

A ESCOLHA DA CAUSA NO MARKETING SOCIAL CORPORATIVO

Patrícia Soares Azoline Corrêa (PG – UEM/UUEL)
Francisco Giovanni David Vieira (UEM)

REFERÊNCIA

CORRÊAI, P. S. A. e VIEIRA, F. G. D. A escolha da causa no marketing social corporativo. In: **CADERNO DE ADMINISTRAÇÃO**. V. 1, N.2, p. 3-13, JUL/DEZ. 2005.

RESUMO

O marketing social corporativo acontece quando as empresas passam a buscar ações que possam ajudar a si mesmas melhorando ao mesmo tempo algum aspecto da sociedade, porém de forma estratégica e em longo prazo, trazendo benefícios principalmente para a causa social escolhida e para a imagem da marca de forma mais consistente. Mas para que estes objetivos sejam realmente alcançados a escolha da causa é fundamental no andamento do processo. Este trabalho tem duplo objetivo: contribuir para a construção teórica do tema, por um lado, e assinalar pontos que os gestores de marketing precisam conhecer no momento de escolherem a causa, por outro. Para tanto, são apontados tópicos que os gestores necessitam conhecer previamente e é construído um roteiro para identificação de causas com os requisitos e as possíveis relações existentes entre causa e marca.

Palavras-chave: Marketing social corporativo. Escolha da causa. Roteiro para identificação de causas sociais.

1. INTRODUÇÃO

O envolvimento corporativo no bem estar social começou com ações voluntárias de empresas e em forma de resposta a problemas e questões sociais que a sociedade enfrentava. Porém, esta interferência corporativa nas questões sociais, começou a se difundir e com o tempo deixou de ser voluntária, passando a ser estruturada organizacionalmente. Atualmente, esta concepção evoluiu para a fase na qual a responsabilidade social é vista pelas organizações como um investimento (BRONN; VRIONI, 2001). A responsabilidade social é então tratada como um investimento que melhora o desempenho da organização a longo prazo (VARADARAJAN; MENON, 1998).

Este tipo de investimento é justificado pelo resultado advindo da adoção de causas sociais pela organização. Segundo Bronn e Vrioni (2001) o mercado atual é caracterizado por um grande número de produtos com características similares, sobretudo qualidade e preço. Tal caracterização e a busca por uma maior fatia de mercado, faz com que as empresas vejam na adoção de causas sociais uma oportunidade de diferenciação.

Para tanto, a responsabilidade social das organizações passa a ser incorporada à estratégia de marketing, ou seja, os objetivos de melhorias sociais devem fazer parte também dos objetivos estratégicos de marketing (VARADARAJAN; MENON, 1988). Este movimento coincide com uma mudança de comportamento do consumidor que abandona em parte a busca somente por satisfação material e inclui em suas demandas, também a satisfação moral, que pode ser entendida, por exemplo, como a preocupação com o próximo e com o meio ambiente (SMITH; HIGGINS, 2000).

A essa vinculação das organizações com uma causa, porém respeitando algumas características específicas, dá-se o nome de marketing social corporativo (MSC). Este é representado por programas continuamente executados pela empresa onde, além do benefício social, busca-se também o fortalecimento da marca perante os consumidores. Portanto, são ações que possuem fins financeiros simultaneamente aos fins sociais, que atuam de forma complementar de modo a buscar benefícios mútuos, para a organização e para a comunidade (MASSÓ, 1998).

Em relação às organizações, os programas de marketing social corporativo atingem a consciência social do consumidor que acredita que apoiando empresas ligadas ao MSC estão também ajudando a causas sociais. Em geral, os consumidores parecem estar mais dispostos a ajudar organizações que adotem estas práticas. Por outro lado, as organizações não lucrativas sentem-se atraídas para se juntarem às organizações privadas, já que conseguem mais suporte para suas ações, seja financeiro ou de divulgação da causa em si (POLONSKY; SPEED, 1998; POLONSKY; WOOD, 1999).

