004), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios:

Quanto ao fim o presente estudo usa como método à pesquisa descritiva, a qual expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, (VERGARA, 2004), uma vez que será descrita: percepções, expectativas e sugestões dos gerentes do setor industrial da Região Metropolitana de Vitória do Estado do Espírito Santo.

Quanto aos meios, a pesquisa será de campo, uma vez que o levantamento de dados, será feito através de questionário, que foi adaptado ao setor industrial alimentício do estudo de Rezende (2003) que é composto por perguntas, que inicialmente estarão caracterizando o setor capixaba e em seguida são estruturadas questões sobre as quatro dimensões de cidadania corporativa e lealdade do cliente.

4.2. População

O estudo inicialmente teria como unidade de análise o setor industrial do Estado do Espírito Santo que segundo informação do IEL-ES (2002) é composto por 6.389, focalizando as empresas da região Metropolitana de Vitória, que é composto por 3.170 instituições, contudo, com o avançar dos trabalhos foram necessários alguns recortes a fim de isolar algumas variáveis e tornar o resultado do trabalho mais fidedignos e factíveis devido ao tempo e orçamento.

Dessa forma, optou-se por desenvolver a pesquisa na região Metropolitana de Vitória/ES limitando-se a uma população de 282 indústrias alimentícias, usando como base de categorização a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), assim o objeto de estudo passa a ser a indústria alimentícia da região supracitada, contudo como os dados completos e mais atuais disponibilizados são de 2002, somente 150 (cento e cinquenta) empresas estavam com dados corretos, ou seja, a base de dados conferia com a realidade de mercado.

4.3. Amostra

A unidade de observação da pesquisa é a indústria alimentícia da Região Metropolitana de Vitória, na qual foram observadas 50 empresas, a fim de caracterizar o setor no que diz respeito a práticas de Cidadania Corporativa, através de *survey* de proprietários, gerentes, supervisores e cargos de lideranças das organizações em observação.

4.4. Instrumento de Pesquisa

O levantamento de dados será feito através de questionário (Anexo 1) não-estruturado, a fim de dificultar uma linha de raciocínio no momento de respostas das questões, que foi adaptado a industrial alimentícia do estudo de Rezende (2003), que em uma primeira etapa é composto por perguntas, que estarão caracterizando o setor e, em uma segunda etapa questões sobre as quatro dimensões de cidadania corporativa e lealdade do cliente do estudo de Maignan & Ferrell (2001a).

As questões da segunda etapa estão associadas à escala *Likert*, em que cada pergunta esta associada a uma escala de cinco pontos, que varia de discordo totalmente a concordo totalmente, que segundo Malhotra (2001) tem sido amplamente utilizado pela facilidade de construção e aplicação em transformar estudos qualitativos em quantitativos.

4.4.1. Adaptação e Validação da Escala

As escalas de cidadania corporativa e suas dimensões e lealdade dos clientes, utilizadas no trabalho de Maignan & Ferrell (2001a) foram adaptadas no Brasil por Rezende (2003) através da tradução paralela na qual segundo Malhotra (2001), consiste em um método em que um comitê de tradutores, cada qual com fluência em pelo menos duas línguas, discutem alternativas de traduções até que se chegue a um consenso.

Segundo Rezende (2003) o estudo foi validado por conteúdo por dois professores da área de marketing, um professor da área de organizações e uma professora da área de recursos humanos, do Centro de Pós-graduação e Pesquisa em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade de Minas Gerais (CEPEAD/UFMG).

4.5. Método e Técnica de Coleta de Dados

4.5.1. Pré-teste do Instrumento de Coleta de Dados

O pré-teste foi realizado em sete empresas do setor industrial da Grande Vitória, segundo classificação do CNAE e que constam na listagem do IEL-ES (2002), a fim de verificar problemas de interpretação do questionário, assim como, assegurar uma primeira análise a respeito do tema proposto.

O critério de seleção das instituições do pré-teste foi acessibilidade do próprio autor que usou de seu *networking* para realização da entrega e coleta dos questionários.

