

Instituto Politécnico de Lisboa



O impacto da comunicação de sustentabilidade na perceção do valor de marca e da reputação organizacional: o caso da EDP

HELENA ISABEL ARSÉNIO GARCIA

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO
GRAU DE MESTRE EM PUBLICIDADE E MARKETING

Orientadora:

Professora Doutora Sandra Miranda, Professora-Adjunta,
Escola Superior de Comunicação Social

25 de outubro de 2018

Those who are crazy enough to think they can change the world usually do.

– Steve Jobs

Declaração

Eu, Helena Isabel Arsénio Garcia, declaro ser a autora desta dissertação, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing, na Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, e que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de Ensino Superior para a obtenção de um qualquer grau académico ou habilitação.

Atesto, ainda, que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho plena consciência de que o plágio poderá levar à anulação.

Lisboa, 25 de outubro de 2018

Helena Garcia

Agradecimentos

Aos meus pais, que me deram as asas para voar e sempre me disseram para correr atrás das coisas na vida. Obrigada por tudo o que fazem por mim, todas as minhas vitórias serão sempre vossas.

Aos que estiveram sempre comigo e aos meus melhores amigos. Obrigada pelas gargalhadas e por não me deixarem enlouquecer. Espero que arranjemos sempre tempo nas nossas preenchidas agendas.

À minha orientadora, a professora Sandra Miranda, pela ajuda.

À EDP, nas pessoas de Eduardo Moura e Diana Costa, pela disponibilidade e incentivo.

Resumo

Tendo em conta a crescente preocupação ecológica pela sociedade, o tema da sustentabilidade é cada vez mais pertinente na gestão dos negócios. Os *stakeholders* têm interesse em aceder a informações que lhes permita ter uma visão global do comportamento das empresas, para além da componente financeira e incluindo as suas ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade. A comunicação destas ações pela empresa surge como forma de gerir estas preocupações de transparência, criar a confiança dos consumidores na empresa e potenciar as suas vantagens competitivas, nomeadamente, ao nível do valor de marca e da reputação organizacional.

Assim sendo, esta dissertação pretende responder à pergunta “qual o impacto da comunicação de sustentabilidade na perceção do valor de marca e na reputação organizacional?”, recorrendo ao caso particular da EDP.

Para isso, recorreu-se a uma metodologia quantitativa, tendo sido aplicado um inquérito aos consumidores da EDP, completada por uma entrevista a um colaborador da EDP, em representação da Direção de Comunicação e Sustentabilidade.

Os resultados mostraram que os consumidores têm uma perceção positiva do conceito de responsabilidade social corporativa e que gostariam que a EDP investisse mais na comunicação das suas iniciativas de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade. Além disso, a comunicação de sustentabilidade tem, efetivamente, um impacto positivo no valor de marca e na reputação das organizações.

Palavras-chave | responsabilidade social corporativa, comunicação de sustentabilidade, valor de marca, reputação organizacional

Abstract

Given the growing ecological concern of the society, sustainability has been a very pressing issue in business management. Stakeholders are increasingly interested in accessing information that allows them to have a global view of the company's behaviour beyond its financial performance, including initiatives of corporate social responsibility and sustainability. Communicating these initiatives emerges as a way of managing transparency concerns, creating consumer confidence in the company and enhancing its competitive advantages such as brand equity and reputation.

This dissertation intends to answer the question “what is the impact on the consumer of sustainability communication in terms of brand equity and reputation perception?” by using the case study of EDP.

For that, the quantitative method was used, and an questionnaire survey was applied to EDP consumers, complemented by an interview with an EDP employee, representing the Communications and Sustainability Department.

The results showed that the consumers have a positive perception of the concept of corporate social responsibility and that they would like EDP to invest more in the communication of their corporate social responsibility and sustainability initiatives. Furthermore, the sustainability communication has a positive impact on the brand equity and reputation of organizations as well.

Keywords | corporate social responsibility, sustainability communication, brand equity, corporate reputation

Índice

Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento teórico	3
1.1 A RSC e a sustentabilidade	3
1.1.1 Contextualização do conceito de RSC	3
1.1.2 As diferentes perspetivas sobre o conceito de RSC	4
1.1.3 As quatro dimensões de RSC.....	5
1.1.3.1 O modelo de Carroll: críticas e evolução	7
1.1.4 A teoria económica.....	8
1.1.5 A implementação das ações de RSC	9
1.1.6 A sustentabilidade como parte integrante da RSC	10
1.1.7 A RSC em Portugal	13
1.2 A comunicação organizacional e a sustentabilidade	15
1.2.1 A comunicação organizacional	15
1.2.2 A comunicação de sustentabilidade e das ações de RSC	17
1.2.3 As vantagens da comunicação de sustentabilidade e das ações de RSC.....	19
1.3 O impacto da comunicação de sustentabilidade no valor de marca.....	21
1.3.1 O conceito de marca e as diferentes perspetivas	21
1.3.2 A importância da diferenciação.....	23
1.3.3 O conceito de valor de marca.....	24
1.3.4 A medição de valor de marca.....	25
1.3.5 O impacto das ações de RSC no valor de marca.....	29
1.4 O impacto da comunicação de sustentabilidade na reputação organizacional.....	31
1.4.1 O conceito de reputação organizacional.....	31
1.4.2 As três escolas de pensamento	32
1.4.3 A reputação, a identidade e a imagem.....	33
1.4.4 A medição da reputação	35
1.4.5 O impacto das ações de RSC na reputação organizacional.....	36
1.5 Modelo teórico de análise	39
Capítulo II – Método	41
2.1 Pergunta de partida e objetivos da investigação.....	41
2.2 Tipo de investigação.....	42
2.3 Instrumentos para a recolha de dados	43
2.4 Procedimentos utilizados na recolha dos dados	46

2.5 Procedimentos utilizados na análise dos dados.....	46
2.6 Universo e amostra.....	47
Capítulo III – Apresentação dos resultados.....	48
3.1 Análise do inquérito por questionário	48
3.1.1 Consistência interna das escalas.....	48
3.1.2 Caracterização da amostra	50
3.1.3 Análise descritiva	52
3.1.4 Análise da variância	59
3.1.5 Análise de regressão.....	65
3.2 Análise da entrevista exploratória.....	68
Capítulo IV – Discussão dos resultados e conclusões.....	72
4.1 Discussão dos resultados	72
4.2 Conclusões	77
4.3 Contributo da investigação.....	79
4.4 Limitações da investigação	80
4.5 Sugestões para futuras investigações	80
Bibliografia.....	82
Anexos.....	106
Anexo 1: Figuras	106
Anexo 2: Guião da entrevista exploratória.....	107
Anexo 3: Respostas entrevista a Eduardo Moura.....	108
Anexo 4: Guião do inquérito por questionário.....	116
Anexo 5: Respostas ao inquérito por questionário.....	121

Índice de figuras

Figura 1. Pirâmide da responsabilidade social corporativa segundo Carroll (1991)	5
Figura 2. Modelo dos três domínios da RSC segundo Schwartz e Carroll (2003)	8
Figura 3. Tripé da sustentabilidade segundo John Elkington (1998).....	11
Figura 4. O modelo de valor de marca de Keller e Parameswaran (2011)	27
Figura 5. Componentes da avaliação de marcas pela Interbrand (2018)	28
Figura 6. Elementos chave da reputação organizacional segundo Davies e Miles (1998)	35
Figura 7. Dimensões de análise do <i>Global RepTrak®</i> do Reputation Institute (2018).....	36
Figura 8. Modelo teórico de análise	39
Figura 9. Caraterização da amostra: género	50
Figura 10. Caraterização da amostra: idade	51
Figura 11. Caraterização da amostra: habilitações literárias.....	52
Figura 12. Familiarização com o conceito de RSC.....	53
Figura 13. Conhecimento das iniciativas de sustentabilidade da EDP (em frequência)	55
Figura 14. Conhecimento do relatório anual da EDP.....	56
Figura 15. Modelo teórico de análise com os valores da regressão	68
Figura 16. As marcas portuguesas mais valiosas de 2017 segundo a Brand Finance (2018d) ...	106
Figura 17. Matriz da materialidade (EDP, 2017b)	106
Figura 18. Respostas ao inquérito por questionário: I-1	122
Figura 19. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.1	122
Figura 20. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2	122
Figura 21. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.3	122
Figura 22. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.4	123
Figura 23. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.5	123
Figura 24. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.6	124
Figura 25. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.7	124
Figura 26. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.8	124
Figura 27. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.9	125
Figura 28. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.3	125
Figura 29. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.4	125
Figura 30. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.5	126
Figura 31. Respostas ao inquérito por questionário: 1.6	126
Figura 32. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.7	127
Figura 33. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.8	127

Figura 34. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.9	127
Figura 35. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.1	128
Figura 36. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.2	128
Figura 37. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.3	128
Figura 38. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.4	129
Figura 39. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.5	129
Figura 40. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.6	129
Figura 41. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.7	130
Figura 42. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.8	130
Figura 43. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.9	130
Figura 44. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.10	131
Figura 45. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.11	131
Figura 46. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.12	131
Figura 47. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.13	132
Figura 48. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.14	132
Figura 49. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.15	132
Figura 50. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.1	133
Figura 51. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.2	133
Figura 52. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.3	133
Figura 53. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.4	134
Figura 54. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.5	134
Figura 55. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.6	134
Figura 56. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.7	135
Figura 57. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.8	135
Figura 58. Respostas ao inquérito por questionário: III-1	135
Figura 59. Respostas ao inquérito por questionário: III-2	136
Figura 60. Respostas ao inquérito por questionário: III-3	136

Índice de tabelas

Tabela 1. Escala para a percepção da RSC adaptada de Tavares (2016), baseada em Carroll (1991)	44
Tabela 2. Escala de mensuração do valor de marca segundo Yoo e Donthu (2001)	45
Tabela 3. Escala de mensuração da reputação organizacional segundo Feldman, Bahamonde e Bellido (2014)	45
Tabela 4. Consistência interna das escalas: percepção da RSC	49
Tabela 5. Consistência interna das escalas: ações de RSC e comunicação de sustentabilidade da EDP	49
Tabela 6. Consistência interna das escalas: valor de marca	49
Tabela 7. Consistência interna das escalas: reputação	50
Tabela 8. Análise descritiva: percepção da RSC.....	54
Tabela 9. Análise descritiva: ações de RSC e comunicação de sustentabilidade da EDP	55
Tabela 10. Análise descritiva: valor de marca	56
Tabela 11. Análise descritiva: valor de marca – qualidade percebida	57
Tabela 12. Análise descritiva: valor de marca – lealdade	57
Tabela 13. Análise descritiva: valor de marca – notoriedade	58
Tabela 14. Análise descritiva: valor de marca – geral	58
Tabela 15. Análise descritiva: reputação.....	59
Tabela 16. Análise de variância: percepção da RSC.....	59
Tabela 17. Análise de variância: percepção da RSC face ao género	60
Tabela 18. Análise de variância: ações de RSC e sustentabilidade da EDP	60
Tabela 19. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP	60
Tabela 20. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP face à idade	61
Tabela 21. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP face às habilitações literárias	61
Tabela 22. Análise de variância: valor de marca	61
Tabela 23. Análise de variância: valor de marca face às habilitações literárias	62
Tabela 24. Análise de variância: valor de marca – qualidade percebida	62
Tabela 25. Análise de variância: valor de marca – lealdade	62
Tabela 26. Análise de variância: valor de marca – lealdade face à idade	63
Tabela 27. Análise de variância: valor de marca – lealdade face às habilitações literárias	63
Tabela 28. Análise de variância: valor de marca – notoriedade.....	64
Tabela 29. Análise de variância: valor de marca – geral	64

Tabela 30. Análise de variância: valor de marca – geral face à idade	64
Tabela 31. Análise de variância: valor de marca – geral face às habilitações literárias	65
Tabela 32. Análise de variância: reputação.....	65
Tabela 33. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca	66
Tabela 34. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – 4 dimensões.....	67
Tabela 35. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. reputação	67

Introdução

Na era da transparência, espera-se que as empresas demonstrem o seu compromisso pró-ativo em assuntos de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade (Global Reporting Initiative, 2015), sendo que ambos são cada vez mais indissociáveis: a responsabilidade social corporativa pressupõe uma preocupação ambiental. *Stakeholders* mais exigentes, concorrentes mais interessados e entidades reguladoras com maior capacidade de fiscalização compõem um cenário favorável à comunicação de sustentabilidade (Voltolini, 2011).

As marcas criam valor para o consumidor e para a própria empresa. O valor de marca, ou *brand equity*, é o valor atribuído pelos consumidores a um determinado produto, por este estar associado a determinada marca, quando comparado com um outro produto sem uma marca relevante associada (Burke, 2011). Decorre da capacidade da marca se tornar única e com significado para os seus consumidores. E este valor baseia-se tanto em atributos tangíveis como intangíveis e pressupõe uma construção trabalhada a longo prazo (Côrte-Real, 2017). Por sua vez, a reputação é também tida como um recurso, fonte de valor e de vantagem competitiva para as organizações, sendo um dos recursos que contribuem positiva ou negativamente para o seu desempenho (Thomaz & Pereira, 2010).

Esta dissertação é uma investigação que parte do caso único da EDP, uma empresa que se assume como tendo a sustentabilidade como um pilar fundamental da sua estratégia enquanto empresa (EDP, 2017a).

Foi em 1976, a 30 de junho, que a fusão de 14 companhias deu origem à EDP, com o objetivo de estabelecer e explorar o serviço público de produção, transporte e distribuição de energia elétrica em Portugal (Público, 2012). 40 anos depois, a EDP é líder no setor da energia e integra na sua cultura valores e compromissos com os seus clientes, com as pessoas e com o ambiente (EDP, 2017a).

Segundo a Brand Finance (2017c), uma consultora que avalia marcas de diversos setores a nível mundial, a EDP é a marca portuguesa mais valiosa, estimada em 2.683 milhões de dólares, o que representa um crescimento de 15% face ao ano de 2016.

Esta investigação pretendeu analisar e perceber o impacto da comunicação de sustentabilidade na perceção do valor de marca e da reputação organizacional, recorrendo ao caso particular da EDP. Para isso, usou-se uma metodologia quantitativa, recorrendo-se ao inquérito por questionário aos consumidores da EDP; complementada por uma entrevista exploratória ao representante da Direção de Comunicação e Sustentabilidade da empresa.

Estruturalmente, o trabalho inicia-se com a introdução; o capítulo 1 inclui o enquadramento teórico, com os conceitos fundamentais para o desenvolvimento desta investigação, colocando os autores mais pertinentes sobre o tema em diálogo, numa intenção de composição de um estado da arte; segue-se o capítulo 2, com o método, onde estão expostos a pergunta de partida, os objetivos e as técnicas de recolha e análise de informação escolhidas; posteriormente, no capítulo 3, é feita uma apresentação dos resultados, fruto da aplicação das técnicas de investigação; no capítulo 4, procede-se à discussão dos resultados, procurando-se articular os aportes oriundos da literatura da especialidade com os resultados aferidos; e, por fim, as conclusões, as limitações do estudo e as pistas para futuras investigações.

Capítulo I – Enquadramento teórico

Os consumidores estão melhor informados do que nunca e são cada vez mais capazes de obter exatamente o que querem, quando querem, pelo preço que estão dispostos a pagar. E esperam que as empresas tenham um impacto social e ambiental positivo na sociedade em que se inserem.

Paralelamente, as empresas têm vindo a investir na implementação de ações de RSC e sustentabilidade, de forma a diferenciarem-se no mercado por meio de se humanizarem enquanto organização. No entanto, não basta fazer, é necessário saber comunicar; de forma a conquistar um valor de marca e uma reputação positiva e, conseqüentemente, aumentar os lucros.

Segue-se uma explanação dos conceitos fundamentais para o desenvolvimento desta investigação.

1.1 A RSC e a sustentabilidade

1.1.1 Contextualização do conceito de RSC

A publicação do livro *Social Responsibilities of the Businessman*, da autoria de Howard R. Bowen (1953), deu início à reflexão sobre responsabilidade social corporativa (RSC).

Seguiram-se Frederick (1960), Davis e Blomstrom (1966), na contribuição para a definição de responsabilidade social no contexto corporativo. Nas palavras de Frederik (1960, p. 60), RSC implica “uma postura pública perante os recursos humanos e económicos da sociedade (...), a disposição para ver que esses recursos são utilizados para fins sociais alargados e não apenas para os interesses circunscritos de empresas e pessoas privadas”.

A partir da década de 1970, a reflexão académica focou-se na RSC como uma conduta padronizada das empresas face ao contexto social e económico que as rodeia. A responsabilidade social das empresas passou a assumir um carácter moral e de norma social – da empresa para a sua comunidade (Mazurkiewicz, 2004).

Mais tarde, Jones (1980) sublinhou que a responsabilidade social não é uma obrigação jurídica ou sindical, devendo ser adotada de forma voluntária e incluir para além dos *shareholders* da empresa – ou seja, empregados, clientes, fornecedores e comunidades envolventes.

Outro marco importante na história da RSC foi a publicação do Relatório da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento de 1987, também conhecido como “Relatório Brundtland”, que propõe o desenvolvimento sustentável: “aquele que atende às

necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas necessidades” (Brundtland, 1987, p. 46).

Em 2001, foi introduzido o *Livro Verde* na Comunidade Europeia (2001) – atualmente, União Europeia – com o título “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas”, e com o objetivo de enaltecer a importância da RSC. O livro define RSC como a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outros *stakeholders*.

Desde então e até os dias de hoje o conceito de RSC tem vindo a ser desenvolvido, muito embora ainda não exista uma definição única e comumente aceite (e.g. Crane *et al.*, 2008; McWilliams, Siegel & Wright, 2006).

1.1.2 As diferentes perspetivas sobre o conceito de RSC

A responsabilidade social corporativa (RSC) tem uma tradição tipicamente enraizada nas noções de filantropia, mas também como reação contra a transgressão social dos negócios (Mitchell, 1989). Foi progressivamente ganhando força ao longo da década de 1960, como forma de resposta empresarial às novas e cada vez mais preponderantes exigências sociais (Buchholz & Rosenthal, 2002; Carroll, 1999; Wood, 1991).

No entanto, continua a ser um conceito atual, pois segundo Doorley e Garcia (2015, p. 337) “as empresas enfrentam pressão constante para agir de forma responsável” e, respondem através da RSC, incorporando iniciativas desde a filantropia e a conformidade legal, a programas que visam fins sociais e ambientais.

A Comissão Europeia (2011) define RSC como um conceito referente a empresas que assumem a responsabilidade pelo seu impacto na sociedade. Sublinha a sua importância para a sustentabilidade, competitividade e inovação das empresas da União Europeia (UE) e da sua economia, através dos benefícios em termos de gestão de riscos, poupança de custos, acesso ao capital, potenciamento da relação com os clientes e gestão dos recursos humanos. E defende que a RSC deve ser liderada pela empresa; muito embora as autoridades públicas possam desempenhar um papel de apoio através de uma combinação inteligente de medidas políticas voluntárias e, se necessário, de uma regulamentação complementar. A UE defende que as empresas podem e devem tornar-se mais socialmente responsáveis, agindo de acordo com a lei, e integrando preocupações sociais, ambientais, éticas, de consumo e de direitos humanos nas suas estratégias e operações de negócios.

A World Business Council For Sustainable Development (WBCSD) refere que responsabilidade social deve ser um compromisso contínuo das empresas: de se comportarem de forma ética, contribuindo para o desenvolvimento económico e melhorando a qualidade de vida dos seus colaboradores, as respetivas famílias, comunidade local e sociedade em geral (WBCSD, 1998). Ou seja, os seus *stakeholders*.

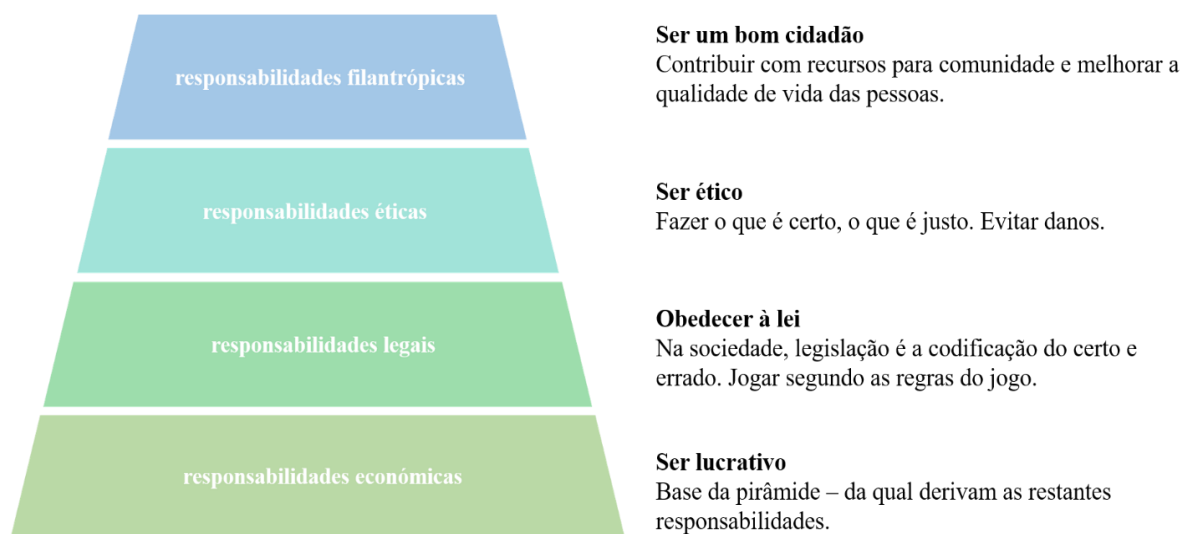
Basu e Palazzo (2008) expõe a RSC como o processo pelo qual os gestores de uma organização pensam e discutem as suas relações com os *stakeholders*, de forma atingirem o bem comum. Pode dividir-se segundo duas perspetivas: a interna, na mudança dos princípios das operações comerciais da empresa, e a externa, na relação interativa com os *stakeholders* (Zollo *et al.*, 2009).

Werther e Chandler (2006, 2011) defendem que RSC deve ser um elemento integrante da estratégia da empresa e da forma como esta entrega o seu produto ou serviço ao mercado. É uma parte intrínseca do carácter da empresa e potencialmente pode diferenciá-la da concorrência (Basu & Palazzo, 2008).

1.1.3 As quatro dimensões de RSC

Carroll (1991) construiu um modelo que representa as quatro dimensões da RSC (ver figura 1). Sob a forma de uma pirâmide, inclui na base a dimensão económica – que sustenta as restantes – e, no topo, a vertente filantrópica – que caracteriza como “a mais desejada” e “menos importante” das quatro dimensões para a maioria das empresas (Carroll, 1991, p. 42).

Figura 1. Pirâmide da responsabilidade social corporativa segundo Carroll (1991)



| Dimensão económica

Na base, está a responsabilidade económica, que sustenta as três outras dimensões – legal, ética e filantrópica. Intrinsecamente associada aos primórdios do mercado e das motivações liberais, coloca a empresa como figura económica com motivações de gerar e maximizar lucros, garantindo um elevado nível de eficiência e mantendo uma posição sólida face à concorrência (Carroll, 1991).

| Dimensão legal

A segunda dimensão é a jurídica ou legal (Carroll, 1991). Surge na sequência da dimensão económica enquanto eixo vetorial entre as empresas e as expectativas legais e regulamentares que estão na base do mercado e do governo.

Esta dimensão introduz o prisma de *governance* na RSC, pois tanto o mercado como a sociedade estão sujeitos a normas, leis escritas e sanções. Consideradas empresas-cidadãs (*corporate citizen*), as empresas são obrigadas a corresponder a expectativas legais e governamentais.

| Dimensão ética

Enquanto que as dimensões económica e legal são os blocos de fundação da RSC no modelo de Carroll, é nas dimensões ética e filantrópica que se encontram as principais aspirações da empresa para se diferenciar enquanto marca (Carroll, 1991).

A dimensão ética não se edifica em normas ou leis; mas constitui-se um código moral de expectativas e proibições provenientes da própria sociedade e, que em última instância, pode vir a servir de inspiração à criação de novas leis e regulamentações.

Assim, a sociedade é capaz de ditar valores e princípios que irão influenciar o comportamento das empresas na sua atividade, traduzindo-se na criação de códigos deontológicos, de ética e de conduta.

Finalmente, a gestão empresarial pode ser conduzida de forma moral, imoral ou amoral. Segundo o autor do modelo, a primeira é a única que serve os propósitos da RSC, sendo capaz de a transformar em realidade.

| Dimensão filantrópica

Por último, falta falar da dimensão filantrópica. Esta está no topo da pirâmide por ultrapassar as expectativas e o código moral da sociedade, corresponde à capacidade de atuação e de envolvimento da empresa em causas ou projetos de importância comum a um grupo de indivíduos, no sentido de os resolver e contribuir para melhoria da sua qualidade de vida (Carroll, 1991).

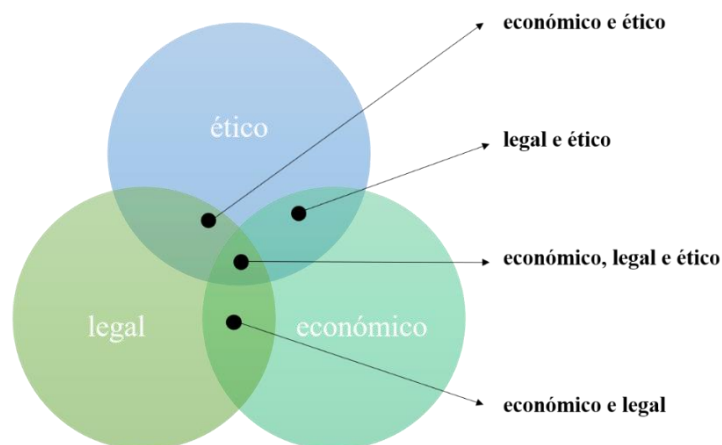
1.1.3.1 O modelo de Carroll: críticas e evolução

O modelo de Carroll (1991), sob a forma de uma pirâmide, serviu de alicerce para o desenvolvimento de outros modelos, teorias e pesquisas. Por exemplo, Steven Wartick e Philip Cochran (1985) apresentaram um modelo de princípios, processos e políticas, que aprofundava as dimensões “responsabilidade”, “capacidade de resposta” e “matérias sociais”. No entanto, o ponto de partida é comum ao modelo de Carroll – a empresa socialmente responsável deve esforçar-se por obter lucro, cumprir a lei, ser ética e ser uma boa *corporate citizen*.

Quanto a críticas, foi o próprio Carroll, juntamente com Schwartz, em 2003, que publicaram um texto no *Business Ethics Quarterly*, em que apontavam a dificuldade em distinguir a dimensão ética da filantrópica. Sublinhando ainda que a ação das empresas já não é tanto uma questão de filantropia, mas uma resposta às expectativas e exigências da sociedade, aproximando-se, assim, da terceira dimensão da pirâmide). Sendo que as dimensões ética e filantrópica se interligam cada vez mais, os autores propõem, agora, um modelo assente em três eixos, em que ética e filantropia se fundem numa única dimensão (Schwartz & Carroll, 2003).

Também a forma do modelo – uma pirâmide – foi revista, pois tendia a sugerir uma maior importância das dimensões, ainda que o modelo defenda que a motivação económica é a base de sustentação da RSC. Assim, Schwartz e Carroll (2003) propõem um novo modelo interpretativo da RSC que coloca um fim à hierarquia piramidal em favor de uma sobreposição de domínios. O novo modelo dá-se pelo nome de “modelo dos três domínios” da responsabilidade social corporativa e a sua representação pode ser consultada na figura 2. Os três domínios base são a responsabilidade puramente ética, puramente legal e puramente económica. Conjugadas, dão origem à responsabilidade económica e ética; à responsabilidade legal e ética; e à responsabilidade económica e legal. No centro, encontramos a responsabilidade económica, legal e ética, fruto da conjugação dos três domínios puros.

Figura 2. Modelo dos três domínios da RSC segundo Schwartz e Carroll (2003)



1.1.4 A teoria económica

A teoria económica defende que a exclusiva responsabilidade das empresas é maximizar os seus lucros. Enquanto as empresas obedecerem às leis regentes, não necessitam de cumprir qualquer outro requisito para além do seu imperativo financeiro. A teoria dita ainda que qualquer atividade corporativa que se eleve aos interesses societários dos acionistas é um uso inadequado dos recursos corporativos por parte dos gestores da empresa (Doorley & Garcia, 2015).

De acordo com Friedman (1970, p. 122), “a responsabilidade social das empresas é aumentar os seus lucros”. Segundo o autor, as empresas têm apenas uma responsabilidade social – integrar ações e usar os seus recursos de forma a ganhar o máximo dinheiro possível. No entanto, devem cumprir as “regras do jogo”, ou melhor dizendo, devem integrar um mercado de livre concorrência, sem engano ou fraude (Friedman, 1962).

Coombs e Holladay (2012) referem os custos que acarretam a implementação de políticas de responsabilidade social:

- a) As iniciativas de RSC prejudicam o foco da empresa nos lucros – os lucros, a eficiência e a competitividade são reduzidos pelos gastos de RSC. Também a administração é distraída pela RSC, não se concentrando nos seus objetivos estratégicos.
- b) Autores como Friedman (1970) e McMillan (2007) defendem que as questões sociais estão fora da responsabilidade e da experiência das empresas; e que os governos é que têm a responsabilidade de manobrem as preocupações sociais.
- c) Ao partilhar a tomada de decisões com os *stakeholders*, a empresa perde poder e controlo. E esta concessão do poder pode ser um sinal de fraqueza que os vai

encorajar a fazer cada vez mais exigências à empresa. Ainda assim, a preocupação dominante entre os autores desta temática relaciona-se com os custos relativos da RSC para a sociedade, nomeadamente, os esforços de RSC das empresas virem a tornar-se uma forma de autorregulação da indústria, por falta de autorregulação por parte do Governo.

1.1.5 A implementação das ações de RSC

Sendo a RSC um conceito relacionado com o comportamento e a conduta das empresas e daqueles que lhe estão associados, incorpora um conjunto de ações corporativas voluntárias (Godfrey, Merrill & Hansen, 2009). Ações essas que tentam reduzir os impactos negativos das suas operações enquanto empresa e aumentar os impactos positivos (Coombs & Holladay, 2012). Segundo os autores, essas ações podem dividir-se em cinco consoante o seu tipo:

- a) A filantropia, ou seja, a atribuição de dinheiro, serviços, produtos ou similares diretamente a uma causa ou preocupação social;
- b) A promoção de uma causa – em que a empresa contribui com dinheiro ou outros recursos para aumentar a consciência para uma causa ou preocupação social;
- c) A causa de *marketing*, que consiste na contribuição com uma percentagem das vendas da empresa de produtos ou serviços específicos para essa causa;
- d) O *marketing* social – através do qual a empresa tenta influenciar algum comportamento específico, promovendo ações como a reciclagem, a segurança ou a saúde;
- e) O voluntariado – a empresa pode encorajar os seus colaboradores a voluntariarem-se com organizações ou causas específicas, podendo permitir que os funcionários usem o seu tempo útil de trabalho.

As ações de responsabilidade social de uma empresa devem estar de acordo com a visão e o propósito da mesma, de forma a complementar a sua missão enquanto organização. Assim como devem corresponder às expectativas dos *stakeholders*, tendo em conta os seus valores e desejos (e.g. Battacharya & Sen, 2004; Maignan & Ferrel, 2004; Porter & Kramer, 2006).

Incluídas nos planos estratégicos e nas metas da empresa, as ações de responsabilidade social são deliberadamente pensadas. Primeiramente, procede-se a uma colheita de informação e, de seguida, decide-se quais as ações de RSC a implementar. Aqui, é necessário que se tomem um conjunto de decisões práticas: quais as questões a suportar, a quantia ou a forma de contribuição

(e.g. dinheiro, produtos, *know-how* da empresa ou voluntariado dos colaboradores). Seguidamente, faz-se o planeamento, sendo que as iniciativas de RSC podem centrar-se em pessoas – nos direitos humanos, crianças, comunidade, direitos dos trabalhadores, educação ou pessoas com carências financeiras ou médicas); ou no ambiente – na redução de resíduos, colheita sustentável de florestas, reciclagem, redução de ruído ou sustentabilidade de um processo de fabrico. Por fim, é feita a avaliação, para se determinar se os recursos foram investidos de forma eficiente, de forma a obter maiores benefícios possíveis para a empresa, os seus *stakeholders* e para o ambiente (e.g. Coombs & Holladay, 2012; Hildebrand *et al.*, 2017).

A implementação destas ações difere conforme a empresa, o setor em que se insere e outros fatores como o tamanho da própria empresa e a sua cultura. As empresas de manufatura, por exemplo, vêem-se confrontadas com uma ampla panóplia de desafios ambientais, quando comparadas a empresas do setor do comércio e dos serviços. O reconhecimento e a partilha das mesmas preocupações sociais por diversas empresas, organizações governamentais e não-governamentais, pode levar a que estas se aliem e formem grupos com maior capacidade de complementar os seus esforços e ações (Coombs & Holladay, 2012).

1.1.6 A sustentabilidade como parte integrante da RSC

No que diz respeito ao ambiente dos negócios, Donaire (1995) destaca uma significativa preocupação ecológica da sociedade, face à sua relevância para a qualidade de vida das populações. Assim, o conceito de sustentabilidade está muito presente no processo de gestão dos negócios nestas últimas décadas.

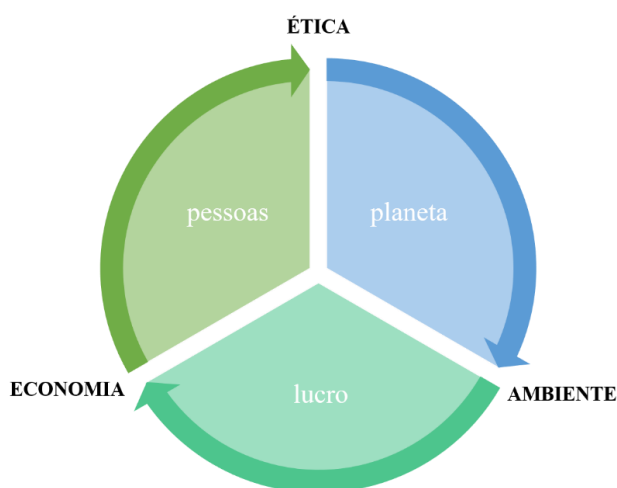
Swarbrooke (2000) fala da tendência do desenvolvimento sustentável, em que as organizações são cada vez mais incentivadas a responsabilizarem-se com seriedade sobre as suas relações com o meio ambiente. Assim, por intermédio de pressões públicas e ações políticas, a sociedade tem cobrado às organizações uma postura mais ética e efetiva em relação à natureza.

A sustentabilidade incentiva o uso eficiente dos recursos e, consequentemente, uma gestão eficiente dos custos e dos resíduos produzidos. Tem como objetivo permitir que as empresas lidem de forma eficiente com os seus riscos futuros, cuidando da saúde financeira da empresa, ao mesmo tempo que consideram a saúde das pessoas e do planeta (Osland, 2003). Sustentabilidade vem do latim *sustineo* (*sub* + *teneo*), ou seja, suportar por baixo – referindo-se à capacidade para se manter, suportar, permitir. Sustentável significa duradouro, durável, sólido, firme e defensável. Neste sentido, é sustentável o que respeita certos limites e certas condições, o que é capaz de resistir ao tempo e à adversidade (Peneda, 2011). Segundo Brundtland (1987, p.

28), sustentabilidade é “suprir as necessidades da geração presente, sem afetar uma habilidade das gerações futuras de suprir como suas”.

O conceito do tripé da sustentabilidade – *triple bottom line* – foi criado por John Elkington (1998), cofundador da organização não-governamental SustainAbility, e é constituído pelas componentes pessoas, planeta e lucro – *people, planet, profit* –, que correspondem aos resultados de uma empresa medidos em termos económicos, sociais e ambientais (ver figura 3). Assim, a empresa deve não só gerar rentabilidade e ser economicamente viável, como deve proporcionar as melhores aos seus colaboradores, tendo em atenção a diversidade cultural e a ecoeficiência dos seus processos produtivos.

Figura 3. Tripé da sustentabilidade segundo John Elkington (1998)



Mais recentemente, e no que concerne à RSC, Schwartz e Carroll (2007) propõem o modelo VBA – *value, balance e accountability* – e que congrega os conceitos de responsabilidade social, cidadania corporativa, sustentabilidade, gestão dos *stakeholders* e ética das empresas. Também segundo Zenone (2006), uma empresa que queira perdurar o seu negócio no tempo tem de seguir uma estratégia que acrescente valor na tripla dimensão – económica, social e ambiental.

Cada vez mais, a preocupação ambiental tem vindo a fazer parte da responsabilidade social corporativa, englobando conceitos como cidadania corporativa, desenvolvimento sustentável, crescimento sustentável, sustentabilidade, filantropia empresarial, ética empresarial, *marketing* social, ativismo social empresarial (Mascarenhas & Costa, 2011).

Neste domínio ambiental, a RSC tem passado cada vez mais pela integração voluntária das preocupações ambientais na estratégia empresarial, através da implementação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA); da sua certificação de acordo com as normas europeias – Eco-

Management and Audit Scheme (EMA) – e internacionais ISO 14001; e da elaboração e divulgação de informação sobre a sua atuação enquanto empresa, a sua *performance* e os impactos ambientais das suas atividades empresariais (Mascarenhas & Costa, 2011).

Segundo Rego (2006), os investidores, acionistas, consumidores, colaboradores e a comunidade têm cada vez mais interesse em aceder a informações que permitam ter uma visão global do comportamento da empresa e não só do seu desempenho financeiro. Os múltiplos *stakeholders* têm interesse sobre as responsabilidades sociais, económicas e ambientais da empresa. Segundo o autor, os relatórios de RSC e sustentabilidade por expor os comportamentos sociais e ambientais da empresa a nível interno e externo e refere onze princípios aceites internacionalmente e que servem como padrão, para elaborar este relatório: transparência, inclusão, auditabilidade, abrangência, relevância, contexto de sustentabilidade, exatidão, neutralidade, comparabilidade, clareza e periodicidade (Rego, 2007).

Conscientes dos seus lucros, as empresas estão sempre à procura de formas de minimizar os seus custos, nomeadamente através de questões como a sustentabilidade, a eficiência energética e os recursos renováveis. Se a empresa tiver o apoio dos *stakeholders*, reduz os conflitos entre ambos e aumenta a sua legitimidade social. Para além disso, as ações de RSC aumentam a reputação da empresa, melhoram a sua imagem e conquistam a preferência e a fidelidade dos seus consumidores (e.g. Bhattacharya & Sen, 2004; Jones & Chase, 2007; Levine, 2008).

Creel (2012) refere que as empresas envolvidas em comportamentos socialmente responsáveis tendem a mostrar ganhos financeiros a longo prazo e aumentos de valor. Paralelamente, um relatório da Nielsen (2014) concluiu que 67% dos consumidores de todo o mundo prefere trabalhar numa empresa com responsabilidade social; 55% está disposto a pagar mais por produtos e serviços de empresas com um compromisso num impacto social e a nível ambiental positivos; 52% fizeram pelo menos uma compra a partir de uma ou mais empresas socialmente responsáveis nos seis meses precedentes e 49% diz que se voluntaria ou faz doações para organizações com ligações a programas de cariz social ou ambiental.

E, ainda, os consumidores tendem a avaliar de forma mais favorável as empresas que fazem contribuições em espécie – através de associações emocionais –, em oposição às contribuições monetárias, tidas como mais racionais e por razões económicas (e.g. Liu & Aaker, 2008; Quoidbach *et al.*, 2010; Vohs, Mead & Goode, 2006).

Segundo Mazurkiewicz (2004), dos vários tópicos relacionados com a RSC, são as empresas que se mostram proativas a nível ambiental que têm tido melhores resultados financeiros.

Vogel (2005, p. 19) refere que muitas organizações “fazem o bem para se darem bem”, ou dito de outra forma, as organizações apostam em ações de RSC de forma a maximizarem os seus lucros a longo prazo (Carroll, 1999; Davis, 1973). No entanto, Hay, Stavins e Vietor (2005) sublinham que se RSC tem como consequência ganhar dinheiro, não é uma decisão moral, mas uma estratégia económica como qualquer outra.

1.1.7 A RSC em Portugal

Em Portugal, o conceito de RSC começou a enraizar-se no léxico empresarial e na reflexão académica no início do milénio, com a realização da Cimeira Europeia de Lisboa e a posterior publicação do *Livro Verde*.

No plano político, as primeiras orientações para a criação de um quadro de RSC surgiram no Plano Nacional de Desenvolvimento Económico e Social 2000-2006. Seguiu-se um Plano Nacional de Emprego 2003-2006 onde foram definidas diretrizes, nomeadamente, o apoio direto à promoção e implementação de estratégias de RSC nas empresas portuguesas (Santos *et al.*, 2006).

Em 2002, a Novadelta – responsável pela torrefação, empacotamento e comercialização de café da marca Delta Cafés para o mercado externo – foi a primeira empresa portuguesa a ter Certificação de Responsabilidade Social SA80002. Dois anos mais tarde, a DHL Portugal obtinha a Certificação SA8000, tornando-se a primeira empresa do sector dos serviços com esta esta certificação. Em outubro de 2005, realizou-se no Centro de Congressos de Lisboa, o 1.º Fórum Português da Responsabilidade Social das Organizações (Leite & Rego, 2010).

Leite e Rego (2010) destacam o aparecimento de novas organizações que promoveram a consciencialização e incitaram os primeiros estudos em torno da temática em Portugal, nomeadamente o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal). Também surgiram entidades de representação das empresas com RSC, com códigos éticos e normas deontológicas – entre elas, o Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), a Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas (SER Portugal), a Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE), o Instituto Português de Corporate Governance (IPCG) e a Associação Cristã de Empresários e Gestores (ACEGE).

No plano académico português, um dos primeiros estudos, intitulado *Gestão Ética e Responsabilidade Social*, analisou a adoção de práticas de RSC em Portugal, considerando os códigos de conduta, as relações com os *stakeholders*, o papel das políticas europeias e as razões

pelas quais as empresas valorizam estratégias de responsabilidade social (Rego, Moreira & Sarrico, 2003).

Três anos volvidos, Santos *et al.* (2007) publicam o livro *Responsabilidade Social nas PME*, focando-se, tal como o título indica, na análise das práticas socialmente responsáveis no contexto das pequenas e médias empresas e avaliando as suas especificidades.

Rego *et al.* (2007, p. 297) também se debruçaram nas empresas com esta tipologia, sublinhando que “muitas PME espalhadas pelo país vêm, desde há muito, atuando como verdadeiras “cidadãs” nas comunidades em que se inserem – seja apoiando causas sociais locais, seja contribuindo para o desenvolvimento económico e social dessas comunidades”.

O primeiro estudo sobre RSC foi publicado, em 2004, pelo Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins (CECOA), e concluiu que: 66% dos consumidores acham que as empresas deviam dar mais importância ao assunto da RSC; 20% recomendariam as empresas socialmente responsáveis; 70% admitiram que o compromisso de uma empresa com causas sociais e ambientalistas poderia influenciar as suas decisões de compra; e cerca de um terço dos inquiridos estaria disponível para pagar mais por um produto social e ambientalmente responsável. O estudo refletiu, ainda, sobre as motivações e benefícios da implementação de ações de responsabilidade: “a melhoria das relações com a comunidade e os poderes públicos” e “o aumento da lealdade dos clientes”, respetivamente (Pinto, 2004, pp. 8-9).