E para que realmente haja o benefício mútuo, a organização deve, em primeiro lugar, identificar a causa que se adapta melhor às suas características. Esta, como define Massó (1998), é o elemento motor de qualquer atividade de marketing social corporativo, já que é a partir da causa que se centrarão todos os programas de marketing social corporativo. Diante disto, busca-se com este estudo levantar os pontos que os gestores devem analisar na escolha da melhor causa, bem como montar um roteiro, baseado na literatura, que ajuda a escolha da melhor causa, minimizando os riscos que as organizações correm e explorando os benefícios gerados pelos programas de marketing social corporativo.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A EVOLUÇÃO DO MARKETING SOCIAL CORPORATIVO

A inserção das organizações nas questões sociais está associada inicialmente às ações filantrópicas desenvolvidas no século XVIII, nos Estados Unidos. Mas sua discussão por acadêmicos iniciou-se com o lançamento do livro *Responsibility of the Businessman* de Howard Bowen, também neste país, em 1953 (PINTO *et.al*, 2004).

No Brasil, a temática ganhou notoriedade apenas recentemente. Ashley (2002) descreve que as ações mais recentes no Brasil sob responsabilidade social, datam de meados de 1970, tendo como protagonista a ADCE-Brasil (Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa), cujo objetivo inicial era promover o debate sobre o balanço social, através de seminários, congressos, palestras e colóquios.

Desde o surgimento deste comportamento, a responsabilidade social passa a ter diversas abordagens e conceituações, indo desde uma visão econômica clássica, defendida por Friedman (1962) até àquela em que é vista como parte do processo gerencial, incorporando a satisfação dos diversos *stakeholders* através de ações delimitadas pela ética (MAIGNAN; FERREL, 2004). E assim como a responsabilidade social, a literatura de marketing também teve seu período em que era baseada principalmente em teorias de economia de custos de transação, até incorporar o conceito de responsabilidade social corporativa e a busca pela sustentabilidade desta nos negócios (ASHLEY; MACEDO-SOARES, 2001).

E, foi na década de 60, que os gestores perceberam que a filantropia, executada por ações assistencialistas das organizações, que tinham como objetivo a caridade sem perspectiva de retorno financeiro, poderiam ter sua abrangência ampliada com a utilização das técnicas de marketing. Surge então o marketing social que, segundo Kotler e Zaltman (1971), refere-se ao emprego de princípios e técnicas de marketing para a promoção de uma causa, idéia e/ou comportamento.

Este novo conceito nasce seguidamente à ampliação nos domínios do conceito de marketing proposto por Kotler e Levy (1969) de que “o marketing não deveria ser associado somente a produtos, mas também a serviços, pessoas, organizações e idéias”. Além disto, é no marketing que a responsabilidade social corporativa encontra contribuições valiosas para a realização de seus objetivos (MAIGNAN; FERREL, 2004), como uma maior adesão das organizações às causas sociais, já que ao analisar as respostas dos consumidores com relação a esses programas, vários autores verificaram que as organizações podem criar uma atitude favorável que pode trazer benefícios em termos de comportamento de compra (VARADARAJAN; MENON, 1988; BARONE; MYAZAKI; TAYLOR, 2000; BHATTACHARYA; SEN, 2004). As organizações, então, passam a investir em programas cuja meta principal é associar suas marcas a causas sociais consideradas pelo público como relevantes e com isso garantir benefícios na forma de maiores vendas ou margens de lucro. Essa forma de marketing é denominada de marketing relacionado à causa (MRC), ou marketing de causa social, e teve seu marco inicial em 1982, quando o então vice-presidente da *American Express*, Jerry Wells o usou para batizar uma ação estratégica desenvolvida por esta empresa. A *American Express* se propunha a destinar uma pequena porcentagem do gasto com cartão de crédito para a recuperação da Estátua da Liberdade (PRINGLE; THOMPSON, 1999).