Identificadas algumas áreas de melhoria do instrumento e da população da pesquisa foram feitas adaptações no questionário e feitos alguns recortes no objeto de estudo conforme já mencionado na seção 4.2.

4.5.2. Pesquisa de Campo

Inicialmente a pesquisa de campo foi realizada através do envio de mala direta, contudo como a devolução não se mostrou eficiente para o processo foi montada uma equipe com três entrevistadoras, por telefone, que receberam treinamento específico sobre o questionário e seus objetivos, público alvo, estas entrevistadoras já tinham experiência em realizar tal tipo de trabalho.

A abordagem foi através da confirmação e identificação de ser uma indústria produtora de alimentos, e em seguida, solicitava-se para falar com Gerente Comercial, Diretor Comercial, Supervisor de Vendas, Proprietário ou Coordenador de vendas para responder o questionário, quando necessário foi encaminhado, por e-mail, ou fax, o questionário e junto com ele uma carta de apresentação, a fim de dar maior confiabilidade as respostas através de sua sensibilização.

Foram encaminhados 16 (dezesesseis) questionários por fax, com retorno apenas de um e 23 (vinte e três) por e-mail, com retorno de um positivamente, ou seja, respondido e quatro com respostas de que a empresa não havia interesse em participar da pesquisa.

4.6. Análise dos Dados

A análise de dados foi feita de forma quantitativa e para atingir o objetivo do trabalho utilizou-se de técnicas estatísticas. As análises foram conduzidas com a utilização de Excel.

Neste contexto, a formula geral de regressão que segundo Malhotra (2001) é representada por:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k + e$$

Assim de acordo com o modelo conceitual apresentado na FIG. 3 (no item 2.4.2.), temos o construto de Lealdade do Cliente representado pela equação:

$$[LEALCLI] = \beta_0 + \beta_1[CE] + \beta_2[CL] + \beta_3[CT] + \beta_4[CF] + E$$

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A apresentação que segue de análise de cinquenta indústrias da Grande Vitória-ES do setor alimentício. Quanto à caracterização desse setor no Estado, podemos citar a partir da amostra, que em média as empresas atuam no mercado há aproximadamente 21 anos e têm faturamento de R\$ 52.263.422,89. Além disso, possuem entre 1(um) e 2.800 (dois mil e oitocentos) colaboradores e apenas 4% delas fazem parte de uma holding.

Na amostra da pesquisa segundo classificação de tamanho das indústrias do SEBRAE o estudo demonstrou 92%, ou seja, em sua maioria de pequenas empresas e apenas 6% dela foi composta de médias e 2 % de grandes indústrias.

Dos questionários 62% foi respondido pelos próprios proprietários da empresa, o que pode representar verdadeiramente as estratégias da instituição, os demais foram respondidos por Gerentes/Diretos e demais cargos de liderança.

A operacionalização do construto de cidadania e lealdade do cliente foi baseada nos estudos de Rezende (2003), Maignan & Ferrell (2001a) e Carroll (1991) na qual a cidadania corporativa é vista por quatro dimensões: econômica, legal, ética e filantrópica.

O estudo foi feito através de surveys dos gerentes das instituições pesquisadas seguindo da teoria de Maignan & Ferrell (2001) e replicando estudo feito no Brasil por Rezende (2003).

Os questionários foram aplicados utilizando-se escala Likert de cinco pontos, em que (1) representava concordo totalmente e (5) discordo totalmente e seus pontos intermediários representavam situações intermediárias.

Desta forma a TAB 2 representa as médias e desvio padrão das dimensões pesquisadas:

Tabela 2 - Médias dos Construtos e das Dimensões da Cidadania Corporativa

Construto	Média	DesvPad
Lealdade do Cliente (LEALCLI)	1,63	0,072
Cidadania Econômica (CE)	1,52	0,098
Cidadania Legal (CL)	1,66	0,078
Cidadania Ética (CT)	1,38	0,066
Cidadania Filantrópica (CF)	2,02	0,137

DesvPad – Desvio Padrão

Com base nos dados coletados observa-se que o construto lealdade do cliente atingiu média de 1,63 o que pode representar que os respondentes acreditam que a lealdade do cliente é importante para a permanência da empresa do mercado.

