



ESCOLA SUPERIOR
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA

***O Efeito da Responsabilidade Social Corporativa na
Imagem de Marca: O Caso Disney***

Rita Nunes Lopes Cordeiro, n° 13759

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção de grau de
Mestre em Publicidade e Marketing

Trabalho orientado pela Prof. Doutora Sandra Lopes Miranda

Outubro de 2023

Declaração Anti Plágio

Declaro ser a única autora desta dissertação. Este trabalho de pesquisa foi desenvolvido para atender aos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing pela Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa.

Qualquer material utilizado na sua elaboração está devidamente citado e referenciado de acordo com as normas da APA.

Estou plenamente ciente de que a prática de plágio resultará na anulação desta dissertação.

Rita Cordeiro

Agradecimentos

Iniciar os agradecimentos sem mencionar os meus pais e a minha irmã seria impossível. Um sincero “obrigada” aos meus pais, que me ensinaram a enorme importância da educação e o valor de nunca desistir. São as pessoas mais inteligentes que conheço, incentivando-me sempre a ser mais e melhor. Agradeço também à minha irmã que me aturou e motivou nos meus piores dias. Por vocês os três, quererei sempre voar mais alto.

Não posso deixar de agradecer à minha orientadora, Professora Sandra Miranda. Desde o início, a Professora acreditou em mim e no potencial desta dissertação. As suas sugestões e críticas foram inestimáveis, ajudando-me a elevar significativamente o trabalho. Demonstrou sempre um compromisso genuíno em orientar-me, pelo qual lhe ficarei eternamente grata.

Quero ainda expressar a minha gratidão a todos os meus amigos que me apoiaram e/ou me acompanharam nas minhas excursões a todas as bibliotecas lisboetas, vocês fizeram a diferença.

Os meus gatos também tiveram um papel importante nesta jornada. Enquanto estava mergulhada em repositórios científicos, livros, relatórios e números, estiveram sempre comigo e, acidentalmente, tornaram-se na melhor companhia que eu poderia ter pedido.

Por fim, gostaria de agradecer à minha família, pois é constituída pelas pessoas mais especiais da minha vida: tios, tias, primos e primas. Em especial, aos meus avós, pelas sopas de feijão (com massa) na cozinha, as viagens ao Meco, as laranjas na praia e o amor incondicional. Foram eles que introduziram a magia do cinema na minha infância. Este trabalho é a minha maneira de homenagear todos eles. Como a Taylor Swift canta em "*Long Live*": "*I had the time of my life fighting dragons with you*".

Muito obrigada a todos.

"The flower that blooms in adversity is the most rare and beautiful of all." - Mulan (1998)

RESUMO

No contexto da globalização, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) emerge como uma ferramenta estratégica, contribuindo para a criação de um posicionamento diferenciado para as empresas, tornando-se fundamental para a sua sustentabilidade. As corporações procuram evidenciar os seus esforços socialmente responsáveis, demonstrando o seu compromisso com a criação de valor para os *stakeholders*; adquirindo, assim, uma *consciência social*. À medida que a importância da RSC cresceu, surgiu a necessidade de avaliar qual o seu impacto na construção de uma melhor imagem de marca.

Esta investigação teve como principal objetivo analisar o impacto da RSC na imagem de marca, utilizando a Disney como caso de estudo. Baseou-se em membros da Geração X e da Geração Y com o propósito de verificar a existência de diferentes interpretações da RSC.

Para tal, foi utilizada uma abordagem mista, recorrendo-se simultaneamente ao método qualitativo e ao método quantitativo. No método qualitativo, foram resumidos e comparados dois relatórios corporativos da The Walt Disney Company, um datado de 2008 e outro de 2022. No método quantitativo, foi aplicado um inquérito por questionário, constituído por escalas previamente validadas. O questionário aplicou-se exclusivamente a elementos da Geração X e da Geração Y, constituindo uma amostra de conveniência (N=172).

A análise comparativa do relatório revelou mudanças significativas, com destaque para a priorização da diversidade, equidade e inclusão (DEI), mas demonstrou também que a Disney se manteve fiel aos seus valores. Quanto aos resultados do inquérito não foram identificadas diferenças estatisticamente significativas nas perspetivas de ambas as gerações. No entanto, a pesquisa confirmou a existência de um relacionamento positivo entre a RSC e a imagem de marca, validando duas das três hipóteses formuladas. Estes resultados reforçam a importância do investimento da RSC para a construção e manutenção de uma imagem de marca sólida.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa (RSC); Imagem de marca; Disney; Geração X; Geração Y

ABSTRACT

In the context of globalization, Corporate Social Responsibility (CSR) emerges as a strategic tool, contributing to the creation of a distinct positioning for companies, essential for their sustainability. Corporations seek to highlight their socially responsible efforts, demonstrating their commitment for creating value for stakeholders and thus acquiring a 'social conscience.' As the importance of CSR has grown, there has been a need to assess its impact on brand image construction.

This research aimed to analyze the impact of CSR on brand image, using Disney as a case study. It focused on members of Generation X and Generation Y to investigate potential differences in CSR interpretation. To do so, a mixed approach was used, incorporating both qualitative and quantitative methods. In the qualitative method, two corporate reports from The Walt Disney Company, dated from 2008 and the 2022, were summarized and compared. In the quantitative method, a questionnaire survey was administered, comprising previously validated scales. The questionnaire was exclusively given to members of Generation X and Generation Y, forming a convenience sample (N=172).

The comparative analysis of the reports revealed significant changes, particularly in the prioritization of diversity, equity, and inclusion (DEI), but also showed that Disney remained true to its values. As for the survey results, no statistically significant differences in the perspective of both generations were identified. However, the research confirmed a positive relationship between CSR and brand image, validating two of the three formulated hypotheses. These findings underscore the importance of investing in CSR for the construction and maintenance of a strong brand image.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CRS); Brand image; Disney; Generation X; Generation Y

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
I.1. Responsabilidade social corporativa (RSC)	4
I.1.1. Definição e evolução	4
I.1.2. Tipos de responsabilidade social corporativa	7
I.1.2.1. Ambiental	8
I.1.2.2. Social	10
I.1.2.3. Económica	12
I.1.2.4. Perspetiva integrada.....	13
I.1.3. Benefícios	14
I.1.3.1. Internos	14
I.1.3.2. Externos.....	15
I.1.4. O seu futuro: as tendências.....	16
I.1.4.1. Diversidade, equidade, inclusão social (DEI).....	16
I.1.4.2. Ação climática	18
I.1.4.3. Investimento de impacto.....	19
I.1.4.4. Ativism advocacy	20
I.1.4.5. Marketing de causa.....	21
I.1.5. Principais desafios	23
I.2. Marca.....	24
I.2.1. Imagem de marca	26
I.2.2. A missão social das marcas	28
I.3. As Gerações.....	30
I.3.1. Geração X: Caracterização	31
I.3.2. Geração Y: Caracterização	32
CAPÍTULO II – ESTRATÉGIA METODOLÓGICA	35
II.1.1. Problema de investigação.....	35
II.1.2. Enquadramento do problema de investigação.....	35
II.1.3. Definição de hipóteses	41
II.1.4. Objetivos de investigação e questão de partida.....	42
II.1.5. Tipologia de investigação	43
II.1.6. Instrumento de recolha dos dados	44
II.1.6.1. Estrutura do questionário.....	45
II.1.6.2. Porquê a Disney?.....	48