No mesmo ano, a Sair da Casca (2004, pp. 4-5), a primeira empresa portuguesa de consultoria em comunicação e responsabilidade social publica uma nova pesquisa que abrange consumidores e organizações, nomeadamente, empresas, sindicatos, associações, ONG's, entidades governamentais e *media*. Teve como objetivo perceber o que é a responsabilidade social das empresas e qual o papel das empresas na mudança do mundo na opinião das entidades anteriormente referidas.

A nível legal, de realçar que a Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ) criou uma norma – NP 4469-1:2008 –, que especifica os requisitos para um sistema consolidado de gestão da RSC, aplicável a empresas de diferentes dimensões, com a “finalidade incentivar e orientar as organizações para uma atuação socialmente responsável, no contexto dos desafios do desenvolvimento sustentável” (APQ, 2012).

Desde então, foram criados diversos prémios para reconhecer empresas pró-ativas a nível da responsabilidade social e incitar à investigação sobre o tema: Melhores Empresas para Trabalhar (MEPT, 2018), Prémio Excelência – Inovação no Retalho (APED, 2017) e Prémio Academia Grace (Grace, 2018).

Objeto de reconhecimento de prémios a nível nacional e internacional são os relatórios de sustentabilidade e de códigos de conduta, que se tornaram um elemento fundamental nas estratégias das empresas portuguesas. De acordo com um estudo da PwC (2012, p. 5), a componente da sustentabilidade é um dos principais eixos orientadores das práticas de responsabilidade social das empresas a operar em Portugal. 71% das 60 empresas inquiridas neste estudo reiteravam a importância da integração da sustentabilidade nas suas estratégias de negócio e 63% referia publicar relatórios de sustentabilidade.

1.2 A comunicação organizacional e a sustentabilidade

1.2.1 A comunicação organizacional

A comunicação é algo intrínseco ao Homem e essa necessidade transcende para as organizações. Comunicamos constantemente porque queremos satisfazer necessidades pessoais e sociais ou porque precisamos de levar a cabo as nossas funções organizacionais (e.g. Sebastião, 2009; Rego, 2007). Comunicar é uma condição *sine qua non* da vida social e organizacional. Sem comunicação “não pode haver organização, gestão, cooperação, motivação, vendas, oferta ou procura, marketing ou processos de trabalho coordenados [...] De facto, uma organização humana é simplesmente uma rede comunicacional. Se a comunicação falha, uma parte da estrutura organizacional também falha” (Wiio, 1995, pp. 95-96). É um axioma as organizações não existirem sem comunicação. E comunicação não pode existir sem mensagens – verbais ou não verbais, intencionais ou não intencionais (Sthol & Redding, 1987).

A comunicação organizacional reúne todas as atividades na empresa ou instituição, pública ou privada, que envolvem o fluxo de informação (Kunsch, 2009). É concebida na sua fundação, assim como na sua constituição: ou seja, a organização é tanto um meio como um resultado de processos de comunicação (Mumby, 2010).

Doorley e Garcia (2010) definem comunicação organizacional como a gestão centralizada da comunicação em nome da organização, que contribui fortemente para a construção da sua reputação tendo, conseqüentemente, influência na sua competitividade, produtividade e sucesso financeiro.

Para além disso, a comunicação é essencial para desenvolver relações com os *stakeholders* (e.g. Battacharya & Sen, 2004; Maignan & Ferrel, 2004, Porter & Kramer, 2006). Tal como os indivíduos não podem não comunicar, não é possível não se comunicar de todo com os *stakeholders* da empresa; o próprio silêncio quanto a certas questões é uma forma de comunicação.

Vivemos tempos de grande competitividade entre organizações, produtos e marcas, e é necessária uma gestão da comunicação corporativa que antecipe possíveis cenários e descubra diferenciais que ampliem a marca como uma vantagem no mercado (Bittencourt & Nogueira, 2012).

Colleoni (2013) relembra a preponderância das organizações estabelecerem mecanismos de comunicação e *feedback* com a sociedade, pois embora as empresas transformem, cada vez mais, os seus valores corporativos em implementações concretas de RSC, é importante que esses valores estejam de acordo com as expectativas dos *stakeholders*.

Os consumidores já não procuram só uma transação, mas uma relação com as empresas e com as marcas que adquirirem. E uma vez que essas relações não são fáceis de estabelecer unicamente através da transação de compra, a RSC surge como uma forma eficaz de construir esta relação entre o consumidor e a marca (McElhaney, 2010).

Também a *internet* assume um papel de destaque nesta relação. As marcas tentam, cada vez mais, conectar-se com os seus consumidores e aprimorar a sua comunicação através das redes sociais. Estes canais oferecem a possibilidade de envolver marcas e consumidores e a comunicação, antes controlada e administrada pelos profissionais de *marketing* e comunicação, é agora moldada pelos utilizadores das comunidades *online*. A comunicação deixou de ser unidirecional para ser multidimensional, bidirecional e *peer-to-peer* (Berthon, Pitt & Campbell, 2008).

No *online*, as empresas esperam envolver-se com consumidores fiéis e influenciar as perceções dos indivíduos sobre os seus produtos, divulgar informações e aprender com os seus públicos (Brodie *et al.*, 2013).

Para além de darem aos utilizadores a oportunidade de criarem e compartilharem o seu próprio conteúdo, a *internet* tem a vantagem da disseminação viral de informações. O comportamento pró-ativo do consumidor fortalecido pela *internet* de partilhar as suas experiências e conteúdos sobre as marcas (Burmam & Arnhold, 2008) é referido na literatura como *marketing vigilante* (Muñiz & Schau, 2007), *user-generated branding* (Burmam, 2010) e *user-generated content* (Daugherty, Eastin & Bright, 2008).

De destacar ainda que alguns estudos demonstram que os consumidores consideram as redes sociais como fontes de informação mais confiáveis do que os instrumentos tradicionais de comunicação de *marketing* utilizados pelas empresas (Karakaya & Barnes, 2010).

1.2.2 A comunicação de sustentabilidade e das ações de RSC

Na era da transparência, espera-se que as marcas demonstrem o seu compromisso pró-ativo para um futuro sustentável e que comuniquem de forma clara as suas contribuições para esse fim (GRI, 2015).

Integradas na estratégia de negócios da empresa, as políticas e ações da empresa relacionadas com RSC e sustentabilidade são um importante argumento que deve ser utilizado na comunicação organizacional (Marujo & Miranda, 2016). Ligeti e Oravec (2009, p. 138) afirmam que “a responsabilidade social corporativa e a comunicação relacionada são inseparáveis”.

A longo prazo, a comunicação das práticas de RSC e sustentabilidade assume um papel fundamental na relação da empresa com os *stakeholders* e potencia as vantagens competitivas da empresa – nomeadamente o seu posicionamento, imagem e reputação (Orlitzky, Schmidt & Rynes, 2003).

Para Chaudhri (2016), a comunicação destas ações surge como forma de gerir as preocupações de transparência e criar confiança entre os *stakeholders*. McGunagle, Button e Zizka (2016) corroboram, considerando que o sucesso de qualquer empresa, na economia global de hoje, depende, em grande medida dessa divulgação.

Atualmente, em muitas realidades institucionais, a comunicação organizacional já é encarada como uma área estratégica. O desafio é superar a visão económica e excessivamente técnica, assim como o discurso vazio sobre responsabilidade social, sem qualquer comprometimento público (Marujo & Miranda, 2016).

Quanto à forma de comunicar as ações, é importante segmentar a informação, pois nem todos os *stakeholders* estão interessados no mesmo tipo de informação: enquanto os investidores estão interessados no efeito financeiro do esforço de RSC na empresa, a comunidade local quer saber de que forma as ações afetam diretamente as suas vidas (Pomeroy & Dolnicar, 2008). Por esta razão, é necessária compreender quem são os públicos-alvo, quais as suas necessidades de informação e quais os canais de comunicação mais adequados (Coombs & Holladay, 2012).

Segundo Du, Bhattacharya e Sen (2011) a mensagem precisa de ser clara e focar-se nas atividades que encaixam com o perfil de negócios da empresa. O autor defende que as empresas devem concentrar-se no impacto social e nos benefícios das suas ações, ao invés da ação em si.

No entanto, os objetivos da empresa e das suas ações devem estar identificados, assim como os respetivos resultados. Tendencialmente, será mais aliciante para a empresa comunicar apenas os resultados positivos, mas é importante que a empresa reconheça os aspetos menos

positivos, e se comprometa a trabalhar continuamente para os suprir (e.g. Oliveira & Nader, 2006; Carlesso & Riffel, 2011).

Algumas empresas optam por um relatório anual como forma de comunicar as suas ações, geralmente chamado de relatório de responsabilidade social ou relatório de sustentabilidade. Os *stakeholders* devem ser sempre informados da data da publicação do relatório, devem ser encorajados a consultá-lo e a dar *feedback* à empresa sobre o mesmo. E, apesar da anualidade do relatório, a empresa deve estar envolvida em ações de responsabilidade social ao longo de todo o ano, mantendo uma comunicação contínua e estruturada de forma a gerar uma maior confiança nas suas mensagens (Coombs & Holladay, 2012).

Também o *website* da empresa deve ser atualizado com frequência, relatando as atualizações das atividades de RSC a decorrer. E as redes sociais são um excelente recurso, pois dada a sua natureza, os *stakeholders* esperam publicações frequentes, em forma de *posts* e *tweets* (Kent & Taylor, 2016).

Nos canais de comunicação externos à empresa, esta não tem controlo de como a mensagem é transmitida, podendo esta ser distorcida ou ignorada. No entanto, estratégias de relações públicas como o envio de *press releases* para os meios de comunicação social, permitem economizar custos na comunicação e ganhar credibilidade, na medida em que não é a empresa que se está a autopromover (Coombs & Holladay, 2012). Para além disso, existem os canais ditos tradicionais – a publicidade em televisão, revistas, jornais, *outdoors* ou a própria embalagem dos produtos da empresa. No entanto, é essencial que haja coerência nos discursos organizacionais, independentemente do canal (Du, Bhattacharya & Sen, 2011).

A mudança do analógico para o digital, veio inverter “a tradicional forma de emitir informação, de se comunicar por meio de um fluxo unilateral e um recetor passivo, passando-se hoje por um processo interativo, onde o recetor também se torna um emissor” (Kunsch, 2014, p. 46-47). Por isso, as empresas precisam de envolver os *stakeholders* neste processo de comunicação interativo para conseguirem alcançar os resultados desejados (Morsing & Schultz, 2006).

Da pesquisa de Arnone *et al.* (2011), concluiu-se que a *internet* é o canal de comunicação preferido para comunicar com os *stakeholders* pela rapidez de divulgação de informações a um público vasto e a baixo custo.

Oliveira e Nader (2006) reforçaram o papel estratégico da comunicação na valorização das políticas ambientais nas empresas e no envolvimento dos colaboradores. Sendo o tema da sustentabilidade tão relevante e impactante para todos, a comunicação das ações de RSC deve ser

crédível e transparente, permitindo que os *stakeholders* façam as suas próprias avaliações do desempenho da empresa (Bhattacharya & Sen, 2004).

Toda a comunicação sobre RSC deve ser a expressão de um compromisso público e sério da empresa com a sociedade e não um mero instrumento publicitário (Kunsch, 2009). Segundo Rossetti (2009), é preciso informar apenas sobre a verdade, sobre o que a empresa faz de facto; pois os *media* e os *stakeholders* esperam que as informações fornecidas sejam corretas e verdadeiras. Recomenda-se, por isso, que a empresa não use denominações técnicas e complexas relacionadas com os temas do ambiente, no entanto, sem nunca descuidar a validade científica da informação (Oliveira & Nader, 2006).

A pesquisa de Stanaland, Lwin e Murphy (2011) concluíram que as percepções da atitude de uma empresa em relação às suas ações RSC são influenciadas em grande parte pelos esforços de comunicação e *marketing* corporativo. Também Laivaite (2011) diz que a comunicação é o elemento chave da gestão da RSC.

Quanto à estratégia de comunicação, esta pode ser dividida em proativa *versus* reativa (Wagner, Lutz & Weitz, 2009). A comunicação proativa implica que a empresa invista fortemente na comunicação do seu envolvimento em ações de RSC e com uma frequência regular. O oposto é a comunicação reativa, em que a empresa investe pouco na comunicação e com baixa frequência. Algumas empresas dizem que envolvimento da RSC deve ser comunicado apenas de forma reativa, pois os consumidores entendem que é mais ético gastar o dinheiro com a causa do que com comunicação sobre as ações da empresa (Morsing & Schultz, 2006).

No entanto, a falta de consciencialização dos consumidores em relação às iniciativas de RSC é um fator limitante. Por outras palavras, para garantir que os resultados positivos com base no compromisso de RSC da empresa, é essencial que o consumidor esteja ciente dos envolvimento da empresa (Bhattacharya & Sen, 2004).

1.2.3 As vantagens da comunicação de sustentabilidade e das ações de RSC

A implementação de práticas de RSC e sustentabilidade representa um importante pilar para a construção de confiança com os *stakeholders*, e pode mesmo ser a chave para o aumento da competitividade de uma empresa (Urip, 2010).

Segundo Porter (1980), vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma determinada empresa consegue dar ao seu cliente e que ultrapassa o custo de fabricação para a empresa. Uma empresa possui vantagem competitiva quando implementa uma estratégia de criação de valor que não pode ser simultaneamente implementada por qualquer outro

concorrente habitual ou potencial (Barney, 1991). A dinâmica do mercado dita novas regras de concorrência, pelo que estabelecer apenas metas de crescimento, de faturação e de lucro já não é suficiente para garantir o sucesso das empresas (Serra *et al.*, 2010).

A empresa, ao revelar os motivos pelos quais aposta em ações de RSC e sustentabilidade, irá aumentar a sua credibilidade e reduzir o ceticismo dos *stakeholders* (Du, Bhattacharya & Sen, 2010). Forehand e Grier (2003) debruçaram-se sobre o ceticismo quanto aos motivos para a realização e apoio deste tipo de ações pelas empresas e descobriram que quando os motivos são extrínsecos à empresa e comunicados, aumentam a credibilidade da mesma.

Ainda assim, tal como dito anteriormente, a comunicação de RSC não deixa de ser um assunto delicado: os *stakeholders* afirmam quererem ser informados sobre as boas práticas das empresas com as quais interagem, mas há a possibilidade de ficarem desconfiados dos motivos extrínsecos que levaram as empresas a promover os seus esforços (Du, Bhattacharya & Sen, 2010). Por isso mesmo, Porter e Kramer (2006) referem que as empresas devem enfatizar a ligação entre os seus interesses sociais e os seus interesses empresariais.

Maignan e Ralston (2002) analisaram os motivos pelos quais as empresas agem de forma socialmente responsável e que são comunicados nos *websites* institucionais. Dividiram-nos em três grupos: motivos de *performance*, motivos relacionados com os *stakeholders* e motivos de valor. Enquanto que no primeiro a RSC é apenas “um instrumento para melhorar o desempenho financeiro e a postura competitiva” (Maignan & Ralston, 2002, p. 501); no segundo é uma resposta à pressão social de um ou mais grupos de *stakeholders*; e, no terceiro, a RSC é tida como “parte da cultura da empresa ou como uma expressão dos seus valores centrais” (Maignan & Ralston, 2002 p. 501).

Por sua vez, Du, Bhattacharya e Sen (2011) concluíram que existe uma correlação negativa entre a controlabilidade e a credibilidade, ou seja, quanto mais controlável o canal de comunicação, menos é tido como credível pelos *stakeholders*. Além disso, de acordo com Bhattacharya e Sen (2004), os consumidores tendem a falar positivamente sobre uma empresa socialmente responsável para outras pessoas que conhecem – amigos, familiares e colegas – e, desta forma, a *word of mouth* (WoM) positiva é disseminada. E uma “WoM positiva é frequentemente um resultado comportamental chave da identificação de um indivíduo com uma organização” (Bhattacharya e Sen, 2004, p. 20).

A WoM é a “comunicação informal entre particulares sobre avaliações de bens e serviços” (Anderson, 1998, p. 6). É considerada um dos canais de comunicação mais influentes no mercado (Allsop, Basett & Hoskins, 2007), desempenhando um importante papel na influência de atitudes e comportamentos dos consumidores (Harrison-Walker, 2001). Por essa

razão, é importante que as empresas criem um ambiente favorável à WoM positiva (Sundaram, Mitra & Webster, 1998).

Uma empresa que aposte em ações de RSC e sustentabilidade gera atitudes favoráveis por parte dos consumidores, na medida em que estas aumentam o nível de identificação do consumidor com a empresa (Bhattacharya & Sen, 2004) e o nível de confiança (Pivato, Misani & Tencati, 2008).

Inclusive, Bhattacharya e Sen (2004) concluíram que as ações de RSC de uma empresa chegam mesmo a influenciar o comportamento dos consumidores no ato de compra. Assim, a RSC pode ser vista como uma estratégia de promoção viável para estimular o comportamento de compra imediato (e.g. Bronn & Vrioni, 2001; Lichtenstein *et al.*, 2004). Mais ainda, um estudo de Mohr, Webb e Harris (2001) concluiu que os consumidores estão dispostos a pagar preços mais altos por produtos de empresas que se dedicam a iniciativas de RSC.

Concluindo, as mensagens sociais corporativas podem originar ceticismo e crítica quanto aos motivos das ações da empresa, mas também despertam a atenção do público quando comunicadas eficazmente (e.g. Bronn & Vrioni, 2001; Morsing & Schultz, 2006); a conscientização das escolhas da empresa quanto às ações que deve fazer ou apoiar é um pré-requisito fundamental para os consumidores terem reações positivas relativas à mesma (Bhattacharya & Sen, 2004).

1.3 O impacto da comunicação de sustentabilidade no valor de marca

1.3.1 O conceito de marca e as diferentes perspetivas

O conceito de marca surge, na primeira metade do século XX, associada ao desenvolvimento do *marketing*. Nos anos 50, o *marketing* deu-se conta do potencial das marcas como forma de apelo ao consumo, para além das funções clássicas de distinção da concorrência e identificação do produtor. Assim, começou-se a atribuir à marca características intangíveis – valores, sentimentos, ideias e afetos – que valorizam e distinguem a marca e os seus produtos, orientando o comportamento do consumidor (Aaker, 1991).

Em 1960, a American Marketing Association (AMA) avança com aquela que é considerada a definição clássica de marca e que espelha a pretensão da superioridade da marca em relação ao produto. Segundo a AMA, a marca é “um nome e/ou símbolo distinto [...], destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, no sentido de diferenciar esses bens ou serviços da concorrência” (Hanby, 1999, p. 7). Esta perspetiva idealista defende que o valor de marca está ancorado na consciência dos consumidores. A marca

ajuda o reconhecimento e consciencialização do consumidor através dos nomes, símbolos e *design* dos seus produtos.

Na mesma linha, vários autores (e.g. Levitt, 1980; Keller, 1993, 1998; Aaker, 1996b; Kotler, 1997) defendem que as marcas são, sobretudo, extensões do produto. Isto é, em torno das características tangíveis do produto existem desenvolvimentos do mesmo – o nome, a embalagem, o serviço, as garantias ou a qualidade –, que são aquilo que diferencia o produto e lhe dá vantagem competitiva. Nesta visão, o produto e a marca são elementos distintos. O produto é aquilo que a empresa fabrica e a marca é aquilo que a empresa vende. A marca é o principal motor da compra e assenta na perceção que o consumidor forma da marca consequentes das ações de *marketing* levadas a cabo pela empresa.

No início dos anos 80, a esta visão opõe-se uma outra – a visão realista –, surgida das tendências relativistas e do pós-modernismo da época (Grassi, 1999). Esta visão mais alargada do conceito de marca tem o produto como algo emergente e não redutível às suas características anexas (e.g. Cooper, 1979; Doyle, 1990; Cegarra, 1991; Kapferer, 1991). Esta tendência já tinha sido sugerida por King (1970), que defendeu que as marcas não são meros agregados dos produtos, mas entidades cognitivas complexas, criadas pelos consumidores em consequência da totalidade das suas experiências com os produtos. Ou seja, os realistas consideram que as marcas constituem algo para além do produto, imbuídas de um conjunto de atributos específicos e imateriais, desenvolvidos também pelo seu nome, *design* e embalagem. Não obstante, as marcas são ancoradas pela tangibilidade dos produtos que identificam.

A perspetiva realista da marca revela-se, assim, uma proposta de visão mais holística e orgânica, pois analisa-a como um todo, composta por elementos tangíveis e intangíveis (Ruão, 2003).

Kapferer afirma que “a verdadeira marca é aquela cuja imagem está envolvida pelas características do produto” (1992, p. 130). Na mesma linha de entendimento, Doyle (1990) considera que a marca facilita o processo de escolha do consumidor, que se baseia na sua experiência de uso e nas suas perceções culturais, sociais e de personalidade, proporcionadas pela marca. A experiência de marca é, por isso, a soma dos encontros entre os consumidores e uma marca (Chattopadhyay & Laborie, 2005).

Esta perspetiva trouxe consigo toda uma nova linguagem ao domínio comercial, classificando as marcas como “entidades vivas” (Cooper, 1979), com “personalidade” própria (Aaker, 1997) e “identidade” (e.g. Kapferer, 1991; Morgan, 1996), e com as quais estabelecemos “relações” (e.g. Blackston, 1995; Fournier, 1998).

Kapferer (1991) e Morgan (1996) desenvolveram o conceito de “identidade da marca”, atribuindo à marca características humanas para definir a sua identidade. Esta transposição de características humanas para objetos inanimados utiliza a metáfora para facilitar o entendimento dos conceitos abstratos e emocionais associados à marca. Para Aaker (1999, p. 45), “as atitudes dos objetos, como as marcas, que podem ser associados a traços de personalidade, fornecem benefícios auto-expressivos e simbólicos aos consumidores” e influenciam os seus comportamentos de compra.

É de salientar que o aparecimento da visão realista não conduziu ao desaparecimento da perspectiva idealista (Grassi, 1999). Ambas as tendências teóricas reúnem consenso quanto à relevância da marca, na medida em que esta acrescenta valor à oferta da organização, esteja assente nos artifícios comunicativos ou nos elementos concretos do produto (Ruão, 2003).

De definir, ainda, o conceito de marca organizacional. Segundo Moss e DeSanto. (2011), esta assenta nos esforços consertados para com os *stakeholders* de uma organização e constitui-se como a mente, alma e a voz da organização. A marca organizacional permite que a visão e a cultura organizacional sejam parte integrante da *unique selling proposition* (Hatch & Schultz, 2001).

1.3.2 A importância da diferenciação

Aaker (2014) defende que a marca é muito mais do que um nome e um logotipo. As marcas são poderosas, pois são o núcleo do relacionamento com o cliente, funcionando como uma plataforma para opções estratégicas e constituindo uma força que afeta as finanças da empresa. A força das marcas leva à fidelidade do consumidor, ao sucesso comercial e à sua resiliência ao longo do tempo, apesar dos possíveis problemas do produto. É também a base da organização para a possibilidade de mudança para novos produtos ou mercados.

Segundo o autor, para criar marcas diferenciadoras, é necessário pesquisar previamente o mercado, de forma a identificar e a desenvolver as bases de diferenciação da marca. Marcas únicas são criadas a partir da diferenciação dos atributos do produto, mas também do nome, embalagem, estratégias de distribuição, comunicação e publicidade do produto ou da marca. Os produtos deixaram de ser *commodities* para passarem a ser produtos de marca, reduzindo a primazia do preço na decisão de compra e acentuando as bases da diferenciação.

A perspectiva da marca com base na organização, tal como foi concebida por Aaker (1996b), foca-se nos atributos da organização – a inovação, a qualidade ou a preocupação relativamente ao ambiente –, em detrimento dos seus produtos ou serviços. Os atributos resultam da ação dos colaboradores, da cultura, dos valores e dos programas organizacionais. Estes são

mais duradouros e resistentes à competição do que as características dos produtos específicos. Primeiro, porque é muito mais fácil copiar um produto do que uma organização com pessoas, valores e programas de ações únicos. Segundo, porque os atributos organizacionais aplicam-se, normalmente, a um conjunto de categorias de produtos e torna-se mais difícil competir para um concorrente numa única categoria de produto. Terceiro, uma vez que os atributos organizacionais – como ser inovador – são difíceis de demonstrar, estes têm de superar qualquer diferença percebida (Aaker, 1996b).

Também Wood (2000) considera que, no mercado de consumo, as marcas constituem um dos primeiros aspetos de diferenciação e, como tal, um fator fundamental para o sucesso das empresas. Olins (2004) refere a importância da diferenciação da marca e do produto em contexto de crise, pois não é suficiente possuir apenas capacidades técnicas para alcançar resultados. E Liao *et al.* (2009) reforçam o quanto uma relação duradoura entre a marca e o consumidor influencia o volume e o valor das vendas.

A marca é única (Aaker, 1991) e o conjunto de atributos da marca deve ser percebido como valor acrescentado pelo consumidor (Ambler, 1992). Estes atributos – que ligam ou não o consumidor à marca – são como uma representação de como as pessoas se comprometem emocionalmente (Lindstrom, 2008).

1.3.3 O conceito de valor de marca

O *brand equity* ou valor de marca é um conceito essencial para as organizações modernas e tem sido objeto de interesse e investigação académica nas últimas décadas. Parte da razão para a existência de uma pluralidade de definições e abordagens deve-se à opção de medir o construto partindo de uma perspetiva financeira ou de uma perspetiva do consumidor (Christodoulides & de Chernatony, 2010). Enquanto que o valor de marca baseado na empresa foca o valor de determinada marca para a empresa (Simon e Sullivan, 1993), o valor de marca baseado no consumidor enfatiza a conceptualização e a medição a partir dos consumidores (Leone *et al.*, 2006). Apesar das diferentes abordagens e conceptualizações, é comumente aceite que o valor de marca é o valor adicionado que a marca dá ao produto (Farquhar, 1989).

Ainda quanto ao valor de marca baseado no consumidor, dois quadros principais emergem quanto à sua conceptualização. Keller (1993, p. 2) define valor de marca como “o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao *marketing* da marca”. O autor enfoca o conhecimento da marca e envolve dois componentes – o reconhecimento da marca e a imagem da marca. Por outro lado, Aaker (1991, p. 15) conceptualiza como “um

conjunto de ativos e passivos vinculados a uma marca, ao seu nome e símbolo, e que adicionam ou subtraem valor ao produto ou serviço fornecido pela empresa aos seus clientes”. Estes ativos incluem o reconhecimento de marca, as associações de marca, a qualidade percebida e a fidelidade à marca.

Para o autor, este é um processo contínuo que começa no desconhecimento da marca, passa pelo seu reconhecimento, evoluindo para a recordação imediata da marca numa determinada categoria de produto. A etapa seguinte remete para a lealdade com a marca e materializa-se na indisponibilidade do consumidor em mudar para outra marca. Segue-se, num nível mais avançado, a relação de envolvimento entre a marca e o consumidor (Aaker, 1991).

O conceito representa a utilidade incremental ou o valor agregado de um produto em virtude da sua marca (e.g. Farquhar, 1989; Yoo & Donth, 2001) e afeta positivamente a sua vantagem competitiva sustentável (Bharadwaj, Varadarajan & Fahy, 1993), o sucesso do *marketing* (Ambler, 1997) e o preço das ações (Lane & Jacobson, 1995).

Ailawadi, Lehmann e Neslin (2003, p. 1) referem-se ao valor de marca como “os efeitos de *marketing* ou os resultados que se acumulam num produto de marca, em comparação com aqueles que se acumulariam se o mesmo produto não possuísse essa mesma marca”. Considerada um resultado de *marketing* positivo, a marca é a suposição de que os resultados seriam diferentes se o mesmo produto não tivesse essa mesma marca (e.g. Farquhar, 1989; Keller, 1993).

Feldwick (1996) considera a marca um ativo em si, funcionando como métrica para aferir o grau de envolvimento com o consumidor, e composta pelo conjunto das crenças e associações do consumidor à marca.

Desta feita, o valor de marca veio alterar a perceção do valor de marca, demonstrando que uma marca não é apenas uma forma de gerar vendas a curto prazo, mas sim parte de uma estratégia de negócio que agrega valor à empresa a longo prazo (Aaker, 2016).

Interessa distinguir que na literatura existem dois conceitos que correspondem à tradução valor de marca (*brand equity* e *brand value*), sendo que este último diz respeito ao valor financeiro da marca, ou seja, quanto vale a marca no mercado. E é importante notar que um *brand value* positivo não equivale automaticamente a um *brand equity* positivo (Aaker, 2016).

1.3.4 A medição de valor de marca

Os métodos de medição da marca devem incluir tanto medidas financeiras – que refletem a vontade do consumidor de pagar preços *premium*, a quota de mercado, os movimentos de preços das ações ou na substituição de marcas –, tal como medidas não financeiras – que incluem

a consciência da marca, a qualidade percebida, as intenções de compra e a fidelidade dos consumidores (e.g. Myers, 2003; Simon & Sullivan, 1993). No entanto, a procura por uma métrica de desempenho financeiro revela-se difícil, já que estas geralmente são orientadas a curto prazo e não incluem ativos de marca intangíveis (Baker, 2008).

A revisão de literatura efetuada por Christodoulides e de Chernatony (2010) permitiu-lhes identificarem as dimensões do valor de marca utilizadas anteriormente por outros investigadores e que agora se listam:

- Imagem social (Lassar, Mittal & Sharma, 1995);
- Desempenho (Lassar, Mittal & Sharma, 1995);
- Confiança (e.g. Burmann, Hegner & Riley, 2009; Christodoulides *et al.*, 2006);
- Relações (e.g. Blackston, 1992; Sharp, 1995);
- Consciência (e.g. Aaker, 1991; Berry, 2000; Im *et al.*, 2012; Keller, 1993);
- Qualidade percebida (e.g. Aaker, 1991; Kamakura & Russell, 1993; Netemeyer *et al.*, 2004; Pappu, Quester & Cooksey, 2005; Yoo & Donthu, 2001);
- Lealdade (e.g. Aaker, 1991; de Chernatony, Harris & Christodoulides, 2004; Im *et al.*, 2012; Pappu, Quester & Cooksey, 2005; Washburn & Plank, 2002; Yoo & Donthu, 2001);
- Imagem (Im *et al.*, 2012; Keller, 1993; Sharp, 1995);
- Associações (Aaker, 1991; Im *et al.*, 2012; Keller, 1993; Netemeyer *et al.*, 2004; Pappu, Quester & Cooksey, 2005; Yoo & Donthu, 2001);
- Significado da marca (Berry, 2000);
- Exclusividade/clareza do benefício da marca (Burmann, Hegner & Riley, 2009; Netemeyer *et al.*, 2004);
- Satisfação (Blackston, 1992; de Chernatony, Harris & Christodoulides, 2004; Ha, Janda & Muthaly, 2010);
- Reputação (de Chernatony, Harris & Christodoulides, 2004);
- Disposição para pagar por *premium* (Netemeyer *et al.*, 2004);
- Valor (Shankar, Azar & Fuller, 2008);
- E, por fim, utilidade simbólica e funcional (Koçak, Abimbola & Özer, 2007; Vázquez, Del Rio & Iglesias, 2002).

Por sua vez, Aaker (1991, 1996a) e Keller (1993) sugeriram dois modelos de medição do valor de marca que foram comumente aceites. Os autores concluíram que a combinação de variáveis comportamentais e percebidas é eficiente para medir o património da marca e o valor

agregado acrescentado pela marca a um produto. Esta abordagem, conhecida como *The Brand Equity Ten*, adota dez conjuntos de dimensões agrupadas em cinco categorias: fidelidade à marca, qualidade percebida, associações de marca, consciência de marca e comportamento de mercado.

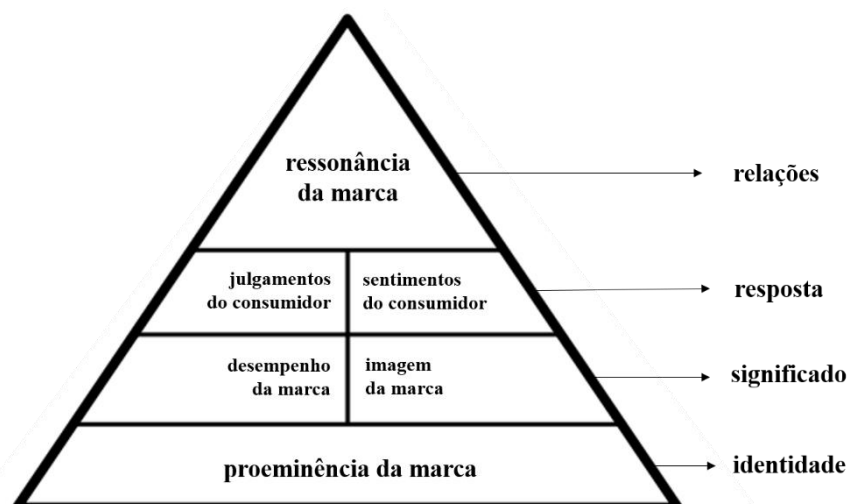
Quatro das dimensões representam as avaliações e as reações dos clientes à marca (Yoo, Donthu & Lee, 2000). Enquanto que a fidelização à marca é “o apego que um cliente tem a uma marca” (Aaker, 1991, p. 39); a qualidade percebida é “o julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade geral de um produto” (Zeithaml, 1988, p. 3). Associações de marcas referem-se a “qualquer coisa ligada à memória de uma marca” (Aaker, 1991, p. 109). Por último, a consciência da marca é “a capacidade de um potencial comprador reconhecer ou lembrar-se que uma marca é membro de uma determinada categoria de produto” (Aaker, 1991, p. 61).

Ainda de referir que o próprio David Aaker nunca operacionalizou esta escala para medir o valor de marca, mas outros investigadores fizeram-no (e.g. Atilgan, Aksoy & Akinci, 2005; Bravo, Fraj & Martínez 2007; Lee & Back, 2010; Tong & Hawley, 2009; Yoo & Donthu, 2001).

Por sua vez, o modelo de Keller (1993) apresenta-se sob a forma de uma pirâmide, em que a construção da marca é analisada através de um conjunto sequencial de etapas, num sentido ascendente (ver figura 4). As etapas incluídas neste modelo são a proeminência da marca (que corresponde à identidade), o desempenho e as imagens da marca (que constituem o significado dado à marca), os julgamentos e sentimentos do consumidor (que originam a resposta do consumidor à marca) e a ressonância (as relações entre marca e consumidor).

Para que o valor de marca seja significativo, é preciso atingir o topo da pirâmide, o que acontecerá se a base for estabelecida de uma forma correta, ou seja, se a identidade da marca for proeminente; salientada; de forma a sustentar o resto das etapas (Keller & Parameswaran, 2011).

Figura 4. O modelo de valor de marca de Keller e Parameswaran (2011)

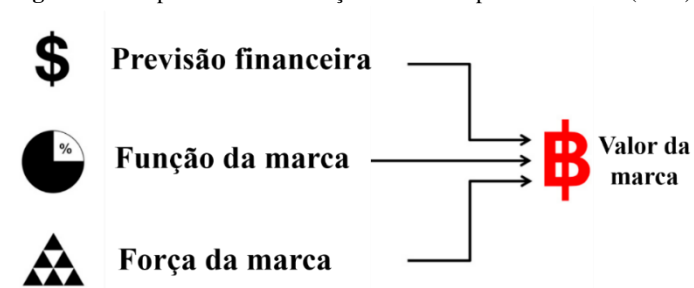


Outra limitação da medição do valor de marca tem a ver com a maioria das pesquisas publicadas centrarem-se na realidade de um só país, normalmente os EUA (e.g. Christodoulides & de Chernatony, 2010; Lehmann, Keller & Farley, 2008). Com a crescente globalização de mercados e marcas, é cada vez mais importante adotar medidas do valor de marca passíveis de ser aplicadas num contexto internacional, e permitindo comparações válidas entre os mercados interno e externo. Os contextos da marca variam dependendo do país, do mercado e da categoria onde se inserem. É necessário existirem medidas para o valor de marca válidas para um mercado global e universais às diversas categorias de produtos e serviços, permitindo uma maior precisão na definição do posicionamento da marca e das estratégias de comunicação utilizadas pela mesma enquanto marca internacional.

No entanto, a investigação sobre a medição do valor de marca continua extremamente limitada, focada em marcas de produtos e dependente de amostras de alunos universitários (e.g. Yoo & Donthu, 2001). Com estas limitações, não é de surpreender que os investigadores estejam cada vez mais interessados em investigar diferentes categorias de produtos (Whitelock & Fastoso, 2007), incluindo marcas de serviços e telecomunicações, que aparecem proeminentemente em *rankings* como o “Top 100 Global Brands”, publicado anualmente pela consultora Interbrand (2018a), ou em relatórios anuais como o da Brand Finance (2018a).

A Interbrand foi uma das primeiras empresas a ter uma metodologia certificada para a avaliação financeira de marcas. Nas suas avaliações, há três componentes fundamentais (ver figura 5): a análise do desempenho financeiro dos produtos ou serviços da marca, a análise da função que a marca desempenha nas decisões de compra e a análise da força competitiva da marca. A análise financeira mede o retorno financeiro geral para os investidores de uma empresa; a função da marca mede a parte da decisão de compra atribuível à marca em oposição a outros fatores, como o preço, a conveniência ou as características do produto; por fim, a força da marca mede a capacidade da marca em criar lealdade, que influenciará uma procura e lucro sustentáveis no futuro. A força da marca é baseada na evolução de 10 fatores internos e externos que incluem clareza, governação, compromisso, capacidade de resposta, autenticidade, consistência, relevância, presença, diferenciação e *engagement* (Interbrand, 2018b).

Figura 5. Componentes da avaliação de marcas pela Interbrand (2018)



A Brand Finance (2018b) defende que o propósito de uma marca de forte valor é atrair consumidores, construir lealdade, motivar os colaboradores, mas acima de tudo, fazer dinheiro. A metodologia inclui o cálculo da força da marca, numa escala de 0 a 100, usando uma tabela de *balanced scorecard*, que inclui um número de atributos relevantes: a ligação emocional, a *performance* financeira e a sua sustentabilidade enquanto marca (Brand Finance, 2018c). O resultado é conhecido como o *Brand Strength Index* (BSI). Ao contrário da anterior, esta consultora estuda o mercado português, lançando anualmente o top 25 marcas mais valiosas em Portugal (ver figura 16, anexo 1).

1.3.5 O impacto das ações de RSC no valor de marca

A chave para a gestão e o desenvolvimento de uma marca passa por entender os benefícios que os consumidores estão à procura. Os consumidores são cada vez mais exigentes e pretendem muito mais do que os benefícios funcionais e tangíveis de produto. O valor agregado ou a utilidade incremental do produto que acompanha o nome da marca é denominado de valor de marca (Aziz & Yasin, 2010).

Automaticamente, os consumidores geram perceções e associações sobre as marcas (Raggio & Leone, 2007). A lembrança e o reconhecimento da marca pelo consumidor constituem a consciência de marca, sendo que as ações de RSC tendem a aumentar o reconhecimento de determinada marca (Creel, 2012).

Segundo Matejek e Gössling (2014), as marcas que se associam a ações relacionadas com de sustentabilidade aumentam o valor de marca, influenciando positivamente alguns dos consumidores. Hsu (2012) também investigou os efeitos da publicidade persuasiva e informativa das iniciativas de RSC no valor de marca e na reputação organizacional de companhias seguradoras. O autor concluiu que as perceções sobre as iniciativas de RSC têm efeitos positivos na satisfação do cliente, na reputação organizacional e no património da marca.

Também os estímulos da comunicação desencadeiam um efeito positivo no consumidor; por outras palavras, a comunicação feita pela marca correlaciona-se positivamente com o valor de marca, desde que as mensagens desencadeiem reações satisfatórias no consumidor (Yoo, Donthu & Lee, 2000).

As associações de marca – as ideias, episódios e factos que compõem a rede de conhecimento da marca para o consumidor (Low & Lamb Jr, 2000) – são mais fortes quanto maior o número de experiências e exposições à marca (Aaker, 1991). A comunicação da marca, nomeadamente sobre as ações de RSC, é uma forma de aumentar ou prolongar estas

experiências, fazendo crescer o valor de marca. Consequentemente, aumenta a probabilidade de a marca ser incorporada no conjunto de considerações do consumidor, facilitando o processo de tomada de decisão na altura de comprar e transformando a escolha dessa marca num hábito (Yoo, Donthu & Lee, 2000).

Bruhn, Schoenmueller e Schäfer (2012) afirmam que a presença das marcas nas redes sociais influencia positivamente a perceção que os indivíduos têm das mesmas. Hutter *et al.* (2013) concluíram existir uma forte correlação entre o *engagement* do consumidor com a página de uma marca no *Facebook* e as suas perceções de reconhecimento da marca. Portanto, uma avaliação positiva da comunicação da marca nas redes sociais (comunicação esta que é criada pela empresa pelos próprios utilizadores) pode influenciar positivamente a perceção do consumidor, o reconhecimento da marca e as suas associações (Schivinski & Dabrowski, 2015).

McDonald e Rundle-Thiele (2008) referem que alguns dos benefícios da RSC são frutos das associações positivas que o consumidor relaciona com a marca, tendo impacto nos lucros da empresa, mas também na fidelidade e nas atitudes positivas do cliente em relação à marca. Por estas razões, a RSC é considerada uma dimensão importante na construção de uma marca forte (e.g. Bansal & Roth, 2000; Porter & Kramer, 2006).

Staudt *et al.* (2014) consideraram duas variáveis de *marketing* – o volume de uma categoria de produtos e o valor de marca baseado no consumidor – para medir o impacto da RSC. Concluíram que se o nível de empenho de uma empresa em ações relacionadas com RSC for percebido como alto, tanto o volume de vendas de uma categoria de produtos como o valor de marca são afetados de forma positiva, melhorando o sucesso global dos negócios da empresa.

Gidwani (2013) estudou 1.094 empresas, no período compreendido entre 2008 a 2012, e concluiu que há uma relação positiva entre a *performance* de sustentabilidade e a força de uma marca, consistente em várias empresas, de diversas indústrias, regiões e com diferentes identidades e valores corporativos. Os *drivers* mais importantes desta correção parecem ser as políticas ambientais da empresa e a forma como trata os seus funcionários.

Para uma empresa de serviços, por exemplo, deve existir uma vantagem diferencial que permita lucros consistentes e a fidelização dos clientes a longo prazo (Berry, 2000). A diferenciação que resulta do valor de marca leva a uma vantagem competitiva baseada na competição sem preço (Aaker, 1991). Ainda assim, nenhum dos benefícios do valor de marca é significativo se o serviço não tiver significado para o consumidor; e um serviço só tem valor para o consumidor se este lhe trazer satisfação. Satisfação esta que é o resultado de uma oferta de serviços eficiente e eficaz. Assim, é importante entender como se cria valor de marca na mente

de um consumidor e como este se traduz no comportamento de escolha e compra (Heck & Yidan, 2013).

Concluindo, a marca é um mecanismo que relaciona o consumidor e a empresa a longo prazo, sendo a chave desta relação que tem por base as experiências enquanto consumidor (e.g. Brodie, Glynn & Van Durme, 2002; Erden & Swait, 1998).