Já quanto os construtos das quatro dimensões a Cidadania Ética obteve a melhor média (1,38) e a Cidadania Filantrópica a pior (2,02) o que pode ser analisado é que na visão dos respondentes a que a Cidadania Ética tem maior impacto sobre a cidadania corporativa em relação à dimensão Filantrópica.

Para responder ao problema de pesquisa foi aplicado o construto conforme estudo de Rezende (2003), através de aplicação de regressão múltipla assim como demonstra a TAB 3:

Tabela 3 - Resultado do Construto de Lealdade do Cliente da Regressão Linear

Variável	Constante I	Constante II	Constante III	Constante IV	Constante Total	Valor P
Cidadania Econômica	0,296 (2,646)	-	-	-	0,291	0,010
Cidadania legal	-	0,164 (1,275)	-	-	0,099	0,200
Cidadania Ética	-	-	0,127 (0,842)	-	-0,005	0,403
Cidadania Filantrópica				0,057 (0,581)	-0,42	0,563

Constrututo Total	-	-	-	-	-	0,142
N	50	50	50	50	50	50
R 2	0,127	0,032	0,0145	0,007004	0,007	0,139
R 2 Ajustado	0,109	0,012	-0,006	-0,01368	-0,013	0,062

B – estimativa de constante

Entre parêntese – estatística T

Valor P – significância estatística

Assim, pode-se observar que o nível de significância não permite que sejam afirmados resultados concisos, contudo há indícios que existe correlação ao construto apresentado.

Dessa forma, as variáveis do construto de lealdade do cliente explicam 7% da variação resposta e representam juntas cerca de quatorze centavos por real arrecado na indústria pesquisa. Portanto, podemos indicar que representa fraca correção de cidadania corporativa na explicação da estratégia de fidelização da amostra ora estuda do setor alimentício da Grande Vitória do Estado do Espírito Santo.

Conforme dados apresentados nas TAB 3 pode-se inferir que os conceitos de Cidadania Econômica e Legal possuem maior interferência nas estratégia de fidelização de clientes segundo o grupo pesquisado traduzem que a cada um real arrecadado pela industria pesquisada respectivamente representam valores coletados de aproximadamente trinta e dezenove centavos, contudo somente a cidadania econômica tem maior representatividade estatística no estudo. Já a Cidadania Ética e Filantrópica representaram regressão de retornos menores com já que a significância do estudo não permite que a estatística comprove nitidamente os valores apresentados.

O que pode representar que segundos os proprietários, gerentes, supervisores ou cargos de lideranças da empresa vêm maior valor em investimos econômicos que representa a própria saúde financeira da, a investimentos em ética e filantropia para a manutenção dos clientes.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos estudos de Rezende (2003) que ora foram replicados nesse trabalho fundamenta-se nas dimensões de cidadania corporativa e lealdade dos clientes de Maignan & Ferrel (2001a).

Com estudo verifica-se o contexto do setor industrial alimentício do Espírito Santo no que diz respeito à adoção de práticas de cidadania corporativa na estratégia de marketing de fidelização de cliente.

Em primeira análise destaca-se que as empresas em estudo são de grande porte e já atuam no mercado em média há mais de vinte e um anos e faturamento na ordem de R\$ 52.263.422,89 e apenas quatro por cento delas têm filiais.

Conforme observado através do levantamento e análise dos dados, verifica-se que práticas de cidadania corporativa em sua totalidade conforme conceito de Carroll (1991) demonstrou uma fraca estratégia de fidelização, uma vez que explicaram apenas cerca de sete por cento a fidelização do cliente, e justificando aproximadamente quatorze centavos de cada real arrecadado pela amostra estudada, confirmando em parte a hipótese da pesquisa inicialmente citada.