II.1.7. População e amostragem.....	49
II.1.8. Procedimentos utilizados	50
II.1.8.1. Na recolha de dados	50
II.1.8.2. No tratamento de dados.....	51
II.2. The Walt Disney Company: a sua história.....	51
CAPÍTULO III – ANÁLISE DE DADOS.....	55
III.1. Método Qualitativo – Relatórios.....	55
III.1.2. Relatórios de 2008 e 2022	55
III.1.2.1. Crianças e Família (2008) / Diversidade, equidade e inclusão (2022).....	55
III.1.2.2. Ambiente (2008) VS Ambiente e Conservação (2022).....	57
III.1.2.3. Comunidade (2008) VS Comunidade (2022).....	59
III.1.2.4. Locais de Trabalho (2008) / Investimento nos Trabalhadores (2022)	61
III.1.2.5. Conteúdo e Produtos (2008) / Operar de forma responsável (2022).....	64
III.1.3. Controvérsias	66
III.1.4. Considerações finais	70
III.2. Método Quantitativo – Questionário	72
III.2.1. Consistência Interna.....	72
III.2.1.1. RSC.....	72
III.2.1.2. Nível de familiarização	73
III.2.1.3. Imagem de marca.....	73
III.2.2. Caracterização da amostra	74
III.2.3. Análise Descritiva.....	76
III.2.3.1. Componente económica.....	77
III.2.3.2. Componente Social	78
III.2.3.3. Componente Ambiental	79
III.2.3.4. Nível de familiaridade.....	80
III.2.3.5. Imagem de marca.....	81
III.2.4. Análise de Variância.....	82
III.2.4.1. RSC e as suas componentes	82
III.2.4.2. Nível de familiaridade.....	83
III.2.4.3. Imagem de marca.....	83
III.2.5. Análise de Regressão.....	83
CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES	85
IV.1. Discussão de resultados	85
IV.2. Conclusões.....	88

IV.3. Implicações da Pesquisa	91
IV.4. Limitações da investigação.....	92
IV.5. Sugestões para futuras investigações.....	92
REFERÊNCIAS.....	94
ANEXO.....	114
Questionário.....	114

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Seção avaliadora da percepção da RS da The Walt Disney Company.....	46
Tabela 2 - Seção avaliadora do nível de familiaridade com as ações desenvolvidas pela The Walt Disney Company.....	47
Tabela 3 - Seção avaliadora da Imagem de Marca	48
Tabela 4 - Áreas de foco dos relatórios em análise.....	55
Tabela 5 - Consistência interna da RSC.....	72
Tabela 6 - Consistência interna da componente económica	73
Tabela 7 - Consistência interna da componente social	73
Tabela 8 - Consistência interna da componente ambiental.....	73
Tabela 9 - Consistência interna do nível de familiaridade com as ações da The Walt Disney Company.....	73
Tabela 10 - Consistência interna da imagem de marca.....	74
Tabela 11 - Distribuição geracional.....	74
Tabela 12 - Distribuição do género.....	74
Tabela 13 - Cruzamento entre o género e o grupo geracional	75
Tabela 14 - Distribuição etária.....	75
Tabela 15 - Distribuição da formação académica	76
Tabela 16 - Distribuição do estado civil	76
Tabela 17 - Distribuição da situação profissional.....	76
Tabela 18 - Análise descritiva da componente económica	77
Tabela 19 - Análise descritiva dos itens da componente económica da RSC.....	77
Tabela 20 - Análise descritiva da componente social	78
Tabela 21 - Análise descritiva dos itens da componente social da RSC.....	79
Tabela 22 - Análise descritiva da componente ambiental.....	79
Tabela 23 - Análise descritiva dos itens da componente ambiental da RSC	80
Tabela 24 - Análise descritiva da variável “nível de familiaridade”.....	80
Tabela 25 - Análise descritiva dos itens do nível de familiaridade	81
Tabela 26 - Análise descritiva da variável” imagem de marca”	81
Tabela 27 - Análise descritiva dos itens da imagem de marca.....	82
Tabela 28 - Análise de variância RSC face às gerações	82
Tabela 29 - Análise de variância das componentes da RSC face às gerações	83
Tabela 30 - Análise de variância do nível de familiaridade face às gerações	83
Tabela 31 - Análise de variância da imagem de marca face às gerações.....	83
Tabela 32 - Regressão linear da imagem de marca face à RSC.....	84
Tabela 33 - Regressão linear do nível de familiaridade face à imagem de marca	84

INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é um tema incontornável no mundo empresarial; refere-se ao compromisso das corporações na adoção de comportamentos socialmente responsáveis, considerando questões económicas, sociais e ambientais. Na última década, registou-se o aumento no seu interesse, presumivelmente impulsionado por problemas emergentes como as alterações climáticas, as crises económicas, as injustiças sociais, ou até, mais recentemente, a pandemia mundial de COVID-19 (Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022).

Os consumidores tornaram-se mais conscientes e exigentes, obrigando as empresas a adotarem práticas mais responsáveis (Stobierski, 2021). Os consumidores preocupam-se cada vez mais em consumir responsabilmente, estando também mais sensíveis às consequências das suas escolhas (Consumer Trends, 2019; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). Por isso, uma parte significativa opta por apoiar corporações geridas de forma responsável (Farnham, 2021).

O conceito de imagem de marca sugere ue as ligações emocionais e a relevância simbólica atribuída a uma marca desempenhem um papel vital na jornada do consumidor. Acredita-se que a RSC contribua significativamente para a construção de uma melhor imagem de marca, uma vez que a corporação é continuamente associada a “bens maiores”, conferindo uma possível vantagem competitiva (He & Keung Lai, 2014; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). Por isso, a RSC e a imagem de marca emergem como componentes fundamentais de uma estratégia corporativa.

Dentro deste contexto, a presente dissertação tem como principal objetivo analisar o impacto da RSC na imagem de marca, recorrendo ao caso Disney. A investigação baseia-se exclusivamente na perceção de dois grupos geracionais (a Geração X e a Geração Y) com o propósito de perceber se consumidores de gerações distintas interpretam a RSC de forma diferente. Uma vez que não foi encontrada nenhuma investigação que estudasse a marca Disney nesta perspetiva, esta dissertação preencherá uma lacuna na literatura académica.