1.4 O impacto da comunicação de sustentabilidade na reputação organizacional

1.4.1 O conceito de reputação organizacional

Embora haja uma preocupação comercial generalizada desde a década de 1950, o interesse pela reputação explodiu na primeira década do século XXI (Meijer, 2004). Este interesse foi impulsionado pelo valor comercial da reputação. De forma sucinta, a reputação é a forma como os *stakeholders* entendem determinada organização; mais precisamente, é a avaliação agregada dos comportamentos passados da organização como resposta às suas expectativas enquanto *stakeholders* (e.g. Fombrun, Gardberg & Sever, 2004; Reinchart, 2003).

Para Argenti (2006), a reputação advém da identidade corporativa e da imagem; incluindo não só as suas atitudes com a sociedade, como as informações que divulga e a forma como lida com os seus múltiplos *stakeholders*. É um “julgamento coletivo”, uma “estimativa geral”, que integra um “coletivo de impressões individuais” atribuídas a uma empresa (e.g. Einwiller, Carroll & Korn, 2010; Gottschalk, 2011; Highhouse, Brooks & Gregarus, 2009).

Para Bronn (2010), a reputação de uma organização inclui tudo o que esta é, diz e faz. Ramos (2007) sublinha a subjetividade das impressões que constituem a reputação, sendo esta um ativo de marca que se vai acumulando e consolidando ao longo do tempo, resultado do comportamento corporativo como um todo. Sebastião (2009), Friedman (2009) e Highhouse, Brooks e Gregarus (2009) referem a reputação como um processo de construção contínuo e temporariamente estável, consistente com a história da organização e com o seu comportamento social.

Walker (2010) definiu reputação organizacional distinguindo-a de identidade organizacional e de imagem organizacional. A identidade organizacional é composta pelas características base e centrais da empresa, e é duradoura e distintiva dessa mesma empresa. A imagem organizacional é o julgamento externo baseado na perceção das comunicações corporativas. Assim, a reputação organizacional é o que é conhecido pelos *stakeholders* da empresa (Gottschalk, 2011).

Barnett, Jermier & Lafferty (2006) categorizaram as várias definições em três grupos: a reputação como um estado de consciência, a reputação como uma avaliação e a reputação como

um ativo. As definições que têm a reputação como um estado de consciência incluem termos relacionados com percepção – “conjunto de percepções”, “percepções latentes” e “percepção global”. O segundo grupo descreve a reputação como uma avaliação, referindo a palavra “julgamento” ou aspectos sobre as opiniões e crenças relativamente à organização. Por fim, quanto à reputação como um ativo, as definições consideram um valor significativo para a organização, valor esse que pode ser um valor económico (Shamma, 2012).

1.4.2 As três escolas de pensamento

Ainda sobre a multiplicidade de conceitos, é possível identificar três escolas de pensamento quanto ao paradigma da reputação: avaliativa, de impressões e relacional.

Enquanto que a escola relacional reconhece que os *stakeholders* podem ter diferentes expectativas em relação à empresa (Freeman, 1984), na visão avaliativa, a reputação de uma organização é medida através do seu valor financeiro ou desempenho financeiro. Enraizada nas áreas de estratégia e economia, a pesquisa sobre reputação esteve sempre muito ligada à *performance* da empresa, tornando-se reconhecida como vantagem competitiva (Hall, 1992) e um ativo intangível (Grant, 1995).

A partir dos anos 90, passou a haver um maior interesse na associação emocional entre a empresa e os seus *stakeholders* e que, a longo prazo, poderia influenciar o desempenho da empresa. Os investigadores que consideram a importância dos *stakeholders* e dos atributos não-financeiros de uma empresa podem ser incluídos nas escolas de impressões e relacional (Chun, 2005).

Imagem, identidade e personalidade são termos tipicamente usados na escola de impressões. Aqui, a reputação é avaliada em termos da relevância das percepções dos *stakeholders* ou da impressão que estes têm da organização, independentemente do desempenho da empresa a nível financeiro. Muitos dos estudos de reputação feitos por pesquisadores da área do *marketing* e das organizações inserem-se nesta escola (e.g. Balmer, 1997; Bromley, 1993; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994).

Tendo em conta que os *stakeholders* incluem tanto clientes como colaboradores, a literatura organizacional tem-se concentrado nas relações da empresa com os seus colaboradores (e.g. Dutton, Dukerich & Harquail, 1994; Gioia & Thomas, 1996). A abordagem na área no *marketing* concentrou-se no cliente e na gestão da imagem corporativa (e.g. Abratt, 1989; Dowling, 1993) ou na identidade corporativa (Balmer, 1997). Brown e Dacin (1997) introduziram o conceito de associação corporativa na literatura da reputação, definindo reputação

como um conjunto de associações mentais possuídas por um indivíduo externo à empresa e que se assemelham à sua própria imagem.

Por outro lado, vários autores consideram uma abordagem que inclua os múltiplos *stakeholders*. Por exemplo, Post e Griffin (1997) consideram a reputação como uma síntese das opiniões, percepções e atitudes dos *stakeholders* de uma organização, incluindo funcionários, clientes, fornecedores, investidores e a comunidade. Também Fombrun, Gardberg e Sever (2000) considera a reputação como uma construção multidimensional que é um agregado de percepções de vários indivíduos. Portanto, uma organização não tem uma única reputação, tem várias. Para este grupo de investigadores, a imagem é a percepção externa enquanto a reputação inclui os *stakeholders* internos e externos à organização.

Enquanto os investigadores da escola de impressões tendem a ver a reputação como um reflexo das percepções de um único *stakeholder*, a escola relacional vê a reputação como um reflexo igual da visão interna e externa da organização (e.g. Davies & Miles, 1998; Hatch & Schultz, 2001). Esta escola enfatiza ainda as diferenças entre os pontos de vista dos diferentes *stakeholders*, embora considere que as percepções destes estejam associadas.

Caso os *stakeholders* tenham, entre si, opiniões distintas da empresa, uma reputação desfavorável pode contaminar uma reputação favorável (Carter & Deephouse, 1999). Assim sendo, a eliminação destas lacunas ou das mesmo das diferenças relacionais entre *stakeholders*, internos e externos à organização, sempre foi tida como um objetivo crucial da gestão da reputação (e.g. Davies & Miles, 1998; Dowling, 1994; Hatch & Shultz, 2001).

Recentemente, estudos empíricos desafiaram esta ideia de que as lacunas são más, em particular, quando as opiniões dos funcionários são mais favoráveis do que as dos clientes (Davies & Chun, 2002); ou que o alinhamento entre interno e externo quanto à satisfação é uma condição necessária para ter sucesso comercial (Chun & Davies 2006).

1.4.3 A reputação, a identidade e a imagem

Identidade e imagem são elementos chave da reputação organizacional. Neste contexto, a definição mais comum de imagem é o resumo das impressões ou percepções dos *stakeholders* externos (e.g. Bromley, 1993; Davies & Miles, 1998).

Entre os *stakeholders* externos, o foco principal são os clientes/consumidores, pelo que a imagem é definida através das suas experiências e observações (Bernstein, 1984). Assim, a imagem corporativa é constituída pelas “atitudes e sentimentos que os consumidores têm subjacentes à realidade da empresa” (Pharoah, 1982, p. 243), ou o resultado de como os consumidores percebem a empresa (Grönroos, 1984).

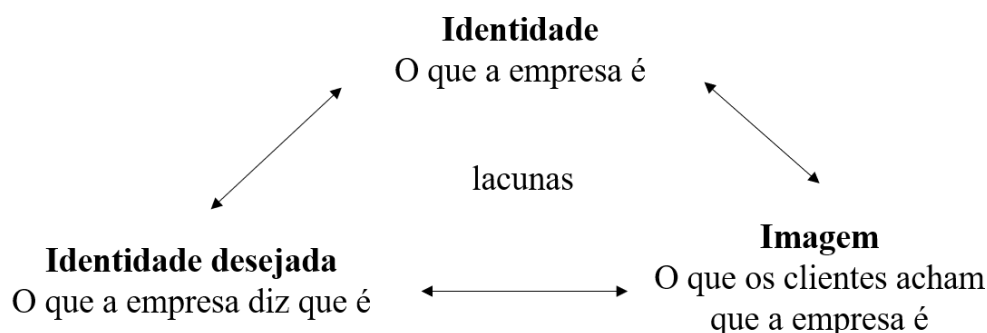
Outros investigadores, principalmente da área do comportamento organizacional, definem imagem como a crença dos *stakeholders* internos sobre as percepções dos *stakeholders* externos (e.g. Dutton & Dukerich, 1991; Gioia & Thomas, 1996), considerando que a reputação é a percepção que um estranho tem da empresa (Dukerich & Carter, 2000). Para os estudiosos que entendem tanto a imagem como a reputação como percepções externas à empresa, a reputação tem um significado histórico acumulado – é uma evolução ao longo do tempo, resultado de um desempenho consistente, e reforçada por uma comunicação eficaz –, enquanto que a imagem corporativa é formada mais rapidamente através de programas de comunicação bem concebidos (Gray & Balmer, 1998). A imagem difere da reputação na medida em que a primeira diz respeito à mais recente percepção sobre uma empresa, podendo ser formada sem qualquer tipo de experiência real com a empresa. Por sua vez, a reputação representa o julgamento de valor sobre as qualidades, ações e comportamentos da empresa construídas num período de tempo (Chun, 2005).

Podemos, ainda, distinguir entre identidade organizacional e identidade corporativa. Identidade organizacional é a resposta às questões “quem somos nós somos?” ou “como nos vemos?”. Por outras palavras, é a percepção dos colaboradores da empresa na qual trabalham (Albert & Whetten, 1985), aquilo que percebem, sentem e pensam (Hatch & Schultz 1997, p. 357).

A identidade corporativa está associada ao nome, o logo e símbolos da organização (e.g. Bernstein, 1984; Ind, 1992; Olins, 1978) ou às estratégias de identidade que incluem a visão, missão e filosofia, e constituem o elo de ligação com a reputação e a imagem (e.g. Dowling, 1994; Selame & Selame, 1988). Esta definição de identidade corporativa torna-se parte do processo de gestão da identidade corporativa externa, envolvendo todo e qualquer efeito de relações públicas (Abratt, 1989).

A figura 6 indica os três elementos que constituem a reputação organizacional segundo Davies e Miles (1998) e a escola relacional do pensamento: “como os outros [os consumidores] nos veem”, “quem realmente somos” e “o que dizemos que somos”. No meio, estão as lacunas, ou seja, as diferenças entre o que a empresa promete e o que o *stakeholder* percebe na sua experiência. Se a experiência difere da expectativa, criando-se uma lacuna entre a imagem, a identidade e a identidade desejada, a reputação da empresa está danificada. Isto é especialmente dramático nas empresas de serviços em que a interação entre colaboradores e consumidores é fundamental.

Figura 6. Elementos chave da reputação organizacional segundo Davies e Miles (1998)



1.4.4 A medição da reputação

Historicamente, os fatores financeiros dominam a avaliação da reputação organizacional. Hoje, a lista *World's Most Admired Companies* da revista *Fortune* (2018) e o *Global RepTrak®* do Reputation Institute (2018) são amplamente aceitos como medidas de reputação.

A lista da *Fortune* tem um universo de 1.500 candidatos que incluem as 1.000 maiores empresas dos EUA, classificadas por receita, juntamente com empresas exteriores aos EUA pertencentes à base de dados *Global 500* da *Fortune*, que tenham receitas superiores a 10 bilhões de dólares americanos. Para determinar as empresas mais conceituadas em 52 setores, a *Fortune* pede a executivos, diretores e analistas que avaliem empresas da sua própria indústria em nove critérios, incluindo o valor de investimento, a qualidade de gestão e dos produtos, a responsabilidade social e a capacidade de atrair talentos (Fortune, 2018).

O *Global RepTrak®* mede mais de 7.000 empresas por ano, em 55 países e 20 indústrias, ajudando as organizações a responder a três questões: “qual é a minha reputação e como se compara?”; “como posso melhorar e proteger minha reputação?”; e “qual é o impacto de uma melhor gestão da reputação nos negócios?”. Inclui sete dimensões de análise, tal como apresentado na figura 7: liderança, desempenho de produtos e serviços, inovação, cidadania, local de trabalho e governação; sendo que as ações de RSC estão contempladas nas dimensões de cidadania e governação (Reputation Institute, 2018).

Figura 7. Dimensões de análise do *Global RepTrak®* do Reputation Institute (2018)



Entre as escalas de medição existentes para comparar empresas, muitas foram criticadas por se focarem em demasia no desempenho financeiro, por terem em conta um único ponto de vista dos *stakeholders* – neste caso, a imagem ou a identidade; ou ainda, por usarem itens de medição unidimensional.

É comum as escalas de medição incluírem escalas já existentes, nomeadamente de medição do valor de marca, da imagem ou da identidade corporativa. A literatura raramente comparou diferentes métodos de medição; e as abordagens adotadas dependem do *background* de cada investigador, da sua escola de pensamento e da sua base epistemológica (Van Riel & Balmer, 1997).

1.4.5 O impacto das ações de RSC na reputação organizacional

Nem a reputação, nem a imagem são controláveis pela empresa. Estas são determinadas pelos *stakeholders*, que processam as experiências com a empresa e lhes atribuem significado. Neste contexto, as mensagens emitidas pela empresa ganham uma importância acrescida (Moffit, 1994).

A reputação deve ser construída através da concretização de ações concretas e da sua comunicação (Bonini, Court & Marchi, 2009). A melhor forma de comunicar é através de histórias (Dowling, 2006). Ou seja, de forma continuada e consistente com a história da empresa e com o seu comportamento social (L'Etang, 2008).

Ainda assim, Gottschalk (2011) salienta que podem existir discrepâncias em termos de reputação entre os *stakeholders*, de acordo com as suas próprias preferências, experiências

peçoais ou informação obtida (através da própria empresa, de líderes de opinião, órgãos de comunicação social ou outros intervenientes sociais). Para que a gestão da reputação seja bem-sucedida, a comunicação dos valores e os objetivos empresariais deve estar em sintonia com as experiências vividas pelos *stakeholders*. Caso contrário, a empresa será entendida como desonesta (Hutton *et al.*, 2001).

Segundo Page e Fearn (2005), os elementos de reputação organizacional mais relevantes para os consumidores são as perceções de justiça para com os consumidores e as perceções que os consumidores têm do sucesso e da liderança da empresa. Os consumidores querem boas práticas comerciais, mas quando se trata da decisão de compra, prevalecem outros fatores que se revelam mais importantes para o consumidor. Portanto, os autores referem que impor uma agenda de RSC aos consumidores pode não ter as melhores recompensas; ainda assim, marcas éticas, sem penalização no custo ou na qualidade do produto, tendem a ter mais sucesso.

Alinhando os interesses dos *stakeholders* e da empresa, as ações de RSC criam identificação e uma reputação favorável, traduzindo-se em comportamentos de apoio à marca e intenção de compra (e.g. Bhattacharya & Sen, 2004; Maignan & Ferrell, 2004; Sem, Bhattacharya & Korschun, 2006).

Segundo Melo e Galan (2011), as práticas de RSC fortalecem a vantagem competitiva de uma empresa. Husted e Allen (2007) referem o quanto esta vantagem competitiva é fundamental em mercados onde a diferenciação do produto é difícil. Sendo a RSC um atributo que distingue a marca dos seus concorrentes, torna a marca especial, e melhora a avaliação global dos seus produtos (e.g. Bower & Grau, 2009; Pérez, Alcañiz & Herrera, 2009).

Na mesma linha, Castaldo *et al.* (2009) reforçaram que as atividades de RSC têm um papel importante na tomada de decisão de compra de produtos e serviços. Isto porque as práticas éticas e filantrópicas associadas à RSC criam e fomentam as crenças de que a organização é ética e se preocupa com o bem-estar da sociedade, impactando positivamente a reputação organizacional (Park, Lee & Kim, 2014).

Assim sendo, a reputação pode ser uma forte razão para uma empresa se envolver em questões de RSC. Por exemplo, Bent (2005) concluiu que uma exposição positiva e publicidade provenientes de comportamentos socialmente responsáveis melhoram a reputação de uma empresa e aumentam o seu valor de marca.

O autor reforçou ainda o quão essa reputação e valor de marca são valiosos (Bent, 2005): um investidor que se preocupe com questões sociais e ambientais estará mais interessado em investir em empresas com uma forte identidade de RSC; também potenciais colaboradores com

talento poderão demonstrar mais interesse em trabalhar numa empresa com políticas de RSC, algo que lhes será intrinsecamente mais gratificante.

Outros autores provaram que a RSC e a reputação organizacional estão positivamente correlacionadas. De acordo com Husted e Allen (2007), através da consciencialização dos *stakeholders*, principalmente os consumidores, a RSC pode afetar positivamente a reputação de uma organização. Bayoud e Kavanagh (2012) concordam que os compromissos de RSC impostos pelos relatórios anuais aumentam a reputação organizacional e o desempenho financeiro, com capacidade de atrair investidores estrangeiros e maior satisfação e compromisso dos seus colaboradores.

Por sua vez, Burghausen e Fan (2002) falam de reputação como o resultado acumulado das ações passadas da organização com as suas perspetivas futuras; e relacionam o conceito com a forma como as organizações são percecionadas, ao longo do tempo, em termos de segurança, credibilidade, confiabilidade e responsabilidade. Beheshtifar e Korouki (2013) referem duas dimensões essenciais para este resultado: a simpatia (relacionada com a ligação e a identificação emocional do consumidor com a empresa) e a competência (ou seja, a qualidade dos produtos e serviços prestados).

No geral, os consumidores estão interessados em saber mais sobre os esforços de RSC das empresas, o que reforça a importância de comunicar estes esforços eficazmente (e.g. Castaldo *et al.*, 2009; Morrell & Jayawardhena, 2010).

Ainda assim, é improvável que as ações de RSC por si só levem automaticamente a que o consumidor tome uma decisão de compra; no entanto, influenciam e fortalecem a relação entre consumidor e empresa (Bhattacharya & Sen, 2004). O consumidor irá sentir-se mais identificado com empresa, gerando uma melhor atitude em relação à marca, que originará uma maior intenção de compra (Pérez, Alcañiz & Herrera, 2009). Também Lee *et al.* (2009) defendem que a atitude em relação a uma empresa envolvida em RSC afeta positivamente a intenção de compra. E Smith e Alcorn (1991) comprovaram que um consumidor provavelmente trocará de marca para apoiar uma outra que apoie causas sociais e sustentáveis.

Por fim, de referir o quão importante é a adequação da marca com a comunicação que esta faz das suas atividades de RSC (Pérez, Alcañiz & Herrera, 2009). Se os clientes considerarem que a empresa apoia uma causa que é inconsistente com os seus valores, é provável que a iniciativa de RSC não só não aumente o valor de marca, como possa prejudicar a empresa (Lichtenstein, Drumwright & Braig, 2004).

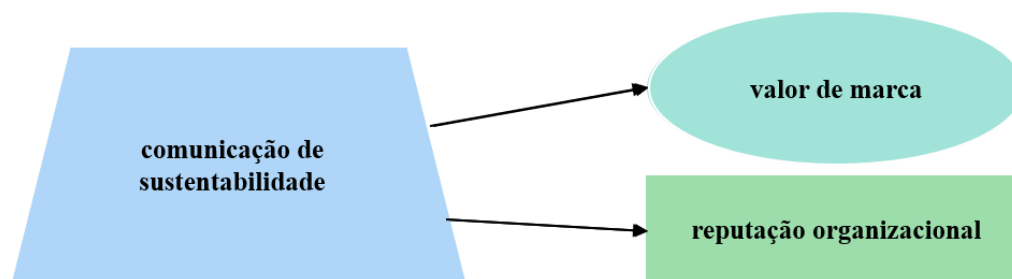
Concluindo, a comunicação das ações de RSC revela-se como um investimento estratégico para a construção e manutenção da reputação da empresa, de forma a diferenciá-la da

concorrência (Hsu, 2012). É fundamental construir uma boa reputação que sustente a empresa nos tempos mais difíceis através de uma comunicação consistente e adequada. Consequentemente, a empresa terá outros ativos tangíveis e intangíveis: atrair clientes, motivar funcionários, manter colaboradores, gerar interesse em investimentos, aumentar a satisfação no trabalho, gerar comentários positivos de analistas financeiros, gerar cobertura positiva nos *media*, atrair funcionários talentosos e melhorar a *performance* financeira (e.g. Carmeli, 2004; Doorley & Garcia, 2015; Dowling, 2002).

1.5 Modelo teórico de análise

De acordo com Quivy e Campenhoudt (2005), a construção do modelo de análise é a ligação entre a problemática fixada pelo investigador e o seu trabalho de elucidação relativamente a um campo de análise forçosamente restrito e preciso. Deste modo, torna-se imprescindível referir que o modelo teórico de análise, subjacente à estratégia de investigação e representado na figura 8, tem como variável independente a comunicação de sustentabilidade (assumindo sustentabilidade como parte integrante e indissociável da RSC) e como variáveis dependentes o valor de marca e a reputação organizacional.

Figura 8. Modelo teórico de análise



Com base na revisão da literatura, autores como Husted e Allen (2007) e Bayoud e Kavanagh (2012) referem que a RSC afeta positivamente a reputação de uma organização; Matejek e Gössling (2014) também concluíram que as marcas que se associam a atividades de sustentabilidade e desenvolvimento ambiental aumentam o valor de marca, influenciando positivamente alguns dos consumidores; Hsu (2012) investigou os efeitos da publicidade persuasiva e informativa das iniciativas de RSC no valor de marca e na reputação organizacional, concluindo as percepções sobre as iniciativas de RSC têm efeitos positivos sobre a satisfação do cliente, a reputação organizacional e o património da marca; por fim, Yoo, Donthu e Lee (2000)

também confirmaram que a comunicação da marca correlaciona-se positivamente com o valor de marca.

Consequentemente, derivam as seguintes hipóteses de trabalho:

Hipótese 1: A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo no valor de marca de uma organização;

Hipótese 2: A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo na reputação de uma organização.

A relação entre a variável independente – a comunicação de sustentabilidade – e as variáveis dependentes – o valor de marca e a reputação organizacional – foi estudada por meio de um caso específico, o da EDP.

Neste sentido, o trabalho empírico desenvolvido permitiu aferir se as estratégias de comunicação de sustentabilidade estão a ser bem-sucedidas e apreendidas pelos consumidores, gerando valor de marca e reputação para a EDP.

Capítulo II – Método

Analisados os conceitos relevantes para este trabalho de investigação, impõe-se definir a metodologia. Neste capítulo são, portanto, mencionados a pergunta de partida, os objetivos da investigação, os instrumentos e procedimentos para a recolha dos dados e, por último, o universo e amostra inerentes ao presente estudo.

2.1 Pergunta de partida e objetivos da investigação

Esta investigação tem como pergunta de partida: qual o impacto da comunicação de sustentabilidade na perceção do valor de marca e na reputação organizacional (recorrendo ao caso particular da EDP)?

Para responder a esta questão, estabeleceu-se o objetivo geral de perceber e analisar que impacto tem a comunicação de sustentabilidade da EDP na perceção que os seus consumidores têm do valor de marca e da reputação.

Como objetivos específicos, elencam-se:

- Perceber se o consumidor está familiarizado com o conceito de responsabilidade social corporativa;
- Identificar se o consumidor está familiarizado com as ações de responsabilidade social corporativa da EDP relacionadas com sustentabilidade;
- Perceber se o consumidor está satisfeito com a comunicação de sustentabilidade da EDP;
- Aferir se a comunicação de sustentabilidade tem impacto no valor de marca da EDP;
- Analisar se a comunicação de sustentabilidade tem impacto na reputação da EDP.

Para estudar a relação entre a variável independente – comunicação de sustentabilidade – e as variáveis dependentes – valor de marca e reputação organizacional – usou-se a EDP como estudo de caso. Um estudo de caso consiste na investigação empírica de um fenómeno específico ou delimitado, devendo-se ao interesse do investigador num exemplo particular ou à capacidade desse caso ser informativo relativamente à teoria (Alasuutari, Bickman & Brannen, 2009). O recurso a um exemplo específico permite avaliar a ocorrência do fenómeno em análise num contexto real e tangível, o que possibilita a aplicação do conhecimento resultante a situações futuras. Por outro lado, apresenta a limitação de ser difícil generalizar os resultados de um exemplo único para um universo mais amplo.

A EDP – Energias de Portugal é uma empresa portuguesa do setor energético que se posiciona como sendo uma marca humana, sustentável e inovadora (Superbrands, 2017). A

empresa afirma que a sustentabilidade está no seu ADN, considerando um compromisso dar resposta aos desafios de desenvolvimento sustentável que assumiram e assumem com os seus *stakeholders* (EDP, 2018b).

A EDP promove a melhoria contínua, o alinhamento e o objetivo de manutenção e extensão das certificações ambientais das suas instalações e atividades, através da Norma ISO 14001:2004 e do Sistema Comunitário de Ecogestão e Auditoria Ambiental (EMAS). Em 2017, obteve a certificação ISO 14001 de 88% dos ativos com potenciais impactes ambientais, incluindo todas as atividades da cadeia de valor – ou seja, produção, distribuição e comercialização (EDP, 2018a).

Segundo o estudo da consultora Brand Finance, a EDP foi considerada a marca portuguesa mais valiosa em 2017, valendo 2.387 milhões de euros, mais 16% que no ano anterior (Jornal Económico, 2017).

Também em 2017, obteve a segunda posição no *ranking* do setor *utilities* do Dow Jones Sustainability Index (DJSI) Mundo e Europa – a sua melhor pontuação de sempre. A elétrica nacional obteve 92 pontos, sendo que este índice avalia o compromisso das empresas ao nível da sustentabilidade. Segundo António Mexia, atual presidente executivo da EDP, “este resultado mostra a capacidade de gestão na comunidade, no seu sentido mais lato, tornando a EDP um fator decisivo para a competitividade e a qualidade de vida das comunidades em que se insere. E mostrando que as pessoas da EDP estão focadas num objetivo que é mais do que ter lucro” (Jornal de Negócios, 2017).

A EDP é também a única empresa portuguesa presente no *The World's Most Ethical Companies* (que integra desde 2012) pelo Ethisphere Institute. Este *ranking* lista as 132 empresas mais éticas do mundo, de 21 países e 50 setores (Marketeer, 2018).

De acrescentar, que atualmente a EDP é líder de mercado tanto em número de clientes – com uma quota de 82% – como em consumos, sendo responsável por 42% dos fornecimentos a nível nacional (Jornal de Negócios, 2018).

Ao nível da comunicação interna, em 2013, a EDP lançou a *edpON* rádio e da *edpON intranet* – dois meios de partilha de informação para um alinhamento estratégico global, essenciais a uma multinacional constituída, diariamente, por 12.000 colaboradores, em quatro continentes (EDP, 2013).

2.2 Tipo de investigação

O presente trabalho segue o método dedutivo de produção do conhecimento científico, no sentido em que se baseia num conjunto de conhecimentos teóricos visando a sua testagem

através da investigação empírica (Almeida & Freire, 2003). Isto, porque se pretende compreender o impacto da comunicação de sustentabilidade no valor de marca e na reputação organizacional, através do teste de um conjunto de hipóteses.

Optou-se por um método quantitativo, com recurso ao inquérito por questionário. De forma a complementar a investigação, foi feita uma entrevista exploratória, técnica do método qualitativo, e que permite “um melhor entendimento do problema em pesquisa” (Creswell, 2007).

Sendo que a RSC, o valor de marca e a reputação organizacional são temas e conceitos vastamente explorados pela literatura, considerou-se importante utilizar o inquérito por questionário como técnica de recolha de informação, de forma a testar as hipóteses apresentadas por outros autores, assim, reforçando a utilidade e a importância da aplicação do método quantitativo. Também se optou por restringir a RSC à comunicação de sustentabilidade, sua parte integrante, muito devido à crescente importância e visibilidade do tema da sustentabilidade.

Com a entrevista, pretendeu-se explorar o entendimento e a visão da EDP quanto aos temas visados, permitindo perceber a sua estratégia de comunicação de sustentabilidade, assim como a importância do valor de marca e da reputação para a empresa.

2.3 Instrumentos para a recolha de dados

Quanto aos instrumentos para a recolha de dados, optou-se por inquéritos por questionário e uma entrevista semi-estruturada. Ao triangular fontes de informação e reunir técnicas do método qualitativo e quantitativo, espera-se reduzir as limitações de cada um deles. Adicionalmente, os resultados de cada método podem ajudar a desenvolver ou informar o outro (Creswell, 2007).

O inquérito por questionário consiste na apresentação de um conjunto de perguntas a um grupo de inquiridos, segundo os objetivos do investigador. Objetivos esses que se prendem com a análise da opinião, das atitudes, expectativas, nível de conhecimento ou consciência, entre outros, dos inquiridos relativamente à temática em estudo. Esta técnica de recolha de informação apresenta como vantagem o facto de permitir a quantificação e análises de correlação entre os dados obtidos (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Para avaliar o impacto da comunicação de sustentabilidade da EDP na perceção dos consumidores do valor de marca e da reputação organizacional, os inquéritos por questionário foram efetuados aos consumidores da EDP.

O questionário (anexo 4) iniciou-se com uma contextualização do estudo e dos seus objetivos. Seguidamente, no grupo I, foi colocada uma pergunta de despiste, com o objetivo de

que só inquiridos clientes da EDP prosseguissem o questionário. Seguiu-se o grupo II, com o corpo do questionário, dividido em três partes – RSC e sustentabilidade; valor de marca e reputação. Os objetivos consistiam em avaliar a familiarização com o conceito de RSC, com as ações de RSC e sustentabilidade da EDP e o seu impacto no valor de marca e na reputação da empresa. Por fim, o grupo III tinha como objetivo traçar o perfil sociodemográfico dos inquiridos, através dos critérios de género, idade e habilitações literárias. No total, o questionário era composto por 43 alíneas. Todas estas alíneas foram apresentadas sob a forma de afirmações, com as quais os respondentes deveriam demonstrar o seu grau de concordância. Para tal, foi utilizada uma Escala de Likert de 5 pontos, sendo que: 1 corresponde a “discordo totalmente”, 2 a “discordo”, 3 a “não discordo nem concordo”, 4 a “concordo” e 5 a “concordo totalmente”. O mesmo tipo de escala foi adaptado para medir a familiarização com as iniciativas de RSC e sustentabilidade (em que o 1 correspondia a “nada familiarizado” e 5 a “muito familiarizado”) e a satisfação com a comunicação de sustentabilidade (1 é “totalmente insatisfeito” e 5 “totalmente satisfeito”). De frisar, que todas as questões eram de preenchimento obrigatório.

Quanto às questões, os itens relativos à RSC (ver tabela 1) – grupo II, itens da alínea 1.2 – foram adaptados do questionário de Tavares (2016), baseados nos quatro eixos de Carroll sobre as motivações da RSC (motivação económica, legal, ética e filantrópica).

Tabela 1. Escala para a perceção da RSC adaptada de Tavares (2016), baseada em Carroll (1991)

Itens – Perceção da RSC pelos consumidores
As empresas devem ter mais responsabilidade perante a sociedade.
As empresas devem comportar-se de forma honesta com os seus clientes/consumidores.
As empresas devem ser sustentáveis e amigas do ambiente.
As empresas devem agir de forma ética.
As empresas devem promover iniciativas sociais para a sociedade.
As empresas devem incluir ações de RSC nos seus planos de negócio.
As empresas devem cumprir apenas os requisitos legais.
As empresas devem oferecer bens e serviços de qualidade.
As empresas devem preocupar-se exclusivamente em ter lucro.

Ainda no grupo II, os itens da alínea 2.1, os itens para mensuração do valor de marca foram adaptados de Yoo e Donthu (2001) e dividem-se em quatro dimensões: qualidade percebida, lealdade, notoriedade e valor de marca – geral, tal como apresentado na tabela 2.

Tabela 2. Escala de mensuração do valor de marca segundo Yoo e Donthu (2001)

Ítems	Descrição
Comparada com outras marcas, a EDP possui maior qualidade.	Qualidade percebida
A EDP tem uma qualidade elevada.	
Tenho muita confiança na marca EDP.	
Acredito que os produtos e serviços da EDP servem bem os objetivos que pretendo ao adquiri-los.	
Considero-me leal à marca EDP.	Lealdade
A marca EDP é sempre a minha primeira escolha.	
Não escolho produtos/serviços de outras marcas de energia quando posso escolher a EDP.	
Consigo reconhecer a marca EDP entre as várias marcas do mercado energético.	Notoriedade
Reconheço rapidamente o logótipo ou símbolo da EDP.	
Conheço bem a marca EDP.	
Consigo lembrar-me rapidamente de algumas características da marca EDP.	
Mesmo que outras marcas tenham as mesmas características, eu vou preferir a EDP.	Geral
Faz sentido ser cliente da EDP mesmo que seja igual a qualquer outra marca em qualidade e preço.	
Se existir outra marca tão boa quanto a EDP, prefiro ser cliente da EDP.	
Se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP.	

Por seu turno, as questões referentes à avaliação da reputação organizacional – grupo II, itens da alínea 3.1 – resultaram da escala proposta no modelo de Feldman, Bahamonde e Bellido (2014) e que é apresentada na tabela 3.

Tabela 3. Escala de mensuração da reputação organizacional segundo Feldman, Bahamonde e Bellido (2014)

Ítems	Descrição
É uma empresa socialmente responsável.	Esta empresa contribui ativamente e voluntariamente para uma melhoria social, económica e ambiental da sociedade.
É uma empresa com bons produtos/serviços.	Esta empresa oferece aos seus consumidores produtos e serviços com bom preço e qualidade.
É uma empresa que tem boas relações com os clientes (orientação para o cliente).	Esta empresa trata os clientes com cortesia, comunicando com eles e tendo em conta a sua segurança e saúde.
É uma empresa que gera sentimentos positivos nas pessoas.	Esta empresa gera respeito, admiração e confiança.
É uma empresa de liderança e inovação.	Esta empresa é reconhecida, possui excelente liderança, é inovadora e procura superar-se.
É uma empresa que tem um bom ambiente de trabalho.	Esta empresa parece ser uma boa empresa para trabalhar: com bom ambiente de trabalho e benefícios para os seus funcionários.
É uma empresa ética.	Esta empresa é uma empresa com valores, obedece à lei, é transparente e respeita as pessoas e o meio ambiente.
É uma empresa que pratica responsabilidade social.	Esta empresa suporta boas causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente.

Quanto à entrevista, teve como entrevistado o colaborador da EDP, Eduardo Moura, da Direção de Comunicação e Sustentabilidade. O objetivo era perceber a visão da EDP nos assuntos relacionados com RSC, comunicação de sustentabilidade, valor de marca e reputação. O guião da entrevista e a respetiva transcrição podem ser consultados no anexo 2 e 3.

2.4 Procedimentos utilizados na recolha dos dados

O questionário foi construído na plataforma *online Google Forms*. A aplicação dos inquéritos por questionário na *internet* apresenta algumas vantagens, nomeadamente, a rapidez na obtenção das respostas, os custos reduzidos inerentes ao processo, a redução da subjetividade do entrevistador no contacto com os inquiridos e a qualidade dos dados, que ficam logo disponíveis para análise (Malhotra & Birks, 2006).

A divulgação do inquérito foi feita através das redes sociais – *Facebook, WhatsApp e Instagram* –, quer com partilhas em grupos académicos, mas também por meio da rede de contactos da própria investigadora. De acrescentar que, primeiramente, foi feito um pré-teste ao questionário com 20 inquiridos.

O inquérito foi lançado no dia 30 de maio de 2018 e permaneceu *online* até ao dia 6 de junho, no total de 15 dias. Durante esse período, foram recolhidas 318 respostas, das quais 261 foram consideradas válidas e utilizadas, posteriormente, na análise estatística dos dados. Foram consideradas válidas as respostas dos inquiridos que, na primeira questão, afirmaram ser clientes da EDP e que, por isso, prosseguiram para as seguintes questões do questionário.

Quanto à entrevista, decorreu no edifício sede da EDP, no dia 25 de junho de 2018, a Eduardo Moura, da Direção de Comunicação e Sustentabilidade da EDP.

2.5 Procedimentos utilizados na análise dos dados

Depois de recolhidos, os dados resultantes da aplicação dos inquéritos por questionário aos consumidores da EDP foram agregados num documento de *Microsoft Office Excel* e, consecutivamente, analisados com recurso à ferramenta de análise estatística *IBM SPSS*, versão 22.0.

Em primeiro lugar, procedeu-se ao cálculo do Alfa de Cronbach, no sentido de aferirmos a confiabilidade do questionário aplicado através da mensuração da consistência interna das escalas utilizadas.

Em segundo lugar, foi realizada uma caracterização da amostra em termos dos dados sociodemográficos solicitados no questionário: género, idade e habilitações literárias. Depois procedeu-se à análise descritiva do objeto de análise, neste caso, a EDP. Para tal, recorreu-se aos indicadores presentes na média e desvio-padrão de cada dimensão utilizada.

Em terceiro lugar, foi aplicada a análise de variância, através dos testes *t* de *Student* e *One-way ANOVA*, que procede à divisão da variabilidade entre grupos e dentro de grupos da

amostra. Esta permite a comparação de médias entre os grupos que se encontram agregados através de distribuições normais de igual variância. Posteriormente, nos casos em que se verificaram diferenças significativas dentro dos grupos, foram aplicados testes *post hoc* – neste caso, o *post hoc* Scheffe –, de modo a avaliar quais os pares que diferem.

Por último, foi realizada a análise de regressão linear com o propósito de aferir a relação entre a variável independente deste estudo – a comunicação de sustentabilidade – e as variáveis dependentes – o valor de marca e a reputação organizacional.

2.6 Universo e amostra

Como forma de responder às questões desta investigação, foram objeto de recolha de informação os *stakeholders* externos da marca EDP, neste caso, os consumidores atuais da empresa.

A recolha de dados foi feita por intermédio da técnica de amostragem, procedendo-se à recolha de dados primários. Devido à impossibilidade de estudar a totalidade, os resultados obtidos na amostra são generalizados para a população.

O processo de seleção da amostra foi não-aleatório, ou não-probabilístico, porque a probabilidade de os indivíduos integrarem a amostra não era conhecida e a seleção destes não se baseou em critérios definidos pela investigadora. A amostra é por conveniência, pois os inquiridos integram a amostra pela sua acessibilidade e disponibilidade.

Capítulo III – Apresentação dos resultados

Definido o método deste trabalho de investigação, procedeu-se, no presente capítulo, à análise da informação obtida através da aplicação dos inquéritos por questionário e da entrevista exploratória. Quanto à análise do inquérito, esta inclui a consistência interna das escalas, caracterização da amostra, a análise estatística, a análise de variância e a análise de regressão.

3.1 Análise do inquérito por questionário

Na análise da informação obtida através do inquérito por questionário, considerou-se a amostra de 261 indivíduos que são clientes da EDP (foram excluídos 57 indivíduos que responderam que não era clientes da EDP e, por isso, não prosseguiram o questionário).

Primeiramente, procedeu-se ao cálculo da consistência interna da escala utilizada, através do teste de *Alpha de Cronbach*. Seguiu-se a caracterização da amostra de acordo com a análise dos dados sociodemográficos recolhidos – género, idade e habilitações literárias. Em terceiro lugar, fez-se a análise descritiva das categorias e a análise de variância, de modo a comparar o valor da mediana com as diferentes dimensões sociodemográficas.

Por fim, foi feita uma análise à regressão, com o intuito de testar o modelo teórico de análise e, assim, aferir o grau de relação entre a variável independente deste estudo – a comunicação de sustentabilidade – e as variáveis dependentes – o valor de marca e a reputação organizacional.

3.1.1 Consistência interna das escalas

Primeiramente, procedeu-se à mensuração da consistência interna das escalas usadas neste estudo. A mensuração da confiabilidade das escalas que compõem o inquérito por questionário é fundamental, pois permite uma interpretação, apresentação e discussão mais confiável dos resultados estatísticos. A consistência interna das escalas foi analisada com recurso ao coeficiente de consistência interna *Alpha de Cronbach*, cujos valores variam entre 0 e 1. De acordo com os critérios de Nunnally (1978), qualquer valor superior a 0,7 demonstra ser um ótimo índice de consistência.

| Percepção da RSC

Os resultados da análise da consistência interna da escala correspondente à percepção do conceito de RSC estão apresentados na tabela 4. Obteve-se um nível de fiabilidade de 0,70, incluindo 7 dos 10 itens que constituem o primeiro grupo de questões.

Tabela 4. Consistência interna das escalas: percepção da RSC

Percepção da RSC	
Alfa de Cronbach	N.º de itens
0,70	7

| EDP: RSC e a comunicação de sustentabilidade

No questionário, seguiu-se um grupo de questões que pedia para avaliar a relação dos consumidores com as ações de RSC (incluindo de sustentabilidade) levadas a cabo pela EDP e com a comunicação de sustentabilidade da empresa. O valor do *Alpha de Cronbach* obtido para a escala que mede a percepção e satisfação com as ações de RSC da EDP e a comunicação de sustentabilidade foi 0,60, incluindo 5 das 7 questões, tal como demonstrado na tabela 5.

Tabela 5. Consistência interna das escalas: ações de RSC e comunicação de sustentabilidade da EDP

Percepção das ações de RSC e a comunicação de sustentabilidade da EDP	
Alfa de Cronbach	N.º de itens
0,60	5

| Valor de Marca

Na tabela 6, apresentam-se os resultados da análise da consistência interna da escala correspondente ao valor de marca. Para a escala do valor obteve-se um nível de fiabilidade bastante elevado ($\alpha=0,92$). Assim, os dados consideram-se unidimensionais, sendo que os 15 itens medem de forma adequada a dimensão em questão.

Tabela 6. Consistência interna das escalas: valor de marca

Valor de marca	
Alfa de Cronbach	N.º de itens
0,92	15

| Reputação

Quanto à reputação, o resultado da análise interna desta escala está apresentado na tabela 7. À semelhança do valor de marca, obteve-se um Alfa de Cronbach bastante elevado ($\alpha=0,92$), utilizando 8 itens. Os dados são considerados unidimensionais, pois os oito itens medem de forma adequada a esta dimensão.

Tabela 7. Consistência interna das escalas: reputação

Reputação	
Alfa de Cronbach	N.º de itens
0,92	8

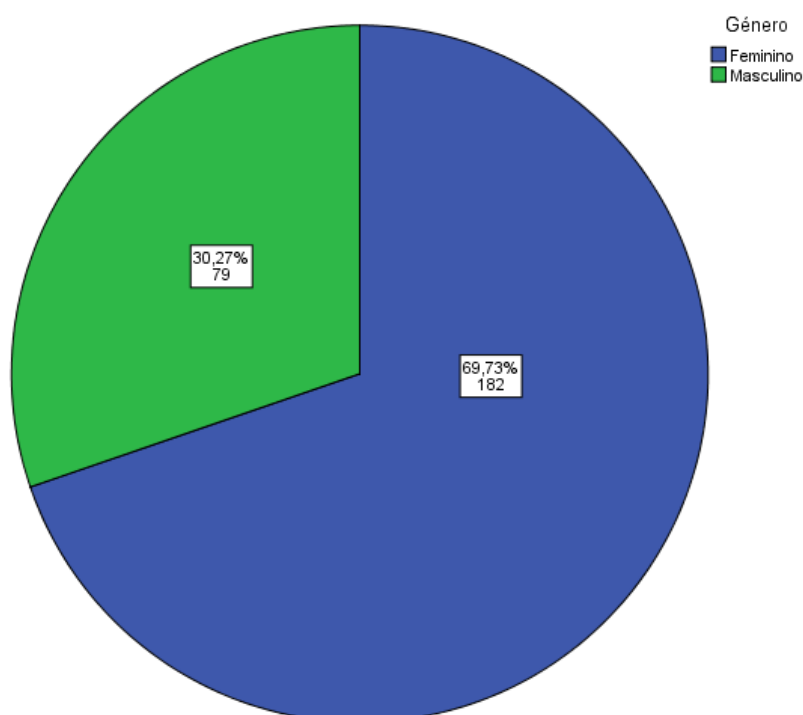
3.1.2 Caraterização da amostra

Posteriormente, procedeu-se à caraterização da amostra quanto às caraterísticas sociodemográficas.

| Género

Tendo por base o número total da amostra de 261 indivíduos, foi possível verificar que 30% dos inquiridos são do género masculino (79), enquanto 70% são do género feminino (182). Em suma, a maioria da amostra são mulheres, tal como se pode observar na figura 9.