Com a existência de poucos estudos nessa área no Brasil, podemos destacar que é difícil fazer comparações de resultado dentro do setor industrial, contudo confrontando com os resultados do setor varejista exposto pelo estudo de Rezende (2003), verifica-se que no setor industrial as práticas de cidadania corporativa explicam cerca sete por cento a lealdade

dos clientes, enquanto no varejista representou aproximadamente nove por cento. Com isso podemos inferir que outros fatores tais como: marca, preço, credibilidade e outros podem também caracterizar a fidelização dos clientes no setor estudado.

Separando as variáveis da Cidadania Corporativa somente a Econômica apresentou representatividade estatística para explicação do investimento em responsabilidade social para fidelização de clientes, o que contraria a teoria da maioria dos teóricos e institutos que foram apresentados no trabalho.

Para contribuições à teoria pode-se destacar que a fidelização dos clientes no setor estudado na Grande Vitória do estado do Espírito Santo, pelo menos no *survey* de gerentes, proprietários e cargos de liderança, é muito pouco explicada pela cidadania corporativa, sendo assim nem sempre podemos usar como certo os investimentos em responsabilidade social com retornos que tangem a fidelização de clientes assim como afirmam alguns autores que foram citados.

Em nível gerencial pode-se levantar a discussão que a diretoria terá que se valer de pesquisas de mercados locais e conforme a distribuição de produtos e serviços para verificar as vantagens em investimentos em cidadania corporativa, quando esta é feita de forma a garantir diferencial de mercado e fidelização de clientes, haja vista os resultados da pesquisa ora apresentado.

Como fator limitante do estudo pode-se destacar a dificuldade em fazer com que grandes empresas participem de desse tipo de pesquisa, mesmo que não haja interesse em se caracterizar a instituição e sim o setor.

É também fator limitante do estudo a baixa representatividade estatística da hipótese geral estudada, o que pode representa que nossos gestores não estão alinhados a das novas teorias de manutenção de clientes.

Outro fator limitante é que os resultados podem representar as percepções dos entrevistados, ao invés das práticas realizadas pelas organizações, uma vez que se optou por utilizar o modelo de Rezende (2003) que se baseou na teoria de Maignan e Ferrell (2001a) de *surveys* de gerentes.

Para futuros estudos outros stakeholders poderão ser avaliados, tais como: acionistas, clientes, sociedade entre outros, assim como novos seguimentos poderão ser analisados a fim de demonstrar e confrontar diferentes tipos de mercados e posicionamento de clientes. Além disso, temos vários autores que destacam outras formas de entender o tema estudado o que poderá ser abordado.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, L. E. S. Governança e Cidadania Empresarial. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. V. 41, N. 4, p. 78-86, Out-Dez. 2001

ASHLEY, P. A. et al. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. 2ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

ATKINSON, A. A.; WATERHOUSE, J. H.; WELLS, R. B. **A Stakeholder Approach to Strategic Performance Management**. Sloan Management Review. V. 38, N. 3, p. 25-37. 1997.

BORGER, F. G. **Responsabilidade Social: Efeitos da Atuação Social na Dinâmica Empresarial**. São paulo: Tese Doutorado da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade Federal de São Paulo, 2001.

CARROLL, A.B. **The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toword the Moral Managment of Organization Stakeholders**. Business Horizons: nº 4, vol 34, p 39-48, julho-agosto,1991.