Com um extenso catálogo de entretenimento infantil, a Disney é um ícone mundial do entretenimento e uma das primeiras marcas a estar presente na vida de um recém-nascido. Uma vez que é confundida com a The Walt Disney Company (a sua

corporação), é incessantemente associada a outros universos cinematográficos como a Marvel, a Star Wars ou a Fox. Por isso, existe a percepção que a marca Disney é uma constante não só na infância, mas também na vida adulta. A sua enorme importância no setor do entretenimento significa também um acréscimo naquela que deve ser a sua RSC. Enquanto nova gigante do entretenimento e segundo a visão de académicos de renome, a The Walt Disney Company necessita de ser um modelo ético exemplar, refletindo-o na sua marca Disney (Carroll, 2016; Fernando, 2021; Heyward, 2020).

Com o propósito de aperfeiçoar o seu papel social, a The Walt Disney Company e todas as suas respetivas marcas, desenvolveram a fundo diversos campos da sua responsabilidade. Consequentemente, a empresa adotou novos princípios orientadores, como a integração de histórias mais representativas no seu catálogo de entretenimento, a contratação de mais trabalhadores do sexo feminino e de cor/grupos marginalizados ou até a atribuição de uma maior flexibilidade na expressão individual da sua comunidade laboral (com o alívio de determinados códigos de vestuário) (duBois, 2022).

Neste contexto formaliza-se a seguinte questão de partida norteadora da investigação: **Terá a RSC influência na imagem de marca da Disney segundo as Geração X e Y?**

Sendo que, o principal objetivo é **aferir a influência da RSC na imagem de marca da Disney segundo a Geração X e a Geração Y**. Tendo em consideração a sua complexidade pressupõem-se alguns objetivos específicos, nomeadamente:

- realçar as principais mudanças da RSC da The Walt Disney Company entre 2008 e 2022;
- avaliar a percepção da RSC da The Walt Disney Company de acordo com a sua dimensão ambiental, social e económica;
- aferir o nível de conhecimento a respeito das principais iniciativas socialmente responsáveis da The Walt Disney Company;
- avaliar a imagem de marca da Disney;
- e, por fim, comparar as perspetivas da Geração X e da Geração Y.

Para a sua efetivação, recorreu-se a um método misto; quantitativo, através da aplicação de um inquérito por questionário *online* a elementos destes grupos geracionais

e qualitativo, através da análise e comparação de dois relatórios corporativos com o propósito de caracterizar efetivamente as principais mudanças da RSC da The Walt Disney Company

A presente investigação está dividida em 4 capítulos. No primeiro, é efetuado o enquadramento teórico, no qual se exploram os temas basilares desta dissertação: a RSC, a imagem de marca e as gerações. Neste capítulo, aborda-se a sua evolução histórica, assim como algumas das principais doutrinas de cada construto.

O segundo capítulo caracteriza a estratégia metodológica, justificando ainda a escolha da The Walt Disney Company. Este capítulo aborda as investigações que justificam a construção do modelo teórico de análise e a respetiva formulação das hipóteses a serem testadas, apresentando ainda os objetivos gerais e específicos, a questão de partida e descrevendo o tipo de investigação, o processo de recolha de dados e os procedimentos utilizados no tratamento dos mesmos.

No terceiro capítulo são apresentados os dados recolhidos através do método qualitativo e quantitativo. Na primeira fase, procede-se à caracterização e comparação dos relatórios corporativos da The Walt Disney Company; sendo, de seguida, analisados os resultados obtidos no inquérito por questionário aplicado às gerações abordadas.

Por fim, o quarto capítulo destina-se à discussão de resultados e à apresentação das conclusões. São ainda expostas as contribuições da investigação, as principais limitações e sugeridas direções para futuras investigações.

CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

I.1. Responsabilidade social corporativa (RSC)

I.1.1. Definição e evolução

A academia defende que a identidade de uma marca e da sua corporação podem influenciar a imagem percebida pela sociedade. Segundo a investigação de He e Keung Lai (2014), os consumidores procuram marcas detentoras de uma opinião pública favorável; sendo que inúmeros estudos avaliam a possível ligação entre a responsabilidade social corporativa, a missão social e a imagem de marca, admitindo, por isso, que o investimento nesta área poderá ser benéfico na construção de uma melhor imagem de marca (He & Keung Lai, 2014; Heyward, 2020).

A responsabilidade social corporativa é um conceito formulado nos anos 50. Considera-se que tenha sido o economista norte-americano Howard Bowen a introduzi-lo através do seu livro “Social Responsibilities of the Businessman” (1953). Na sua primeira versão, o termo é utilizado no contexto do pós-guerra, período marcado pela discussão de qual deveria ser o papel das empresas na reconstrução dos países afetados. Os empresários começariam também a questionar-se se deveriam zelar pelos interesses dos seus acionistas ou consumidores (Camilleri, 2017).

No seu livro, Howard (1953) caracteriza as empresas como elementos ativos da sociedade; devido ao seu impacto a nível ambiental e social, deveriam assumir uma maior responsabilidade. Quando debatida a sensibilidade das corporações a respeito das preocupações éticas, Howard (1953) afirma que lhes cabe trazer valor de forma voluntária e contínua à sua comunidade.

Não existe consenso em relação à sua definição (Camilleri, 2017). Desde o seu aparecimento nos anos 50, que a definição de responsabilidade social corporativa (RSC) tem sido aperfeiçoada (Carroll, 2016). Numa visão global, a RSC baseia-se na convicção de que uma empresa deve ter um papel positivo. O seu compromisso não deve ser apenas perante os seus acionistas; mas considerar também a comunidade em que existe (Stobierski, 2021). As políticas empresariais devem ser continuamente conjugadas com os principais objetivos sociais (Carroll, 1999). Deste modo, a atividade de uma corporação deve não só respeitar valores éticos, como deve também estar orientada para a criação de valor para os seus *stakeholders* (Rank & Contreras, 2021).

Esta é uma abordagem frequentemente associada à representação das marcas enquanto ícones culturais, tendo por isso obrigações perante a sociedade (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). De forma geral, as definições académicas disponíveis do conceito incorporam sempre a noção de filantropia corporativa e o seu impacto na sociedade (Carroll, 2016). Segundo Kotler, Keller e Chernev (2022, p. 494), a dimensão filantrópica melhora substancialmente a imagem da corporação, a lealdade dos consumidores e a sua perceção a respeito da *performance* do produto ou serviço.

O núcleo académico credencia Friedman como o principal opositor ao conceito (Sandoval, 2014). Para Friedman (1970), a única responsabilidade que uma corporação deve ter é a maximização do seu rendimento, sem desobedecer aos códigos éticos da sociedade e às obrigações legais impostas pelas entidades reguladoras. Esta doutrina assimila-se à economia capitalista tradicional, que se centraliza na criação de lucro para os acionistas (Lambin, 2020; Miller, 2020). Na sua perspetiva, quando as empresas fazem investimentos financeiros em atividades sociais estão, indiretamente, a gastar o dinheiro de outra pessoa. Explica, como exemplo, que alguns destes gastos sociais podem afetar o custo de produção e, possivelmente, esta mudança refletir-se-á na diminuição dos salários dos colaboradores. Considera ainda que a verdadeira motivação para a incorporação da RSC não é o apoio comunitário e a preocupação por questões sociais, mas sim o enriquecimento na relação com consumidores, governos e outras entidades reguladoras (Friedman, 1970). Resumidamente, reconhece-a como um meio para atingir um fim.