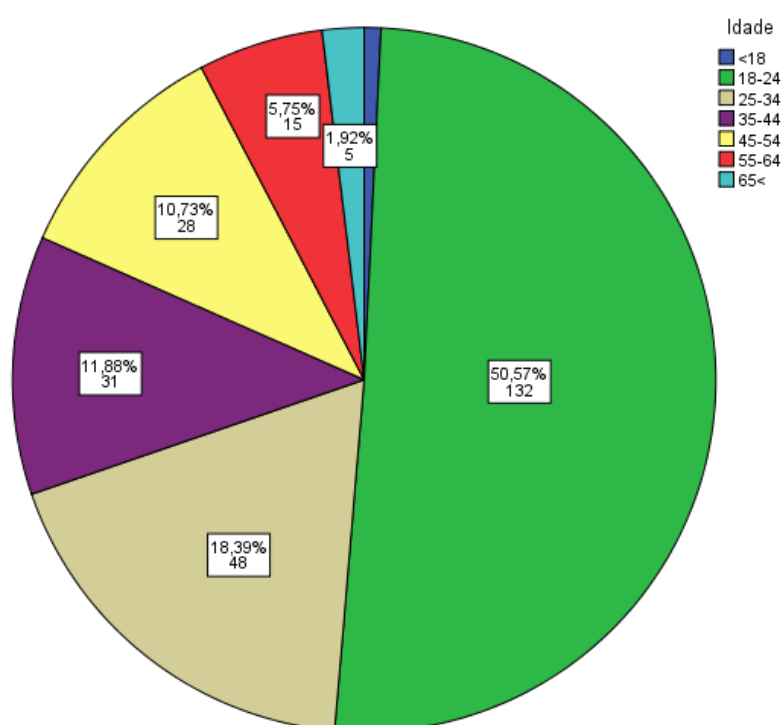
Figura 9. Caraterização da amostra: género



| Idade

Quanto à idade, tal como podemos ver na figura 10, 82% dos inquiridos têm entre os 18 e os 44 anos, sendo que 51% são indivíduos dos 18-24 anos (132). A segunda faixa etária com mais respondentes é os 25-34 (18%); seguido dos 35-44 com 12% e dos 45-54 com 11%. É possível verificar que os 261 indivíduos respondentes têm entre menos de 15 anos e mais de 65 anos. A faixa 55-64 tem apenas 6% e a faixa superior 65 anos representa 2%. Por outro lado, é também possível verificar que a faixa etária com menos de 18 anos é que tem menos representação na amostra, correspondendo a 1 por cento face ao total da amostra (2).

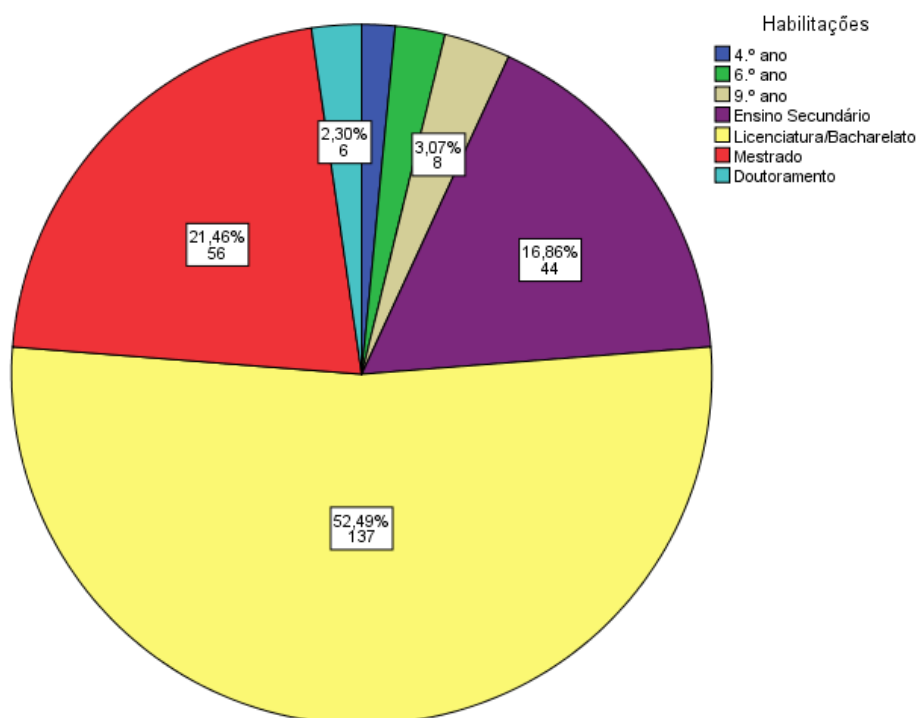
Figura 10. Caraterização da amostra: idade



| Habilitações literárias

Por fim, no que diz respeito às habilitações (figura 11), é possível verificar que mais de 75% da amostra se posiciona nas categorias de licenciatura (53%; 137) e de mestrado (22%; 56). Segue-se a categoria do ensino secundário com 17% (44). As categorias menos representadas são as do ensino básico (4.º ano e 6.º ano), 6 e 4, respetivamente.

Figura 11. Caracterização da amostra: habilitações literárias



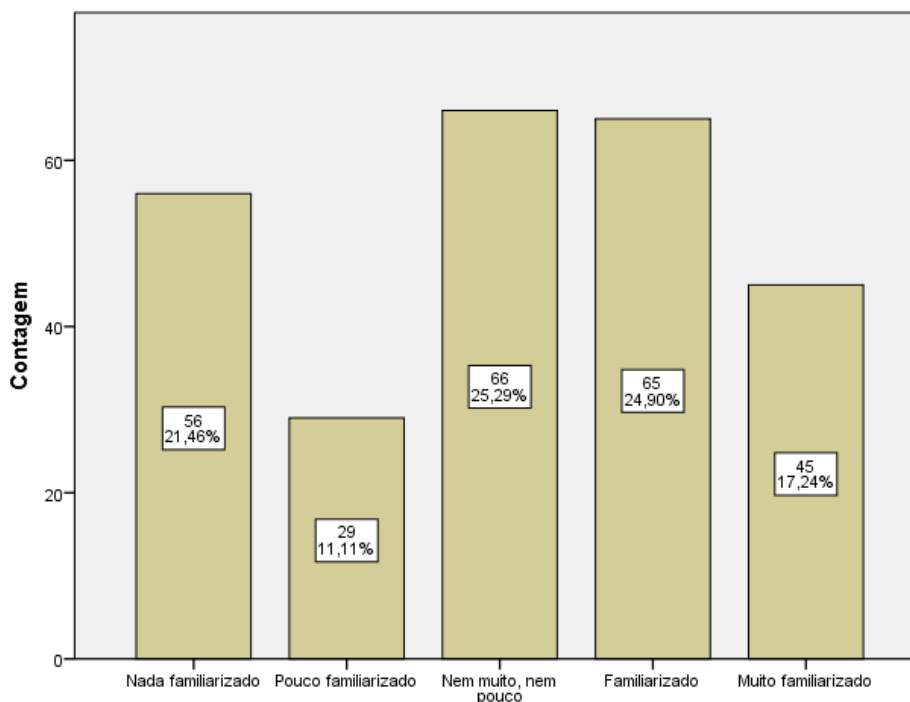
3.1.3 Análise descritiva

Neste ponto são apresentados os principais resultados obtidos através da realização dos testes estatísticos, relativos às medidas de tendência central (média e mediana) e de dispersão (desvio-padrão). Os resultados abrangem o total dos 261 indivíduos e são apresentados de acordo com as categorias de variáveis definidas no ponto anterior e com a sequência de perguntas do questionário formuladas sob a forma de afirmações. As questões pretendiam perceber o grau de concordância, familiarização ou satisfação do inquirido quanto aos temas em estudo. O guião do inquérito por questionário pode ser consultado no anexo 4.

| Perceção da RSC

Na primeira parte do grupo II do questionário, perguntou-se aos indivíduos se estavam familiarizados com o conceito de RSC. 42% dos inquiridos considera-se “familiarizado” ou “muito familiarizado”; 25% considera que não está “nem muito, nem pouco” e 33% considera-se “nada familiarizado” ou “pouco familiarizado”. Ou seja, a maioria dos respondentes (67%) considera-se familiarizado com o conceito (ver figura 12).

Figura 12. Familiarização com o conceito de RSC



Ainda quanto à percepção do conceito de RSC, seguiram-se nove questões em forma de afirmações, em que os inquiridos indicaram o nível de concordância com as mesmas, de 1 a 5 – “discordo totalmente”, “discordo”, “não discordo nem concordo”, “concordo” e “concordo totalmente”, respetivamente. Estas tinham como objetivo perceber a percepção do consumidor quanto à importância da RSC.

Na tabela 8, estão indicadas a média, a mediana e o desvio-padrão dessas mesmas respostas, assim como da variável agrupada percepção da RSC.

O ponto relativo ao comportamento honesto das empresas perante clientes/consumidores, foi aquele que obteve um maior nível de concordância ($m=4,93$; $d.p.=0,34$); seguindo-se o item relativo ao dever de a empresa agir de forma ética ($m=4,90$; $d.p.=0,32$) e “as empresas devem ser sustentáveis e amigas do ambiente” ($m=4,89$; $d.p.=0,35$). Menos concordância teve a alínea relativa ao dever das empresas em promoverem iniciativas sociais para a sociedade ($m=4,36$; $d.p.=0,81$).

No geral, a variável agrupada percepção da RSC tem média igual a 4,70 e um desvio padrão de 0,33. Assim, pode concluir-se que a percepção do conceito de RSC foi muito positiva, pois todos os itens têm médias correspondentes a “concordo totalmente” e “concordo”. Dúvidas houvessem, os itens a verde dissipam-nas: as afirmações “as empresas devem cumprir apenas os requisitos legais” e “as empresas devem preocupar-se exclusivamente em ter lucro” obtiveram baixa concordância – $m=2,51$; $d.p.=1,38$ e $m=1,75$; $d.p.=0,96$, respetivamente.

Tabela 8. Análise descritiva: perceção da RSC

Perceção da RSC	Média	Mediana	Desvio-padrão
1.2.1 As empresas devem ter mais responsabilidade perante a sociedade.	4,59	5,00	0,65
1.2.2 As empresas devem comportar-se de forma honesta com os seus clientes/consumidores.	4,93	5,00	0,34
1.2.3 As empresas devem ser sustentáveis e amigas do ambiente.	4,89	5,00	0,35
1.2.4 As empresas devem agir de forma ética.	4,90	5,00	0,32
1.2.5 As empresas devem promover iniciativas sociais para a sociedade.	4,36	5,00	0,81
1.2.6 As empresas devem incluir ações de responsabilidade social corporativa no seu plano de negócio.	4,44	5,00	0,71
1.2.7 As empresas devem cumprir apenas os requisitos legais.	2,51	2,00	1,38
1.2.8 As empresas devem oferecer bens e serviços de qualidade.	4,80	5,00	0,53
1.2.9 As empresas devem preocupar-se exclusivamente em ter lucro.	1,75	1,00	0,96
Perceção da RSC	4,70	4,71	0,33

| EDP: RSC e comunicação de sustentabilidade

Na segunda parte do grupo II do questionário, pediu-se aos inquiridos que caracterizassem a sua relação com as ações de RSC (incluindo a sustentabilidade) da EDP e a forma como são comunicadas. A análise estatística dos itens com escala está incluída na tabela 9, incluindo as variáveis agrupadas correspondentes – ações de RSC e sustentabilidade da EDP e comunicação de sustentabilidade da EDP.

Começando pelas variáveis agrupadas, quanto às ações de RSC e sustentabilidade da EDP, a média é 2,89, mediana 3 e desvio-padrão 0,79; quanto à comunicação de sustentabilidade da EDP, a média é 2,86, a mediana 2,67 e o desvio-padrão 0,58.

Individualmente, o item 1.9 foi aquele que teve maior nível de concordância ($m=3,96$; $d.p.=0,92$), ou seja, os inquiridos concordam que a EDP deveria investir mais na comunicação de sustentabilidade. Seguiu-se a alínea 1.3 – que questionava se os inquiridos consideram a EDP uma empresa socialmente responsável – com média de 3,30 (e $d.p.=0,78$), o que corresponde à resposta “não discordo nem concordo”.

Os inquiridos consideram-se ainda “pouco familiarizados” com as ações de RSC e sustentabilidade levadas a cabo pela EDP ($m=2,47$; $d.p.=1,10$); e demonstram alguma insatisfação quanto à comunicação de sustentabilidade da EDP ($m=2,86$; $d.p.=0,86$).

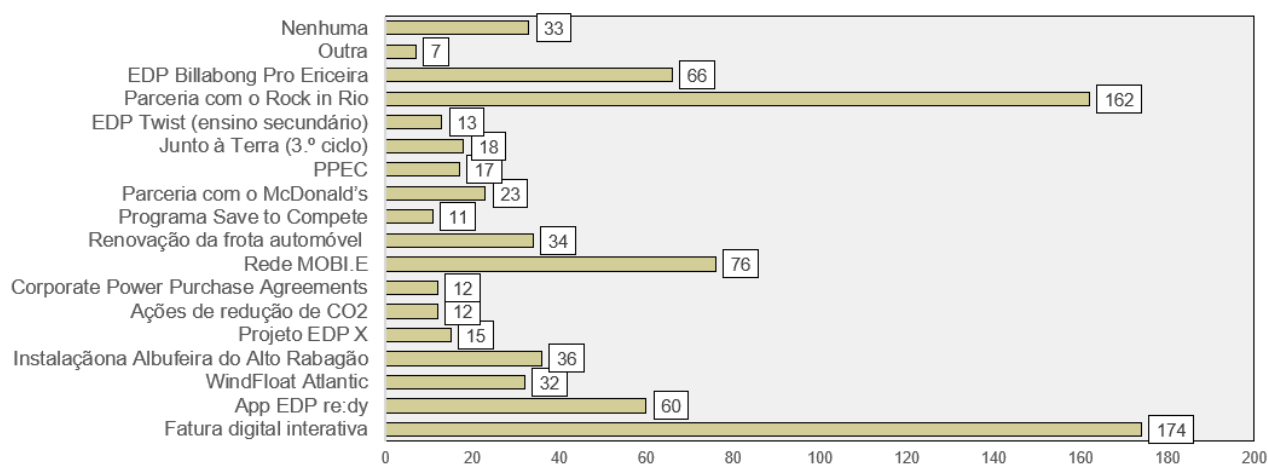
De referir ainda que, quanto ao hábito de procurar informações sobre as ações e os relatórios de sustentabilidade da EDP, a média de respostas foi de 1,76 (e $d.p.=1,01$), que corresponde à resposta “discordo”.

Tabela 9. Análise descritiva: ações de RSC e comunicação de sustentabilidade da EDP

Ações de RSC e comunicação de sustentabilidade da EDP	Média	Mediana	Desvio-padrão
1.3 Considera a EDP uma empresa socialmente responsável?	3,30	3,00	0,79
1.4 Está familiarizado com as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade levadas a cabo pela EDP?	2,47	2,00	1,10
Ações de RSC da EDP	2,89	3,00	0,79
1.6 Tenho por hábito procurar informações sobre as ações e os relatórios de sustentabilidade da EDP. Qual é o seu posicionamento em relação à anterior afirmação?	1,76	1,00	1,01
1.8 Considera-se satisfeito com a comunicação de sustentabilidade da EDP?	2,86	3,00	0,86
1.9 Considera que a EDP deveria investir mais na comunicação de sustentabilidade?	3,96	4,00	0,92
Comunicação de sustentabilidade da EDP	2,86	2,67	0,58

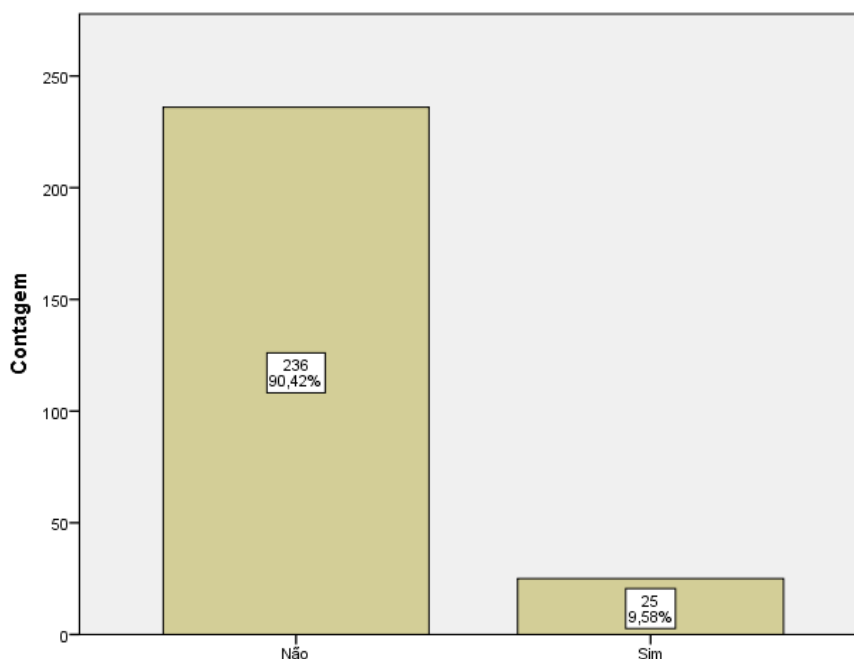
Ainda quanto à familiarização com as ações de sustentabilidade da EDP, questionou-se sobre quais, das 16 iniciativas apresentadas, o respondente teria conhecimento. As iniciativas mais reconhecidas pelos respondentes foram a “fatura digital interativa” (174) e a “parceria com o Rock in Rio” (162), que correspondem, individualmente, a mais de metade do total de 261 inquiridos. As iniciativas “rede MOBI.E” (76), “EDP Billabong Pro Ericeira” (66) e “app EDP re:dy” (60) complementam o top 5 de iniciativas mais conhecidas. As iniciativas “programa Save to Compete” (11), “Corporate Power Purchase Agreements” (12) e “ações de redução de CO2” (12) foram as iniciativas menos populares. Ainda de referir que 33 pessoas não reconheceram nenhuma das iniciativas apresentadas. Os resultados são apresentados na figura 13.

Figura 13. Conhecimento das iniciativas de sustentabilidade da EDP (em frequência)



Quando questionados sobre o conhecimento do relatório anual da EDP, denominado *The Living Energy Book* e disponível *online*, 236 inquiridos responderam “não”. Apenas 25 pessoas responderam afirmativamente, tal como se pode perceber consultando a figura 14.

Figura 14. Conhecimento do relatório anual da EDP



| Valor de marca

Na terceira parte do grupo II do inquérito por questionário, as questões incidiram na perceção do valor de marca. Aqui, os itens foram divididos em quatro dimensões: qualidade percebida, lealdade, notoriedade e geral.

Primeiramente, a tabela 10 apresenta a variável valor de marca, que agrega as quatro dimensões anteriormente referidas. A média é 3,46, a mediana 3,44 e o desvio-padrão 0,72, ou seja, de forma global os respondentes têm uma perceção positiva do valor de marca EDP.

Tabela 10. Análise descritiva: valor de marca

Valor de marca	Média	Mediana	Desvio-padrão
Valor de marca	3,46	3,44	0,72

Quanto ao valor de marca – qualidade percebida (tabela 11), a média é 3,53 ($m=3,50$; $d.p.=0,73$). Os itens 2.1.3 e 2.1.4 – “a EDP tem uma qualidade elevada” e “acredito que os produtos e serviços da EDP servem bem os objetivos que pretendo ao adquiri-los” – foram os que registaram médias mais altas ($m=3,62$; $d.p.=0,76$ e $m=3,62$; $d.p.=0,89$, respetivamente); seguindo-se o 2.1.1 (“comparada com outras marcas, a EDP possui maior qualidade”) com uma média de 3,51 e um desvio-padrão de 0,85.

Numa visão geral, nesta dimensão, apenas a questão 2.1.3 obteve uma média correspondente a “não discordo nem concordo”, os restantes itens tiveram médias correspondentes à resposta “concordo”.

Tabela 11. Análise descritiva: valor de marca – qualidade percebida

Valor de marca – qualidade percebida	Média	Mediana	Desvio-padrão
2.1.1 Comparada com outras marcas, a EDP possui maior qualidade.	3,51	3,00	0,85
2.1.2 A EDP tem uma qualidade elevada.	3,62	4,00	0,76
2.1.3 Tenho muita confiança na marca EDP.	3,38	3,00	0,94
2.1.4 Acredito que os produtos e serviços da EDP servem bem os objetivos que pretendo ao adquiri-los.	3,62	4,00	0,89
Valor de marca – qualidade percebida	3,53	3,50	0,73

Quanto ao valor de marca – lealdade (tabela 12), a média é 3,14 (m=3,00; d.p.= 1,08). A alínea “a marca EDP é sempre a minha primeira escolha” teve um nível de concordância médio de 3,29 (e d.p.=1,13), assim como “considero-me leal à marca EDP” com média de 3,15 (e d.p. 1,15). Já a afirmação “Não escolho produtos/serviços de outras marcas de energia quando posso escolher a EDP” teve o nível de concordância mais baixo – correspondente a “não concordo nem discordo” – mas o desvio-padrão mais elevado dos três (m=2,98; d.p.=1,20).

Tabela 12. Análise descritiva: valor de marca – lealdade

Valor de marca – lealdade	Média	Mediana	Desvio-padrão
2.1.5 Considero-me leal à marca EDP.	3,15	3,00	1,15
2.1.6 A marca EDP é sempre a minha primeira escolha.	3,29	3,00	1,13
2.1.7 Não escolho produtos/serviços de outras marcas de energia quando posso escolher a EDP.	2,98	3,00	1,20
Valor de marca – lealdade	3,14	3,00	1,08

Quanto ao valor de marca – notoriedade (consultar tabela 13), os resultados foram muito positivos, com uma média de 3,97, mediana 4,00 e o desvio-padrão 0,67. No geral, os inquiridos reconhecem de forma fácil e rápida o logotipo ou símbolo da EDP (m=4,62; d.p.=0,72) e conseguem diferenciar a marca EDP entre as várias marcas do mercado energético (m=4,09; d.p.=0,95); tendo estes dois itens medianas de 4 e 5, respetivamente.

Quanto aos itens 2.1.10 e 2.1.11 (“conheço bem a marca EDP” e “consigo lembrar-me rapidamente de algumas características da marca EDP”), obtiveram médias parcamente inferiores às restantes, mas correspondentes ao grau “concordo” (m=3,66 e m=3,51). De acrescentar que o item 2.1.10 teve uma mediana de 4 e que o item 2.1.11 tem o desvio-padrão mais elevado (d.p.=1,04).

Tabela 13. Análise descritiva: valor de marca – notoriedade

Valor de marca – notoriedade	Média	Mediana	Desvio-padrão
2.1.8 Consigo reconhecer a marca EDP entre as várias marcas do mercado energético.	4,09	4,00	0,95
2.1.9 Reconheço rapidamente o logotipo ou símbolo da EDP.	4,62	5,00	0,72
2.1.10 Conheço bem a marca EDP.	3,66	4,00	0,95
2.1.11 Consigo lembrar-me rapidamente de algumas características da marca EDP.	3,51	3,00	1,04
Valor de marca – notoriedade	3,97	4,00	0,67

Por fim, quanto ao valor de marca – geral (tabela 14), a média é 3,18 (m=3,00 e d.p.=1,02). Todos as quatro alíneas que compõem esta dimensão têm graus de concordância parcamente superiores a 3, medianas de 3 e desvios-padrão elevados. Sendo que o 3 corresponde à resposta “não discordo nem concordo”, a afirmação que se destaca é o 2.1.15 (“se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP”) com a média mais alta e o desvio-padrão mais baixo (m=3,35; d.p.=1,08).

Tabela 14. Análise descritiva: valor de marca – geral

Valor de marca – geral	Média	Mediana	Desvio-padrão
2.1.12 Mesmo que outras marcas tenham as mesmas características, eu vou preferir a EDP.	3,14	3,00	1,13
2.1.13 Faz sentido ser cliente da EDP mesmo que seja igual a qualquer outra marca em qualidade e preço.	3,16	3,00	1,20
2.1.14 Se existir outra marca tão boa quanto a EDP, prefiro ser cliente da EDP.	3,08	3,00	1,20
2.1.15 Se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP.	3,35	3,00	1,08
Valor de marca – geral	3,18	3,00	1,02

| Reputação

Na quarta parte do grupo II do inquérito, questionou-se sobre a perceção da reputação – variável constituída por 8 itens/questions (ver tabela 15). No geral, a perceção teve uma média de 3,34, mediana igual a 3,38 e um desvio-padrão de 0,73.

Todos as questões referentes à reputação obtiveram um grau de concordância médio, com destaque para o item 3.1.5 (“a EDP é reconhecida como líder e inovadora”) com m=3,80; seguindo-se o item 3.1.8 (“a EDP desenvolve práticas de responsabilidade social, apoiando causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente”) e o item 3.1.6 (“a EDP parece ser um bom sítio para trabalhar, com um bom ambiente de trabalho”), ambos com m=3,49 (e d.p.=0,87 e d.p.=0,96, respetivamente).

Tabela 15. Análise descritiva: reputação

Reputação	Média	Mediana	Desvio-padrão
3.1.1 A EDP contribui ativamente e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade.	3,31	3,00	0,86
3.1.2 A EDP fornece produtos e serviços de boa qualidade e a bom preço.	3,03	3,00	0,96
3.1.3 A EDP mantém uma boa relação com os seus clientes.	3,20	3,00	0,92
3.1.4 A marca EDP gera sentimentos positivos nas pessoas: respeito, admiração, estima e confiança.	3,14	3,00	0,99
3.1.5 A EDP é reconhecida como líder e inovadora.	3,80	3,00	0,90
3.1.6 A EDP parece ser um bom sítio para trabalhar, com um bom ambiente de trabalho.	3,49	3,00	0,96
3.1.7 A EDP é uma empresa ética, ou seja, obedece à lei, é transparente e respeita as pessoas e o meio ambiente.	3,26	3,00	0,95
3.1.8 A EDP desenvolve práticas de responsabilidade social, apoiando causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente.	3,49	3,00	0,87
Reputação	3,34	3,38	0,73

3.1.4 Análise da variância

Uma vez analisada a média e o desvio-padrão dos dados recolhidos nos itens de cada dimensão em estudo, impõe-se prosseguir com a análise da variabilidade entre grupos. Para o efeito calculou-se o teste *One-way* ANOVA, que permite a comparação do valor médio de uma determinada variável em dois ou mais grupos distintos. Para o género foi aplicado o teste de distribuição *t* de Student.

| Perceção da RSC

Tendo em conta os dados descritos na tabela 16, podemos verificar que não existem diferenças relevantes na variância da perceção da RSC face aos critérios sociodemográficos idade ($p=0,23>0,05$) e habilitações literárias ($p=0,71>0,05$). Ou seja, independentemente da idade e habilitações literárias dos respondentes, a perceção da RSC não regista diferenças significativas. No entanto, há variância quanto ao género ($p=0,04<0,05$).

Tabela 16. Análise de variância: perceção da RSC

Perceção da RSC	Sig
Género	0,04
Idade	0,23
Habilitações literárias	0,71

Tendo-se verificado que a perceção da RSC diverge face ao género, pôde concluir-se, tal como apresentado na tabela 17, que o valor médio feminino ($m=4,73$) é ligeiramente superior ao do género masculino ($m=4,63$).

Tabela 17. Análise de variância: percepção da RSC face ao género

Perceção da RSC			
Género	N.º	Média	Desvio-padrão
Feminino	182	4,73	0,32
Masculino	79	4,63	0,37

| EDP: RSC e comunicação de sustentabilidade

Analisando a variância da dimensão ações de RSC e sustentabilidade da EDP – constituída pelos itens 1.3 e 1.4 do grupo II do inquérito por questionário –, e como podemos observar na tabela 18, verificamos que as respostas foram homogêneas dentro dos grupos do género ($p=0,87>0,05$), da idade ($p=0,13>0,05$) e das habilitações literárias ($p=0,60>0,05$).

Tabela 18. Análise de variância: ações de RSC e sustentabilidade da EDP

Ações de RSC e sustentabilidade da EDP	Sig
Género	0,87
Idade	0,13
Habilitações literárias	0,60

No que diz respeito à dimensão comunicação de sustentabilidade da EDP (tabela 19) – constituída pelos pontos 1.6, 1.8 e 1.9 do grupo II do inquérito por questionário –, não se verificam diferenças significativas de concordância/familiarização quanto ao género ($p=0,40>0,05$). Mas existem diferenças na opinião relativa à comunicação de sustentabilidade, em função da idade e das habilitações literárias, cujas significâncias são 0 (ou seja, $p<0,05$).

Tabela 19. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP

Comunicação de sustentabilidade da EDP	Sig
Género	0,40
Idade	0,00
Habilitações literárias	0,00

Recorrendo ao teste *Post hoc* Scheffe, foi possível verificar, como é visível na tabela 20, que a opinião mais positiva acerca da comunicação de sustentabilidade da EDP é detida pelos indivíduos na faixa etária dos 65< ($m=3,80$; $d.p.=0,61$). No entanto, existem apenas 5 indivíduos nesta faixa etária, pelo que não é relevante. Segue-se a faixa etária dos 55-64 anos ($m=3,24$; $d.p.=0,89$). Por sua vez, as respostas menos concordantes foram dadas pelos respondentes da faixa etária 35-44 ($m=2,74$; $d.p.=0,59$). Os indivíduos com 18-24 têm uma média de 2,80 e um desvio padrão de 0,52.

Tabela 20. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP face à idade

Comunicação de sustentabilidade da EDP			
Idade	N.º	Média	Desvio-padrão
<18	2	3,00	0,00
18-24	132	2,80	0,52
25-34	48	2,90	0,61
35-44	31	2,74	0,59
45-54	28	2,83	0,41
55-64	15	3,24	0,89
65<	5	3,80	0,61

Quanto às habilitações literárias, com recurso ao teste *Post hoc* Scheffe e, com base na tabela 21, podemos retirar que os respondentes cujas habilitações literárias estão ao nível do 4.º ano (m=3,75) que manifestaram uma opinião mais positiva relativamente à comunicação de sustentabilidade da EDP. No entanto, é de salientar que este grupo é composto por apenas quatro inquiridos, daí que, quando as suas respostas se afastam da média dos outros grupos, isso se evidencie de modo tão veemente. Seguem-se os indivíduos com o nível do 9.º ano (m=3,33), ensino secundário (m=2,99) e licenciatura/bacharelato (m=2,81).

Tabela 21. Análise de variância: comunicação de sustentabilidade da EDP face às habilitações literárias

Comunicação de sustentabilidade da EDP			
Habilitações literárias	N.º	Média	Desvio-padrão
4.º ano	4	3,75	0,69
6.º ano	6	2,94	0,83
9.º ano	8	3,33	0,50
Ensino secundário	44	2,99	0,55
Licenciatura/bacharelato	137	2,81	0,59
Mestrado	56	2,76	0,50
Doutoramento	6	2,78	0,54

| Valor de marca

Quanto à perceção do valor de marca como variável agrupada de quatro dimensões, e segundo a tabela 22, não existem divergências face ao género ($p=0,52>0,05$) ou à idade ($p=0,12>0,05$). No entanto, existe variância quanto às habilitações literárias ($p=0,02<0,05$).

Tabela 22. Análise de variância: valor de marca

Valor de marca	Sig
Género	0,52
Idade	0,12
Habilitações literárias	0,02

Analisando o valor de marca face às habilitações literárias (tabela 23), percebeu-se que a opinião mais positiva relativamente ao valor de marca da EDP foi demonstrada pelos inquiridos com o 9.º ano (m=3,86; d.p.=0,57); seguindo-se o ensino secundário (m=3,74; d.p.=0,79) e os indivíduos com o 4.º ano (m=3,63; d.p.=0,55).

No extremo oposto, são os indivíduos com doutoramento (m=3,19; d.p.=1,11) e com mestrado (m=3,24; d.p.=0,68) que apresentam uma opinião mais negativa relativamente ao valor de marca da EDP.

Tabela 23. Análise de variância: valor de marca face às habilitações literárias

Valor de marca			
Habilitações literárias	N.º	Média	Desvio-padrão
4.º ano	4	3,63	0,55
6.º ano	6	3,42	0,55
9.º ano	8	3,86	0,57
Ensino secundário	44	3,74	0,79
Licenciatura/bacharelato	137	3,44	0,68
Mestrado	56	3,24	0,68
Doutoramento	6	3,19	1,11

Quanto à percepção do valor de marca, na dimensão da qualidade percebida, não existem divergências face ao género (p=0,89), idade (p=0,82) ou habilitações literárias (p=0,08), pois todos registam significâncias superiores a 0,05 – consultar tabela 24.

Tabela 24. Análise de variância: valor de marca – qualidade percebida

Valor de marca – qualidade percebida	Sig
Género	0,89
Idade	0,82
Habilitações literárias	0,08

Quanto à dimensão do valor de marca – lealdade (tabela 25), as respostas foram homogéneas dentro dos grupos de género (p=0,16>0,05). Quanto à idade e às habilitações literárias, estas registaram valores de significância de 0,03 e 0,00 (ou seja, <p=0,05), ditando, por isso, diferenças estatisticamente significativas.

Tabela 25. Análise de variância: valor de marca – lealdade

Valor de marca – lealdade	Sig
Género	0,16
Idade	0,03
Habilitações literárias	0,00

Neste contexto, analisando as diferenças verificadas entre os grupos etários, conseguimos verificar que foram os respondentes mais velhos, dos 45 aos 65< anos que revelaram uma opinião mais positiva relativamente à perceção do valor de marca, na dimensão da lealdade ($m=4,20$; $m=3,56$ e $m=3,39$, correspondentes às faixas etárias 65<, 55-64 e 45-54).

No extremo oposto, e como é visível na tabela 26, os inquiridos com uma idade compreendida entre os 25 e os 34 anos foram aqueles que demonstraram, em média, uma opinião menos positiva relativamente aos itens desta dimensão ($m=2,77$; $d.p.=1,22$).

Tabela 26. Análise de variância: valor de marca – lealdade face à idade

Valor de marca – lealdade			
Idade	N.º	Média	Desvio-padrão
<18	2	3,00	0,94
18-24	132	3,16	1,06
25-34	48	2,93	1,08
35-44	31	2,77	1,22
45-54	28	3,39	0,96
55-64	15	3,56	1,09
65<	5	4,20	0,61

Analisando a lealdade face às habilitações literárias (tabela 27), concluiu-se que a opinião mais positiva relativamente ao valor de marca da EDP foi demonstrada pelos inquiridos com o 9.º ano ($m=3,79$; $d.p.=0,82$); seguindo-se o grau equivalente ao 4.º ano ($m=3,75$; $d.p.=0,57$) e os indivíduos com o ensino secundário ($m=3,59$; $d.p.=0,98$).

No extremo oposto, são os indivíduos com doutoramento ($m=2,56$; $d.p.=1,81$) e com mestrado ($m=2,74$; $d.p.=1,01$) que apresentam uma opinião mais negativa em relação ao valor de marca na dimensão lealdade (sendo que são apenas 6 respondentes).

Tabela 27. Análise de variância: valor de marca – lealdade face às habilitações literárias

Valor de marca – lealdade			
Habilitações literárias	N.º	Média	Desvio-padrão
4.º ano	4	3,75	0,57
6.º ano	6	3,39	0,71
9.º ano	8	3,79	0,82
Ensino secundário	44	3,59	0,98
Licenciatura/bacharelato	137	3,12	1,08
Mestrado	56	2,74	1,01
Doutoramento	6	2,56	1,81

Na tabela 28, estão identificados os resultados da análise de variância à perceção do valor de marca, na dimensão da notoriedade, podendo-se concluir que não se registam divergências

quanto ao gênero ($p=0,35>0,05$), quanto à idade ($p=0,90>0,05$) ou quanto às habilitações ($p=0,08>0,05$).

Tabela 28. Análise de variância: valor de marca – notoriedade

Valor de marca – notoriedade	Sig
Gênero	0,35
Idade	0,90
Habilitações literárias	0,08

Por fim, quanto à dimensão geral, não há discrepâncias quanto ao gênero ($p=0,41>0,05$). No entanto, registam-se diferenças entre grupos nos critérios sociodemográficos da idade ($p=0,01<0,05$) e das habilitações literárias ($p=0,00<0,05$) – ver tabela 29.

Tabela 29. Análise de variância: valor de marca – geral

Valor de marca – geral	Sig
Gênero	0,41
Idade	0,01
Habilitações literárias	0,00

Na análise do valor de marca – geral face à idade, são os inquiridos com mais de 45 anos que registam um maior nível de concordância (45-54; 55-64 e 65<) com valores médios de 3,57; 3,63 e 4,25, respetivamente. Assim sendo, são os indivíduos com mais de 65 anos que têm um valor médio de perceção do valor de marca mais alto (ver tabela 30).

São os mais jovens que têm uma opinião mais positiva quanto ao valor de marca – geral, nomeadamente os indivíduos com menos de 18 ($m=3,50$; $d.p.=0,71$) e entre os 18 e 24 anos ($m=3,11$; $d.p.=0,98$).

A faixa etária com um valor de concordância menor é a dos 35-44 anos ($m=2,92$; $d.p.=0,95$), sendo inferior a 3.

Tabela 30. Análise de variância: valor de marca – geral face à idade

Valor de marca – geral			
Idade	N.º	Média	Desvio-padrão
<18	2	3,50	0,71
18-24	132	3,11	0,98
25-34	48	3,07	1,09
35-44	31	2,92	0,95
45-54	28	3,58	0,99
55-64	15	3,63	1,01
65<	5	4,25	0,71

Face às habilitações literárias (tabela 31), são os indivíduos com grau equivalência ao 9.º ano que registam um valor, em média, mais alto quanto à perceção do valor de marca na dimensão geral ($m=3,72$; $d.p.=0,53$). Logo a seguir, os indivíduos com o 6.º ano, embora com um desvio-padrão bastante superior ($m=3,71$; $d.p.=1,01$).

Os indivíduos com mestrado e doutoramento são os que apresentam uma opinião mais negativa quanto aos itens desta dimensão ($m=2,75$; $d.p.=0,95$ e $m=2,88$; $d.p.=1,39$).

Tabela 31. Análise de variância: valor de marca – geral face às habilitações literárias

Valor de marca – geral			
Habilitações literárias	N.º	Média	Desvio-padrão
4.º ano	4	3,44	0,31
6.º ano	6	3,71	1,01
9.º ano	8	3,72	0,53
Ensino secundário	44	3,62	1,03
Licenciatura/bacharelato	137	3,17	0,99
Mestrado	56	2,75	0,95
Doutoramento	6	2,88	1,39

| Reputação

Por último, a análise de variância da dimensão reputação determina que, tanto em relação ao género ($p=0,47>0,05$), à idade ($p=0,57>0,05$) e às habilitações literárias ($p=0,06$) não existem diferenças de opinião dos grupos (ver tabela 32).

Tabela 32. Análise de variância: reputação

Reputação	Sig
Género	0,47
Idade	0,57
Habilitações literárias	0,06

3.1.5 Análise de regressão

Feita a caracterização da amostra, da descrição do objeto de análise e da análise de variância das diferentes dimensões inerentes a este trabalho, o passo seguinte é o estudo da relação entre variáveis, testando, assim, o modelo teórico de análise e as suas hipóteses de trabalho. Uma vez que a estatística descritiva não é suficiente para validar as relações entre variáveis, é aplicado a chamada análise de regressão. Esta análise tem como objetivo sintetizar a

relação entre as variáveis dependentes e independentes de um determinado estudo, mensurando a intensidade e também a direção dessa relação.

Considera-se que existe uma relação significativa entre as variáveis quando o valor da significância é inferior a 0,05 ($\text{sig} \leq 0,05$). Além disso, a associação entre duas variáveis pode variar entre -1 e 1, sendo que, quando os valores são negativos verifica-se uma relação inversa entre as variáveis, enquanto se os valores forem positivos a relação entre as variáveis é direta. Neste sentido, a relação entre as variáveis pode ser considerada negligenciável ($r < 0,20$), fraca ($r = 0,20-0,40$), moderada ($r = 0,40-0,60$), forte ($r = 0,60-0,80$) ou muito forte ($r = 0,80-1,00$) (Malhotra & Birks, 2006).

Como foi mencionado anteriormente, a variável independente deste trabalho de investigação é a comunicação de sustentabilidade da EDP, enquanto as variáveis dependentes são o valor de marca e a reputação. Foram, por conseguinte, colocadas duas hipóteses de trabalho.

| Valor de marca

Primeiramente, hipótese 1: **A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo no valor de marca de uma organização.**

Para aferirmos a relação entre as variáveis e confirmarmos a hipótese derivada foram aplicadas análises de regressão linear entre a variável do valor de marca e a variável da comunicação de sustentabilidade.

Segundo a tabela 33, existe uma relação relevante entre a variável valor de marca e a variável comunicação de sustentabilidade ($\text{sig} = 0,00 < 0,05$). Esta relação é considerada moderada ($R = 0,46$).

Tabela 33. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca

Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca	
R	Sig
0,46	0,00

De referir que se procedeu também à análise de regressão individual para cada uma das dimensões que constituem o valor de marca (qualidade percebida, lealdade, notoriedade e geral).

Através da tabela 34, foi possível concluir a existência de relações significativas entre qualquer uma das quatro dimensões acima referidas com a variável comunicação de sustentabilidade. Sendo que as relações com as dimensões qualidade percebida e geral são

consideradas moderadas ($r=0,40$ em ambas); e que as relações com as dimensões lealdade e notoriedade são consideradas fracas ($r=0,38$ e $r=0,29$, respetivamente).

Tabela 34. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – 4 dimensões

Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – qualidade percebida	
R 0,40	Sig 0,00
Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – lealdade	
R 0,38	Sig 0,00
Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – notoriedade	
R 0,29	Sig 0,00
Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. valor de marca – geral	
R 0,40	Sig 0,00

Assim, podemos concluir que todas as dimensões que constituem a variável independente comunicação de sustentabilidade possuem uma relação significativa com a variável dependente valor de marca. Existe uma relação linear entre as duas variáveis. Em metade dos casos esta relação é moderada, excetuando o valor de marca – lealdade e valor de marca – notoriedade. Por conseguinte, confirma-se a hipótese de trabalho derivada neste estudo, segundo a qual a comunicação de sustentabilidade influencia positivamente o valor de marca das organizações.

| Reputação

De seguida, passemos à hipótese 2: **A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo na reputação de uma organização.**

No que diz respeito à dimensão reputação, podemos verificar que existe igualmente uma relação significativa ($\text{sig}=0,00 < 0,05$) e considerada moderada ($R=0,42$) com a variável comunicação de sustentabilidade (Tabela 35).