O uso do marketing relacionado à causa pode ser entendido, então, como um processo de formulação e implementação de atividades de marketing que são caracterizadas pela oferta que a organização faz de uma quantidade específica de recursos a uma determinada causa social, a cada vez que os consumidores de seus produtos realizam uma troca econômica com ela, gerando com isso a satisfação dos objetivos individuais e organizacionais. É basicamente um programa de marketing que busca alcançar dois objetivos: melhorar o desempenho da

organização e ajudar causas sociais (VARADARAJAN E MENON, 1988). De modo complementar, autores como Pringle e Thompson (1999) assinalam que o marketing relacionado à causa é um modo efetivo de melhorar a imagem corporativa, diferenciar os seus produtos diante da concorrência e aumentar as vendas e a lealdade dos consumidores. Diante destes benefícios muitas causas receberam investimentos provenientes dos programas de MRC adotados pelas organizações. Esses, porém, eram esporádicos, possuíam um início e um término determinados e abrangiam vários tipos de causas diferentes. Essa falta de foco na ação social dificulta a identificação da organização ou da marca a uma causa específica. Uma forma alternativa encontrada para associar a organização a uma causa de forma mais consistente é proposta, assim, pelo marketing social corporativo.

O conceito básico do MSC, segundo Massó (1998), diz que as organizações passam a buscar ações que possam ajudar a si mesmas melhorando ao mesmo tempo algum aspecto da sociedade, porém de forma estratégica e em longo prazo. Com isto, o principal objetivo é que o MSC busque uma mudança fundamental durante o tempo, trazendo benefícios principalmente para a causa e a imagem da marca de forma mais consistente.

Smith e Alcorn (1991) postulam que o marketing social corporativo, assim como o marketing relacionado à causa, combina os elementos do marketing tradicional com conceitos estabelecidos pela responsabilidade social corporativa, já que em sua estratégia estão presentes, simultaneamente, o senso de responsabilidade social e a busca pela satisfação dos *stakeholders* através de melhores produtos, maior lucratividade e participação de mercado. Segundo Ptacek e Salazar (1997), para inteirar-se sobre os fundamentos do marketing social corporativo é preciso entender os motivos dos atores sociais envolvidos: as organizações de caridade procuram por fontes de fundos para suas atividades; as organizações buscam aumentar suas vendas e reforçar sua imagem perante seus *stakeholders*; os consumidores desejam responsabilidade social e qualidade por um preço justo.

Em relação aos consumidores, Bronn e Vrioni (2001) afirmam que um terço dos americanos dizem que depois de preço e qualidade, as práticas responsáveis da organização são o fator mais importante na decisão de comprar ou não uma determinada marca, e se o preço e a qualidade são iguais, eles são mais propensos a mudarem para uma marca que tenha ações de MSC, já que honestidade, comprometimento em longo prazo com uma causa e envolvimento com organizações não lucrativas são fatores que ajudam a superar o ceticismo dos consumidores em relação ao marketing relacionado à causa.

Respondendo a estes anseios, o marketing social corporativo surgiu quando as organizações perceberam que caso planejassem melhor e desenvolvessem de forma mais duradoura as atividades que antes eram executadas de maneira esporádica e dispersa, poderiam converter estas em um componente poderoso da estratégia de marketing, trazendo benefícios em longo prazo. As atividades sociais, que tinham o propósito simples de responder a questões ou compromissos referentes a uma causa pontual, tornaram-se, no marketing social corporativo, atividades contínuas (SAIZ, 2005).