Ainda que a perspetiva de Friedman (1970) seja uma crítica ao orçamento despendido em iniciativas socialmente responsáveis, atualmente, a RS está diretamente associada ao desempenho económico de uma corporação. Ao criar valor, a empresa pode beneficiar financeiramente da sua RS (Rodríguez-Fernández, Gaspar-González, & Sánchez-Teba, 2020).

Archie Carroll apresenta-se como um dos principais defensores da RSC, sendo creditado como o autor de uma das definições mais conceituadas pela academia (Camilleri, 2017; Rank & Contreras, 2021). Esta área científica fica marcada pela teoria de Carroll que delinea a RSC como uma infraestrutura de responsabilidades (pirâmide) repartida em quatro polos: económico, legal, ético e filantrópico. Muitos investigadores adotariam esta abordagem, o que terminaria na sua popularização (Carroll, 2016).

Naturalmente, a sua contribuição choca com a visão de Friedman. Carroll (1991) reconhece que a maior responsabilidade de uma corporação é a económica: tem obrigação de maximizar o seu lucro, ser competitiva e atingir os níveis de eficiência necessários para a sua sustentabilidade. Ilustra-a como a base da pirâmide. No entanto, esse seu dever não invalida a adoção de comportamentos de cariz social. Ao longo da sua carreira académica, defende continuamente que as empresas são moralmente obrigadas a contribuir para o interesse comum.

Na perspetiva da gestão de marcas, a RSC passou a ser considerada uma ótima ferramenta de marketing estratégico (He & Keung Lai, 2014). Embora requeira recursos financeiros, agrega valor adicional à corporação (Camilleri, 2017). Kotler, Keller e Chernev (2022) pressupõem até que algumas empresas se tornem socialmente responsáveis com o propósito de acumular um historial de ações éticas que as ajudarão a combater possíveis críticas e controvérsias. Kell (2014) define-a como um “mecanismo de defesa” que se converteria num movimento global.

Enquanto ferramenta estratégica, a RSC contribui para a criação de um posicionamento diferenciado (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). A título do exemplo, a Ben & Jerry’s, marca de gelados norte-americana, converteu a RS no pilar mais importante da sua identidade corporativa (Benmelech, 2021). Desde então é continuamente reconhecida pelo seu apoio a causas sociais. A nível estratégico, Crowther e Seifi (2021), atribuem à RSC outras vantagens como o melhoramento da reputação, da competitividade ou do desenvolvimento.

Independentemente da importância da RS, esta só é alcançada se a corporação garantir um desempenho financeiro positivo contínuo, isto é, se a sua rentabilidade for sustentável (Rodríguez-Fernández, Gaspar-González, & Sánchez-Teba, 2020).

Na última década, registou-se um aumento do interesse na RSC, presumivelmente impulsionado pelos problemas mundiais como as alterações climáticas, as crises económicas, as injustiças sociais, ou até, mais recentemente, a pandemia mundial de COVID-19 (Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). A globalização trouxe para primeiro plano a RSC e a sua enorme importância para a sustentabilidade corporativa (Rodríguez-Fernández, Gaspar-González, & Sánchez-Teba, 2020). Tendencialmente, a pressão para as corporações serem socialmente responsáveis, aumentará (Maqbool & Zamir, 2019). Por conseguinte, isto incentivará as

empresas a comunicarem e divulgarem periodicamente relatórios referentes às suas atividades socialmente responsáveis e aos respectivos resultados (Karim & Fayez, 2020). Ao demonstrarem a sua RS, as empresas evidenciam estar empenhadas na criação de valor para os seus clientes juntando-se a eles na procura por soluções a problemáticas emergentes. Têm, portanto, uma consciência social.

Adicionalmente, a maior consciencialização dos consumidores obrigou as empresas a adotarem práticas mais responsáveis (Stobierski, 2021). As marcas estão sensibilizadas para a sua RS, dado que, são acompanhadas de perto por consumidores que esperam de si comportamentos éticos (Aftab, Arif, & Salam, 2014; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). Julga-se que os consumidores estejam mais propensos a consumir responsabilmente, mostrando-se sensíveis às consequências das suas escolhas (Consumer Trends, 2019; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). Porventura, uma parte significativa opta por apoiar corporações geridas de forma responsável (Farnham, 2021). Adicionalmente, apresentam alguma resistência em relação às marcas e/ou corporações associadas a práticas irresponsáveis (Aftab, Arif, & Salam, 2014).

Crê-se que a adoção de um consumo responsável tenha sido impulsionada pelo aumento do poder económico das gerações mais novas, especificamente, os Millennials e a Geração Z (O'Brien, Main, Kounkel, & Stephan, 2019). Intencionalmente, popularizaram a ideia de que as marcas devem priorizar iniciativas responsáveis que contribuam para o bem-estar dos seus *stakeholders* (Ghosh A. , 2021). À vista disso, o relacionamento entre a RSC e as Gerações revela-se pertinente, já que as diferentes vivências podem afetar a interpretação (Wu & Wang, 2014).

I.1.2. Tipos de responsabilidade social corporativa

Kotler, Keller e Chernev (2022), apresentam dois modelos de RS alternativos à pirâmide de Carroll; o primeiro foca-se em 3 bases: a comunidade, o meio-ambiente e o mercado de atuação; o segundo assenta-se também ele em 3 bases: as pessoas, o planeta e a sua rentabilidade. Em ambos enfoques, existe uma componente social, uma componente ambiental e uma componente financeira.

Em ambas perspetivas, baseiam-se na abordagem *Triple Bottom Line (TBL)*, elaborada por John Elkington em 1994. Termo, mais tarde, reconhecido como os 3 P's da Sustentabilidade (People, Planet, Profit, alternativamente, em português, Pessoas,

Planeta, Lucro). Elkington teoriza a necessidade de adicionar uma dimensão económica e social ao conceito de sustentabilidade, até então associado exclusivamente ao ambientalismo (Henriques & Richardson, 2004). Segundo a sua visão, é preciso balancear as necessidades financeiras, sociais e ambientais (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). O United Nations Global Compact, iniciativa do Secretário-Geral das Nações Unidas dedicada à sustentabilidade agrega similarmente estas dimensões (UN Global Impact, s.d.). A iniciativa assenta-se em dez princípios nas áreas dos direitos humanos, práticas laborais, proteção ambiental e combate à corrupção; e é possível segmentá-los consoante a perspetiva *Triple Bottom Line*, sendo eles respetivamente sociais, ambientais e, por fim, económicos.

O *Triple Bottom Line*, frequentemente referenciado como os três pilares da RSC, admite que as preocupações dos *stakeholders* possam ser categorizadas, isto é, agrupadas enquanto ambientais, sociais e económicas (Henriques & Richardson, 2004). Assim como qualquer outra interpretação da RSC, a sua mensuração é fundamental, pois a estratégia torna-se mais eficiente quando identificadas as áreas a medir.