Tabela 35. Regressão linear: comunicação de sustentabilidade da EDP vs. reputação

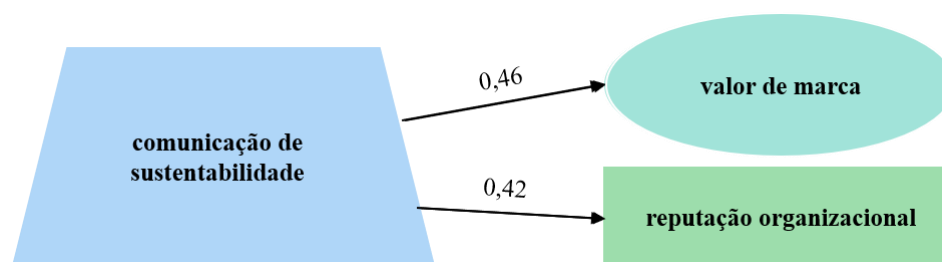
Comunicação de sustentabilidade da EDP vs. Reputação	
R	Sig
0,42	0,00

Assim sendo, confirma-se a hipótese de trabalho derivada neste estudo, segundo a qual a comunicação de sustentabilidade influencia positivamente a reputação das organizações.

Conclui-se, assim, que ambas as hipóteses de trabalho desta investigação se confirmam, ou seja, a comunicação de sustentabilidade tem impactos positivos tanto no valor de marca como na reputação de uma organização. Na figura 15, está representado o modelo teórico de análise

desta investigação, agora com os valores das regressões entre a comunicação de sustentabilidade e o valor de marca e entre a comunicação de sustentabilidade e a reputação.

Figura 15. Modelo teórico de análise com os valores da regressão



3.2 Análise da entrevista exploratória

Segue-se a análise à entrevista realizada a Eduardo Moura, da Direção de Comunicação e Sustentabilidade da EDP, no dia 25 de junho de 2018. Esta análise destaca as ideias chave transmitidas pelo entrevistado, divididas pelas variáveis em estudo: comunicação de sustentabilidade, valor de marca e reputação. A transcrição completa da entrevista pode ser consultada no anexo 3.

| Comunicação de sustentabilidade

“Do ponto de vista da EDP, não se comunica sustentabilidade – sustentabilidade é um modo de estar”. E não inclui só a sustentabilidade do ambiente, mas a sustentabilidade financeira. Sustentabilidade é durabilidade e longevidade: a EDP não está interessada na garantia de lucro do próximo ano, mas nos anos vindouros. Por isso, a empresa está interessada em reduzir as emissões de CO², acabar com os acidentes laborais e exigir um comportamento responsável aos seus fornecedores – a longo prazo. “Sustentabilidade é tudo o que é o futuro, a longo prazo. (...) O próprio conceito de responsabilidade social é um conceito que se liga com o conceito de sustentabilidade porque quando falamos daquilo que dura e da forma como se faz, estamos a falar da responsabilidade social”.

Quanto ao levantamento e o mapeamento das ações de RSC e sustentabilidade, este é feito através de um processo interno anual de auscultação direta e indireta, de discussões, de conversar com *stakeholders*. A EDP usa a análise de materialidade, avaliando e priorizando a relevância de um tema para a EDP e para os seus *stakeholders*, de forma a apoiar o processo de tomada de decisão e de desenvolvimento de estratégias na organização. Desta análise resultam os

“Temas Materiais” para a EDP, que representam aqueles passíveis de afetar a criação de valor da empresa, no curto, médio ou longo prazo e que são reconhecidamente importantes para os diferentes grupos de stakeholders da empresa.

Em 2017, de acordo com a análise desenvolvida, foram identificados 16 temas materiais para o Grupo EDP, que evoluíram, face ao ano anterior, conforme a matriz da figura 17, no anexo 1.

É importante para a EDP identificar as suas dependências e os impactos das suas atividades – a sua área de intervenção. A EDP tem uma responsabilidade social com as pessoas e entidades que a constituem e que impacta. E se até há pouco tempo os fornecedores não faziam parte da gestão das empresas; agora fazem – apesar de ser uma empresa externa, a EDP tem responsabilidade quando a contrata. Para além dos impactos sociais e das comunidades locais, há igualmente responsabilidades quanto aos colaboradores: na gestão da profissional com a vida familiar e na gestão de talentos, por exemplo.

A EDP define objetivos e metas de longo prazo. E é a partir desse painel de objetivos que define os seus programas e políticas tal como a estrutura de toda a comunicação interna e externa. Apesar da EDP ser uma companhia multinacional, as ações são definidas tendo em conta as diferentes culturas e realidades. A empresa define objetivos, quantifica metas e define políticas e obrigações para alcançar as metas. A comunicação interna é preponderante: através de reuniões, formações, conferências.

“A comunicação é feita de maneira orgânica, não é declarativa – não é publicitária”. E há uma preponderância dos meios internos: a *intranet*, o canal de televisão interno, a revista *ON* – que comunica continuamente o que está a acontecer.

Ainda a nível interno, a EDP ausculta a opinião dos colaboradores sobre os seus níveis de perceção da empresa. E há uma equipa que tem a função de estimular as atividades de voluntariado e de cativar os colaboradores para voluntariado através de campanhas internas, *e-mails*, reuniões.

Quanto à comunicação externa, a EDP comunica sustentabilidade pelo seu desempenho. Ou seja, quando alcança um resultado, comunica-o. Sendo uma empresa cotada, a empresa considera importante comunicar os resultados das análises por entidades externas. Ainda assim, o desempenho da EDP nos índices de sustentabilidade tem mais interesse para os investidores do que para o consumidor. Segundo o entrevistado, Eduardo Moura, o consumidor quer qualidade de serviço e, indispensavelmente, o melhor preço possível. Apenas uma pequena faixa dos consumidores está interessada em temas relacionados com suficiência energética e novas tendências de consumo, como a mobilidade elétrica e os painéis solares. E comunica,

essencialmente, os elementos que compõem a sustentabilidade – os contadores inteligentes ou os painéis fotovoltaicos, por exemplo – sem usar implicitamente a palavra sustentabilidade.

No entanto, “Nada substitui a participação em conversas ao vivo. Não há nada melhor do que isso. Ou a participação em ações concretas e físicas. Não há campanha com cartazes, *online* ou de televisão que substitua uma boa conversa; dando espaço às pessoas para entrarem no tema, refletirem, ouvirem, contraporem. Isso é o mais eficaz do ponto de vista da comunicação”.

| Valor de marca

“Este tema do valor de marca na ótica do consumidor e da reputação da empresa é uma coisa que ainda está para se casar. Para já é uma discussão muito interessante. (...) Mas precisamos de aspetos qualitativos verdadeiros para juntar aos aspetos quantitativos. O quantitativo de certeza que não diz nada do que vai acontecer à empresa no futuro. A ideia que temos da perceção do consumidor está muito limitada pelas técnicas de inquérito. Por exemplo, no mercado da eletricidade, a diferença de preço entre as várias companhias que vendem eletricidade é praticamente nula. No final do ano, há uma diferença de meia dúzia de euros. Porque é que uma pessoa está num fornecedor de eletricidade e não está noutra? Essa é uma pergunta muito interessante. A pessoa escolhe pela qualidade”. E a satisfação do cliente é também um indicador monitorizado pela EDP e alvo de metas que devem ser alcançadas.

Eduardo Moura não tem dúvidas de que as pessoas querem qualidade no serviço. “As pessoas querem da eletricidade o mesmo que querem da água e do gás. Querem ter na hora em que precisam. E a ideia que as pessoas têm da empresa depende muito da experiência que têm individualmente. Daquilo que é o essencial. (...) E claro que a EDP tem ainda muito caminho para fazer. Mas em geral, o cliente tem um bom grau de confiança na empresa”.

Quanto aos eixos que dão valor de marca à EDP, o entrevistado considera que o passado histórico da EDP ainda é preponderante na imagem que os consumidores têm da empresa. “A EDP ainda é a História de Portugal. É uma empresa que se apresenta com este nome há 40 e poucos anos. Mas a EDP é o resultado de todas as empresas de eletricidade anteriores a ela. A História da eletricidade em Portugal está na EDP. Há uma continuidade de equipas, projetos, consistência, de levar a eletricidade a todos os cantos do país. Há um compromisso tão grande da História da EDP com a História do país. E há tanta gente ainda que viveu isso, ou vive isso, que eu acho que ainda não há distância suficiente para saber como seria uma EDP que não tivesse esse património histórico com o país. Talvez daqui uns anos porque a memória vai-se dissolvendo. E eu acho que esse valor está sempre permanente na cabeça do consumidor. Há uma espécie de confiança histórica. Quanto aos eixos, eu não sei se há muita ciência. O que eu

sei que qualquer empresa que tenha como propósito servir os clientes, em primeiro lugar, é certamente uma empresa que tem sucesso. Se se colocar sempre no servir os outros, levando aquilo que é da sua especialidade – neste caso, energia. E eu acho que a EDP faz muito bem em acentuar essa ideia de serviço, de serviço aos portugueses”.

| Reputação

A EDP monitoriza diariamente a sua reputação. E também o *ranking* RepRisk – que analisa o risco reputacional de empresas cotadas. Este seleciona toda e qualquer notícia que impacte negativamente a reputação de determinada empresa. Quando determinada notícia é valorizada pelo RepRisk, a reputação da empresa fica em risco.

No entanto, a EDP mantém uma relação próxima com os seus *stakeholders* através de uma Direção de Relações. Tendo em conta que reputação difere consoante os *stakeholders*, a sua medição é feita através da auscultação direta e indireta, ou seja, de reuniões e inquéritos.

Ainda em termos organizacionais, a Assembleia Geral da EDP elege três órgãos, para além da Mesa e do Conselho Fiscal: o Conselho de Administração, o Conselho de Sustentabilidade e o Conselho de Supervisão. O Conselho de Sustentabilidade é independente, composto apenas por pessoas independentes da empresa; o Conselho de Supervisão é presidido por um independente e analisa o que o Conselho de Administração faz. Portanto, pode dizer-se que há um sistema de monitorização permanente. “O tema da reputação não é só como passamos na fotografia, é como é que nós somos. Os nossos valores estão embutidos no nosso dia a dia. Portanto, a reputação é uma consequência da maneira como sabemos comportarmo-nos”.

E a reputação “é uma coisa de longo prazo, sempre. Tem de haver uma consistência, uma permanência. Não pode haver modas. Nem ir e vir. Para que uma empresa firme a sua reputação, é preciso um longo caminho”.

Capítulo IV – Discussão dos resultados e conclusões

Finda a apresentação da análise dos dados recolhidos, procedeu-se à discussão e exposição das principais conclusões desta investigação. Neste capítulo, procurou-se sintetizar e discutir os resultados obtidos de forma a ser possível retirar conclusões sobre as hipóteses de trabalho e os objetivos de investigação. São, ainda, referidas as conclusões, os contributos para a literatura, as principais as limitações encontradas ao longo da investigação e as sugestões para possíveis investigações futuras.

4.1 Discussão dos resultados

Esta dissertação propôs-se a analisar o impacto da comunicação de sustentabilidade no valor de marca e na reputação, através do estudo de caso da EDP. Partindo deste objetivo, desenvolveu-se um estudo exploratório de caráter dedutivo, tendo como orientação o modelo teórico apresentado no capítulo 1.5 e a aplicação do método quantitativo através da recolha de informação com recurso a um questionário *online*, complementado com uma entrevista exploratória.

Quanto à entrevista, e procurando-se perceber a perspetiva da EDP face às temáticas em estudo, optou-se por entrevistar um colaborador da EDP – Eduardo Moura, da Direção de Comunicação e Sustentabilidade – para fornecer a esta investigação a visão da empresa em estudo quanto às questões da RSC, comunicação de sustentabilidade, valor de marca e reputação.

Desta entrevista, concluiu-se que atualmente a EDP opta por comunicar para o exterior apenas determinados resultados das suas ações relacionadas com a RSC e sustentabilidade, nomeadamente, quando ganha um prémio ou é reconhecida numa área específica, evitando um discurso publicitário. Sendo a sustentabilidade algo intrínseco à marca, a EDP opta por comunicar sustentabilidade através de produtos e campanhas específicas, de forma subentendida.

A definição das prioridades da EDP nas temáticas da RSC é definida anualmente a nível interno, através da metodologia da materialidade, e tendo em conta a opinião dos *stakeholders*. Também a comunicação interna é um dos pontos fortes da empresa, sendo que esta tem apostado em canais internos como uma revista, um canal de televisão e a *intranet*. É através destes canais que os colaboradores são mobilizados e informados sobre as iniciativas de RSC e sustentabilidade.

Tendo metas de sustentabilidade a curto e longo prazo, os resultados são constantemente medidos e discutidos; investe-se na formação e em conferências sobre o tema. A empresa aposta em cumprir aquilo a que se compromete, havendo para tal um sistema de monitorização

permanente que inclui os vários departamentos, mas também o Conselho de Administração, o Conselho de Sustentabilidade e o Conselho de Supervisão.

A própria comunicação da EDP garante que “a sustentabilidade está no seu ADN” e a empresa considera um compromisso dar resposta aos desafios de desenvolvimento sustentável que assumiram e assumem com os seus *stakeholders* (EDP, 2018b). Quanto ao valor de marca, a EDP considera preponderante o seu passado histórico e o impacto que este tem na imagem que os consumidores ainda têm da empresa. Por estar intrinsecamente ligada à História da eletricidade em Portugal, há um grande compromisso e uma espécie de confiança na empresa por parte dos portugueses, em geral, mas sobretudo, por parte das gerações mais velhas.

Sobre a reputação, é monitorizada, diariamente, através do RepRisk, que analisa o risco reputacional de empresas cotadas, através das notícias que saem nos *media*. Mas a empresa está consciente que a reputação difere consoante os seus *stakeholders* e, por isso, faz auscultação direta e indireta – através de reuniões e inquéritos. Desta forma, a EDP mantém uma relação próxima com os *stakeholders*, levando em consideração as suas opiniões e necessidades no planeamento das ações e metas da empresa.

Eduardo Moura considera que a reputação é algo a longo prazo e que requer “consistência e permanência”, já que para que “uma empresa firme a sua reputação, é preciso um longo caminho”. Esta é uma visão que vai de acordo com a literatura, já que também Sebastião (2009), Friedman (2009) e Highhouse, Brooks e Gregarus (2009) referiram a reputação como um processo de construção contínuo e temporariamente estável, consistente com a história da organização e com o seu comportamento social.

Quanto ao inquérito por questionário, considerou-se uma amostra de 261 indivíduos, constituída por 70 por cento de mulheres e 30 por cento de homens. 82% tem idades compreendidas entre os 18 e os 44 anos, sendo que 73% tem formação académica ao nível da licenciatura (53%) e do mestrado (22%).

Com base nos resultados obtidos, podemos observar que o conceito de RSC é familiar à grande maioria da amostra (67%); e que, numa perspetiva global, a amostra tem uma perceção manifestamente positiva do conceito de RSC. Os indivíduos inquiridos concordam que as empresas devem intervir na sociedade, cumprindo os requisitos legais, assumindo princípios éticos e sendo socialmente responsáveis.

Relembrando o modelo compreensivo de Carroll (1983) sobre as quatro dimensões que constituem a pirâmide da RSC, pôde comprovar-se que existe uma perceção muito positiva da imputação de responsabilidade social às empresas nas dimensões legal, ética e filantrópica. Os inquiridos acreditam que as empresas não devem apenas cumprir apenas requisitos legais, mas

que se devem preocupar com outras questões para além do lucro. Concordam, ainda, que as empresas devem ter um comportamento honesto perante os seus clientes/consumidores.

No entanto, no caso específico da EDP, os inquiridos consideram que a empresa deveria investir mais na sua comunicação de sustentabilidade, pois ainda se consideram pouco familiarizados com as suas ações de RSC e sustentabilidade. Admitem ainda não ter o hábito procurar autonomamente informações sobre as ações e os relatórios de sustentabilidade da EDP; e conhecimento da existência do relatório anual da EDP, denominado *The Living Energy Book* e disponível *online* (90% dos inquiridos responderam que não tinham conhecimento). No geral, os inquiridos dizem-se insatisfeitos com a comunicação de sustentabilidade da EDP e não concordam nem discordam que a EDP é uma empresa socialmente responsável.

A EDP, tal como a generalidade das empresas, publica um relatório anual de sustentabilidade, disponibilizado no seu *website*. Na literatura, alguns autores referem a importância de informar os *stakeholders* sobre a sua data de publicação do relatório e de os incentivar à sua leitura. Para além disso, é fundamental manter uma comunicação contínua e estruturada das ações de RSC e sustentabilidade através de notícias, do *website* e das redes sociais, de forma a gerar uma maior confiança nas suas mensagens (Coombs & Holladay, 2012).

Ainda sobre a EDP, nomeadamente quanto à familiarização com as 16 iniciativas/ações de RSC e sustentabilidade apresentadas, 228 dos 261 inquiridos reconheceram pelo menos uma das iniciativas, salientando-se a “fatura digital interativa” e a “parceria com o Rock in Rio” como as mais conhecidas.

De forma geral, é possível concluir-se que os respondentes conseguem identificar diversas iniciativas de RSC e sustentabilidade levadas a cabo pela EDP, no entanto, gostariam que a empresa investisse mais na comunicação sobre esta temática. Um consumidor comum, que não tenha um interesse particular pela marca, tem dificuldade em conhecer as suas práticas de RSC e sustentabilidade, uma vez que estas não são amplamente divulgadas. Estes dados atestam a perspetiva de Aaker (1996), que refere que os atributos organizacionais, como ser socialmente responsável, são difíceis de demonstrar por parte das organizações.

Quanto à variável do valor de marca, em geral, os resultados são satisfatórios. Na perceção do valor de marca – qualidade percebida, os respondentes têm uma perceção positiva, concordando que a EDP tem uma qualidade elevada e acreditando que os seus produtos e serviços servem os objetivos a que se propõem. Na dimensão valor de marca – lealdade, os respondentes são indiferentes quanto a considerarem-se leais à EDP; assim como quanto à EDP ser sempre a sua primeira escolha; ou quanto a não escolher produtos e/ou serviços de outras marcas quando há a possibilidade escolher a EDP. No que ao valor de marca – notoriedade diz

respeito, a amostra concorda que facilmente reconhece a marca através do seu logotipo, sendo capaz de reconhecer a EDP entre várias outras marcas do mercado energético. Globalmente, a amostra considera que conhece a bem a marca EDP, assim como algumas das suas características enquanto marca. Por fim, quanto ao valor de marca – geral, os consumidores inquiridos consideram que “se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP”.

Concluiu-se, ainda, que as dimensões do valor de marca – notoriedade e do valor de marca – qualidade percebida são as que tiveram um maior nível de concordância, ou seja, os inquiridos conhecem bem a marca da EDP e as suas características, e têm uma perceção de qualidade positiva, pois consideram que a marca cumpre os pressupostos a que se propõe.

Por fim, quanto à perceção da reputação, todos os itens deste grupo obtiveram um grau de concordância médio, com destaque para os seguintes: “a EDP é reconhecida como líder e inovadora”, “a EDP desenvolve práticas de responsabilidade social, apoiando causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente” e “a EDP parece ser um bom sítio para trabalhar, com um bom ambiente de trabalho”.

Assim, é possível concluir que a EDP é tida como uma empresa com bom ambiente de trabalho, líder e inovadora, e que investe em práticas de RSC e sustentabilidade que são reconhecidas pelos seus consumidores. O que vem comprovar autores como Gray e Balmer (1998), que referem a reputação como uma evolução ao longo do tempo, resultado de um desempenho consistente, reforçada por uma comunicação eficaz. E, talvez não seja por acaso que haja tanto uma perceção de qualidade como uma reputação positivas, porque Beheshtifar e Korouki (2013) referem a competência – isto é, a qualidade dos produtos e serviços – como essencial à manutenção de uma reputação favorável.

Quanto às opiniões em função dos dados sociodemográficos, existe variância quanto ao género na perceção do conceito de RSC; quanto à idade e habilitações literárias na comunicação de sustentabilidade da EDP; e quanto às habilitações literárias no valor de marca. Não existe variância quanto à reputação.

Quanto à variância de género na perceção do conceito de RSC, as mulheres têm uma perceção do conceito da RSC ligeiramente mais positiva do que os homens.

Há também variância quanto à idade e quanto às habilitações literárias na dimensão da comunicação de sustentabilidade da EDP, na medida em que a opinião mais positiva é detida pelos indivíduos das faixas etárias mais elevadas (55-64 e 65<). O nível de escolaridade é inversamente proporcional à opinião mais favorável dos inquiridos, sendo os indivíduos com o 4.º e 9.º ano são aqueles com opiniões mais favoráveis em relação à comunicação de

sustentabilidade da EDP. No entanto, a variância verificada pode ser inconclusiva, pois mais de 50% da amostra tem entre 18-24 anos e formação ao nível da licenciatura.

Por fim, relativamente ao valor de marca, são os indivíduos com o 9.º ano e o ensino secundário que têm uma opinião mais positiva quanto à marca EDP.

De referir também que, apesar da EDP ser uma marca transversal a qualquer idade e sem um *target* específico, talvez o facto de, no geral, os respondentes com idades mais avançadas terem uma opinião mais favorável sobre a empresa se deva à ligação da marca com a História de Portugal, tal como refere Eduardo Moura na entrevista.

Por último, analisou-se a correlação entre as diferentes dimensões mobilizadas neste estudo, através da aplicação de análises de regressão linear. Verificou-se uma relação moderadamente significativa entre as variáveis que constituem as hipóteses de investigação:

Hipótese 1: A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo no valor de marca de uma organização.

Hipótese 2: A comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo na reputação de uma organização.

Quanto à primeira hipótese, verificou-se que existe uma associação significativa de carácter moderado entre a comunicação de sustentabilidade e a variável dependente valor de marca. Analisando as relações das dimensões que constituem esta última com a variável independente, o valor de marca – qualidade percebida e o valor de marca – *overall brand equity* caracterizam-se como moderadas; enquanto que as dimensões valor de marca – lealdade e valor de marca – notoriedade registam uma correlação significativa, ainda que seja considerada fraca.

Quanto à segunda hipótese, analisou-se novamente a relação da variável independente da comunicação de sustentabilidade com a variável dependente da reputação, tendo-se revelado uma correlação moderada.

Estes resultados confirmam as hipóteses de trabalho colocadas neste estudo que afirma a comunicação de sustentabilidade tem um impacto positivo tanto no valor de marca como na reputação de uma organização, tal como anteriormente referido na revisão da literatura e modelo teórico de análise (e.g. Bayoud & Kavanagh, 2012; Hsu, 2012; Husted & Allen, 2007; Matejek & Gössling, 2014; Yoo, Donthu & Lee, 2000).

Yoo, Donthu e Lee (2000) referem a comunicação das ações de RSC e sustentabilidade como forma de prolongar as experiências do consumidor com a marca, impactando significativamente o valor de marca e o processo de tomada de decisão de compra.

Também a reputação deve ser construída através da comunicação de ações concretas (Bonini, Court & Marchi, 2009), sendo que melhor forma para o fazer é através de histórias (Dowling, 2006) coerentes com a própria história da empresa e com o seu comportamento social (L'Etang, 2008). Igualmente, Eduardo Moura, na entrevista, referiu a importância da história da EDP na imagem que os consumidores têm da empresa.

No inquérito por questionário, uma das alíneas com maior nível de concordância tinha a ver com os consumidores reconhecerem a EDP como uma empresa inovadora e líder. E Page e Fearn (2005) afirmaram que um dos elementos de reputação organizacional mais relevante é a perceção que os consumidores têm do sucesso e da liderança da empresa.

Diversos autores (e.g. Castaldo et al., 2009; Morrell & Jayawardhena, 2010) referem que, no geral, tal como os inquiridos nesta investigação, os consumidores estão interessados em saber mais sobre os esforços das empresas ao nível da RSC e sustentabilidade. Daí ser de fundamental importância comunicar estes esforços eficazmente.

4.2 Conclusões

A presente investigação teve como principal objetivo aferir o impacto da comunicação de sustentabilidade na perceção que o consumidor tem do valor de marca e na reputação de uma organização. Para tal, foi utilizado um estudo de caso da marca EDP, empresa que considera que a sustentabilidade faz parte do seu ADN, mas que não comunica sustentabilidade de forma publicitária. Comunica, sim, os resultados das metas e iniciativas a que se propôs e que visam dar resposta aos interesses e necessidades dos seus consumidores e demais *stakeholders*.

Apesar do mercado livre e da diversidade de *players* no mercado energético, a EDP continua a ser “líder de mercado tanto em número de clientes, com uma quota de 82%, como em consumos, sendo responsável por 42% dos fornecimentos a nível nacional” (Jornal de Negócios, 2018).

Esta hegemonia reflete-se, de acordo com os resultados deste estudo, no reconhecimento da marca da EDP e das suas características e numa opinião positiva dos consumidores relativamente à qualidade dos seus produtos e serviços. O facto da EDP ser associada a uma empresa líder de mercado e inovadora, com um bom ambiente de trabalho e apoiante de diversas iniciativas de RSC e sustentabilidade do conhecimento do grande público, fomenta uma relação positiva entre a empresa e os consumidores, contribuindo para o aumento do valor de marca e da sua reputação.

Globalmente, os respondentes mantiveram-se neutros quanto a considerarem a EDP uma empresa socialmente responsável e consideram-se pouco familiarizados com as ações de RSC e sustentabilidade da EDP, não tendo por hábito procurar informações sobre estas ações e não tendo conhecimento da existência do relatório de sustentabilidade publicado, anualmente, pela EDP. Estes factos podem dever-se, em larga medida, a um desconhecimento ou desinteresse generalizado acerca dos aspetos relacionados com RSC e com sustentabilidade por parte dos consumidores. Os consumidores da amostra consideram-se algo insatisfeitos com a comunicação de sustentabilidade da EDP e, globalmente, acham que seria oportuno a empresa investir mais na comunicação desta temática. Estes resultados eram esperados, na medida em que, a comunicação de sustentabilidade da EDP não se baseia numa veiculação, frequente e disseminada, dos aspetos relacionados com ações de RSC e sustentabilidade aos *stakeholders* externos à empresa. Tal como se pode retirar da entrevista a Eduardo Moura, da Direção de Comunicação e Sustentabilidade da EDP, a empresa opta por uma forte comunicação interna, muito focada em metas e ações de sustentabilidade específicas.

Genericamente, aferiu-se que os respondentes estão familiarizados e têm uma perceção muito positiva do conceito de responsabilidade social corporativa, concordando que é obrigação de qualquer empresa ser honesta, ética, sustentável e amiga do ambiente. Por outro lado, questionou-se os inquiridos sobre se tinham conhecimento de alguma das iniciativas de RSC e sustentabilidade da EDP apresentadas, e concluiu-se que quando referidas as iniciativas em específico, os consumidores reconhecem-nas e fazem a associação à EDP.

Relativamente à influência dos critérios sociodemográficos na opinião dos consumidores nas dimensões estudadas, foi possível verificar que a idade e as habilitações literárias possuem algum efeito na variância, dependendo da dimensão em análise. Estas diferenças registaram-se na comunicação de sustentabilidade da EDP e no valor de marca; e em duas das quatro dimensões que constituem esta última – lealdade e geral. A dimensão da perceção da RSC foi a única que registou variâncias quanto ao género. Na discussão de resultados, apontou-se como possível razão da variância, na perceção do valor de marca quanto à idade, a influência que a EDP teve enquanto impulsionadora da eletricidade em Portugal e a forte ligação histórica ao país. No entanto, a amostra não sendo representativa quanto às idades, não é possível tirar ilações credíveis.

Por último, foi confirmada uma correlação direta, ou seja, linear entre a comunicação de sustentabilidade e o valor de marca e a comunicação de sustentabilidade e a reputação organizacional. Em ambos os casos, as intensidades revelaram-se fracas a moderadas. O que significa que, quando as pessoas demonstram uma opinião mais positiva relativamente à

comunicação de sustentabilidade, também apresentam uma opinião mais positiva face às variáveis do valor de marca e da reputação organizacional, respetivamente.

Assim, e respondendo à pergunta de partida inerente a esta investigação empírica, podemos concluir que a comunicação de sustentabilidade tem, efetivamente, impacto no valor de marca e na reputação das organizações. A correlação verificada entre estas variáveis permite-nos concluir que a perceção dos consumidores acerca da comunicação de sustentabilidade tem impacto no valor de marca e na reputação, na medida em que, influencia as perceções dos indivíduos quanto a essa mesma organização.

Estes resultados vêm confirmar a revisão da literatura, na medida em que diversos autores referem impacto positivo das ações de RSC e da sua comunicação tanto no valor de marca como na reputação de uma organização (e.g. Bayoud & Kavanagh, 2012; Hsu, 2012; Husted & Allen, 2007; Matejek & Gössling, 2014; Yoo, Donthu & Lee, 2000).

4.3 Contributo da investigação

Esta dissertação procura contribuir para a reflexão académica, assim como para o universo empresarial no tema da comunicação de sustentabilidade e do impacto no valor de marca e reputação organizacional.

Em termos académicos, sendo os conceitos de RSC, valor de marca e reputação organizacional já amplamente explorados pela literatura, optou-se por testar as hipóteses apresentadas por outros autores no caso de uma empresa portuguesa e através do inquérito por questionário aos seus consumidores. Por outro lado, procurou-se analisar umas das dimensões cruciais da RSC e sustentabilidade e que tem a ver com a comunicação da mesma, muito devido à crescente importância e visibilidade do tema da sustentabilidade no meio académico, empresarial e social.

Em termos empresariais, esta investigação permite retirar ilações sobre a perceção da RSC, da comunicação de sustentabilidade e da sua relação com o valor de marca e a reputação organizacional. Este tipo de conhecimento pode contribuir para o desenvolvimento de estratégias de comunicação, *marketing* e *branding* no seio das empresas.

Além disso, considera-se que o trabalho pode constituir um contributo para a empresa EDP, na medida em que esta pode contactar com considerações e opiniões de uma amostra dos seus consumidores sobre a sua comunicação de sustentabilidade e o impacto no valor da sua marca e reputação organizacional.

4.4 Limitações da investigação

Avaliando o processo e os resultados obtidos neste trabalho de investigação, pode-se apontar algumas limitações a este estudo.

Em primeiro lugar, valor de marca e reputação organizacional são conceitos difíceis de medir, espelhando-se numa multiplicidade de métodos de medição, escalas e interpretações. Nesta investigação, optou-se por usar escalas de mensuração adaptadas de outros autores (e.g. Tavares, 2016; Yoo & Donthu, 2001; Feldman, Bahamonde & Bellido, 2014).

Acresce ainda, o facto de ter sido utilizada uma amostra por conveniência e com a aplicação de questionários exclusivamente *online*, que acarreta limitações em termos da abrangência da amostra estudada. Tendo em conta o universo de consumidores da EDP, o grupo de respondentes manteve-se muito circunscrito aos indivíduos utilizadores da *internet* e do grupo de contactos da investigadora, o que gera restrições, por exemplo, ao nível da abrangência da faixa etária dos inquiridos.

Apesar destas limitações, acredita-se que o presente estudo constitui um contributo para a reflexão académica e para o universo empresarial no que diz respeito à temática da RSC e da comunicação de sustentabilidade, em geral, e ao seu impacto no valor de marca e reputação, em concreto.

4.5 Sugestões para futuras investigações

Como foi referido anteriormente, o valor de marca e a reputação organizacional são conceitos já amplamente estudados, tanto a nível académico como profissional. Ainda assim, há sempre novas perspetivas a explorar, até porque, como apurámos, não existem muitas investigações que relacionem diretamente estas duas variáveis com a comunicação de sustentabilidade.

Uma vez que o valor de marca e a reputação se refere a todos os *stakeholders* de uma organização e que a comunicação de sustentabilidade não tem como único destinatário os consumidores, estudos futuros poderiam complementar a investigação incluindo públicos externos e internos, formando, assim, um universo de inquiridos mais sólido e abrangente. A inclusão dos *stakeholders* internos e externos permitiria ainda a comparação quanto à perceção e ao impacto no valor de marca e na reputação da organização.

Poder-se-ia, igualmente, ser feita uma análise de conteúdo de notícias publicadas sobre a empresa em estudo, pois a quantidade de artigos e o tom poderiam contribuir para o estudo da perceção da reputação da empresa.

Propõe-se que futuras investigações tenham em conta uma amostra mais vasta e que consequentemente permita tirar conclusões de resultados mais seguros quanto ao impacto da comunicação de sustentabilidade no valor de marca e na reputação.

Além disso, seria pertinente explorar a questão da influência dos fatores sociodemográficos na opinião das variáveis em análise, uma vez que essa influência não ficou clara – nomeadamente, ao nível da idade.

Bibliografia

- Aaker, D. A. (1991) *Managing brand equity – Capitalizing on the value of brand name*. Nova Iorque, Free Press.
- Aaker, D. A. (1996a) Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), pp. 102–120.
- Aaker, D. A. (1996b) *Building strong brands*. Nova Iorque, The Free Press.
- Aaker, D. A. (2014) *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. Nova Iorque, Morgan James Publishing.
- Aaker, J. L. (1997) Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34, pp. 347-356.
- Aaker, J. L. (1999) The malleable self: The role of self-expression in persuasion. *Journal of Marketing Research*, 36, pp. 45-57.
- Abratt, R. (1989) A new approach to the corporate image: Management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1), pp. 63–76.
- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R. & Neslin, S. A. (2003) Revenue premium as an outcome measure of brand equity. *Journal of Marketing*, 67(4), pp. 1-17.
- Alasuutari, P., Bickman, L. & Brannen, J. (2009) *The sage handbook of social research methods*. Londres, Sage Publications.
- Albert, S. & Whetten, D. (1985) Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, pp. 263-295.
- Allsop, D. T. Basett, B. R., & Hoskins, J. A. (2005) Word-of-mouth research: Principles and applications. *Journal of Advertising Research*, pp. 398-411.
- Almeida, L., & Freire, T. (2003) *Metodologias da investigação em psicologia e educação*. Braga, Psiquilíbrios.
- Ambler, T. (1992) *Need-To-Know-Marketing*. Londres, Century Business.
- Anderson, E. W. (1998) Customer satisfaction and word-of-mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), pp. 5-17.

APED. (2017) Prémio Excelência – Inovação no Retalho. *Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição*. [Internet] Disponível em <http://aped.pt/pt/arquivo-de-eventos/premio-excelencia-inovacao-no-retalho> [Consult. 18 de abril de 2018].

APQ. (2012) Relato do seminário anual “responsabilidade social: A normalização nacional e internacional”. *Centro de Responsabilidade e Inovação Social*. [Internet] Disponível em https://www.apq.pt/portal/eventos/2014/Relato_Seminario_Anual_CRIS_Marco2012.pdf [Consult. 18 de abril de 2018].

Argenti, P. A. (2006) How technology has influenced the field of corporate communication. *Journal of Business and Technical Communication*, 20(3), pp. 357-370.

Arnone L., Ferauge P., Geerts A. & Pozniak L. (2011) Corporate social responsibility: Internet as communication tool towards stakeholders. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 7(7), pp. 697-708.

Atilgan, E., Aksoy, S. & Akinci, S. (2005) Determinants of the brand equity. A verification approach in the beverage industry in Turkey. *Marketing Intelligence and Planning*, 23(3), pp. 237-248.

Aziz, N. A. & Yasin, N. M. (2010) Analyzing the brand equity and resonance of banking services: Malaysian consumer perspective. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), pp. 180.

Baker, M. & Hart, S. (2008) *The marketing book*. Londres, Routledge.

Balmer, J. M. T. (1997) Corporate identity: what of it, why the confusion, and what’s next? *Corporate Reputation Review*, 1, pp. 183–188.

Bansal, P. & Roth, R. (2000) Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *The Academy of Management Journal*, 43(4), pp. 717-736.

Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006) Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), pp. 26-38.

Basu, K. & Palazzo, G. (2008) Corporate social responsibility: A process model of sensemaking. *Academy of Management Review*, 33(1), pp. 122-136.

- Bayoud, N. S. & Kavanagh, M. (2012) Corporate social responsibility disclosure: Evidence from Libyan managers. *Global Journal of Business Research*, 6, pp. 73-83.
- Beheshtifar, M. & Korouki, A. (2013) Reputation: As important component of corporations' value. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3, pp. 15-20.
- Bernstein, D. (1984) *Company image and reality: A critique of corporate communication*. Londres, Holt, Rinehart & Winston.
- Berry, L. L. (2000) Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), pp. 128-137.
- Berthon, P. R., Pitt, L. & Campbell, C. (2008) Ad lib: When customers create the ad. *California Management Review*, 50(4), pp. 6–31.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012) Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, Kelley School of Business, Indiana University, 55(3), pp. 261–271.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R. & Fahy, J. (1993) Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *The Journal of Marketing*, pp. 83-99.
- Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2004) Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 7(2), pp. 161-178.
- Bittencourt, L. & Nogueira, J. F. (2012) Gestão e qualidade na comunicação corporativa. *Revista Espaço Académico*, 12(138), pp. 01-07.
- Blackston, M. (1992) Building brand equity by managing the brand's relationships. *Journal of Advertising Research*, 32(3), pp. 79-83.
- Blackston, M. (1995) The qualitative dimension of brand equity. *Journal of Advertising Research*, 35(4).

Bonini, S., Court, D. & Marchi, A. (2009) Rebuilding corporate reputations. *McKinsey Quarterly*. [Internet] Disponível em <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/rebuilding-corporate-reputations> [Consult. 5 de maio de 2018].

Bowen, H. R. (2013) *Social responsibilities of the businessman*. Iowa, University of Iowa Press.

Bower, A. B. & Grau, S. L. (2009) Explicit donations and inferred endorsements: Do corporate social responsibility initiatives suggest a non-profit organization endorsement? *Journal of Advertising*, 38(3), pp. 113-126.

Brand Finance. (2018a) Who we are. *Brand Finance*. [Internet] Disponível em <http://brandfinance.com/who-we-are/> [Consult. 7 de junho de 2018].

Brand Finance. (2018b) Global 500 2018. *Brand Finance*. [Internet] Disponível em http://brandfinance.com/images/upload/bf_global2018_500_website_locked_final_spread_03042018.pdf [Consult. 7 de junho de 2018].

Brand Finance. (2018c) EDP mantém liderança, como marca portuguesa mais valiosa. *Brand Finance*. [Internet] Disponível em <http://brandfinance.com/press-releases/edp-mantm-liderana-como-marca-portuguesa-mais-valiosa/> [Consult. 7 de junho de 2018].

Brand Finance. (2018d) Portugal 25 2017 – The most valuable Portuguese brands of 2017. *Brand Finance*. [Internet] Disponível em http://brandirectory.com/league_tables/table/portugal-25-2017 [Consult. 7 de junho de 2018].

Bravo, R., Fraj, E. & Martínez, E. (2007) Family as a source of consumer-based brand equity, *Journal of Product and Brand Management*, 16(3), pp. 188- 199.

Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B. & Hollebeek, L. (2013) Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(8), pp. 105–114.

Brodie, R.J., Glynn, M. S. & Van Durme J. (2002) Towards a theory of marketplace equity. *Marketing Theory*, 2(1), pp. 5-28.

Bromley, D. B. (1993) *Reputation, image and impression management*. Chichester, John Wiley.

Bronn, P. S. & Vrioni, A. B. (2001) Corporate social responsibility and cause related marketing: An overview. *International Journal of Advertising*, 20(2), pp. 207-222.

- Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997) The company and the product: corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), pp. 244–249.
- Bruhn, M., Schoenmueller, V. & Schäfer, D. B. (2012) Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation?. *Management Research Review*, 35(9), pp. 770–790.
- Brundtland, G. (1987). *Our common future: Report of the 1987 World Commission on Environment and Development*. Oslo, United Nations.
- Buchholz, R. A. & Rosenthal, S. B. (2002) Social responsibility and business ethics. *A companion to business ethics*, pp. 303-321.
- Burghausen, M. & Fan, Y. (2002) Corporate branding in the retail sector – A practitioner’s perspective. *Corporate Communication: An International Journal*, 7, 92-99.
- Burke, S. J. (2011) Competitive positioning strength: Market measurement. *Journal of Strategic Marketing*, 19(5), pp. 421–428.
- Burmann, C. & Arnhold, U. (2008) *User generated branding: State of the art of research*. Munster, LIT Verlag.
- Burmann, C. (2010) A call for ‘user-generated branding. *Journal of Brand Management*, 18(1), pp. 1–4.
- Burmann, C., Hegner, S. & Riley, N. (2009) Towards an identity-based branding. *Marketing Theory*, 9(1), pp. 113-118.
- Carlesso, A., Riffel, C. M. (2012) *A comunicação da sustentabilidade: Um estudo da comunicação com a imprensa da Tractebel Energia S.A.* Santa Catarina, UNIVALI.
- Carmeli, A. (2004) The link between organizational elements, perceived external prestige and performance. *Corporate Reputation Review*, 6(4), pp. 314-331.
- Carroll, A. B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational *stakeholders*. *Business Horizons*, 34(4), pp. 39-48.
- Carroll, A. B. (1999) Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), pp. 268-295.

- Carter, S. M. & Deephouse, D. L. (1999) Tough talk and soothing speech: Managing reputations for being tough and for being good. *Corporate Reputation Review*, 2(4), pp. 308–332.
- Castaldo, S., Perrini, F., Misani, N. & Tencati, A. (2009) The missing link between corporate social responsibility and consumer trust: The case of fair trade products. *Journal of Business Ethics*, 84, pp. 1-15.
- Cegarra, J. J. 1991. L'identité nominale du produit. *Reveu Française de Gestion*, 84, pp. 5-18.
- Chattopadhyay, A. & Laborie, J. L. (2005) Managing brand experience: The market contact audit. *Journal of Advertising Research*, 45(1), pp. 9-16.
- Chaudhri, V. (2016) Corporate social responsibility and the communication imperative: Perspectives from CSR managers. *International Journal of Business Communication*, 53(4), pp. 419-442.
- Christodoulides, G. & de Chernatony, L. (2010) Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement: A literature review. *International Journal of Market Research*, 52(1), pp. 43–65.
- Christodoulides, G., de Chernatony, L., Furrer, O. & Abimbola, T. (2006) Conceptualising and measuring the equity of online brands. *Journal of Marketing Management*, 22(7/8), pp. 799-825.
- Chun, R. & Davies, G. (2006) The influence of corporate character on customers and employees: Exploring similarities and differences. *Journal of Academy of Marketing Science*, 34(2). Berlin, Springer.
- Chun, R. (2005) Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), pp. 91-109.
- Colleoni, E. (2013) CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), pp. 228–248.
- Comissão Europeia. (2011) Responsabilidade social das empresas: Uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014. *Comissão Europeia*. [Internet] Disponível em [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/_com_com\(2011\)0681_pt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/_com_com(2011)0681_pt.pdf) [Consult. 19 de abril de 2018].

Comunidade Europeia. (2001) *Livro Verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas, Comissão Europeia.

Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2012) *Managing corporate social responsibility: A communication approach*. Nova Jersey, Wiley-Blackwell.

Cooper, P. 1979. *Symbiosis: consumer psychology of branding*. Admap Magazine.

Côrte-Real, A. (2017) Valor de marca. *Prisma – Revista de Ciências e Tecnologias de Informação e Comunicação*. [Internet] Disponível em <http://revistas.ua.pt/index.php/prisma.com/article/view/651> [Consult. 30 de outubro de 2017].