2.2 OS FATORES DO SUCESSO DOS PROGRAMAS DE MARKETING SOCIAL CORPORATIVO

O marketing social corporativo objetiva vincular a imagem da marca ou organização a uma causa social, produzindo assim, além de valor econômico, um valor social ante seus funcionários, acionistas e outros *stakeholders*. Para Saiz (2005), ao integrar à sua imagem aspectos como a solidariedade e a cooperação com a comunidade, a organização pode conseguir uma vantagem competitiva. Para isso, entretanto, é preciso que esta nova imagem corporativa represente, para o público, a sua visão e cultura. Este é o papel desempenhado pela comunicação em uma estratégia de marketing social corporativo: "transmitir aos

stakeholders, em particular, e à sociedade, em geral, os valores que a organização adotou e que está comprometida em defender e fortalecer" (SAIZ, 2005, p.172).

Para tanto, são aqui ressaltados os três fatores mais presentes na literatura de marketing, para os quais os gestores de marketing devem dedicar atenção: a comunicação, a incorporação dos valores éticos e de responsabilidade social na cultura organizacional e, principalmente, a escolha da causa a qual se associa. Com relação à comunicação, Bronn e Vrioni (2001, p.216-217) colocam a situação nos seguintes termos:

“Se as organizações não dizem o suficiente sobre suas ações de caridade, os consumidores acreditam que estas estão escondendo algo, mas se estas comunicam demais, eles acreditam que as causas estão sendo exploradas.”

As comunicações, dessa maneira, precisam ser muito bem planejadas de modo a minimizar possíveis atribuições negativas ou desfavoráveis, evitando a impressão de que a organização está explorando a causa em lugar de auxiliá-la. O desafio de comunicar as ações desses programas torna-se complexo na medida em que diferentes *stakeholders* possuem diferentes expectativas, necessitam de diferentes informações, e principalmente, respondem de maneira diferente aos diferentes canais de comunicação disponíveis (DAWKINS, 2004). De acordo com Dawkins (2004), para superar este desafio, faz-se necessário que a organização desenvolva uma estratégia de comunicação clara, com campanhas de comunicação que possuam mensagens, estilos e canais convenientes para cada público de *stakeholders*.

Já em relação à integração dos valores éticos e de responsabilidade social na cultura organizacional, segundo Robin e Reindenbach (1987), é preciso primeiramente desenvolver perspectivas de ética nos negócios e responsabilidade social corporativa que possam ser incorporados à cultura organizacional. Essas perspectivas dizem respeito à seleção de valores pertinentes e aos níveis de desempenho quando da atuação, ou seja, quais valores farão parte da cultura organizacional e quais os limites de abrangência e profundidade. O passo seguinte consiste em colocar esses elementos em uma declaração de missão que explicita o perfil ético desejado, perfil este que vai projetar, para o público que interage com a organização, a forma escolhida para esta interação.

Além disto, é importante que os valores éticos e de responsabilidade social sejam compartilhados não só pelas pessoas que implementam, mas principalmente pelas pessoas que formulam a estratégia, ou seja, que as pessoas que elaboram e comunicam as políticas relativas à ética e à responsabilidade social da organização abracem os ideais destas, tanto no trabalho quanto na vida pessoal (VITELL; PAOLILLO; THOMAS, 2003).

2.3 FATORES QUE INFLUENCIAM NA ESCOLHA DA CAUSA

Dos três fatores antes mencionados, o mais importante segundo Massó (1998) é a escolha da causa, porque uma correta escolha dará maiores oportunidades de compartilhar valores com o público alvo e facilitará a execução dos programas. Só assim se conseguirá o objetivo de criar um valor diferencial para a marca da organização. No marketing social corporativo:

“Entendemos por causa aquela iniciativa ou atividade que um coletivo de pessoas está disposto a apoiar porque persegue um objetivo de acordo com suas idéias, atitudes e valores. Por isto, a causa é o elemento motor dos programas de marketing social corporativo”. (MASSÓ, 1998, p. 80)

A seleção da causa não é tão simples como pode parecer. Varadarajan e Menon (1988), Massó (1998) e Pringle e Thompson (1999) argumentam que esta deve se basear primeiramente no público no qual pode despertar interesse, e que as melhores causas são aquelas com maior visibilidade na mídia e potencial para gerar mérito para a organização.