Globalmente a abordagem *Triple Bottom Line* apresenta uma definição mais clara das áreas inerentes à RSC (Książak & Fischbach, 2017).

I.1.2.1. Ambiental

Desde a Revolução Industrial, que as empresas são as principais responsáveis pela poluição e degradação do meio ambiente e, conseqüentemente, pelas alterações climáticas (Miller, 2020). Após analisar as emissões de carbono de 1965 a 2017, o Instituto de Responsabilidade Climática dos Estados Unidos da América, concluiu que apenas 20 empresas seriam responsáveis por 35% do dióxido de carbono e metano emitidos no mundo (Taylor & Watts, 2019). Ambos os gases são responsáveis pelo efeito de estufa, e o seu excesso resulta no sobreaquecimento do Planeta Terra e no aumento progressivo da temperatura média global.

Historicamente, o modelo empresarial capitalista baseia-se na extração de matéria-prima, na sua manufatura e distribuição, originando consumo excessivo e acumulação de desperdício. Devido à disponibilidade limitada dos recursos, este não é um modelo sustentável a longo-prazo (Lambin, 2020). Assim sendo, a vertente ambiental da RSC está inevitavelmente vinculada ao conceito de sustentabilidade. A

UNESCO (p.2, 2005) define sustentabilidade como a habilidade de satisfazer necessidades atuais sem prejudicar futuras gerações.

Dado que a crise climática é uma ameaça global, esta temática é elementar no universo empresarial (Berkowitz, 2020). É um tema que também desperta a atenção dos consumidores e dos media (Maqbool & Zamir, 2019). Ademais, é relativamente mais fácil medir o impacto das políticas ambientais do que das políticas sociais.

Assume-se que “sustentabilidade” não seja um conceito estável, pois as ideologias ambientais diferem entre nações (Grinstein & Riefler, 2015). Ao analisar as diversas abordagens às políticas ambientais constata-se que as leis na área do ambiente não são iguais: os países não priorizam os mesmos recursos naturais, estabelecem diferentes penalizações para as entidades poluidoras dando origem, assim, a uma divergência de crenças ecológicas (Jakovcevic & Steg, 2013; Forbes, 2015). Para uma corporação, este é um campo de investigação pertinente. Ao conhecer a interpretação de “sustentabilidade” de um país, as marcas entendem melhor o comportamento dos consumidores e o nível de importância atribuído à preservação ambiental (Jakovcevic & Steg, 2013). Toda esta realidade, é crucial para empresas multinacionais, dado que necessitam de adaptar a sua abordagem ambientalista em cada país de atuação (Leonidou, Gruber, & Schlegelmilch, 2022).

Outras características sociodemográficas são igualmente imprescindíveis. Leonidou, Gruger e Schlegelmilch (2022), afirmam que o relacionamento com práticas ambientalmente sustentáveis não é homogéneo. Estas veem-se influenciadas pelos valores humanos o que se reflete nos seus comportamentos de consumo. Sugerem ainda que as empresas sejam capazes de identificar estes comportamentos para otimizarem a sua comunicação.

A dimensão ambiental da RS revelou-se fundamental entre o fim de 1960 e o início de 1970 quando os Estados Unidos da América enfrentaram diversas adversidades ambientais. Consequentemente, questionaram qual deveria ser o relacionamento entre as corporações e a sua utilização de recursos naturais. O despertar da consciência ecológica resultou no enriquecimento temático (Estevam, 2017). Nas principais contribuições académicas, destacam-se Dunlap e Van Liere (1978), que afirmaram que a humanidade tem a habilidade de perturbar o equilíbrio do Planeta Terra, sendo que o seu crescimento deve ser limitado, não lhe cabendo qualquer direito

de apropriação sobre os recursos naturais. É neste período que surge o Programa das Nações Unidas para o Ambiente (UNEP), atualmente, a principal entidade defensora do mundo natural.

Mais tarde, em 2008, surge a Iniciativa de Economia Verde (tradução livre de Green Economy Initiative) criada pelas Nações Unidas (UNEP, s.d.). O conceito de economia verde refere-se a uma economia sustentável, com uma pegada ecológica praticamente inexistente. Isto significa não só a utilização de energia renovável, como a exploração responsável de todos os recursos naturais, entre outras abordagens (Lambin, 2020).

Progressivamente, a preservação do meio-ambiente torna-se num assunto prioritário, pois a imprevisibilidade do ecossistema representa um risco para a indústria (Berkowitz, 2020). Para as empresas, a escassez de recursos, as catástrofes naturais e outras adversidades ambientais traduzem-se em complicações por vezes irreversíveis, que resultam na interrupção da produção, em problemas nas cadeias de fornecimento, etc.

Esta transformação numa economia “mais verde”, acelerou a popularização da certificação ecológica; as empresas procuram o auxílio de entidades que tenham autoridade para comprovar os seus esforços ambientalistas (Lambin, 2020). Ainda que se acredite que a dedicação à preservação do ecossistema tenha estagnado, os consumidores não são indiferentes às medidas de sustentabilidade ambiental das empresas.

Ainda que implique o investimento financeiro em investigação, inovação e renovação, as práticas ambientalmente sustentáveis resultam na poupança monetária e na redução de riscos futuros.

I.1.2.2. Social

A vertente social do TBL refere-se aos comportamentos éticos, à criação de benefícios sociais e ao filantropismo. Engloba todas as pessoas que afetam ou são afetadas pela atividade comercial (Księżak & Fischbach, 2017). Esta dimensão, provavelmente aquela com maior visibilidade, transmite aos consumidores uma imagem mais ética e confiável das marcas e respetivas corporações (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Esta vertente social abre portas à prática da filantropia através do marketing de

causa (Porter & Kramer, 2002; Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Na prática, sem a componente relacional, uma compra é exclusivamente a transação de um valor monetário por um bem (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). Desta forma, através da integração da filantropia, beneficia-se o relacionamento entre a corporação e os seus *stakeholders* (Maqbool & Zamir, 2019).

Dado que as empresas não funcionam isoladamente da sociedade, a vertente social, baseia-se na promoção do bem-estar social (Porter & Kramer, 2002; Maqbool & Zamir, 2019). Incentiva-as a considerar todas as implicações sociais das suas decisões. Este bem-estar social é alcançado implementando simultaneamente medidas externas e internas (Kubíčková, 2018; Cezarino, Liboni, Hunter, Pacheco, & Martins, 2022). Atualmente, crê-se que as corporações que investem continuamente em atividades filantrópicas, estarão mais propensas a aumentar as vendas; os consumidores que apoiam monetariamente marcas com comportamentos responsáveis ficam moralmente satisfeitos com as suas escolhas de consumo (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Historicamente, pode dizer-se que esta foi a componente que conduziu à criação da RSC. Quando Howard Bowen (1953) desenvolveu a versão primordial da RS, aludiu à contribuição das corporações na ajuda às comunidades afetadas pela Segunda Guerra Mundial.