Crane, A., McWilliams, A. Matten, D., Moon, J. & Siegel, D. S. (2008) *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Nova Iorque, Oxford Handbooks.

Creel, T. (2012) How corporate social responsibility influences brand equity. *Management Accounting Quarterly*, 13(4).

Creswell, J. W. (2007) *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre, Artmed e Bookman.

Daugherty, T., Eastin, M. & Bright, L. (2008) Exploring consumer motivations for creating user-generated content. *Journal of Interactive Advertising*, 8(2), pp. 16–25.

Davies, G. & Chun, R. (2002) Gaps between the internal and external perceptions of corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 5, pp. 144–158.

Davies, G. & Miles, L. (1998) Reputation management: Theory versus practice. *Corporate Reputation Review*, 2(1), pp. 16–27.

Davis, K. & Blomstrom, R. L. (1966) *Business and its environment*. Nova Iorque, McGraw-Hill.

Davis, R., Buchanan-Oliver, M., & Brodie, R.J. (2000) Retail service branding in electronic – commerce environments. *Journal of Service Research*, 3(3), pp. 178-186.

de Chernatony, L., Harris, F. J. & Christodoulides, G. (2004) Developing a brand performance measure for financial services brands. *Services Industries Journal*, 24(2), pp. 15-33.

Donaire, D. (1995) *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo, Atlas.

- Doorley, J. & Garcia, H. F. (2015) *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Londres, Routledge.
- Dowling, G. R. (1994) *Corporate reputation: Strategies for developing the corporate brand*. Londres, Kogan Page.
- Dowling, G. R. (2006) Communicating corporate reputation through stories. *California Management Review*, 49(1), pp. 82-100.
- Doyle, P. (1990) Building successful brands: The strategic options. *Journal of Consumer Marketing*, 7, pp. 5-20.
- Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2010) Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, pp. 8-19.
- Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2011) Corporate social responsibility and competitive advantage: Overcoming the trust barrier. *Management Science*, 57(9), pp. 1528-1545.
- Dukerich, J. M. & Carter, S. M. (2000) Distorted images and reputation repair. *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand*, pp. 97-112.
- Dutton, J. E. & Dukerich, J. M. (1991) Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), pp. 517–554.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994) Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), pp. 239–263.
- EDP. (2013) EDP Life. *Geração EDP*. [Internet] Disponível em <http://geracaoedp.edp.pt/universitychallenge/uploaded/edplife.pdf> [Consult. 30 de junho de 2018].
- EDP. (2017a) EDP uma empresa global de energia. *Grupo EDP*. [Internet] Disponível em <https://www.edp.pt/corporate/apoio-cliente/grupo-edp/> [Consult. 30 de outubro de 2017].
- EDP. (2017b) The living energy book. *Grupo EDP*. [Internet] Disponível em https://www.edp.com/sites/default/files/portal.com/rc_edp_2017_com_extracto_acta.pdf [Consult. 30 de junho de 2018].

EDP. (2018a) Dimensão ambiental – Sistemas de gestão ambiental. *Grupo EDP*. [Internet] Disponível em <https://www.edp.com/pt-pt/sustentabilidade/dimensao-ambiental/abordagem-de-gestao/certificacoes> [Consult. 18 de abril de 2018].

EDP. (2018b) Sustentabilidade. *Portugal EDP*. [Internet] Disponível em <https://portugal.edp.com/pt-pt/sustentabilidade-1> [Consult. 30 de junho de 2018].

Einwiller, S. A., Carroll, C. E. & Korn, K. (2010) Under what conditions do the news media influence corporate reputation? The roles of media dependency and need for orientation. *Corporate Reputation Review*, 12(4), pp. 299-315.

Elkington, J. (1998) Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), pp. 37-51.

Erden, T. & Swait, J. (1998) Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), pp. 131-157.

Farquhar, P. H. (1989) Managing brand equity. *Marketing Research*, 1(3), pp. 24–33.

Feldman, P. M., Bahamonde, R. A. & Bellido, I. V. (2014) A new approach for measuring corporate reputation. *Revista de Administração de Empresas*, 54, pp. 53-66.

Feldwick, P. (1996). Do we really need brand equity?. *The Journal of Brand Management*, 4(1), pp. 9-28.

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. & Sever, J. M. (2000) The reputation quotient: A multiple stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), pp. 241–255.

Fombrun, C. J., Van Riel, C. B. & Van Riel, C. (2004) *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. Nova Iorque: Prentice Hall Financial Times.

Forehand, M. R. & S. Grier. (2003) When is honesty the best policy? The Effect of stated company intent on consumer scepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13, pp. 349-56.

Fortune. (2018) World's Most Admired Companies. *Fortune*. [Internet] Disponível em <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/>[Consult. 4 de maio de 2018].

Fournier, S. M. (1998) Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), pp. 343-373.

- Frederick, W. C. (1960) The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2, pp. 54-61.
- Freeman, R. E. (1984) *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, Pitman.
- Friedman, M. (1962) *Capitalism and freedom*. Chicago, University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970) The responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*.
- Gidwani, B. (2013) The link between brand value and sustainability. *Director Notes*, 5(21), pp. 1-14.
- Gioia, D. A. & Thomas, J. B. (1996) Identity, image and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 40, pp. 370–403.
- Godfrey, P. C., Merrill, C. B. & Hansen, J. M. (2009) The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic management journal*, 30(4), pp. 425-445.
- Goldberg, M. E. & Hartwick, J. (1990) The effects of advertiser reputation and extremity of advertising claim on advertising effectiveness. *Journal of Consumer Research*, 17(2), pp. 172-179.
- Gottschalk, P. (2011) *Corporate social responsibility, governance and corporate reputation*. Singapura, World Scientific.
- Grace. (2018) Prémio Academia Grace 2018. *Grace*. [Internet] Disponível em http://www.grace.pt/projetos/uni_network [Consult. 18 de abril de 2018].
- Grant, R. M. (1995) *Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications*. Cambridge, MA: Blackwell.
- Grassi, W. (1999) The reality of brands: Towards an ontology of marketing. *The American Journal of Economics and Sociology*, 58(2), pp. 313-359.
- Gray, E. R. & Balmer, J. M. T. (1998) Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), pp. 695–702.

GRI. (2015) Sustainability and reporting trends in 2025. *Global Reporting Initiative*. [Internet] Disponível em <https://www.globalreporting.org/resource/library/Sustainability-and-Reporting-Trends-in-2025-2.pdf> [Consult. 30 de outubro de 2017].

Grönroos, C. (1984) A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18, pp. 36–44.

Ha, H., Y., Janda, S. & Muthaly, S. (2010) Development of brand equity: Evaluation of four alternative models. *Service Industries Journal*, 30(6), pp. 911-928.

Hall, R. (1992) The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13, pp. 135–144.

Hanby, T. (1999) Brands – Dead or alive. *Journal of Marketing Research Society*, 41(1), pp. 7-18.

Harrison-Walker, L. J. (2001) The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), pp. 60-75.

Hatch, M. J. & Schultz, M. (2001) Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, 79(2), pp. 128–134.

Hatch, M. J. & Schultz, M. (1997) Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31, pp. 356–365.

Hay, B. L., Stavins, R. N. & Vietor, R. H. (2005) Environmental protection and the social responsibility of firms: Perspectives from law, economics, and business. Washington, *Resources for the Future*.

Heck, G. & Yidan, X. (2013) The effects of sustainable marketing on brand equity and consumer behavior: A case study of Cia. Hering. Dissertação de mestrado em Marketing Internacional, Högskolan Halmstad.

Highhouse, S., Brooks, M. E. & Gregarus, G. (2009). An organizational impression management perspective on the formation of corporate reputations. *Journal of Management*, 35(6), pp. 1481-1493.

- Hildebrand, D., DeMotta, Y., Sen, S. & Valenzuela, A. (2017) Consumer responses to corporate social responsibility contribution type. *Journal of Consumer Research*, 44(4), pp. 738-758.
- Hsu, K. T. (2012) The advertising effects of corporate social responsibility on corporate reputation and brand equity: Evidence from the life insurance industry in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 109(2), pp. 189-201.
- Husted, B. W. & Allen, D. B. (2007) Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40, pp. 594-610.
- Hutter, K., Hautz, J., Dennhardt, S. & Füller, J. (2013) The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: The case of MINI on Facebook. *Journal of Product & Brand Management*, 22(5), pp. 342–351.
- Hutton, J. G., Goodman, M. B., Alexander, J. B. & Genest, C. M. (2001) Reputation management: The new face of corporate public relations?. *Public Relations Review*, 27, pp. 247-261.
- Im, H. H., Kim, S. S., Elliot, S. & Han, H. (2012) Conceptualizing destination brand equity dimensions from a consumer-based brand equity perspective. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 29(5), pp. 285-403.
- Ind, N. 1992. *The corporate image*. Londres, Kogan Page.
- Interbrand. (2018a) *Best Global Brands – About*. *Interbrand*. [Internet] Disponível em <http://interbrand.com/about/> [Consult. 7 de junho de 2018].
- Interbrand. (2018b) *Best Global Brands – Methodology*. *Interbrand*. [Internet] Disponível em <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/methodology> [Consult. 7 de junho de 2018].
- Jones, B. L. & Chase, W. H. (2007) Managing public policy issues. *Public Relations Review*, 5(2), pp. 3-23.
- Jones, M. 1980. Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22(3), pp. 59-67.

Jornal de Negócios. (2017) EDP sobe no ranking da sustentabilidade. *Jornal de Negócios*. [Internet] Disponível em <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/energia/detalhe/edp-sobe-no-ranking-da-sustentabilidade> [Consult. 13 de janeiro de 2018].

Jornal de Negócios. (2018) EDP continua a perder clientes para concorrentes. *Sábado*. [Internet] Disponível em <https://www.sabado.pt/dinheiro/detalhe/edp-continua-a-perder-clientes-para-concorrentes> [Consult. 10 de agosto de 2018].

Jornal Económico. (2017) EDP é a marca portuguesa mais valiosa, mas não a que mais cresce. *Jornal Económico*. [Internet] Disponível em <http://www.jornaleconomico.sapo.pt/noticias/edp-e-a-marca-portuguesa-mais-valiosa-mas-nao-a-que-mais-cresce-173352> [Consult. 18 de abril de 2018].

Kamakura, W. A. & Russell, G. J. (1993) Measuring brand value with scanner data. *International Journal of Research in Marketing*, 10(1), pp. 9-22.

Kapferer, J. N. (1991) *Marcas – Capital de empresa*. Lisboa, Edições CETOP.

Karakaya, F. and Barnes, N. G. (2010) Impact of online reviews of customer care experience on brand or company selection. *Journal of Consumer Marketing*, 27(5), pp. 447–457.

Keller, K. L. (1993) Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), pp. 1-22.

Keller, K. L. (1998) *Strategic Brand Management*. Nova Jersey, Prentice-Hall.

Keller, K. L., Parameswaran, M. G. & Jacob, I. (2011) *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. India, Pearson Education India.

Kent, M. L. & Taylor, M. (2016) From homo economicus to homo dialogicus: Rethinking social media use in CSR communication. *Public Relations Review*, 42(1), pp. 60-67.

King, S. 1970. *What is a brand*. Londres, J. Walter Thompson.

Kocak, A., Abimbola, T. & Özer, A. (2007) Consumer brand equity in a cross-cultural replication: An evaluation of a scale. *Journal of Marketing Management*, 23(1-2), pp. 157-173.

Kotler, P. 1997. *Marketing management*. Nova Iorque: Prentice Hall.

- Kunsch, M. (2014) Comunicação organizacional: Contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *Matrizes*, 8(2), pp. 35-61.
- Kunsch, M. M. (2009) Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. *Comunicação organizacional*, 1, pp. 63-89.
- Laivaite, A. (2011) *CSR communication and millennials. A study of the most appropriate ways to communicate CSR to young consumers in Sweden*. Dissertação de mestrado em Comunicação. University of Gothenburg.
- Lane, V. & Jacobson, R. (1995) Stock market reactions to brand extension announcements: the effects of brand attitude and familiarity. *Journal of Marketing*, 59(1), pp. 63–77.
- Lassar, W., Mittal, B. & Sharma, A. (1995) Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), pp. 11-19.
- Le Roux, J. (2003) Corporate reputation in the information technology industry: A South African case study. Dissertação de mestrado em Comunicação. University of Pretoria.
- Lee, H., Park, T., Koo Moon, H., Yang, Y. & Kim, C. (2009) Corporate philanthropy, attitude towards corporations, and purchase intentions: A South Korea study. *Journal of Business Research*, 62, pp. 939-946.
- Lee, J. S., & Back, K. J. (2010) Reexamination of attendee-based brand equity. *Tourism Management*, 31(3), pp. 395-401.
- Lehmann, D. R., Keller, K. L. & Farley, J. U. (2008) The structure of survey-based brand Metrics. *International Marketing Review*, 16(4), pp. 29-56.
- Leite, C. & Rego, T. (2010) Explorando, caracterizando e promovendo a responsabilidade social em Portugal. *Atas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*. Universidade do Minho.
- Leone, R. P., Rao, V. R., Keller, K. L., Luo, a. M., McAlister, L. & Srivastava, R. (2006) Linking brand equity to customer equity. *Journal of Service Research*, 9(2), pp. 125–138.
- L'Etang, J. (2008) Writing PR history: issues, methods and politics. *Journal of Communication Management*, 12(4), pp. 319-335.
- Levine, M. A. (2008) The benefits of corporate social responsibility. *New York Law Journal*.

- Levitt, T., (1980) Marketing success through differentiation. *Harvard Business Review*, pp. 83-91.
- Liao, Y. K., Wu, W. Y., Amaya Rivas, A. A. & Lin Ju, T. (2017) Cognitive, experiential, and marketing factors mediate the effect of brand personality on brand equity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(1), pp. 1-18.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E. & Braig, B. M. (2004) The effect of corporate social responsibility on customer donations of corporate-supported non-profits. *Journal of Marketing*, 68, pp. 16-32.
- Lindstrom, M. (2008) *Buyology: Truth and lies about why we buy*. Nova Iorque, Crown Publishing Company.
- Liu, W. & Aaker, J. (2008) The happiness of giving: The time-ask effect. *Journal of Consumer Research*, 35, pp. 543-57.
- Low, G. & Lamb Jr, C. (2000) The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product & Brand Management*, 9(6), pp. 350–370.
- Maignan, I. & Ferrell, O. C. (2004) Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 85, pp. 285-301.
- Malhotra, N. & Birks, D. F. (2006) *Marketing research: An applied approach*. Nova Jersey, Prentice Hall.
- Marketeer. (2018) EDP é uma das empresas mais éticas do mundo. *Marketeer*. [Internet] Disponível em <http://marketeer.pt/2018/02/12/edp-e-uma-das-empresas-mais-eticas-do-mundo/> [Consult. 18 de abril de 2018].
- Marujo, N. A. M. G. & Miranda, S. M. L. (2016) Os novos desafios da comunicação na sustentabilidade e na responsabilidade social interna das organizações. *Atas da Conferência Investigação e Intervenção em Recursos Humanos*.
- Mascarenhas, M. P. D. V., & Costa, C. D. A. F. D. (2011) Responsabilidade social e ambiental das empresas. Uma perspetiva sociológica. *Latitude*, 5(2), pp. 141-167.
- Matejek, S. & Gössling, T. (2014) Beyond legitimacy: A case study in BP's "green lashing". *Journal of Business Ethics*, 120(4), pp. 571-584.

- Mazurkiewicz, P. (2004) Corporate environmental responsibility: Is a common CSR framework possible. *World Bank*, 2.
- McDonald, L. M. & Rundle-Thiele, S. (2008) Corporate social responsibility and bank customer satisfaction: A research agenda. *International Journal of Bank Marketing*, 26(3), pp. 170-182.
- McElhaney, K. (2010) A strategic approach to corporate social responsibility. *Leader to Leader*, 52(1), pp. 30-36.
- McGunagle, D., M. Button, D. & Zizka, L. (2016) The impact of corporate social responsibility communication on corporate reputation. *i-manager's Journal on Management*, 101(4), pp. 37-44.
- McMillan, J. J. (2007). Why corporate social responsibility. *The debate over corporate social responsibility*, pp. 15-29.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., Wright, P. M. (2006) Corporate social responsibility: strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), pp. 1-18.
- Meijer, M. M. (2004) *Does success breed success?: Effects of news and advertising on corporate reputation*. Amesterdão, Aksant Academic.
- Melo, T. & Galan, J. (2011) Effects of corporate social responsibility on brand value. *Journal of Brand Management*, 18, pp. 423-437.
- MEPT. (2018) A sua empresa é a melhor para trabalhar em Portugal?. *Melhores Empresas Para Trabalhar*. [Internet] Disponível em <https://www.mept.pt> [Consult. 18 de abril de 2018].
- Moffitt, M. A. (1994) Collapsing and integrating concepts of public and image into a new theory. *Public Relations Review*, 20(2), pp. 159-170.
- Mohr, L. A., Webb, D. J. & Harris, K. E. (2001) Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behaviour. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), pp. 45-72.
- Morgan, G. (1996) An afterword: is there anything more to be said about metaphor. *Metaphor and Organizations*, Londres, Sage.

- Morrell, K. & Jayawardhena, C. (2010) Fair trade, ethical decision making and the narrative of gender difference. *Business Ethics: A European Review*, 19(4), pp. 393-407.
- Morsing M. & Beckmann S. C. (2006) *Strategic CSR communication*. Copenhagen, DJØF Publishing.
- Morsing, M. & Schultz, M. (2006) Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), pp. 323-338.
- Moss, D. & DeSanto, B. (2011) *Public relations: A managerial perspective*. Londres, Sage.
- Mumby, D. K. (2010) *Reframing difference in organizational communication studies: Research, pedagogy, and practice*. Londres, Sage.
- Muñiz, A. M. & Schau, H. J. (2007) Vigilante marketing and consumer-created communications. *Journal of Advertising*, 36(3), pp. 35–50.
- Myers, C. A. (2003) Managing brand equity: A look at the impact of attributes. *Journal of Product and Brand Management*, 12(1), pp. 39–51.
- Netemeyer, R. G., Krishnan, B., Pullig, C., Wang, G., Yagci, M., Dean, D., Ricks, J. and Wirth, F. (2004) Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity. *Journal of Business Research*, 57(2), pp. 209-224.
- Nielsen. (2014) Cause We Care: Social issues that matter to consumers. *Nielsen*. [Internet] Disponível em <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2014/cause-we-care-social-issues-that-matter-to-consumers.html> [Consult. 19 de abril de 2018].
- Nunnally, J. C. (1978) *Psychometric theory*. Nova Iorque, McGraw-Hill.
- Olins, W. (1978) *The corporate personality: An inquiry into the nature of corporate identity*. Londres: Design Council.
- Olins, W. (2004) *On brand*. Londres: Thames & Hudson.
- Oliveira, M. & Nader, S. (2006) Comunicação organizacional e meio ambiente: uma análise sobre a relação entre políticas ambientais e de comunicação. São Paulo, METROCAMP.

- Orlitzky, M., Schmidt, F. & Rynes, S. (2003) Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), pp. 403-441.
- Osland, J. S. (2003) Broadening the debate: The pros and cons of globalization. *Journal of Management Enquiry*, 12(2), pp. 137-154.
- Page, G. & Fearn, H. (2005) Corporate reputation: What do consumers really care about?. *Journal of Advertising Research*, 45(3), pp. 305-313.
- Pappu, R., Quester, P. G. & Cooksey, R. W. (2005) Consumer-based brand equity: improving the measurement – Empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), pp. 143-154.
- Park, J., Lee, H. & Kim, C. (2014) Corporate social responsibilities, consumer trust and corporate reputation: South Korean consumers' perspectives. *Journal of Business Research*, 67, pp. 295-302.
- Peneda, J. M. (2011) O paradigma da sustentabilidade. *Actas das Conferências*. Lisboa, Faculdade de Belas-Artes, da Universidade de Lisboa.
- Pérez, R. C., Alcañiz, E. B. & Herrera, A. A. (2009) The role of self-definitional principles in consumer identification with a socially responsible company. *Journal of Business Ethics*, 89, pp. 547-564.
- Pharoah, N. 1982. Corporate image research in brewing industry of from red revolution to country goodness in ten years. *Journal of the Market Research Society*, 24(3), pp. 240–256.
- Pinto, G. (2004) *Responsabilidade social das empresas – Estado da arte em Portugal*. Lisboa, CECOIA.
- Pivato, S., Misani, N. & Tencati, A. (2008) The impact of corporate social responsibility on consumer trust: The case of organic food. *Business Ethics*, 17, pp. 3–12.
- Pomering, A. & Dolnicar, S. (2008) Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: Are consumers aware of CSR initiatives?. *Journal of Business Ethics*, 85(2), pp. 285-301.
- Porter, M. & Kramer, M. R. (2006) Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), pp. 78-92.

Porter, M. E. (1980) *Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors*. Nova Iorque, Free Press.

Post, J. E. & Griffin, J. J. (1997) Corporate reputation and external affairs management. *Corporate Reputation Review*, 1, pp. 165–171.

Prophet. (2016) Brand equity vs. brand value: What's the difference?. *Prophet*. [Internet] Disponível em <https://www.prophet.com/2016/09/brand-equity-vs-brand-value/> [Consult. 7 de junho de 2018].

Público. (2012) Na pré-história da EDP e da REN, existiam 14 companhias e um país virado para a "hulha branca". *Público*. [internet] Disponível em <https://www.publico.pt/2012/02/20/jornal/na-prehistoria-da-edp-e-da-ren-existiam-14-companhias-e-um-pais-virado-para-a-hulha-branca-24024930> [Consult. 30 de outubro de 2017].

PwC. (2012). Responsabilidade social corporativa em Portugal. *PwC – PricewaterhouseCoopers*. [Internet] Disponível em https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/images/pwc_responsabilidade_social_coporativa_portugal.pdf [Consult. 18 de abril de 2018].

Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (2005) *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa, Gradiva.

Quoidbach, J., Berry, E. V., Hansenne, M. & Mikolajczak, M. (2010) Positive emotion regulation and well-being: Comparing the impact of eight savoring and dampening strategies. *Personality and Individual Differences*, 49(5), pp. 368-373.

Raggio, R. D. & Leone, R. P. (2007) The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning. *Journal of Brand Management*, 14(5), pp. 380–395.

Rego, A. (2007) *Comunicação pessoal e organizacional: teoria e prática*. Lisboa, Edições Sílabo.

Rego, A., Cunha, M., Costa, N., Gonçalves, H. & Cabral-Cardoso, C. (2007) *Gestão ética e socialmente responsável: Teoria e prática*. Lisboa, RH Editora.

Rego, A., Moreira, J. & Sarrico, C. (2003) *Gestão ética e responsabilidade social das empresas: Um estudo da situação portuguesa*. Cascais, Principia.

Reputation Institute. (2018) 2018 Global RepTrak – Most Reputable Companies in the World. *Reputation Institute*. [Internet] Disponível em <https://www.reputationinstitute.com/resources/pdf/2018-global-reptrak> [Consult. 4 de maio de 2018].

Rossetti, G. R. (2009) *A ação comunicativa na sustentabilidade organizacional. A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Paulo, Difusão Editora.

Ruão, T. (2003) *As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica das actividades económicas*. BOCC, Universidade do Minho.

Sair da Casca. (2004) *Estudo sobre a percepção da responsabilidade social em Portugal*. Sair da Casca.

Santos, M., Santos, A., Pereira, E. & Silva, J. (2006) *Responsabilidade social nas PME*. Lisboa, RH Editora.

Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2015) The impact of brand communication on brand equity through Facebook. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(1), pp. 31-53.

Schwartz, M. & Carroll, A. (2007) An integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. *Business & Society*, 20(10), pp. 1-39.

Schwartz, M. S. & Carroll, A. B. (2003) Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), pp. 503-530.

Sebastião, S. P. (2009) *Comunicação estratégica: As relações públicas*. Lisboa, ISCSP.

Selame, E. & Selame, J. (1988) *The company image*. Nova Iorque, John Wiley.

Sen, S. & Bhattacharya, C. B. (2004) Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), pp. 9-24.

Sen, S., Bhattacharya, C. B. & Korschun, D. (2006) The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: A field experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), pp. 158-166.

Serra, F., Ferreira, M., Torres, M. & Torres, A. (2010) *Gestão estratégica – Conceitos e práticas*. Lisboa, Lidel – Edições Técnicas.

Shamma, H. M. (2012) Toward a comprehensive understanding of corporate reputation: Concept, measurement and implications. *International Journal of Business and Management*, 7, pp. 151-169.

Shankar, V., Azar, P. & Fuller, M. (2008) BRAN*EQT: A multicategory brand equity model and its application at allstate. *Marketing Science*, 27(4), pp. 567-584.

Sharp, B. (1995) Brand equity and market-based assets of professional service firms. *Journal of Professional Services Marketing*, 13(1), pp. 3-13.

Simon, C. J. & Sullivan, M. W. (1993) The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing Science*, 12(1), pp. 28–52.

Smith, S. M. & Alcorn, D. S. (1991) Cause marketing: A new direction in the marketing of corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 8, pp. 19-35.

Stanaland, A. J. S., Lwin, M. O., & Murphy, P. E. (2011) Consumer perceptions of the antecedents and consequences of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 102, pp. 47-55.

Statista. (2017) Brand value of the leading 10 most valuable Portuguese brands in 2015-2017 (in million U.S. dollars). *Statista*. [Internet] Disponível em <https://www.statista.com/statistics/381353/brand-value-of-the-leading-25-most-valuable-portuguese-brands/> [Consult. 7 de junho de 2018].

Staudt, S., Shao, C. Y., Dubinsky, A. J. & Wilson, P. H. (2014) Corporate social responsibility, perceived customer value, and customer-based brand equity: A cross-national comparison. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 10(1).

Stohl, C. & Redding, W. C. (1987) *Messages and message exchange processes*.

Sundaram, D. S., Mitra, K. & Webster, C. (1998) Word-of-mouth communications: A motivational analysis. *Advances in Consumer Research*, 25, pp. 527-531.

Superbrands. (2017) Marca EDP. *Superbrands Sapo*. [Internet] Disponível em <https://superbrands.sapo.pt/2017/marcas/edp> [Consult. 18 de abril de 2018].

Swarbrooke, J. (2000) *Turismo sustentável: conceitos e impacto ambiental*. São Paulo, Aleph Editora.

Tavares, P. (2016) *As marcas como agentes políticos: o impacto da responsabilidade social corporativa na intenção de compra. Estudo de caso – Missão Continente*. Dissertação de mestrado em Publicidade e Marketing, ESCS.

Thomaz, J. C. & Pereira, E. Z. B. (2010) Reputação organizacional: Construtos formativos e implicações para a gestão. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(2), pp. 229-250, Brasil, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.

Tong, X. & Hawley, J. M. (2009) Measuring customer-based brand equity: Empirical evidence, from the sportswear market in China. *Journal of Product & Brand Management*, 18(4), pp. 262-271.

Urip, S. (2010) *CSR strategies: Corporate social responsibility for a competitive edge in emerging markets*. Wiley & Sons Thomson.

Van Riel, C. & Balmer, J. (1997) Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31, pp. 340-355.

Vazquez, R., Del Rio, A. B. & Iglesias, V. (2002) Consumer-based brand equity: development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing management*, 18(1-2), pp. 27-48.

Vogel, D. (2005) Is there a market for virtue?: The business case for corporate social responsibility. *California Management Review*, 47(4), pp. 19–45.

Vogel, D. (2007) *The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility*. Washington, Brookings Institution Press.

Vohs, K. D., Mead, N. L. & Goode, M. R. (2006) The psychological consequences of Money. *Science*, 314(5802), pp. 1154-1156.

Voltolini, R. (2011) Onze tendências de comunicação da sustentabilidade. *Observatório da Imprensa*. [Internet] Disponível em <http://observatoriodaimprensa.com.br/jornal-de-debates/onze-tendencias-de-comunicacao-da-sustentabilidade/> [Consult. 30 de outubro de 2017].

- Wagner, T., Lutz, R. J. & Weitz, B. A. (2009) Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73, pp. 77-91.
- Walker, K. (2010) A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), pp. 357-387.
- Wartick, S. L. (1992) The relationship between intense media exposure and change in corporate reputation. *Business & Society*, 31(1), pp. 33-42.
- Washburn, J. H. & Plank, R. E. (2002) Measuring brand equity: An evaluation of a consumer-based brand equity scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(1), pp. 46-61.
- WBCSD. (1998) Corporate social responsibility: Meeting changing expectations. *WBCSD – World Business Council For Sustainable Development*. [Internet] Disponível em <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.files.wordpress.com/2016/07/csr-wbcd-csr-primer.pdf> [Consult. 19 de abril de 2018].
- Whitelock, J. & Fastoso, F. (2007) Understanding international branding: Defining the domain and reviewing the literature. *International Marketing Review*, 24(3), pp. 252-270.
- Wiio, O. (1995) Organizational communication: Contingent views. *Handbook of Organizational Communication*, pp. 95-100.
- Wood, D. J. (1991) Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), pp. 691-718.
- Wood, L. (2000) Brands and brand equity: Definition and management. *Management Decision*, 38(9), pp. 662-669.
- Yoo, B. & Donthu, N. (2001) Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), pp. 1-14.
- Yoo, B., Donthu, N. & Lee, S. (2000) An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), pp. 195–211.
- Zeithaml, V. A. (1988) Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), pp. 2-22.
- Zenone, L. C. (2006) *Marketing social*. São Paulo, Thomson Learning.

Zollo, M., Minoja, M., Casanova, L., Hockerts, K., Neergaard, P., Schneider, S. & Tencati, A. (2009) Towards an internal change management perspective of CSR: evidence from project RESPONSE on the sources of cognitive alignment between managers and their stakeholders, and their implications for social performance. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 9(4), pp. 355-372.

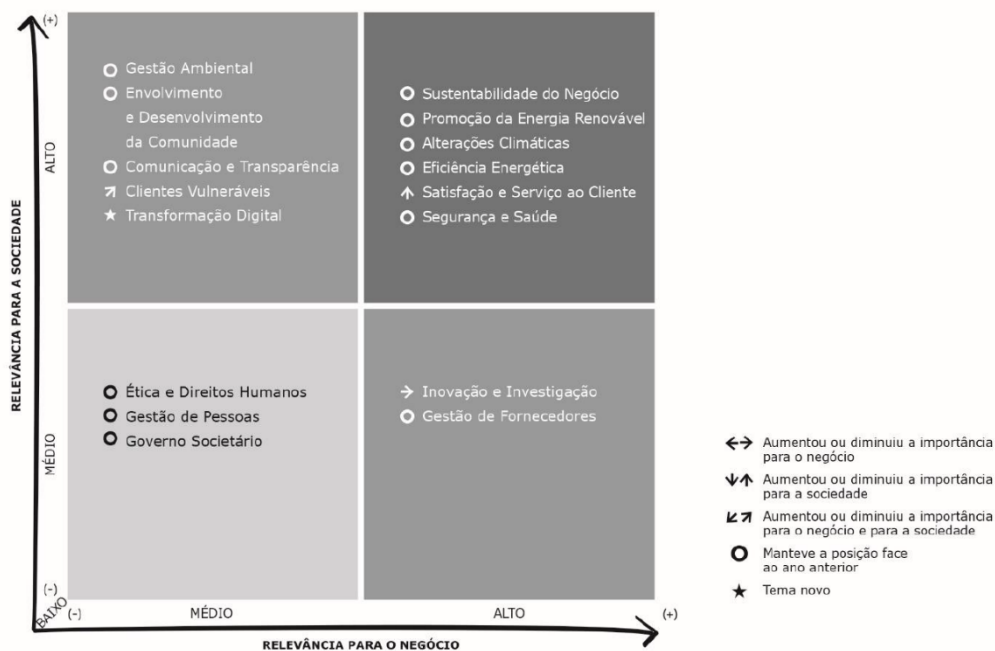
Anexos

Anexo 1: Figuras

Figura 16. As marcas portuguesas mais valiosas de 2017 segundo a Brand Finance (2018d)

Rank		Logo	Name	Country	Brand Value ¹ (USD \$ Millions)		Brand rating	
2017	2016				2017	2016	2017	2016
1	➡ 1		EDP		2,683	2,335	AA+	AA+
2	➡ 2		Galp Energia		1,595	1,158	AA-	A+
3	➡ 3		Pingo Doce		754	695	AA	AA-
4	➡ 4		Caixa Geral de Depósitos		600	503	AA	AA+
5	⬆ 6		TAP		419	349	AA	A+
6	⬆ 9		Meo		406	296	AA	AA+
7	⬆ 8		Nos		387	310	AA-	AA-
8	⬇ 7		Continente		347	321	A+	AA
9	⬇ 5		Millennium bcp		321	439	A+	AA-
10	⬆ 13		Cimpor		284	259	A	AA-

Figura 17. Matriz da materialidade (EDP, 2017b)



Anexo 2: Guião da entrevista exploratória

I. Comunicação e sustentabilidade

- 1) No universo da responsabilidade social corporativa, quais são as principais ações de sustentabilidade da EDP?
 - 1.1) Como é feito o levantamento e o mapeamento dessas ações?
 - 1.2) Como é que as ações são comunicadas aos *stakeholders*?
 - 1.2.1) Através de que meios?
- 2) Quais são as estratégias de comunicação de sustentabilidade que a EDP usa?
- 3) Até que ponto considera que a comunicação dessas ações é importante para a empresa?
Essa comunicação é pensada estrategicamente?

II. Valor de marca

- 1) A EDP foi considerada a marca portuguesa mais valiosa. O que é que a torna tão valiosa?
- 2) Na sua opinião, quais são as dimensões ou eixos que dão valor à marca da EDP?

III. Reputação

- 1) Como é feita a gestão da reputação por parte da EDP?
- 2) A EDP mede a sua reputação junto dos *stakeholders*?
- 3) Como é que os consumidores veem a EDP?
- 4) Considera que as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade têm impacto na reputação?

Anexo 3: Respostas entrevista a Eduardo Moura

Entrevista a Eduardo Moura – EDP – 25 de junho de 2018

E. M. – Eu sei que isto vai chocar um bocadinho com alguns pressupostos, mas do nosso ponto de vista não comunica sustentabilidade. Porque sustentabilidade é um modo de estar. Quando tu perguntas o que é a sustentabilidade às pessoas, tipicamente as pessoas associam ao ambiente. E, na verdade, é muito diferente. Hoje em dia no discurso na gíria muitas pessoas usam a sustentabilidade com outra conotação que não o ambiente, mas sim a sustentabilidade financeira. Portanto, a primeira coisa é que aquilo que o mundo, em geral, correntemente, considera sustentabilidade não é aquilo que nós achamos que é sustentabilidade. Sustentabilidade são coisas diferentes unificadas por um princípio único: a durabilidade. A partir da durabilidade nasce tudo o resto. Nós fazemos aquilo que dura. Ou o que é bom para aquilo que dura. Bom no sentido de vantajoso, útil. Por exemplo, nós estamos pouco interessados em lucros do próprio ano. Estamos interessados em consistência de lucros para a organização nos anos vindouros. Não trocamos a garantia do lucro deste ano pela garantia do lucro dos outros anos. Longevidade. Estamos interessados em reduzir as emissões de CO₂. Não é este ano, é paulatinamente alcançar uma produção de energia que seja neutra do ponto de vista das emissões. Estamos interessados em acabar com os acidentes laborais, não é só este ano. É eu ter zero acidentes, zero fatalidades, para sempre. Estamos interessados em gerir ou fazer exigências de gestão aos nossos fornecedores, quer em relação às compras que lhes fazemos como ao comportamento deles. E isso também não é comunicação no sentido vulgar ou corrente da palavra. Sustentabilidade é tudo o que é o futuro, a longo prazo.

Nós comunicamos sustentabilidade pelo nosso desempenho. Quando alcançamos certos resultados, falamos desses resultados. Por exemplo, uma coisa que tem muito significado para a EDP, porque é uma empresa cotada e que tem muitos acionistas que estão livremente no mercado, cada vez que somos analisados por entidades externas, temos muito gosto e interesse em divulgar a classificação que obtivemos. Se isto fosse um desporto, não comunico que sou um grande desportista, mas comunico os resultados que obtenho. Obviamente que o desempenho da EDP nos índices de sustentabilidade tem mais interesse para os investidores – porque eles também querem saber se podem apostar a longo prazo na EDP – e se calhar é menos interessante para o consumidor. O consumidor está à procura de duas coisas: qualidade de serviço e, indispensavelmente, melhor preço possível. Depois há uma pequena faixa, uma nata, uma seleção, ou vários grupos de consumidores que está muito interessado em temas relacionados

com a suficiência energética e novas tendências de consumo, como a mobilidade elétrica e os painéis solares. Mas são universos diferentes: um é um universo de consumidores que liga apenas ao preço e ao serviço, ou seja, se tem a eletricidade todos os dias sem dar choques pelo preço mais barato; e outra pequena faixa que se interessa por estes temas da sustentabilidade. Mas nós não comunicamos sustentabilidade pela sustentabilidade. Nós comunicamos os elementos da sustentabilidade. Os reconhecimentos ou as campanhas relativas a coisas específicas, por exemplos, os contadores inteligentes. Para nós é sustentabilidade. Mas não vendemos contadores inteligentes a partir da ideia de sustentabilidade. Estamos a vender a painéis fotovoltaicos, mas não estamos a vender sustentabilidade. Parece que não estamos, não usamos isso. Esta era uma pequena introdução.

I – Comunicação e Sustentabilidade

H. G. – No universo da responsabilidade social, quais são as principais ações de sustentabilidade da EDP?

E. M. – Para arrumar ideias, nós usamos uma metodologia chamada: metodologia da materialidade. A materialidade é perguntar à sociedade o que é que ela quer ou precisa; e pergunta à nossa empresa o que é que nós fazemos e de que maneira satisfazemos as necessidades da sociedade. E a sociedade é um grupo de vários *stakeholders*, que vai desde consumidores, investidores, fornecedores, trabalhadores, media. E a sociedade diz, e sabemos isso, está fundamentado, que é muito importante a transparência. Que é muito importante a reputação. E para nós, responsabilidade social é endossar esses temas. Endossamos os temas que a sociedade considera que são relevantes. Se a sociedade considera relevante o tema da mobilidade elétrica, nós temos a obrigação de ter uma resposta para isso. É assim que selecionamos os temas da responsabilidade social. Não é em abstrato. Se houvesse uma calamidade, a primeira obrigação da EDP é garantir que as pessoas voltam a ter eletricidade. É essa a sua responsabilidade social. E depois há uma responsabilidade social complementar, humana pura e dura, e apoiar os outros. Mas a responsabilidade social é a responsabilidade pelos seus atos e no âmbito na esfera de atuação da empresa. Por exemplo, em jornalismo dá-se as notícias segundo vários critérios, um deles, a proximidade. Para as empresas, a proximidade é a esfera de influência. Nós identificamos as nossas dependências – de quê ou de quem dependemos – e identificamos quais são os nossos impactos – em quê e em quem impactamos – com as nossas atividades – e essa é a nossa área de intervenção. Por isso, a nossa responsabilidade social tem sempre a ver com as coisas, pessoas, entidades que são dependentes de nós e as coisas, pessoas, entidades de quem somos dependentes. Por exemplo, fornecedores.

Antigamente, os fornecedores não faziam parte da gestão das empresas; agora fazem. São uma empresa externa. Mas quando os contratamos, temos a essa responsabilidade social. Responsabilidade social é este ato, perante os *stakeholders*: acionistas, fornecedores, clientes, opinião pública, governos. De uma maneira mais limitada, responsabilidade social tem a ver com os temas mais sociais, mas aí já é uma subversão. E quais são eles? As pessoas da empresa – gestão dos talentos, conciliar a vida profissional e a vida familiar -, impactos sociais, comunidades locais. São esses temas. Mas o próprio conceito de responsabilidade social é um conceito que se liga com o conceito de sustentabilidade porque quando falamos daquilo que dura e da forma como se faz, estamos a falar da responsabilidade social. Há uma ISO, a 26000, uma norma, que estabelece o que é a responsabilidade social e atinge tudo, incluindo a componente ética.

H. G. – Como é feito o levantamento e o mapeamento dessas ações?

E. M. – É um processo interno anual de auscultação direta e indireta, de discussões, de conversar com *stakeholders*. Há um mapa, há toda uma técnica, saem uns gráficos – e há uns temas que saem mais pontuados e outros menos pontuados. Os temas mais pontuados para a sociedade e menos para a EDP, a EDP tem de corrigir o seu posicionamento. Então definimos programas, políticas, ações para esses gaps. Fazemos isso anualmente. Mas não é algo que esteja sempre a mudar. Há refinamentos. Mas é essencialmente estável. Não há grandes modificações todos os anos.

H. G. – Como é que as ações são comunicadas aos *stakeholders*? Através de que meios?

E. M. – Nós falamos pouco em ações. Nós definimos objetivos de longo prazo. Por exemplo, reduzir a % de qualquer coisa; ter a frota elétrica 100% elétrica em 2030. Definimos objetivos e damos metas. E é a partir desse painel de objetivos que fazemos a comunicação interna e externa. É isso que estrutura. Depois há várias ações para que consigamos alcançar esses objetivos. Varia muito: no Brasil é de uma maneira, na Renováveis é de outra; na EDP Distribuição é de uma maneira, na EDP Produção é de outra. Porque nós somos uma companhia multicultural, multinacional, cheia de dinâmica. E as coisas são desenvolvidas ao nível local. Mesmo em Portugal, há uma grande diferença entre a EDP Comercial e a EDP Produção. Culturas diferentes, realidades diferentes. E nós adaptamo-nos. Ou seja, fazemos ações concretas. Do ponto de vista do centro corporativo, da cabeça da organização, fundamentalmente o que nós fazemos é definir esses objetivos, quantificamos metas e definir políticas e obrigações de se fazerem programas que permitam alcançar determinado desígnio. E a comunicação faz-se a

partir daí: interna – de reuniões, de formações, de conferências. Primeiramente, é um programa de reflexão, de concretização e depois de avaliação de como as coisas estão. Faz parte do processo de gestão corrente.

H. G. – Quais são as estratégias de comunicação de sustentabilidade que a EDP usa?

E. M. – As estratégias de comunicação de sustentabilidade... fundamentalmente, os KPIs. Ou seja, esses objetivos e metas são traduzidas em indicadores de desempenho das administrações, das áreas de negócio, dos departamentos. Temos KPIs de sustentabilidade. No sentido próprio da palavra, discutimos, estabelecemos e comunico metas de sustentabilidade e garantimos que são levadas a bom porto. Não pelo livre arbítrio das pessoas, mas porque os resultados estão ligados à remuneração delas. Divulgamos, fazemos ações relacionadas com o nosso desempenho em vários subdomínios. Por exemplo, auscultamos a opinião dos colaboradores sobre os seus níveis de perceção da empresa – o chamado *enablement* e *engagement*. E isso traduz-se numa apreciação que o conjunto dos colaboradores da companhia têm e que depois comunicamos sobre isso. Discutimos. Tomamos medidas para retificar. Comunicamos voluntariado ou cativamos para voluntariado através de campanhas internas, *e-mails*, reuniões. Há uma equipa que se dedica a isso, que estimula essas ações. Cada objetivo tem a sua maneira de ser promovido. Não comunicamos sustentabilidade como um bolo, mas sim os vários itens. O compromisso de ter a frota 100% elétrica vai implicar que nós em 2025 já não possamos comprar uma viatura que não seja elétrica. Há aqui uma equipa que tem de pensar em termos orçamentais, pessoas que se têm de juntar de várias geografias para estabelecerem o programa disto. A comunicação é feita de maneira orgânica, não é declarativa. Não é publicitária. Mas claro, usamos meios como a intranet, o canal de televisão interno, a revista ON – que estão sempre a comunicar, a informar sobre o que está a acontecer.