Em um segundo ponto Pringle e Thompson (2002) alertam que a escolha precisa ser feita com cautela e profissionalismo, similarmente à escolha de parceiros de negócios, e deve ter os termos de relacionamento colocados em contratos e acordos formais (PRINGLE;

THOMPSON, 2000). Com a parceria ou associação, a organização pode desenvolver um processo com benefícios potencialmente maiores para sua marca, mas também com riscos potenciais. A melhor forma de maximizar os benefícios e minimizar os riscos, segundo os autores é assegurar que haja a melhor harmonia possível entre os valores de marca desejados e aqueles que serão acrescentados a ela por meio da associação com a causa escolhida. Por isso, um dos aspectos mais importantes do marketing social corporativo é definir o território onde a personalidade da marca se posicionará a fim de garantir o desenvolvimento pleno de seu caráter.

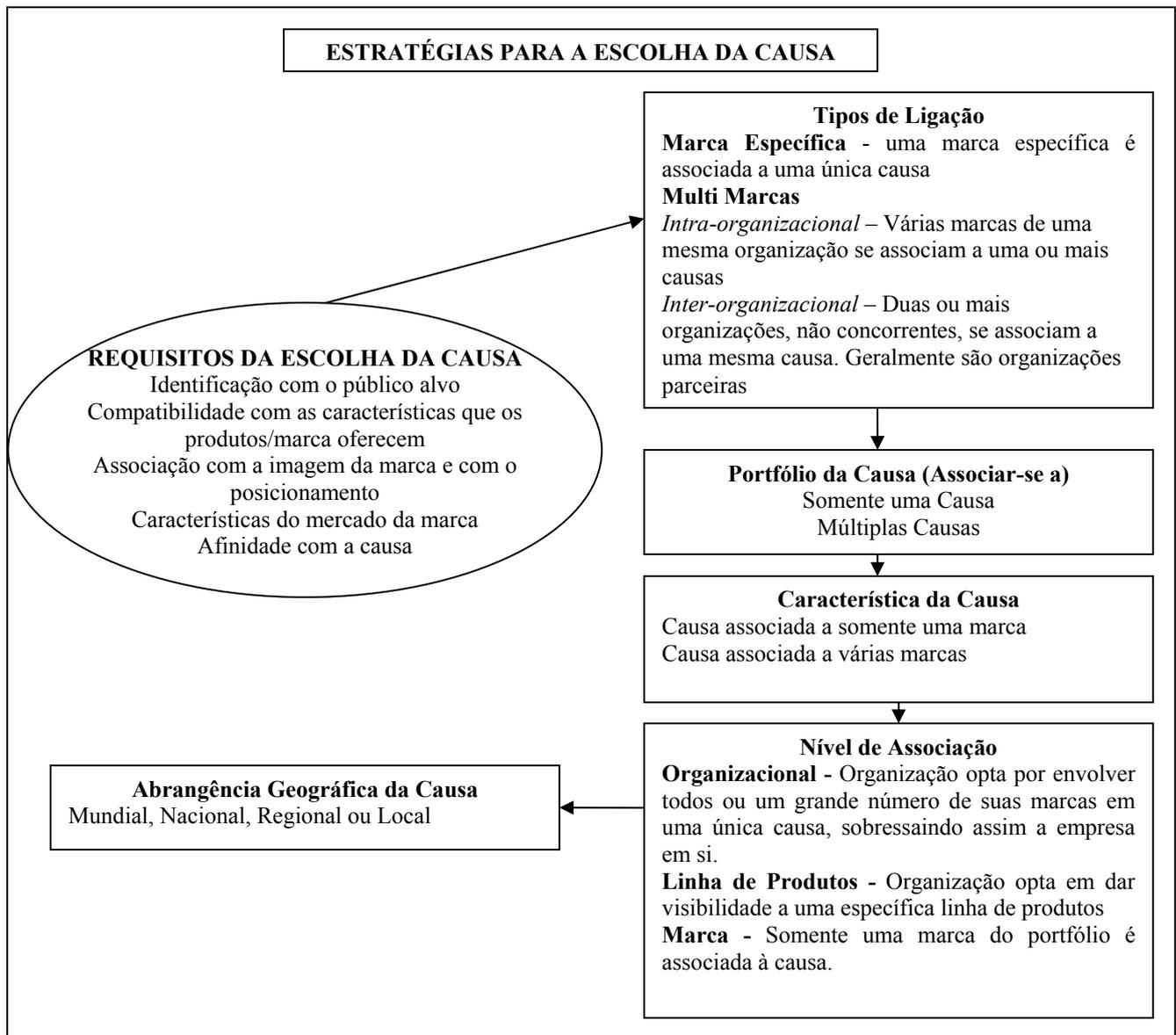
Um terceiro ponto fundamental apontado por Massó (1998) é de que quando se busca aplicar estratégias de marketing social corporativo deve-se escolher uma causa em âmbitos mais concretos e não adentrar em temas excessivamente generalistas como falar em abstrato de cultura, arte, ou educação. Estes não têm validade nenhuma porque ainda que se trate indubitavelmente de valores, são programas difíceis de serem criados e assumidos por parte dos consumidores. Bronn e Vrioni (2001) ainda mencionam que os valores que guiam as políticas, decisões e programas socialmente responsáveis, são frutos de uma variedade de sistemas normativos advindos de culturas, religiões e educações diferentes.