Primeiramente, a ética mostra-se como um dos maiores princípios da componente social do TBL, abrangido o tratamento ético do universo de *stakeholders*: funcionários, acionistas, fornecedores, consumidores, etc; manifestando-se de variadas formas. Kotler, Keller e Chernev (2022), exemplificam a ética recorrendo a uma questão de consumo: a publicidade direcionada a crianças, encarada como um tema relevante da RSC. Uma vez que tem como *target* um público infantil, ingénuo e com uma capacidade de julgamento limitada, é facilmente incentivado ao consumo excessivo e a outros comportamentos desadequados. Para que sejam éticas, as empresas não devem tirar partido das vulnerabilidades desta audiência para promover os seus bens.

A componente social pode ser ainda subdividida em outras áreas como as condições e direitos laborais, direitos humanos, envolvimento comunitário, diversidade e inclusão; como já referido medidas de cariz externo e interno (Księżak & Fischbach, 2017). Em relação aos funcionários, é visada a criação de um ambiente justo, seguro e saudável onde seja promovida a diversidade. Compreendendo o tratamento de acordo

com as normais sociais, tanto como o pagamento adequado ao cargo. Outras responsabilidades estão também incluídas: como o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal ou o investimento no melhoramento contínuo das condições de trabalho (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Os direitos humanos são a secção mais ampla da componente social e, por vezes, abrangem outras componentes do TBL, que serão analisadas neste capítulo. Alguns exemplos ilustrativos são a utilização ética dos recursos humanos, como a eliminação da exploração infantil, a promoção da diversidade, equidade e inclusão ou a transparência e responsabilização corporativa (Kell, 2014; Księżak & Fischbach, 2017).

Por fim, as ações comunitárias podem revelar-se tanto na doação de bens a instituições quanto na promoção do voluntariado ou no envolvimento dos funcionários em iniciativas de cariz social (Hessekiel, 2023). Isto viria a resultar na normalização da criação de instituições e outras fundações de caridade (Kubíčková, 2018).

I.1.2.3. Económica

É indiscutível que o crescimento financeiro das empresas pode tornar-se desestabilizador (Polman & Winston, 2022). Diante disso, Bachnik *et al.* (2022) abordam a restrição voluntário do mercado como um comportamento socialmente responsável. Portanto, a componente económica do TBL solidifica que as normas do mercado não devem ser superiores às normas morais (Bachnik, Kaźmierczak, Rojek-Nowosielska, Stefańska, & Szumniak-Samolej, 2022).

Embora se suponha que os gestores não necessitem de ser lembrados da obrigação de garantirem rentabilidade financeira, esta não deixa de ser uma fração relevante da componente económica (Księżak & Fischbach, 2017). Para mais, uma corporação só será capaz de investir nas suas iniciativas ambientais e sociais se tiver um modelo operacional que lhe assegure sustentabilidade financeira a longo-prazo (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010).

Uma quota-parte da responsabilidade económica de uma corporação remete-se à criação de lucro para os seus acionistas (Dalton & Daily, 1994). Quando Friedman (1970) se opôs à RSC, era este o seu principal fundamento. Friedman (1970) acentua sistematicamente que a única responsabilidade de uma corporação deva ser a vertente

económica e a distribuição adequada do lucro entre os seus acionistas e os seus colaboradores.

Independentemente da relevância dos acionistas e colaboradores, a componente financeira reconhece a importância da criação de valor monetário para a sociedade em que as corporações atuam. Com o objetivo de serem socialmente responsáveis, as empresas e respetivas marcas são incentivadas a desenvolver projetos com o propósito de proporcionar uma economia mais inclusiva. Conseguem-no investindo continuamente na economia local, combatendo assim a pobreza da comunidade (Cezarino, Liboni, Hunter, Pacheco, & Martins, 2022).

Os *stakeholders* estão tendencialmente mais atentos, por esse motivo exigem o acesso a informação financeira (Francis & Balboni, 2022). Diante disso, os princípios da “transparência corporativa” estão também contidos na área económica do TBL. Ao garantir esta transparência financeira, as corporações contribuem significativamente no combate à corrupção, aos subornos e outras práticas imorais (Rodríguez-Fernández, Gaspar-González, & Sánchez-Teba, 2020; Księżak & Fischbach, 2017); tendo por isso, sido criadas ferramentas essenciais de medição como os relatórios financeiros (Henriques & Richardson, 2004).

Globalmente, cabe à componente económica do TBL assegurar o lucro das empresas de forma sustentável e responsável.

I.1.2.4. Perspetiva integrada

Embora seja viável a divisão da RSC nas dimensões supracitadas; algumas iniciativas envolvem múltiplas componentes do TBL. Devido à sua amplitude, algumas práticas socialmente responsáveis têm mais do que uma natureza criando benefícios simultaneamente para a sociedade, o meio ambiente e a economia.

Um exemplo desta multidisciplinaridade é o conceito de *accountability*, em português, referido como responsabilização que está associado à transparência corporativa. A sua amplitude estende-se para várias das componentes do TBL (Henriques & Richardson, 2004). Remete às corporações que disponibilizam continuamente informações relacionadas com as suas atividades e políticas ambientais, sociais e financeiras. A informação deve ser clara e acessível a todos os *stakeholders* ajudando na prevenção de práticas corruptas. É esta transparência corporativa que se

certifica que a sociedade é progressivamente informada das atividades socialmente responsáveis desenvolvidas pelas corporações (Henriques & Richardson, 2004). A responsabilização enalta o relacionamento com os *stakeholders* dado que os informa das diversas problemáticas que priorizam, contruindo confiança e credibilidade, e evitando possíveis conflitos (Henriques & Richardson, 2004).

Um outro exemplo pertinente é a iniciativa do Fairtrade, implementada pela Fairtrade Foundation, uma das maiores organizações sem fins lucrativos a nível mundial (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Este projeto amplamente reconhecido, visa a promoção de comércio justo (dimensão económica) como meio para alcançar a justiça social (dimensão social) e a preservação ambiental (dimensão ambiental) (Fairtrade Foundation, s.d.). Segundo a ONG, esta estabeleceu um conjunto de padrões sociais, económicos e ambientais que devem ser respeitados pelas corporações. Como retribuição pelo seu cumprimento das normas éticas estipuladas, a Fairtrade Foundation permite a inclusão da sua marca em bens comerciais (Fairtrade Foundation, s.d.). A sua finalidade é incentivar as corporações não só a explorarem de forma sustentável o mundo natural, como a pagar adequadamente aos produtores de países em desenvolvimento, frequentemente sujeitos a explorações e outro tipo de abusos laborais. Lambin (2020), aborda também um conceito idêntico, a rastreabilidade, isto é, a capacidade de verificar através do histórico que o processo de produção é ético e ecologicamente responsável. Segundo o seu fundamento, isto não só enriquece a integridade da cadeia de distribuição, como permite acompanhar os produtos da sua origem até ao seu consumidor final.