H. G. – Até que ponto considera que a comunicação dessas ações é importante para a empresa? Essa comunicação é pensada estrategicamente?

E. M. – Pessoalmente, acho sempre que podíamos fazer melhor. Quero dizer, podíamos ser mais assertivos ou mais constantes, ou mais intensos, mais qualquer coisa. Eu estou do lado da sustentabilidade... quase que naturalmente ia pensar uma coisa dessas. Nada substitui a participação em conversas ao vivo. Não há nada melhor do que isso. Ou a participação em ações concretas, físicas. Não há campanha com cartazes, *online*, de televisão que substitua isso: uma

boa conversa, dando espaço às pessoas para entrarem no tema, refletirem, ouvirem, contraporem. Isso é o mais eficaz do ponto de vista da comunicação.

II – Valor de Marca

H. G. – A EDP foi considerada a marca portuguesa mais valiosa. O que é que a torna tão valiosa?

E. M. – O problema é que esse valor de marca, tal e qual tem sido calculado, pertence ao universo da marca e publicidade, é feito através dos cálculos tradicionais dos *media*, digamos assim. Esse valor de marca não tem fundamentos do ponto de vista da sustentabilidade. Tem que ver muito com o espaço publicitário, com a importância das notícias e o que representa em termos de faturação. Limita-se muito à presença mediática. Isso já era. Hoje o que queremos saber é como a EDP é cotada no índice de ética, no Carbon Disclosure Project, como é cotada pelo Dow Jones.

O cálculo do valor de marca para o consumidor ainda se baseia em conceitos antigos. E esses conceitos morreram. E isto é que é interessante. Ainda não é claro como isto vai ser no futuro. Nós monitorizamos diariamente um analista, um ranking, que se chama RepRisk, que analisa o risco reputacional. E o que é que eles fazem em relação às empresas cotadas? Seleccionam todas as notícias que impactam negativamente a empresa. Não interessa se é verdade, se é mentira; se foi ontem, se vai ser amanhã. Eles só veem o que impacta negativamente a reputação da empresa. E depois têm um sistema, umas importâncias, uns gráficos que sobem e descem. Quando uma notícia é valorizada no RepRisk, a reputação da empresa vem pelo cano. Um exemplo: a história das emissões da Volkswagen. Aquilo teve consequências em Bolsa, em custos para a Volkswagen. Mas de que maneira isso impactou as vendas junto do consumidor? Muito menos do que o impacto financeiro. Aquilo atingiu a credibilidade da empresa, mas a empresa não perdeu a confiança do consumidor na qualidade técnica dos veículos.

Este tema do valor de marca na ótica do consumidor e da reputação da empresa é uma coisa que ainda está para se casar. Para já é uma discussão muito interessante. Mas não tem nada a ver com as técnicas de cálculo anterior. Porque essas técnicas eram na base da notoriedade e isso já não pega. Alias, as redes sociais vieram confirmar que notoriedade não é um valor em si. Coisas com milhões de cliques e que são lixo... Nós precisamos de aspetos qualitativos verdadeiros para juntar aos aspetos quantitativos. O quantitativo de certeza que não diz nada do que vai acontecer à empresa no futuro. A perceção que temos da perceção do consumidor está muito limitada pelas técnicas de inquérito. Por exemplo, no mercado da eletricidade, a diferença de preço entre as várias companhias que vendem eletricidade é praticamente nula. No final do ano, há uma

diferença de meia dúzia de euros. Porque é que uma pessoa está num fornecedor de eletricidade e não está noutra? Essa é uma pergunta muito interessante. A pessoa escolhe pela qualidade. Neste momento, o que acontece muito é que há muita gente sai da EDP e depois voltam à EDP. Porque é que isso acontece? Pela qualidade do serviço estrito – da faturação, da leitura, atendimento. Porque há muitas empresas aí que uma pessoa telefona, não atendem, etc. Tem a ver com qualidade. As pessoas querem da eletricidade o mesmo que querem da água e do gás. Querem ter na hora em que precisam. E a ideia que as pessoas têm da empresa depende muito da experiência que têm individualmente. Daquilo que é o essencial e não é daquilo que está para além do serviço básico: se é fácil mudar o contrato, tem ou não tem chatices, atendem ou atendem, são ou não simpáticos. E claro que a EDP tem ainda muito caminho para fazer. Mas em geral, o cliente tem um bom grau de confiança na empresa. Em geral. É cerca de 70% de satisfação. E esse é um dos indicadores que nós monitorizamos e que temos como meta. Outra meta é o tempo de interrupção do serviço, para o qual temos indicadores que monitorizamos. O tempo que demora a repor o serviço se algo acontecer. Em geral, o consumidor está preocupado com isto.

H. G. – Na sua opinião, quais são as dimensões ou eixos que dão valor à marca da EDP?

E. M. – Essa é uma pergunta muito difícil porque verdadeiramente a EDP ainda é a História de Portugal. É uma empresa que se apresenta com este nome há 40 e poucos anos. Mas a EDP é o resultado de todas as empresas de eletricidade anteriores a ela. A História da eletricidade em Portugal está na EDP. Há uma continuidade de equipas, projetos, consistência, de levar a eletricidade a todos os cantos do país. Há um compromisso tão grande da História da EDP com a História do país. E há tanta gente ainda que viveu isso, ou vive isso, que eu acho que ainda não há distância suficiente para saber como seria uma EDP que não tivesse esse património histórico com o país. Talvez daqui uns anos porque a memória vai-se dissolvendo. E eu acho que esse valor está sempre permanente na cabeça do consumidor. Há uma espécie de confiança histórica. Quanto aos eixos, eu não sei se há muita ciência. O que eu sei que qualquer empresa que tenha como propósito servir os clientes, em primeiro lugar, é certamente uma empresa que tem sucesso. Se se colocar sempre no servir os outros, levando aquilo que é da sua especialidade – neste caso, energia. E eu acho que a EDP faz muito bem em acentuar essa ideia de serviço, de serviço aos portugueses. A EDP não é neutra: não é como estarmos a vender camisolas ou produtos de beleza. É para todos, é um serviço para todos. Serviços fundamentais para todos, de qualidade, para todo o lado, desde a serra mais alta ao sítio mais recôndito. Serviço. Serviço. E eu acho que esse é que é o eixo fundamental da EDP.

III - Reputação

H. G. – Como é feita a gestão da reputação por parte da EDP?

E. M. – Nós temos um código de ética, temos valores aprovados, temos um conjunto legislativo interno grande, temos políticas e compromissos. Temos na nossa organização, um sistema dual de controlo interno. Temos auditorias. Temos unidades com certas especializações, mas que depois se têm de juntar em comités. Temos um sistema muito partilhado. E expomo-nos à observação externa permanentemente. Não só pelo regulador, mas também voluntariamente. Participamos em índices de referência de ética, de sustentabilidade, ou índices bolsistas. O tema da reputação é como lavar os dentes de manhã: é uma coisa natural. Estamos sempre a medir a nossa reputação e gostamos de estar em permanente transparência.

H. G. – A EDP mede a sua reputação junto dos *stakeholders*?

E. M. – Consoante os *stakeholders*, varia. Se estivermos a falar de investidores, é uma coisa. Se estivemos a falar de *stakeholder* Estado, é outra. Com o *stakeholder* Estado as coisas não estão muito simpáticas, a nossa reputação não está muito boa. Mas em geral, é através da auscultação direta e indireta. Direta é marcar uma reunião para conversar. Indireta é através de inquéritos. E nós temos uma Direção de Relações com *stakeholders*. Faz parte da nossa estrutura. Temos uma Direção de Relações com investidores. Está na nossa estrutura. A nossa Assembleia Geral elege três órgãos, para além da Mesa e do Conselho Fiscal. Elege o Conselho de Administração, elege um Conselho de Sustentabilidade e elege um Conselho de Supervisão. O Conselho de Sustentabilidade é independente, só tem pessoas independentes da empresa, o Conselho de Supervisão é presidido por um independente e analisa o que o Conselho de Administração faz. Portanto, temos um sistema democrático, digamos assim, de monitorização permanente. Certas decisões só são tomadas coletivamente, não são tomadas individualmente. O tema da reputação não é só como passamos na fotografia, é: como é que nós somos. Os nossos valores estão embutidos no nosso dia a dia. Portanto, a reputação é uma consequência da maneira como sabemos comportarmo-nos.

H. G. – Como é que os consumidores veem a EDP?

E. M. – Veem de muitas maneiras. Veem tal e qual como os inquéritos mostram. Mas veem sobretudo a questão da qualidade e a questão do preço. E muitos clientes acham que nós cobramos um preço caro demais. Mas apenas porque temos muitos clientes. É claro que a energia parece que é cara. Custa muito dinheiro. E custa mais dinheiro em Portugal relativamente ao poder de compra do que noutros países. Isso não é discutível. Portanto, mói. O

preço da energia mói. Mas não há nada que nós possamos fazer que não seja colaborar – os gestores, as empresas, o Estado, os portugueses, os consumidores – para uma estratégia a longo prazo que garanta energia renovável e a preços mais baratos. Porque se diminuirmos a nossa dependência energética – porque compramos o carvão, compramos o gás, o petróleo – e isso bate na nossa balança; se conseguirmos diminuir isso na nossa fatura, certamente será bom para todos. Vai ser bom para o crescimento económico e vai descer o preço coletivo da energia. De facto, as pessoas sofrem na algibeira que a energia é cara, que custa dinheiro. Frequentemente custa menos que o acesso à televisão por cabo, mas as pessoas têm uma perceção de valor diferente. E isso precisava de ser discutido. Mais facilmente uma pessoa dá 50 euros para ter o acesso à televisão por cabo e mais dificilmente dá 50 euros para ter eletricidade. E mais depressa dá 150 euros para ter um maço tabaco por dia, do que 50 euros para ter eletricidade. Mais depressa toma um café por dia, ou dois. As pessoas precisam de perceber que a eletricidade não só é um bem indispensável, como custa muito fazer. Portanto, se há que mudar alguma coisa, também é a perceção dos preços relativos. O que não impede que as pessoas sintam que a eletricidade custa muito dinheiro, não impede. Mas se as pessoas começarem a comparar... a eletricidade e o passe social. Porque é que um há-de ser mais caro e o outro mais barato? Essa discussão está por fazer.

H. G. – Considera que a ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade têm impacto na reputação?

E. M. – Têm. Mas é sempre de longo prazo, não tem efeito de imediato. Efeito imediato têm as broncas, digamos assim. A reputação é uma coisa de longo prazo, sempre. Tem de haver uma consistência, uma permanência. Não pode haver modas. Nem ir e vir. Para que uma empresa firme a sua reputação, é preciso um longo caminho.

Anexo 4: Guião do inquérito por questionário

Inquérito – A comunicação da sustentabilidade e o valor de marca e a reputação organizacional: o caso da EDP

Este questionário enquadra-se na investigação para obtenção do grau de mestre em Publicidade e Marketing na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL). Tem como objetivo perceber o impacto da comunicação da sustentabilidade da EDP na perceção do valor de marca e na reputação organizacional. Assim, solicita-se a sua disponibilidade para responder às questões que se seguem, o que deverá demorar cerca de 5 minutos.

O questionário é anónimo e as suas respostas serão utilizadas para tratamento estatístico, com a total garantia de confidencialidade dos dados.

Para qualquer questão ou esclarecimento, não hesite em contactar-me através do meu endereço de e-mail: helenaarseniogarcia@gmail.com.

Desde já, muito obrigada!

Grupo I

1. É cliente da EDP?

Sim;

Não.

[só quem respondeu afirmativamente procede para o grupo II]

Grupo II

1. Responsabilidade social corporativa e sustentabilidade

Primeiramente, pedimos-lhe que caracterize a sua familiarização com o conceito de responsabilidade social.

1.1 Está familiarizado com o conceito de responsabilidade social corporativa?

1-Nada familiarizado; 2-Pouco familiarizado; 3-Nem muito, nem pouco; 4-Familiarizado; 5-Muito familiarizado



1.2 Avalie cada uma das seguintes afirmações:

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente

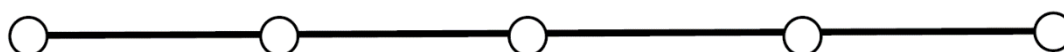


- 1.2.1 As empresas devem ter mais responsabilidade perante a sociedade.
- 1.2.2 As empresas devem comportar-se de forma honesta com os seus clientes/consumidores.
- 1.2.3 As empresas devem ser sustentáveis e amigas do ambiente.
- 1.2.4 As empresas devem agir de forma ética.
- 1.2.5 As empresas devem promover iniciativas sociais para a sociedade.
- 1.2.6 As empresas devem incluir ações de responsabilidade social corporativa no seu plano de negócio.
- 1.2.7 As empresas devem cumprir apenas os requisitos legais.
- 1.2.8 As empresas devem oferecer bens e serviços de qualidade.
- 1.2.9 As empresas devem preocupar-se exclusivamente em ter lucro.

Agora, pedimos-lhe que caracterize a sua relação com as iniciativas de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade comunicadas pela e sobre a EDP.

1.3 Considera a EDP uma empresa socialmente responsável?

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente



1.4 Está familiarizado com as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade levadas a cabo pela EDP?

1-Nada familiarizado; 2-Pouco familiarizado; 3-Nem muito nem pouco; 4-Familiarizado; 5-Muito familiarizado



1.5 Indique quais das seguintes iniciativas de sustentabilidade tem conhecimento:

- 1.5.1 Fatura digital interativa;
- 1.5.2 App EDP re:dy para casas inteligentes;
- 1.5.3 WindFloat Atlantic – primeiro parque eólico marítimo em Portugal;
- 1.5.4 Instalação de produção solar fotovoltaica flutuante combinada com hidroelétrica na Albufeira do Alto Rabagão;

- 1.5.5 Projeto EDP X, para acelerar a digitalização em todo o grupo EDP;
- 1.5.6 Ações de redução de CO2, reconhecidas pela Science Based Target initiative (SBTi);
- 1.5.7 Promoção da energia renovável através dos Corporate Power Purchase Agreements;
- 1.5.8 Rede MOBI.E de carros a energia elétrica;
- 1.5.9 Renovação da frota automóvel por veículos 100% elétricos até 2030;
- 1.5.10 Programa Save to Compete para PMEs;
- 1.5.11 Parceria de sustentabilidade da EDP com o McDonald's;
- 1.5.12 PPEC - Plano de Promoção da Eficiência no Consumo de Energia Elétrica;
- 1.5.13 Projeto de educação “Junto à Terra” para o 3.º ciclo;
- 1.5.14 EDP Twist 2018 para o ensino secundário;
- 1.5.15 Parceria EDP e Rock in Rio;
- 1.5.16 EDP Billabong Pro Ericeira;
- 1.5.17 Outra;
- 1.5.18 Nenhuma das anteriores.

1.6 Tenho por hábito procurar informações sobre as ações e os relatórios de sustentabilidade da EDP.

Qual é o seu posicionamento em relação à anterior afirmação?

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente

1.7 Tem conhecimento do relatório anual da EDP disponível em annualreport.edp.com e intitulado de *The Living Energy Book*?

Sim;

Não;

1.8 Considera-se satisfeito com a comunicação de sustentabilidade da EDP?

1-Totalmente insatisfeito; 2-Insatisfeito; 3-Nem satisfeito, nem insatisfeito; 4-Satisfeito; 5-Totalmente satisfeito

1.9 Considera que a EDP deveria investir mais na comunicação de sustentabilidade?

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente

2. Valor de marca

2.1 Avalie cada uma das seguintes afirmações:

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente



[Qualidade percebida:]

- 2.1.1 Comparada com outras marcas, a EDP possui maior qualidade.
- 2.1.2 A EDP tem uma qualidade elevada.
- 2.1.3 Tenho muita confiança na marca EDP.
- 2.1.4 Acredito que os produtos e serviços da EDP servem bem os objetivos que pretendo ao adquiri-los.

[Lealdade:]

- 2.1.5 Considero-me leal à marca EDP.
- 2.1.6 A marca EDP é sempre a minha primeira escolha.
- 2.1.7 Não escolho produtos/serviços de outras marcas de energia quando posso escolher a EDP.

[Notoriedade:]

- 2.1.8 Consigo reconhecer a marca EDP entre as várias marcas do mercado energético.
- 2.1.9 Reconheço rapidamente o logotipo ou símbolo da EDP.
- 2.1.10 Conheço bem a marca EDP.
- 2.1.11 Consigo lembrar-me rapidamente de algumas características da marca EDP.

[Geral:]

- 2.1.12 Mesmo que outras marcas tenham as mesmas características, eu vou preferir a EDP.
- 2.1.13 Faz sentido ser cliente da EDP mesmo que seja igual a qualquer outra marca em qualidade e preço.
- 2.1.14 Se existir outra marca tão boa quanto a EDP, prefiro ser cliente da EDP.
- 2.1.15 Se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP.

3. Reputação

3.1 Perante aquilo que conhece da EDP como empresa, que avaliação faz?

1-Discordo totalmente; 2-Discordo; 3-Não discordo nem concordo; 4-Concordo; 5-Concordo totalmente



3.1.1 A EDP contribui ativamente e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade.

3.1.2 A EDP fornece produtos e serviços de boa qualidade e a bom preço.

3.1.3 A EDP mantém uma boa relação com os seus clientes.

3.1.4 A marca EDP gera sentimentos positivos nas pessoas: respeito, admiração, estima e confiança.

3.1.5 A EDP é reconhecida como líder e inovadora.

3.1.6 A EDP parece ser um bom sítio para trabalhar, com um bom ambiente de trabalho.

3.1.7 A EDP é uma empresa ética, ou seja, obedece à lei, é transparente e respeita as pessoas e o meio ambiente.

3.1.8 A EDP desenvolve práticas de responsabilidade social, apoiando causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente.

Grupo III - Perfil Sociodemográfico

1. Género:

Feminino;

Masculino.

2. Idade:

<18;

18-24;

25-34;

35-44;

45-54;

55-64;

65<.

3. Habilitações literárias:

Ensino básico – 1.º ciclo (4.º ano);

Ensino básico – 2.º ciclo (6.º ano);

Ensino básico – 3.º ciclo (9.º ano);

Ensino secundário (12.º ano);

Licenciatura/Bacharelato;

Mestrado;

Doutoramento.

Anexo 5: Respostas ao inquérito por questionário

Figura 18. Respostas ao inquérito por questionário: I-1

1. É cliente da EDP?

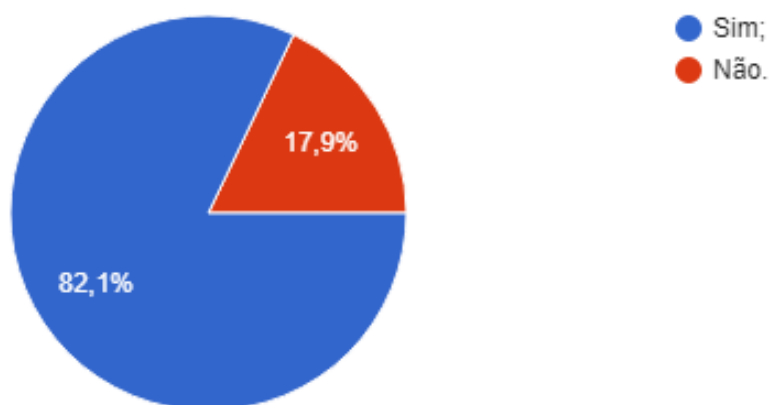


Figura 19. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.1

1.1 Está familiarizado com o conceito de responsabilidade social corporativa?

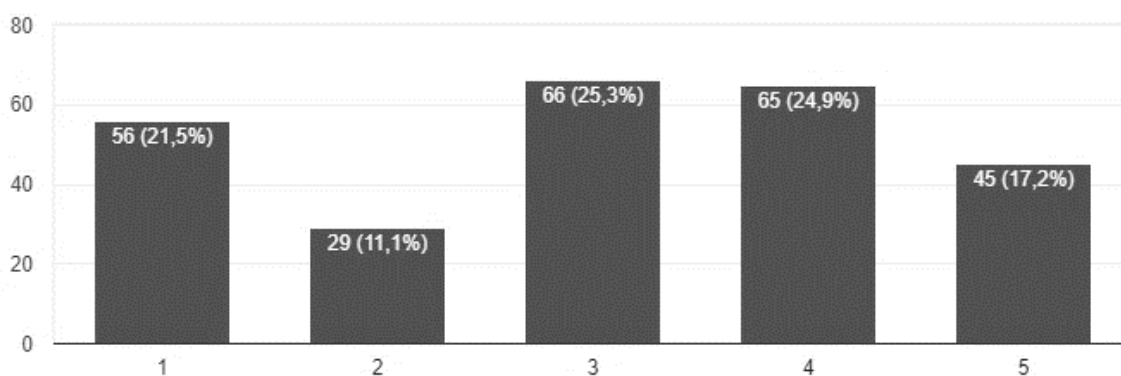


Figura 20. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2

1.2.2. As empresas devem comportar-se de forma honesta com os seus clientes/consumidores.

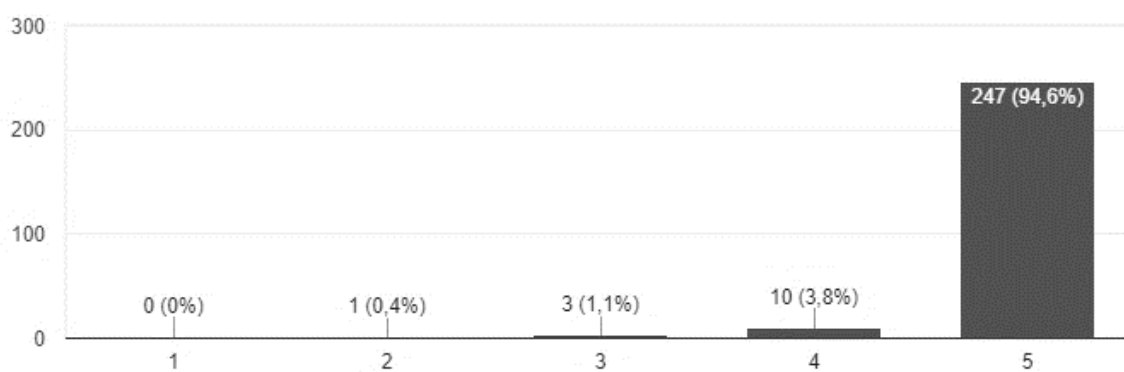


Figura 21. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.3

1.2.3 As empresas devem ser sustentáveis e amigas do ambiente.

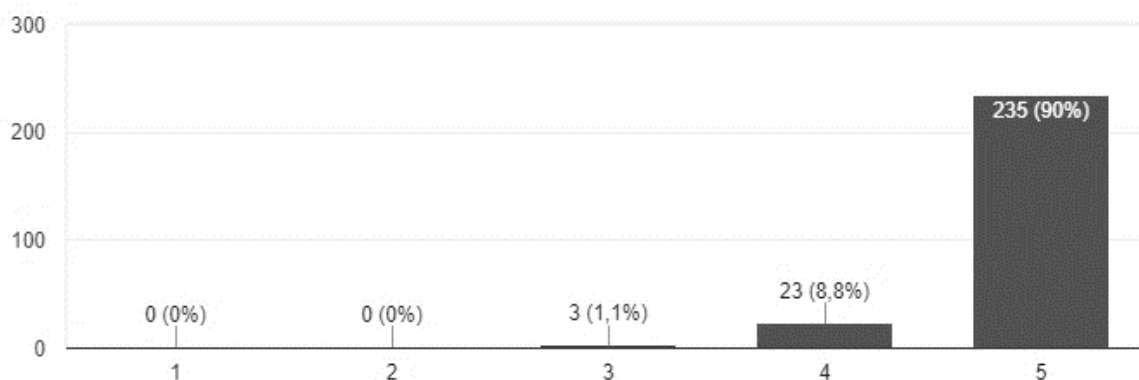


Figura 22. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.4

1.2.4 As empresas devem agir de forma ética.

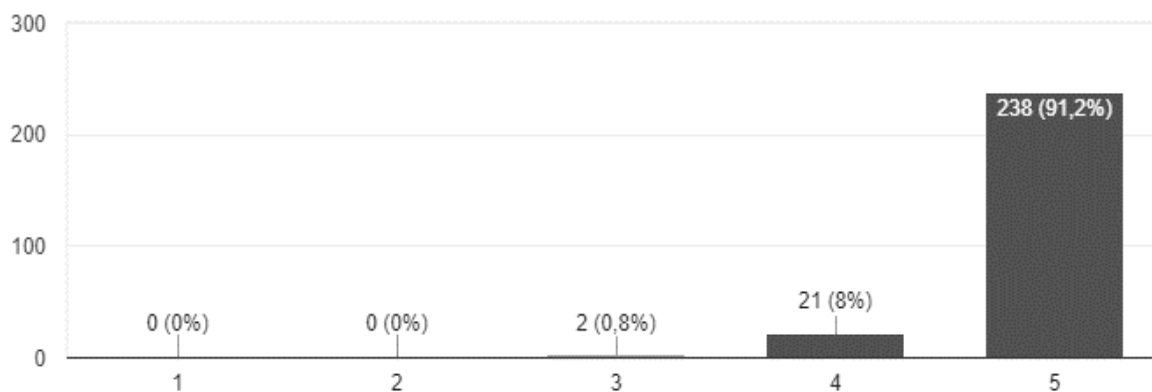


Figura 23. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.5

1.2.5 As empresas devem promover iniciativas sociais para a sociedade.

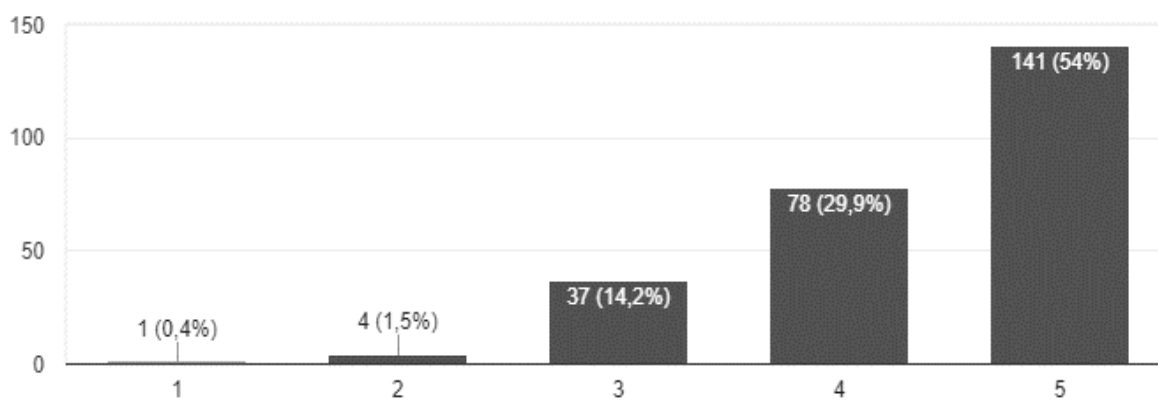


Figura 24. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.6

1.2.6 As empresas devem incluir ações de responsabilidade social corporativa nos seus planos de negócio.

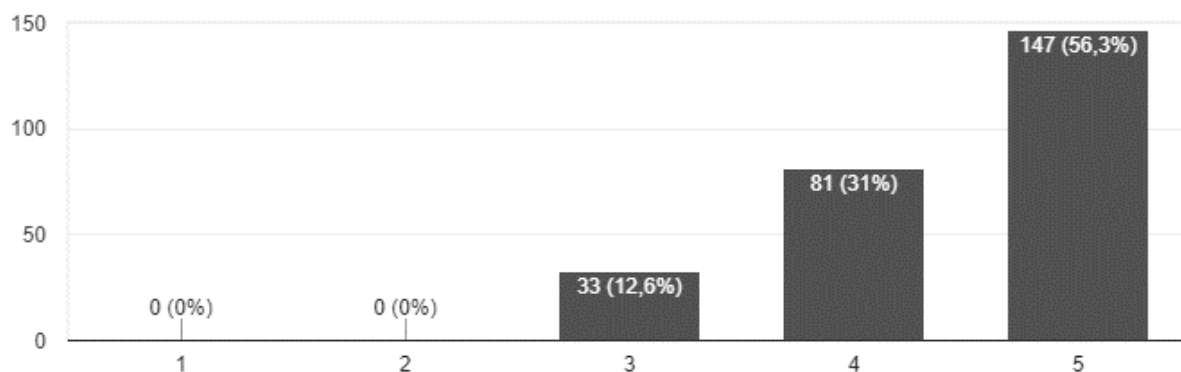


Figura 25. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.7

1.2.7 As empresas devem cumprir apenas os requisitos legais.

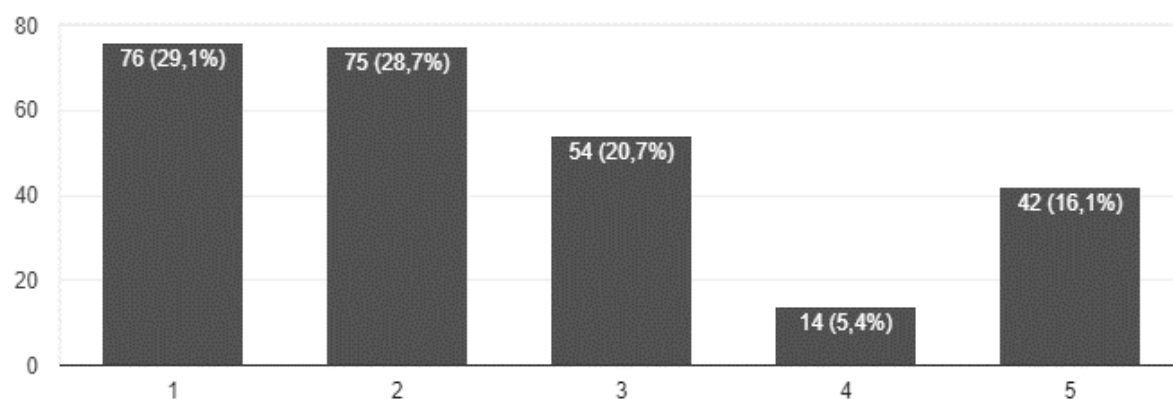


Figura 26. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.8

1.2.8 As empresas devem oferecer produtos e serviços de qualidade.

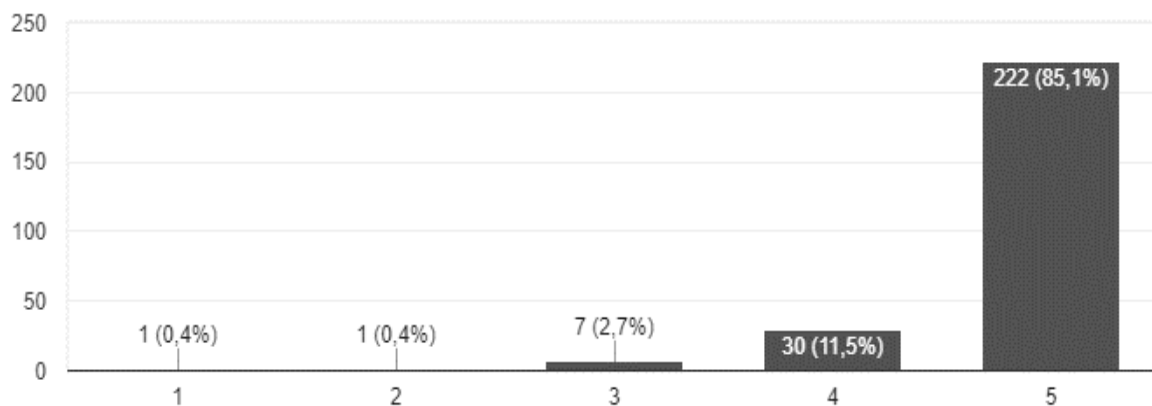


Figura 27. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.2.9

1.2.9 As empresas devem preocupar-se exclusivamente em ter lucro.

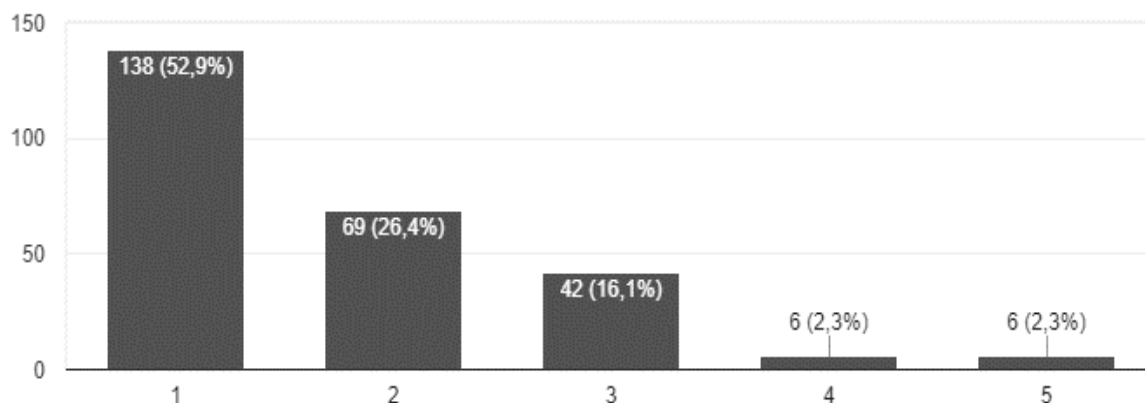


Figura 28. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.3

1.3 Considera a EDP uma empresa socialmente responsável?

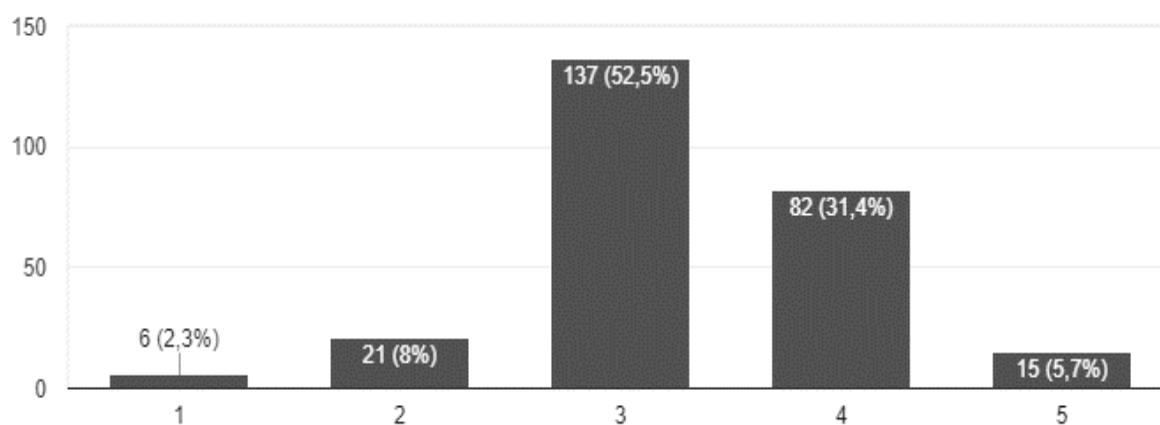


Figura 29. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.4

1.4 Está familiarizado com as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade levadas a cabo pela EDP?

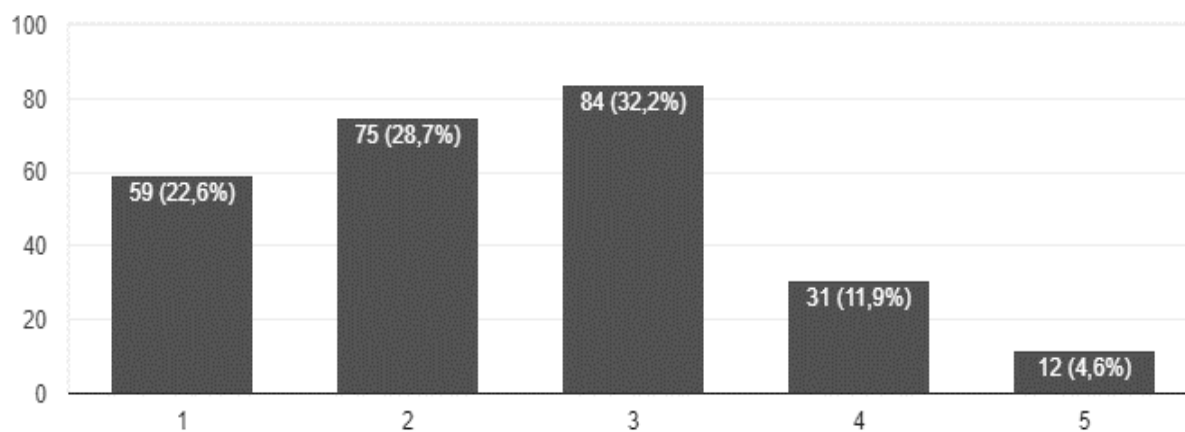


Figura 30. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.5

1.5 Indique quais das seguintes iniciativas de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade tem conhecimento.

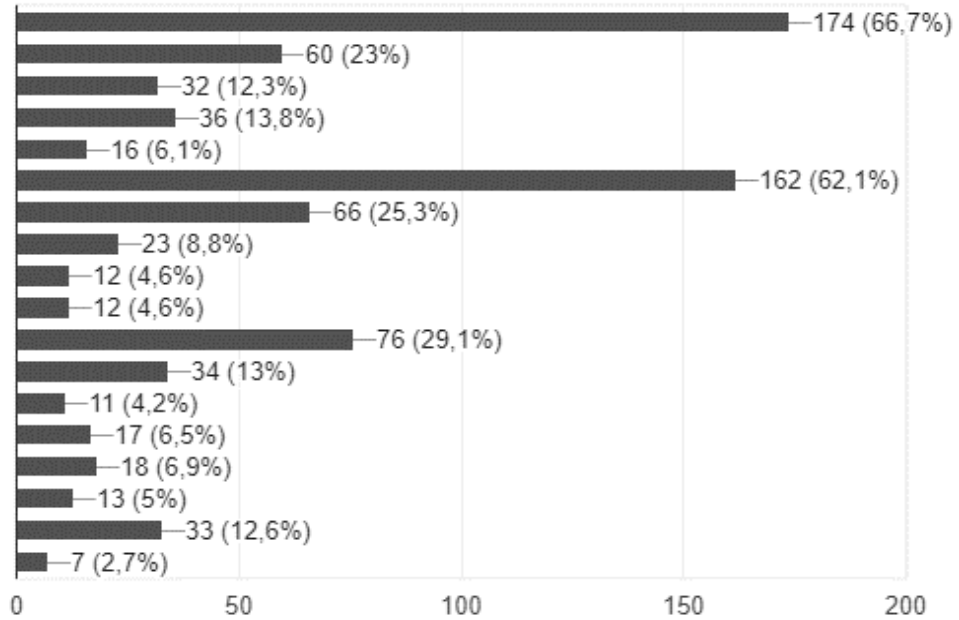


Figura 31. Respostas ao inquérito por questionário: 1.6

1.6 Tenho por hábito procurar informações sobre as ações e os relatórios de sustentabilidade da EDP. Qual é o seu posicionamento em relação à anterior afirmação?