Portanto, na escolha da causa, além de baseá-la no público alvo, ser condizente com os valores da marca que ela irá representar e ser mais concreta, Till e Nowak (2000) levantam treze implicações gerenciais que os gestores devem estar cientes e levar em consideração antes da implementação de programas de marketing social corporativo. São elas:

1. Os programas de MSC podem afetar a atitude geral dos consumidores em relação à organização ou marca que estão patrocinando a causa.
2. Os programas de MSC podem alterar o conhecimento cognitivo dos consumidores sobre a marca. Neste caso, Till e Nowak (2000) apontam que as ações serão mais efetivas quando os consumidores são expostos a uma específica associação entre marca/causa repetidas vezes. Para os autores, associações esporádicas ou únicas provavelmente não obtêm o mesmo sucesso de uma única parceria executada a longo prazo.
3. As parcerias de MSC serão mais efetivas quando usadas consistentemente ao longo do tempo.
4. Os programas de MSC serão mais efetivos quando a comunicação de marketing feita pela organização focar-se primeiramente na marca e então na causa relacionada.
5. Marcas, com um número menor causas associadas, obtêm maiores benefícios dos programas de MSC.
- 6 e 7. Quando selecionar a causa parceira para o MSC, procurar selecionar uma que tenha o mínimo possível de marcas associadas. Já que as marcas irão ter maiores benefícios em se associarem às causas que tenham menor número de marcas parceiras.
8. No momento de selecionar a causa, busca aquela que melhor se encaixe, tenha mais similaridades com a marca a ser associada.
9. A organização deve testar as causas em potencial junto com o público alvo, a fim de verificar a que é mais compatível e trará melhores resultados.
10. Associações com causas positivas e com visibilidade irão trazer benefícios maiores às marcas menos conhecidas.
11. Uma marca irá se beneficiar mais na associação com uma causa que é mais “surpreendente” ou “inovadora” para os consumidores.
12. Os programas de MSC serão mais benéficos a marcas que possuem poucas causas associadas.

13. Para ganhar o máximo de valor de uma causa associada, a marca deve enfatizar o relacionamento com a causa no máximo de instrumentos do mix de marketing utilizado por aquela.