- CARROLL, A.B. **The Four Faces of Corporate Citizenship**. Business Horizons: vol 100, p 1-7, 1998.
- CLARKSON, M. B. E. **A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluation Corporate Social Performance**. Academy of Management Review. V. 20, N. 1, p. 92-117. Jan. 1995.
- DANALDSON, T.; PRESTON, L. E. **The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications**. Academy of Management Review. V. 20, N. 1, p. 65-91. 1995.
- DAY, apud OLIVEIRA, B. A. C.; TOLEDO, G. L.; IKEDA, A. A. **Fidelização e valor: uma interdependência inequívoca**. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT30_-_Fideliza%E7%E3o_e_Vvalor.PDF.> Acessado em: 10/03/2006.
- DUARTE, G. D. **Responsabilidade Social da Empresa: Modismo ou Sinal dos Tempos?** Belo Horizonte: Dissertação de Mestrado em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, 1985.
- DUARTE, G. C.; DIAS, J. M. M. **Responsabilidade Social: A Empresa Hoje**. LTC: São Paulo, 1986.
- ETHOS, **Instituto Ethos de Responsabilidade Social**, Disponível no site: <<http://www.ethos.org.br>> em 30/06/2005.
- GUEDES, R.C. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: Conceitos Estratégicos para as Empresas face à Globalização**. São Paulo: Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP), 2000.
- GRAYSON, D.; HODGES, A. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.
- HANDELMAN, J.M.; ARNOLD, S.J. **The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment**. Journal of Marketing. V. 63 p. 33-48. Jul 1999.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 1999.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: Planejamento, Implementação e Controle**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- HUNT, S. D. **Marketing Theory**. Homewood, Illinois: Richard D. Irwing, 1983.
- KOTLER, P.; et al. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1995.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C. **Antecedents and benefits of Corporate Citizenship: an Investigation of French Businesses**. Journal of Business Research. V. 51, p. 37-51. 2001a.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C. **Corporate Citizenship as a Marketing Instrument: Concepts, Evidence and Research Directions**. European Journal of Marketing: n° 3/4, vol 35, p 457-484, 2001b.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MENDONÇA, P.; SCHOMMER, P. C. **O marketing e sua relação com o Social: Dimensões Conceituais e Estratégicas e o Caso de duas Organizações em Interação**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2000. Anais Eletrônicos... Rio de Janeiro. ANPAD, 2000.
- MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. **Toward a Theory of Stakeholder identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts**. Academy of Management Review. V.22, N. 4, p. 853-886. 1997.

MOUTELLA, C. **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. Disponibilizado em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Fidelizacao%20de%20clientes%20como%20diferencial%20competitivo.htm> Acessado em: 19/02/2006.

NETO, F.P.M.; FROES, C. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: O Caso Brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, F.R.M. **Relações Públicas e a Comunicação na Empresa Cidadã**. In Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades. São Paulo: Vários Autores, 2002.

PRINGLE, H.; MARJORIE, T. **Marketing Social**. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

REZENDE, M.P. **A Cidadania Corporativa como uma Orientação de Marketing: Um Estudo Empírico no Setor Varejista**. Belo Horizonte: Dissertação de Mestrado em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, 2003.

RICHARDS, N. S. P. **Segurança Alimentar: como prevenir contaminações na indústria**. Revista Foods Ingredients, São Paulo, N. 15, p. 38-44, maio-jun 2002.

TENÓRIO, F.G. et al. **Responsabilidade Social: Teoria e Prática**. 1^o ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TURBAN, D. B.; GREENING, D. W. **Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees**. Academy of Management Journal. V. 40 N 3 p 658-678, 1996.

WOOD, D. J. **Toward Corporate Social Performance**. Business Horizons. P. 66-73. Jul-Aug. 1991.

Os entrevistados deverão ser Diretores, Gerentes, Supervisores ou Coordenadores de Indústrias Alimentícias

Bom dia / tarde / noite, meu nome é _____ sou entrevistador da Enquet Pesquisas e estamos realizando um estudo sobre o Setor Alimentício do Espírito Santo no contexto de Responsabilidade Social, Cidadania Corporativa, para uma dissertação de Mestrado que esta sendo desenvolvida.

Questionário

1ª Parte

- 1 - A empresa faz parte de um grupo (Holding) ? Sim. Quantas unidades compõem o grupo? _____
 Não.
- 2 - Há quantos anos a empresa atua no mercado capixaba? _____ Anos.
- 3 - Qual foi faturamento da empresa em 2004 no ES? R\$ _____
- 4 - Qual o número de funcionários da empresa no ES em 2006? _____ Funcionários.
- 5 - Qual o principal produto da empresa? _____
- 6 - Qual o valor médio do principal produto da empresa? R\$ _____
- 7 - Qual o CNEPJ da empresa? _____
- 8 - Cargo do respondente do questionário?
 Proprietário
 Gerente / Diretor
 Supervisor / coordenador
 Outro. Qual? _____

2ª Parte

Eu vou fazer algumas afirmações e preciso que o(a) sr(a) me diga o grau de concordância com cada uma delas. Não existe resposta certa ou errada. O que será levando em conta por meio de sua resposta é o grau de adoção de práticas de sua empresa. **Faça a escolha considerando as práticas aplicadas por sua empresa e não sobre o que julga apropriado.** Após cada afirmação, o(a) sr(a) me diz se.....