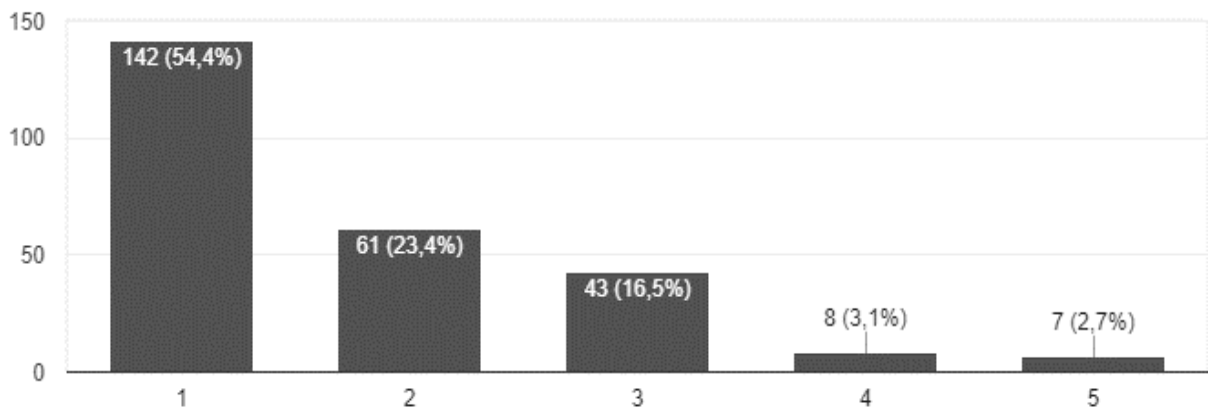


Figura 32. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.7

1.7 Tem conhecimento do relatório anual da EDP disponível em annual.report.edp.pt e intitulado *The Living Energy*?

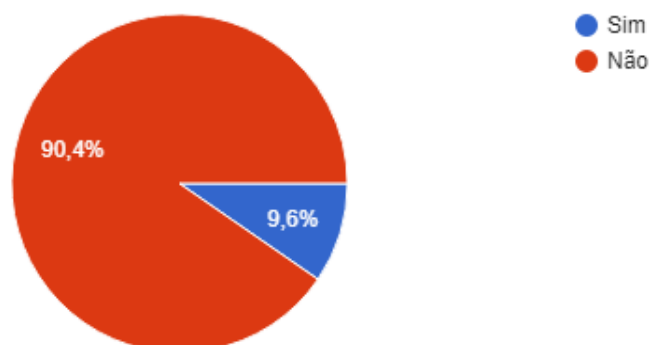


Figura 33. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.8

1.8 Considera-se satisfeito com a comunicação de sustentabilidade da EDP?

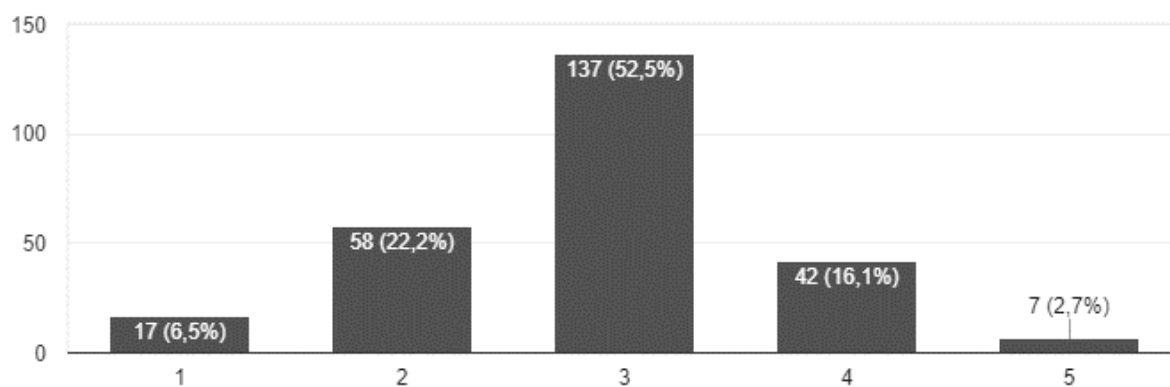


Figura 34. Respostas ao inquérito por questionário: II-1.9

1.9 Considera que a EDP deveria investir mais na comunicação de sustentabilidade?

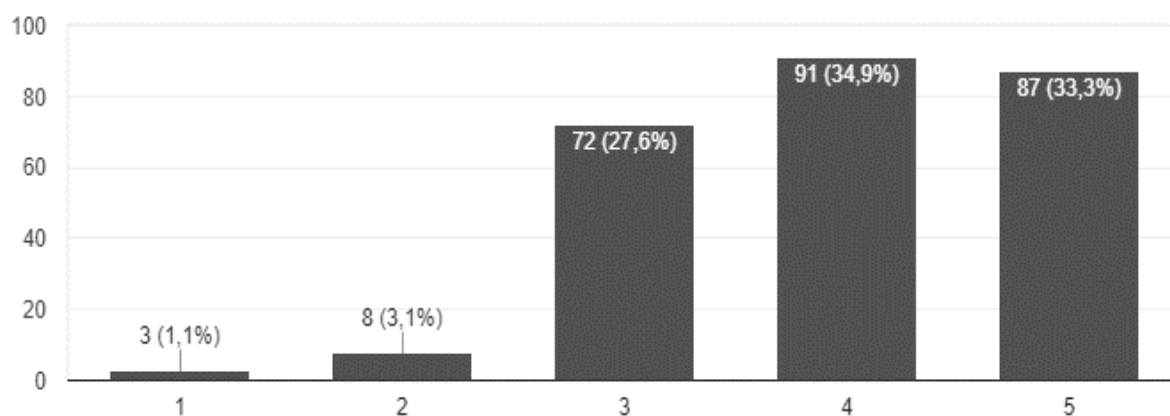


Figura 35. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.1

2.1.1 Compara com outras marcas, a EDP possui maior qualidade.

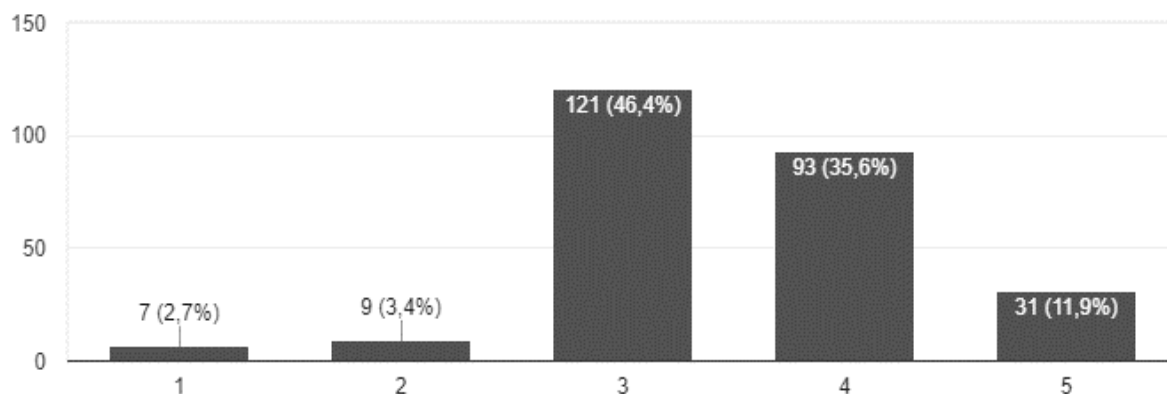


Figura 36. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.2

2.1.2 A EDP tem uma qualidade elevada.

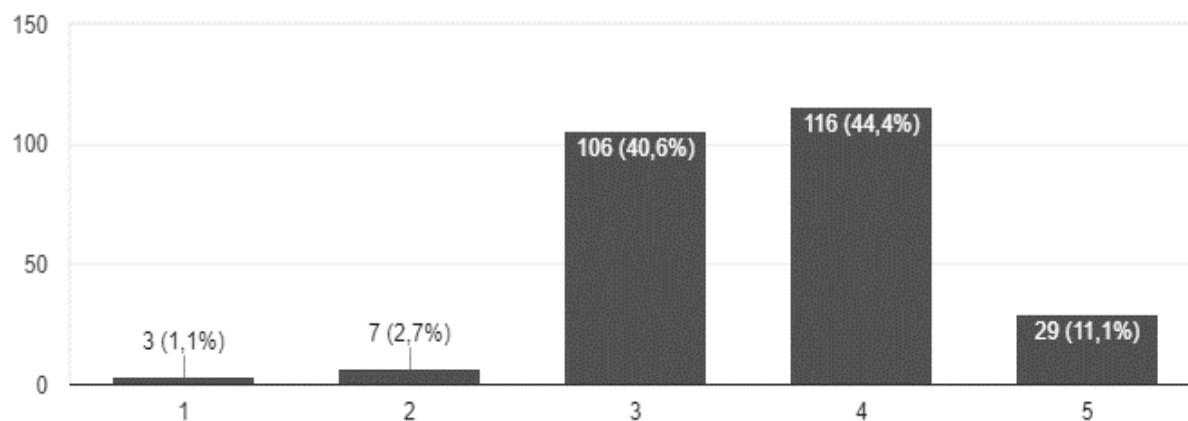


Figura 37. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.3

2.1.3 Tenho muita confiança na marca da EDP.

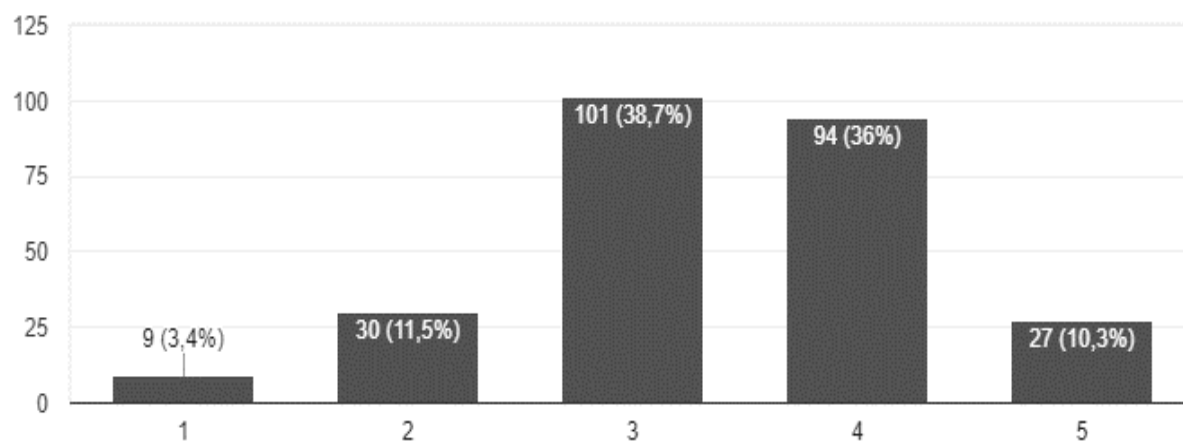


Figura 38. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.4

2.1.4 Os produtos e serviços da EDP servem bem os objetivos que pretendo ao adquiri-los.

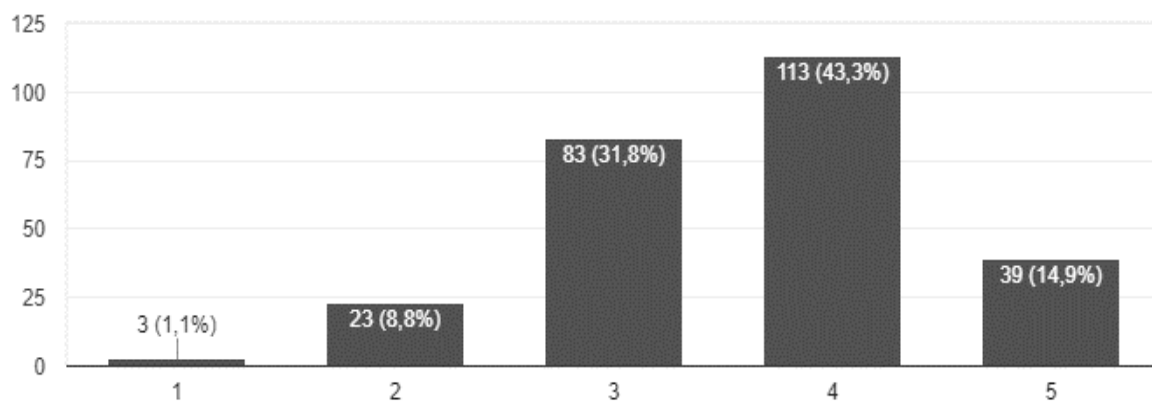


Figura 39. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.5

2.1.5 Considero-me leal à marca EDP.

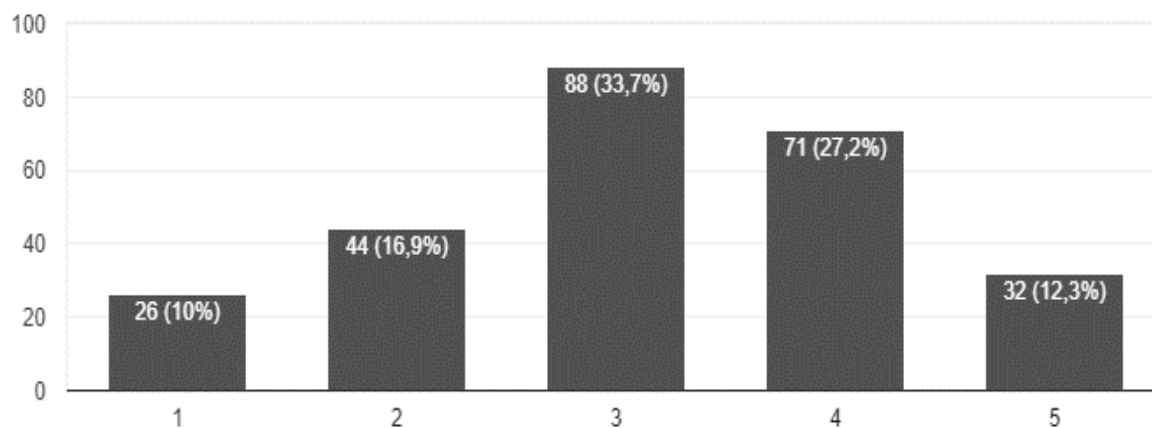


Figura 40. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.6

2.1.6 A marca EDP é sempre a minha primeira escolha.

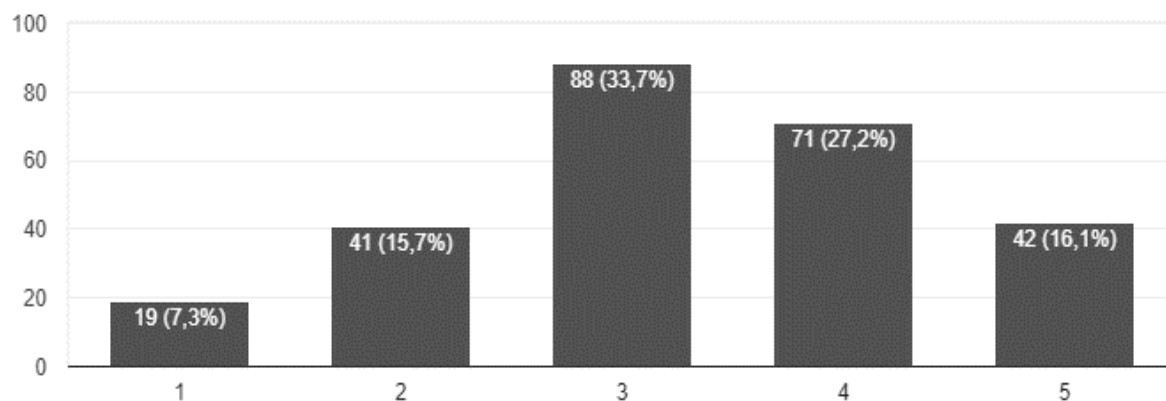


Figura 41. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.7

2.1.7 Não escolho produtos/serviços de outras marcas quando não posso escolher a EDP.

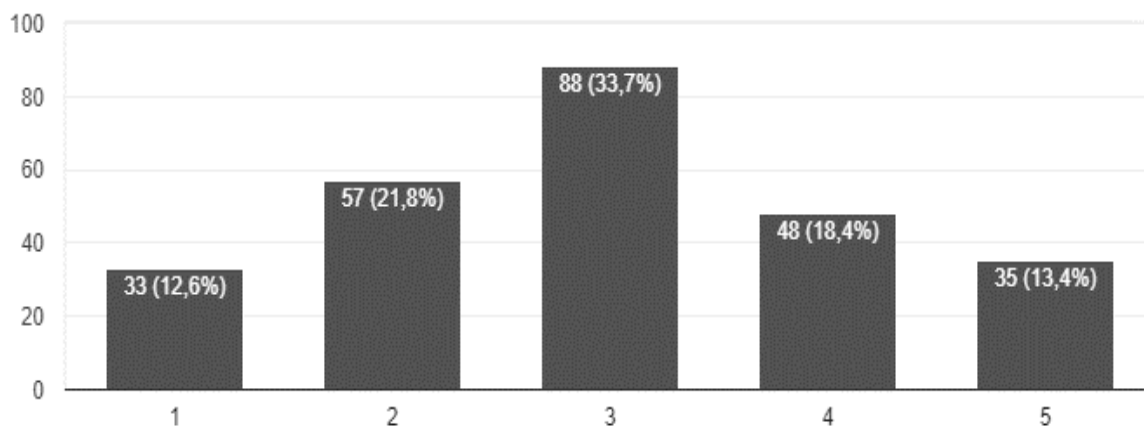


Figura 42. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.8

2.1.8 Consigo reconhecer a marca EDP entre as várias marcas do mercado energético.

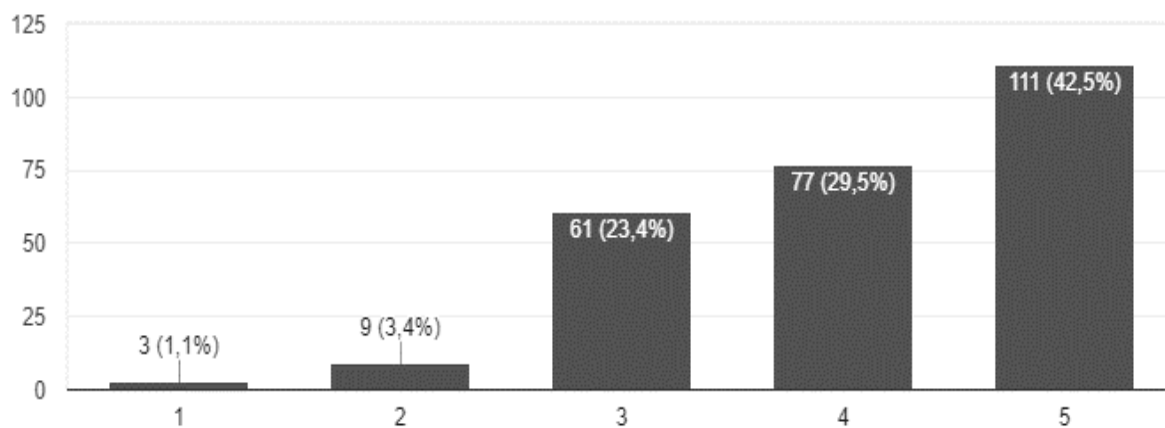


Figura 43. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.9

2.1.9 Reconheço rapidamente o logotipo da EDP.

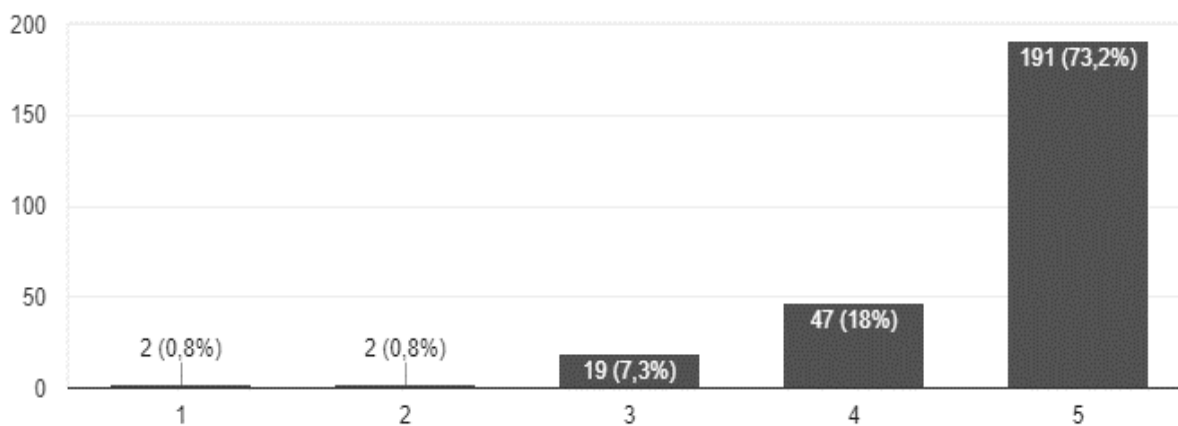


Figura 44. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.10

2.1.10 Conheço bem a marca EDP.

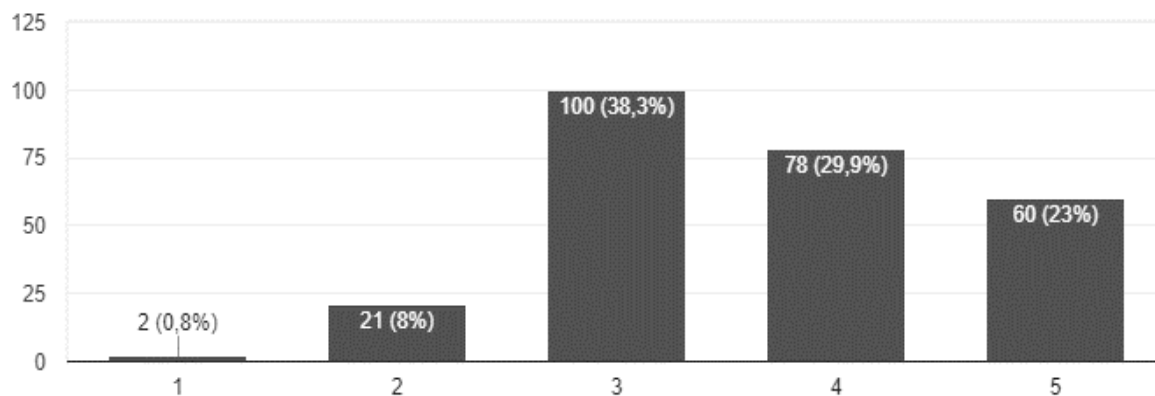


Figura 45. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.11

2.1.11 Consigo lembrar-me rapidamente de algumas características da marca EDP.

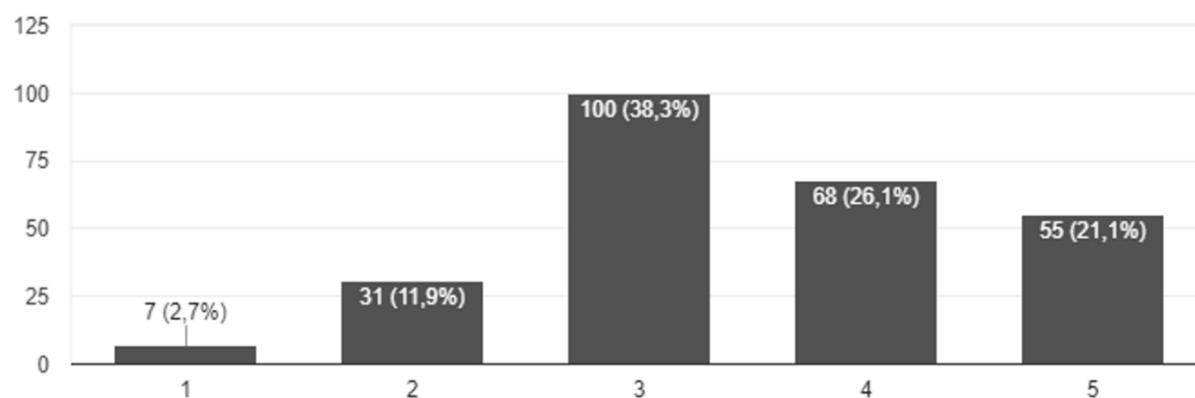


Figura 46. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.12

2.1.12 Mesmo que outras marcas tenham as mesmas características, eu vou preferir a EDP.

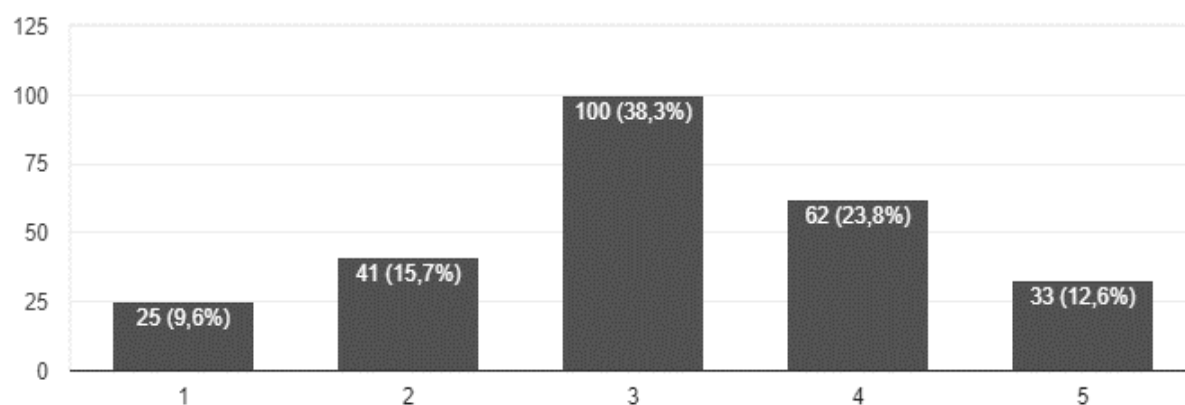


Figura 47. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.13

2.1.13 Faz sentido ser cliente da EDP mesmo que seja igual a qualquer outra marca em qualidade e preço.

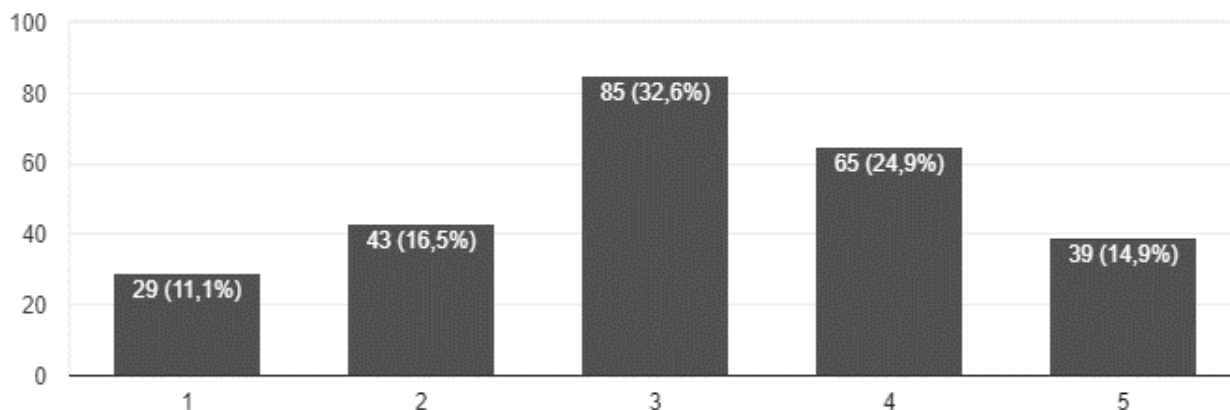


Figura 48. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.14

2.1.14 Se existir outra marca tão boa quanto a EDP, prefiro ser cliente da EDP.

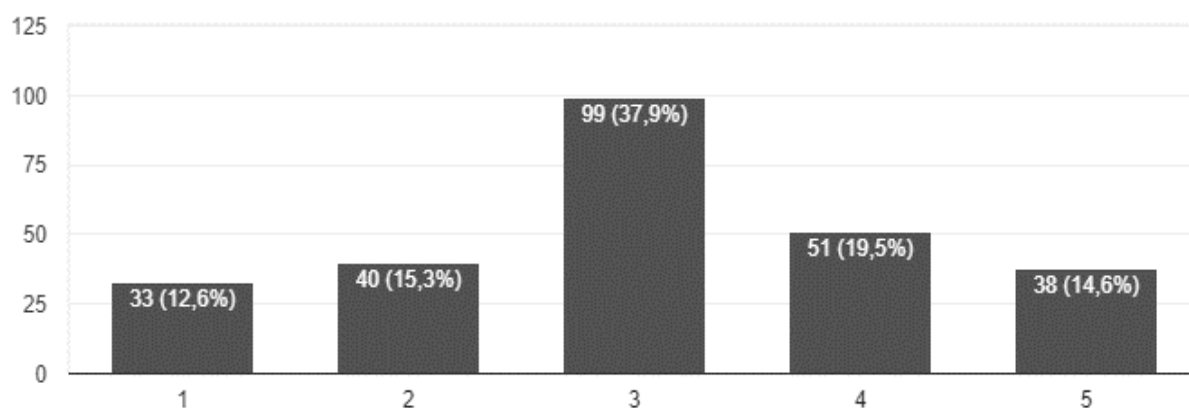


Figura 49. Respostas ao inquérito por questionário: II-2.1.15

2.1.15 Se outra marca não for diferente da EDP em qualquer aspeto, parece-me uma opção inteligente ser cliente da EDP.

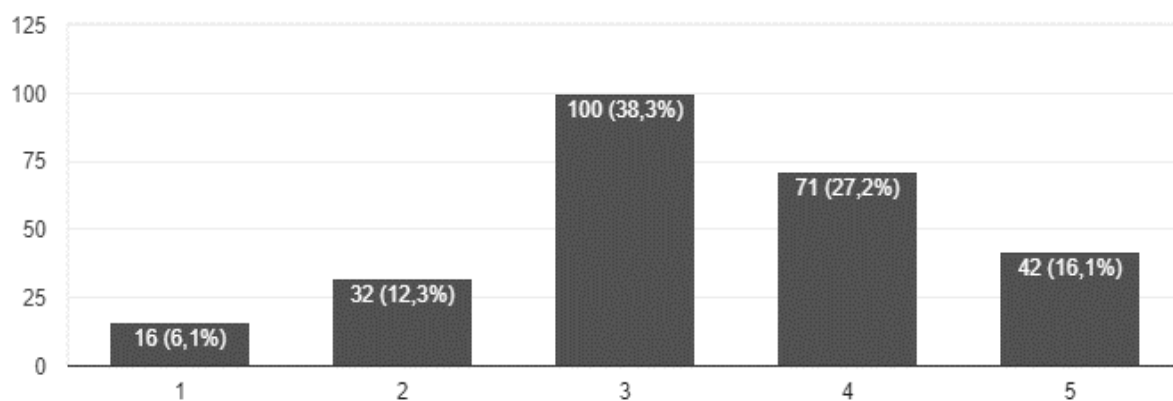


Figura 50. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.1

3.1.1 A EDP contribui ativa e voluntariamente para a melhoria social, económica e ambiental da sociedade.

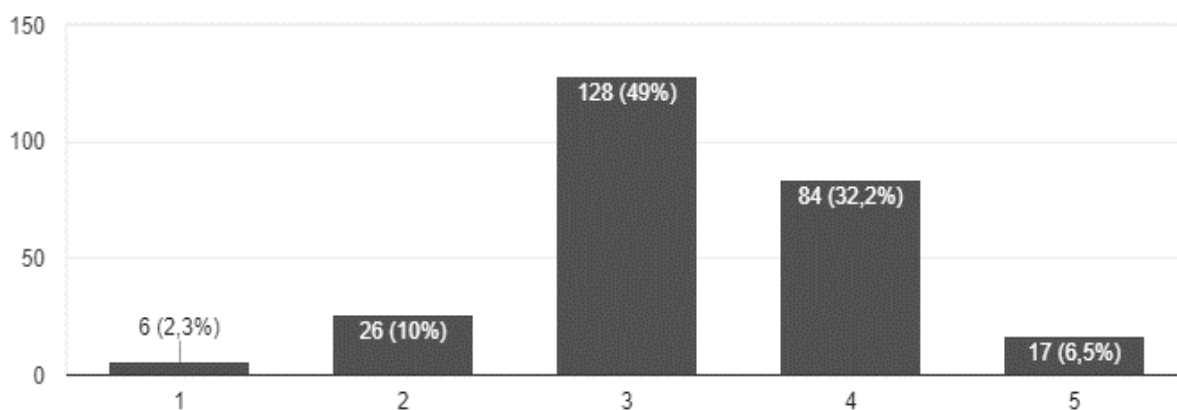


Figura 51. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.2

3.1.2 A EDP fornece produtos e serviços de boa qualidade e a bom preço.

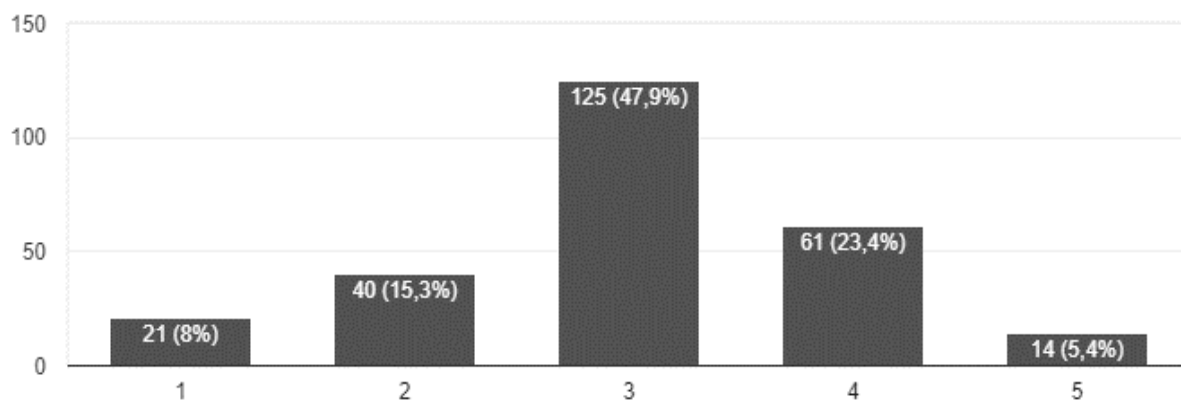


Figura 52. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.3

3.1.3 A EDP mantém uma boa relação com os seus clientes.

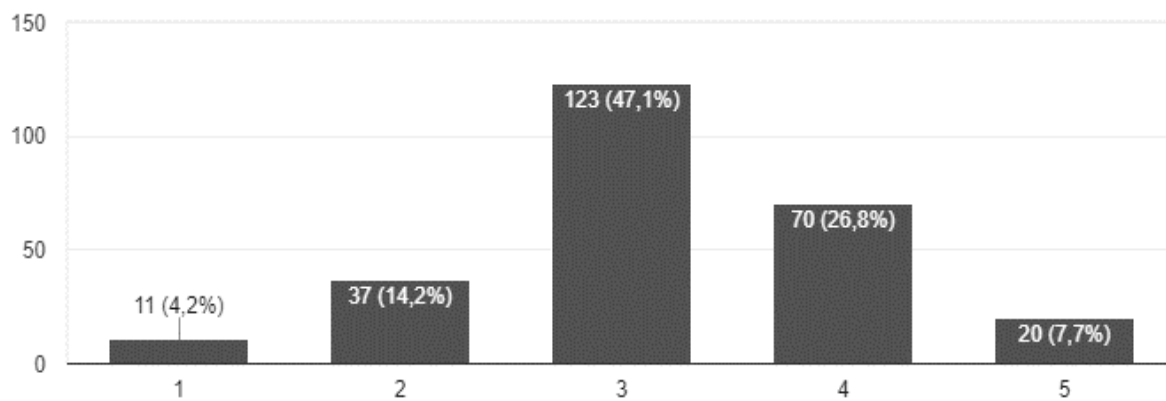


Figura 53. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.4

3.1.4 A marca da EDP gera sentimentos positivos nas pessoas: respeito, admiração, estima e confiança.

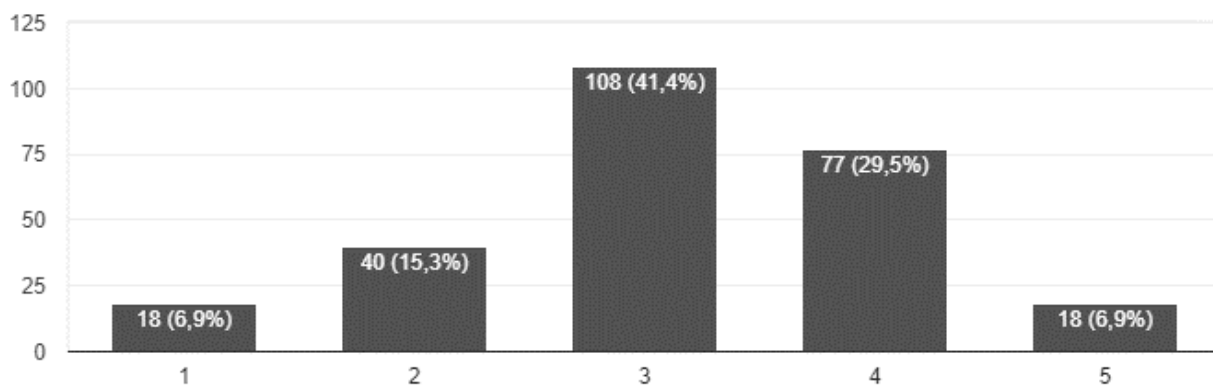


Figura 54. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.5

3.1.5 A EDP é reconhecida como líder e inovadora.

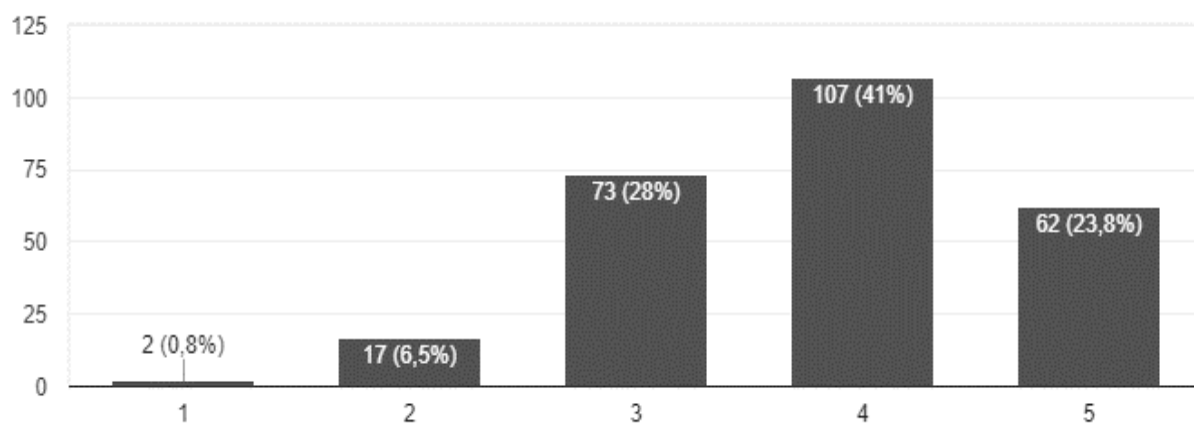


Figura 55. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.6

3.1.6 A EDP parece ser um bom sítio para trabalhar e com um bom ambiente de trabalho.

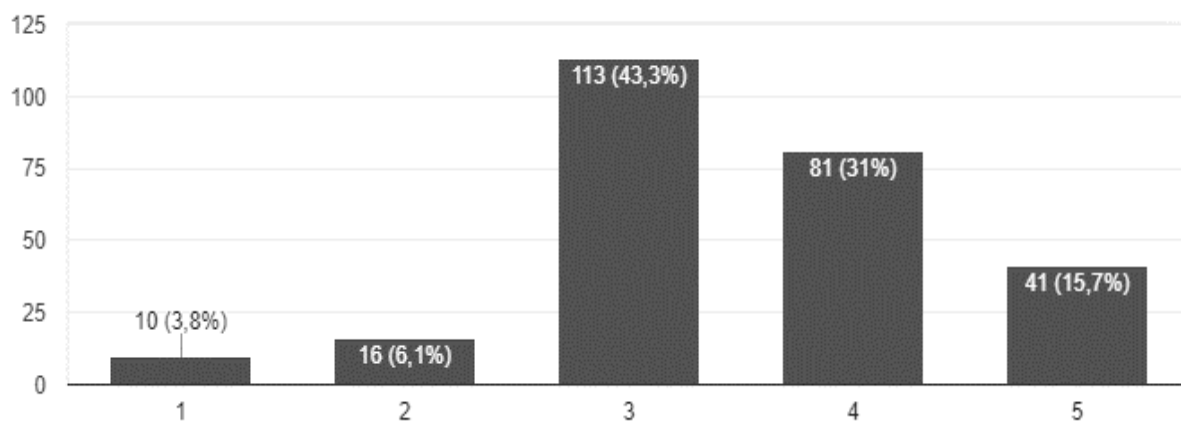


Figura 56. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.7

3.1.7 A EDP é uma empresa ética, ou seja, obedece à lei, é transparente e respeita as pessoas e o meio ambiente.

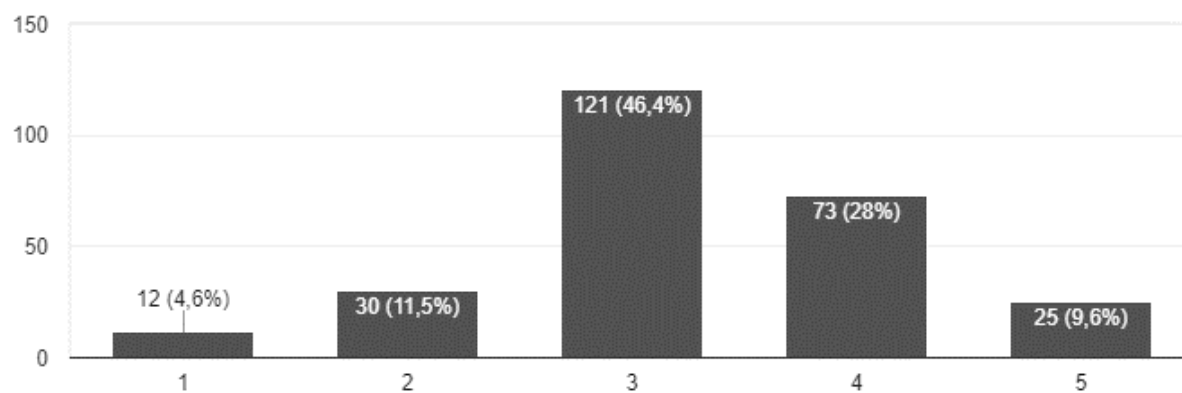


Figura 57. Respostas ao inquérito por questionário: II-3.1.8

3.1.8 A EDP desenvolve práticas de responsabilidade social, apoiando causas que beneficiam a sociedade e o meio ambiente.

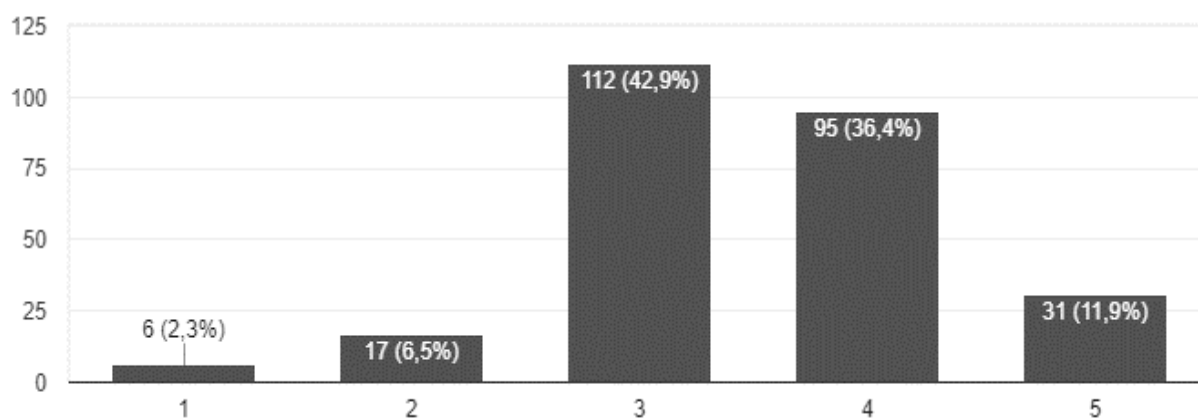


Figura 58. Respostas ao inquérito por questionário: III-1

1. Género

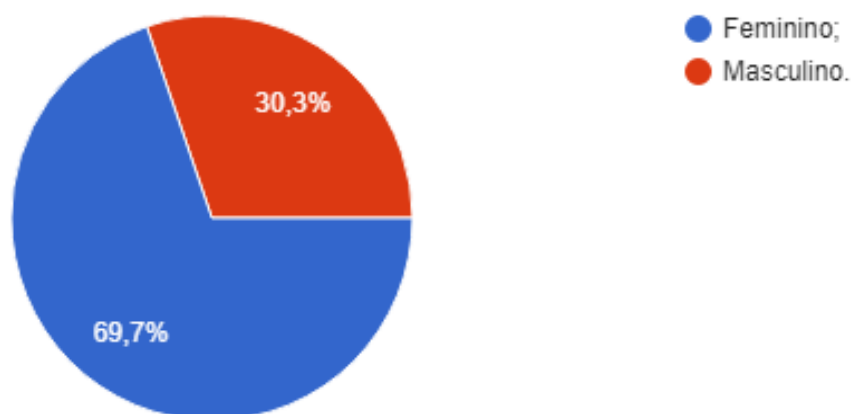


Figura 59. Respostas ao inquérito por questionário: III-2

2. Idade

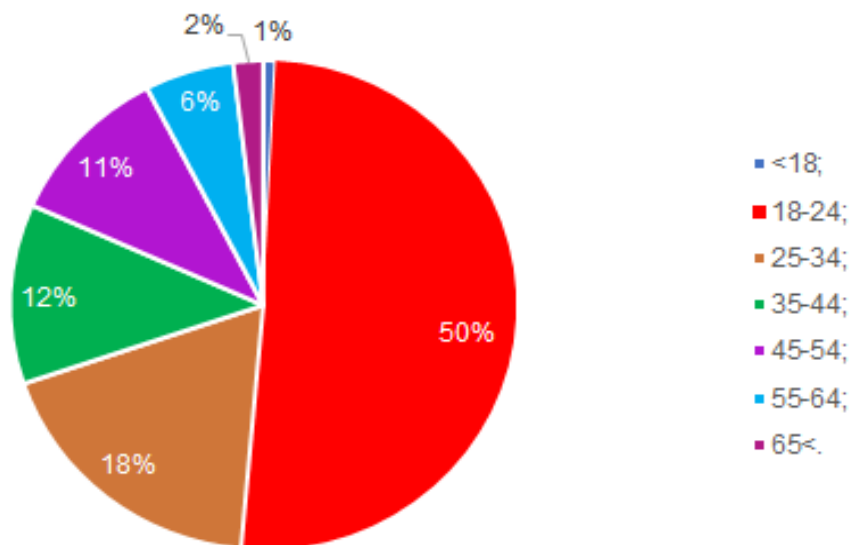


Figura 60. Respostas ao inquérito por questionário: III-3

3. Habilitações literárias