Já com relação a operacionalidade dos programas de marketing social corporativo, Varadarajan e Menon (1988) delineiam cinco características que devem ser observadas e seguidas pelos gestores a fim de minimizarem o risco e aumentarem as chances de sucesso de seus programas. Porém, acredita-se que antes de definir o tipo de associação, é necessário um levantamento detalhado dos requisitos para a escolha da causa, conforme aponta a literatura.



Fonte: baseado em Varadarajan e Menon (1988), Massó (1998) e Pringle e Thompson (1999)

Quadro 1: Estratégias para escolha da causa

3. APLICABILIDADE

O presente estudo visa contribuir em dois aspectos. O primeiro, refere-se à construção teórica do marketing social corporativo que ainda se apresenta muito recente, principalmente no Brasil, sendo assim necessita de mais estudos, não só teóricos como também empíricos. Nesse

sentido, o presente artigo se destina a abordar um fator de grande relevância para o tema que é a importância da escolha da causa nos programas de marketing social corporativo, já que sem a associação da organização a uma causa o MSC não acontece.

Deste modo, buscou-se levantar na literatura o que tem sido falado sobre o assunto bem como, em um segundo momento, propor um roteiro, relacionado às práticas empresariais, que auxiliem os gestores na hora da definição das estratégias a fim de diminuir o risco e ajudar na escolha da melhor causa, com isto as chances dos programas de marketing social corporativo gerarem mais benefícios à organização e à causa aumentam.

Quanto às limitações, por ser um roteiro baseado em levantamento literário oriundo de pesquisas teóricas e empíricas de vários países, o mesmo carece de estudos empíricos para que seja comprovada a sua validade. Bem como a comparação de resultados de diferentes áreas geográficas e segmentos organizacionais, já que tal assunto é ligado diretamente à cultura e valores organizacionais e estes variam não só de região para região como de segmentos de atuação e natureza do negócio.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que os programas de marketing social corporativo possam resultar em todos os seus benefícios, é necessário um extenso e exaustivo planejamento, sendo que os três fatores mais importantes, como apontam Bronn e Vrioni (2001), Saiz (2005), Dawkins (2004), Robin e Reindenbach (1987) e Vitell, Paolillo e Thomas (2003) são: a comunicação, a incorporação dos valores éticos e de responsabilidade social na cultura organizacional e principalmente a escolha da causa a qual se associa. Sendo este último, considerado por Massó (1998) o elemento motor do processo.

Diante disto, a seleção da causa merece toda a atenção antes de sua escolha. Varadarajan e Menon (1988), Massó (1998) e Pringle e Thompson (1999) destacam que para alcançar todos os benefícios de uma associação a causa, os gestores precisam ter em mente e planejar cuidadosamente estes pontos antes de buscarem a causa: conhecer o público a quem a causa desperta interesse, buscar uma causa com melhor harmonia possível entre os valores de marca desejados e aqueles que serão acrescentados a ela, e escolher uma causa em âmbitos mais concretos, não adentrando em temas excessivamente generalistas como falar em abstrato de cultura, arte, educação.

Com estes pontos em mente, e baseado em nas proposições de Till e Nowak (2000) sugere-se um roteiro que ajude os gestores a definir a escolha da melhor causa, minimizando os riscos possíveis desta relação e extraindo os maiores benefícios possíveis.

Entre as indicações, para a continuidade do estudo desse tema, sugere-se a aplicação deste roteiro em estudos empíricos para que possa ser comprovada sua viabilidade e adequação às práticas empresariais, bem como associá-lo a estudos referentes a tomada de decisão e delineamento de estratégias. Além de estudos comparativos aplicados em organizações de diferentes áreas geográficas e segmentos de atuação. Uma outra sugestão é a realização de um levantamento a fim de se detectar quais são as causas que as organizações mais se relacionam de acordo com os seus segmentos de atuação a fim de se traçar um perfil que irá ajudar os gestores no futuro a escolherem as melhores causas para suas organizações.