- 1 - Concorda Totalmente 2 - Concorda em parte 3 - Nem concorda nem discorda 4 - Discorda em parte
 5 - Discorda Totalmente 6 - Não sabe dizer

9 -	Na empresa a satisfação do cliente é usada como um indicador de desempenho.	1	2	3	4	5
10 -	As políticas internas da empresa impedem a discriminação a respeito da compensação e da promoção de funcionários.	1	2	3	4	5
11 -	A empresa apóia empregados que adquirem qualificação complementar ou adicional.	1	2	3	4	5
12 -	A fidelidade dos clientes é a principal força de nossa empresa.	1	2	3	4	5
13 -	A empresa promove a formação de parcerias com outras empresas e escolas da comunidade.	1	2	3	4	5
14 -	A grande maioria das vendas da empresa é composta de compras repetidas. Ou seja, mesmos clientes que compram várias vezes.	1	2	3	4	5
15 -	O lucro da organização/empresa tem sido maximizado com êxito.	1	2	3	4	5
16 -	A empresa é reconhecida como uma companhia confiável perante o mercado.	1	2	3	4	5
17 -	A igualdade no tratamento dos colegas e sócios constitui parte integral do processo de avaliação dos funcionários na empresa.	1	2	3	4	5
18 -	A maioria dos clientes têm comprado os produtos da empresa mais de uma vez.	1	2	3	4	5
19 -	A empresa busca cumprir todas as leis que regulam a contratação de funcionários e os seus benefícios.	1	2	3	4	5
20 -	A empresa se esforça para reduzir seus custos operacionais.	1	2	3	4	5
21 -	O setor comercial da empresa é orientado/obrigado a fornecer informações completas e precisas sobre os produtos.	1	2	3	4	5
22 -	As políticas da empresa são flexíveis permitindo aos empregados uma melhor coordenação entre trabalho e vida pessoal.	1	2	3	4	5
23 -	A empresa apóia atividades desportivas e culturais locais.	1	2	3	4	5
24 -	A maioria dos clientes são muito fieis à empresa.	1	2	3	4	5
25 -	A empresa monitora cuidadosamente a produtividade dos seus colaboradores.	1	2	3	4	5
26 -	A empresa é parceria ativa de entidades beneficentes/organizações não governamentais	1	2	3	4	5
27 -	A empresa sempre orienta seus funcionários sobre o cumprimento das obrigações legais.	1	2	3	4	5
28 -	Existe um programa para reduzir desperdício de energia e materiais na empresa.	1	2	3	4	5
29 -	A alta gerência da empresa estabelece estratégias a longo prazo para a organização.	1	2	3	4	5
30 -	Todos os produtos fabricados pela empresa estão em conformidade com normas legais e não oferecem danos ao meio ambiente.	1	2	3	4	5
31 -	A empresa tem dificuldades para manter seus clientes atuais.	1	2	3	4	5
32 -	A empresa possui programas que incentivam a diversidade de mão-de-obra no que diz respeito à idade, gênero ou raça.	1	2	3	4	5
33 -	Existe na empresa procedimento confidencial para que os funcionários possam apresentar reclamações sobre qualquer má conduta de trabalho, tais como: roubo ou assédio sexual, etc	1	2	3	4	5
34 -	Os gerentes da empresa sempre orientam sobre o cumprimento das leis.	1	2	3	4	5
35 -	Frequentemente os clientes fazem opção pelos produtos da empresa deixando de lado os nossos concorrentes.	1	2	3	4	5
36 -	A empresa tem código compreensivo de conduta.	1	2	3	4	5

Nome do Respondente: _____
 Telefone contato: _____
 Razão Social da Empresa: _____
 Nome fantasia: _____