I.1.3. Benefícios

I.1.3.1. Internos

A implementação de práticas socialmente responsáveis resulta em diversos benefícios internos, sendo os principais a melhoria do ambiente organizacional e do funcionamento da organização. Exemplificativamente, a promoção da equidade, diversidade e inclusão social (DEI) ajuda no combate à discriminação; os trabalhadores sentem-se mais confortáveis independentemente da sua raça, etnia, religião, orientação ou identificação sexual, etc (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Este aprimoramento pode ser alcançado através da realização de programas de aprendizagem que desafiem crenças e preconceitos (Hessekiel, 2023).

A DEI pode ser também implementada através do recrutamento de pessoas desfavorecidas. Com a formação adequada, a sua contribuição laboral pode converter-se num valor intangível. Esta abertura social traz consigo novas perspetivas que potencializam a evolução da corporação, beneficiando-a (Księżak & Fischbach, 2017).

A criação e preservação de um clima organizacional saudável não só motiva os colaboradores, como ajuda a prevenir o aparecimento e desenvolvimento de doenças mentais associadas à vida profissional (como a depressão, ansiedade ou o esgotamento nervoso) (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Ao zelar pela saúde dos seus colaboradores, a organização está também a aumentar as possibilidades de recrutamento e retenção, presumivelmente atraindo melhores profissionais (Crowther & Seifi, 2021; Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Tudo isto contribui significativamente para a produtividade e eficiência da comunidade trabalhista; através dela a corporação pode atingir novos níveis de inovação (Crowther & Seifi, 2021).

Outras iniciativas socialmente responsáveis podem beneficiar processos internos; de acordo com Crowther e Seifi (2021), torna ainda as operações mais eficientes. A título de exemplo, a adoção de energias renováveis ajuda tanto na preservação do meio ambiente, como na redução de custos operacionais, dado que, a energia verde é menos dispendiosa. O investimento ambiental conduz também à criação de soluções ecológicas, abrindo portas a novos mercados em que a corporação pode participar (Lambin, 2020).

Globalmente, as iniciativas socialmente responsáveis melhoram o contexto competitivo da corporação (Porter & Kramer, 2002). Não só projeta as suas crenças e valores, como a leva a focar-se em necessidades sociais, ambientais e económicas que impactam a sua atividade (Porter & Kramer, 2002). Legitima ainda o seu posicionamento. Adicionalmente, ajuda a que os seus colaboradores se identifiquem melhor com a sua identidade, nomeadamente se contribuírem para a resolução de problemas sociais e ambientes aos quais deem prioridade.

I.1.3.2. Externos

Como será futuramente abordado, o núcleo académico encontrou uma possível relação entre a RSC e a imagem de marca. O investimento em comportamentos socialmente responsáveis, projeta uma imagem mais ética da corporação, conseqüentemente, melhorando a sua reputação. A reputação de uma corporação baseia-

se maioritariamente em valores éticos como a credibilidade, a confiança, etc; a implementação de medidas socialmente responsáveis envolve inevitavelmente a agregação de valores morais (Crowther & Seifi, 2021). Quando estes valores são relevantes para os consumidores, podem afetar positivamente os seus padrões de consumo, ou seja, contribuem para a sua lealdade perante a corporação e respetivas marcas (Bachnik, Kaźmierczak, Rojek-Nowosielska, Stefańska, & Szumniak-Samolej, 2022; Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Em alguns casos, o investimento em RS diminui a sensibilidade aos preços praticados (Lambin, 2020; Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Os consumidores estão dispostos a pagar mais pelo mesmo bem se tiverem sido respeitadas normas éticas ao longo da sua produção como o pagamento adequado aos colaboradores, produtores, distribuidores, etc. (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). Diversos autores abordam-no como “ativismo pessoal” o qual contribui para o bem-estar moral dos consumidores (Leonidou, Gruber, & Schlegelmilch, 2022; Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

A RSC auxilia na escolha e no relacionamento com fornecedores, ajudando a reduzir possíveis riscos. Facilita ainda a criação e retenção de uma cadeia de fornecimento mais eficiente e constante (Crowther & Seifi, 2021).

A RSC é igualmente benéfica para a sociedade. Lambin (2020), exemplifica-o através da componente ambiental. A adoção de uma produção ambientalmente responsável, incentiva o desenvolvimento do setor criando inovações ecológicas assim como novos produtos e mercados. O mesmo acontece com o apoio social. Na generalidade, os valores intrínsecos à RSC motivam as corporações a contribuir ou desenvolverem soluções às principais ameaças mundiais (Berkowitz, 2020). Por isso, fazem mais pela comunidade, envolvendo-se em assuntos prioritários, o que impacta positivamente setores como o da saúde, o da educação, etc (Kell, 2014; Miller, 2020).

I.1.4. O seu futuro: as tendências

I.1.4.1. Diversidade, equidade, inclusão social (DEI)

A diversidade, equidade e inclusão social (frequentemente referida como DEI) é uma das principais tendências da RSC do século XXI. Decompondo o DEI, primeiramente, a diversidade (D) refere-se às diferenças físicas e/ou socioculturais, a equidade (E) ao tratamento justo, isto é, à atribuição uniforme de remuneração, oportunidades, e responsabilidades e, por fim, a inclusão (I) refere-se à implementação e

preservação de uma cultura que promova o sentimento de pertença de grupos heterogêneos (Arsel, Crockett, & Scott, 2022; Ferraro, Hemsley, & Sands, 2022). Deste modo, a DEI é a abordagem que permite a criação e preservação de uma sociedade justa, que combata o preconceito e discriminação. Ferraro, Hemsley e Sands (2022) interpretam-na como uma obrigatoriedade moral, legal e econômica das corporações. A DEI, no contexto laboral, permite um ambiente organizacional justo; a sua finalidade é a criação de um sistema baseado no mérito dos colaboradores (Iyer, 2022).

A DEI não deve ser abordada estritamente a nível interno, mas também promovida externamente. Barnhart e Peñazola (2013) ilustram isso mesmo através do mercado de consumidores seniores que projeta uma imagem estigmatizada do envelhecimento. Universalmente, a forma como os vários grupos são representados influencia as suas experiências de consumo (Arsel, Crockett, & Scott, 2022). Ademais, segundo Ferraro, Hemsley e Sands (2022), os consumidores estão inconscientemente mais propensos a interiorizar a mensagem de uma marca se se virem refletidos nela.

O COVID-19 impactou gravemente comunidades marginalizadas (Creary, Rothbard, & Scruggs, 2021; Govindji, 2022). Expôs ainda como diversos grupos raciais eram discriminados, apresentando taxas de infeção e mortalidade desproporcionais em relação à restante população (Addo, 2020). Só nos Estados Unidos da América, tanto as taxas de hospitalização como as taxas de mortalidade de pessoas de cor eram 2 a 4 vezes superiores (Polman & Winston, 2022). Durante este período a DEI, que estava maioritariamente focada na igualdade de género, começou a tornar igualmente prioritária a luta contra a injustiça e o preconceito racial (Creary, Rothbard, & Scruggs, 2021).

Adicionalmente, o movimento Black Lives Matter, que ganhou força no período posterior ao assassinato de George Floyd, gerou uma onda de protestos mundiais. O impacto global da luta pela justiça social e racial, assim com a pandemia COVID-19, tornaram a DEI uma prioridade (Human, 2022).