5. REFERÊNCIAS

ASHLEY, P. A; MACEDO-SOARES, T. D. L. A. Um modelo conceitual para incorporação da responsabilidade social à governança das relações negócio-sociedade. In: EnANPAD – ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001, CD ROM.

- ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BARONE, M. J.; MIYAZAKI, A. D.; TAYLOR, K. A. The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another? **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n.2, p.248-262, 2000.
- BRONN P. S.; VRIONI A. B. Corporate social responsibility and cause-related marketing: an overview. **International Journal of Advertising**, n.20, n.2, p.207-222, 2001.
- DAWKINS, J. Corporate responsibility: the communication challenge. **Journal of Communication Management**, v.9, n.2, p.108-119, 2004.
- FRIEDMAN, M. **Capitalism and freedom**. Chicago: University of Chicago Press, 1962.
- KOTLER, P.; LEVY, S. J. Broadening the concept of marketing. **Journal of Marketing**, v.33, n.1, p.10-15, jan. 1969.
- KOTLER, P.; ZALTMAN, G. Social marketing: an approach to planned social change. **Journal of Marketing**, v.35, n.3, p.3-12, july 1971.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O. C. Corporate social responsibility and marketing: an integrative framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.32, n.1, p.3-19, 2004.
- MASSÓ, R. G. **El beneficio de compartir valores: marketing social corporativo, una nueva estrategia para diferenciar las marcas**. Bilbao: Deusto, 1998.
- PINTO, M. R.; PEREIRA, D. R. M.; LARA, J. E. Caracterização de perfis de empresas quanto a adoção de práticas de responsabilidade social. In: XXVIII ENANPAD-Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, set. 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004, CD-ROM.
- POLONSKY, M. J.; SPEED, R. Linking sponsorship and cause related marketing: complementarities and conflicts. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 11/12, p. 1361-1389, 2001.
- POLONSKY, M. J.; WOOD, G. Cause related marketing: does the cause always win? **American Marketing Association**. Conference Proceedings. V.10, p.153, 1999.
- PRINGLE, H.; THOMPSON, M. **How cause related marketing builds brands**. Chichester: Wiley, 1999.
- PTACEK, J. J.; SALAZAR, G. Enlightened self-interest: selling business on the benefits of cause-related-marketing. **Nonprofit World**, v.15, n.4, p.9-13, 1997.
- ROBIN, D. P.; REIDENBACH, E. Social responsibility, ethics, and marketing strategy: closing the gap between concept and application. **Journal of Marketing**, v.51, n.1, p.44-58, 1987.

SAIZ, F. J. B. **Marketing social corporativo: la acción social de la empresa**. Madri: Pirámide, 2005.

SEN, S.; BHATTACHARYA, C. B. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. **Journal of Marketing Research**, v.38, n.2, p.225-243, 2001.

SMITH, S. M.; ALCORN, D. S. Cause marketing: a new direction in the marketing of corporate responsibility. **Journal of Consumer Marketing**, v.8, n.3, p.19-35, 1991.

SMITH, W.; HIGGINS, M. Cause-related marketing: ethics and ecstastic. **Business & Society**, v.39, n.3, p.304-322, 2000.

TILL, B. D.; NOWAK, L. I. Toward effective use of cause-related marketing alliances. **The Journal of Product and Brand Management**. v.9, n.7, p. 472, 2000.

VARADARAJAN, P. R.; MENON, A. Cause-related marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. **Journal of Marketing**, v.52, n.3, p.58-74, july 1988.

VITELL, S. J.; PAOLILLO, J. G. P.; THOMAS J. L. The perceived role of ethics and social responsibility: a study of marketing professionals. **Business Ethics Quarterly**, v.13, n.1, p.63-86, 2003.