Esta mudança cultural alterou a forma como os consumidores reagem às marcas; revelando-os tão propensos a apoiar como a enfrentar as ideologias das mesmas (Ferraro, Hemsley, & Sands, 2022). Exigem a responsabilização de todas as marcas que não reflitam os valores que prometem cultivar (Ferraro, Hemsley, & Sands, 2022).

Ampliou a atenção dada às corporações e à forma como estas colaboram na criação de um mundo mais justo (Human, 2022).

Tudo isto aumentou a consciencialização das marcas em relação às expectativas dos consumidores, dado que os mesmos procuram iniciativas autênticas com impacto positivo e significativo (Ferraro, Hemsley, & Sands, 2022).

Os *stakeholders* querem ter acesso a informação relativa ao capital humano das organizações. Parte da sua responsabilidade social (RS) é provar o impacto social e ambiental através de metas específicas e mensuráveis (Human, 2022; Hessekiel, 2023). As corporações devem certificar-se continuamente que estão a aumentar a representatividade e o poder de grupos marginalizados (Iyer, 2022). Para que promovam a DEI, devem combater preconceitos e discriminações sistemáticas e históricas. Adicionalmente, devem assegurar que disponibilizam as mesmas oportunidades a um grupo diversificado de candidatos (Human, 2022).

A DEI é interpretada como uma estratégia de marketing dado que melhora o relacionamento com os consumidores; sentindo-se estes mais dispostos a comprar bens quando as marcas demonstram a sua consciência social (Human, 2022). Para que sejam bem-sucedidas, as marcas devem ampliar correntemente o seu propósito e integrar os seus valores, assegurando não só a sua diferenciação como a atração de novos clientes (Human, 2022).

I.1.4.2. Ação climática

Atualmente, as corporações e respetivas marcas têm estabelecido um conjunto de compromissos ambientais (Salnikova, Strizhakova, & Coulter, 2022). O aparecimento de novas entidades e programas tem afetado os modelos industriais e empresariais até então utilizados. Mais de 2/3 das empresas afirma que ao planificar as suas estratégias, tem em consideração problemas climáticos (Lambin, 2020).

Adicionalmente, as empresas investem em soluções inovadoras para as adversidades ambientais (Berkowitz, 2020). Embora se acredite que a preocupação com o meio ambiente tenha estagnado, não deixa de ser uma questão urgente e uma tendência da RSC. Os dados ilustram isso mesmo: em agosto de 2022, o mundo já tinha utilizado mais recursos do que aqueles que conseguiria produzir num ano inteiro (Polman & Winston, 2022). O desafio das corporações passa por serem capazes de criar

estratégias que motivem os seus consumidores a (re)envolverem-se em iniciativas ambientalmente sustentáveis (Salnikova, Strizhakova, & Coulter, 2022).

De acordo com Gonzalez-Arcos *et al.* (2021), a maioria das intervenções corporativas aspiram alterar comportamentos individuais, não se focando em práticas sociais. Estas iniciativas fomentam sentimento de culpa nos consumidores dado que lhe atribuem uma responsabilidade, como por exemplo, o pagamento de copos de plásticos a ser utilizados em eventos sociais como festivais. Frequentemente, o valor pago é reembolsado apenas se o consumidor devolver o recipiente em condições favoráveis, obrigando-o a comprometer-se à causa. Para que não criem resistência, estas soluções têm de ser continuamente estudadas e aperfeiçoadas pelas corporações. Em suma, o coletivismo tem um papel importante na promoção e adoção de atitudes ecológicas (Leonidou, Gruber, & Schlegelmilch, 2022); as corporações devem reforçar a sua importância.

I.1.4.3. Investimento de impacto

O investimento de impacto ganhou uma maior atenção na última década (Ioannou & Serafeim, 2014). Conforme a GSG (2022), os ativos europeus do investimento de impacto registaram um aumento de cerca de 26%, entre 2020 e 2021, tornando-o uma tendência. Atualmente, os acionistas priorizam mais que apenas a margem de lucro; estão também conscientes da importância de um impacto positivo no ambiente e na sociedade (Barber, Morse, & Yasuda, 2019).

O investimento de impacto procura obter retornos financeiros gerando em simultâneo um impacto social e/ou ambiental positivo (Barber, Morse, & Yasuda, 2019; Global Impact Investing Network, 2023). Para que isto aconteça, parte do lucro gerado por uma corporação deve ser redirecionado para a ajuda na resolução de problemas emergentes. Os problemas do século XXI são demasiado complexos para serem resolvidos exclusivamente por governos e instituições sociais e/ou ambientais, sendo por isso importante o envolvimento das corporações (GSG, 2014). Ademais, crê-se que as pessoas desejem ver capital privado a ser investido na resolução dos principais desafios sociais e ambientais (Addy, Chorenge, Collins, & Etzel, 2019). De acordo com Ioannou e Serafeim (2014), o investimento é uma tentativa de satisfazer e corresponder às expectativas dos intervenientes de uma corporação.

Esta tendência levou à criação de grupos de consultoria, iniciativas bancárias e outras instituições financeiras dedicadas a guiar as corporações nos seus investimentos (Barber, Morse, & Yasuda, 2019). Conforme a GSG (2014) o “impacto” juntou-se à dimensão de risco e retorno implícita na atividade comercial de uma corporação.

Para que resulte, as intenções por trás de todos os investimentos têm de ser genuínas (Barber, Morse, & Yasuda, 2019; Chand, Joshi, Kumar, & Dhiman, 2021; Global Impact Investing Network, 2023). A transparência é também crucial para que as corporações tomem decisões mais informadas (GSG, 2023).

Porém, o termo “impacto” não foi amiudamente definido, conseqüentemente, nem sempre é possível convertê-lo em métricas (Chand, Joshi, Kumar, & Dhiman, 2021). Não existe uma fórmula estipulada de avaliar o impacto social e ambiental positivo gerado (Addy, Chorenge, Collins, & Etzel, 2019); cabe às empresas escolher as métricas mais relevantes para avaliar a sua contribuição, sendo que estas devem transformar-se consoante os seus objetivos (Global Impact Investing Network, 2023). A título de exemplo, a monitorização da redução das emissões de carbono pode ser uma métrica utilizada para calcular o seu impacto ambiental (Tora, 2023).

Resumidamente, é o investimento de impacto que permitirá o financiamento da maioria das iniciativas da RSC sendo este também o responsável pela mobilização de todo o capital para a resolução dos desafios ambientais e sociais.

I.1.4.4. Activism advocacy

Talvez por ser uma nova área de investigação, o ativismo de marca ainda carece de definição oficial. De acordo com Kotler e Sarkar (2018), o ativismo de marca acontece quando esta opta por não ser indiferente às problemáticas sociais, económicas, ecológicas e/ou políticas. A marca utiliza a sua influência para assumir e promover a sua posição em relação a algo externo à corporação, frequentemente intitulado como controverso (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Distingue-se dos outros comportamentos socialmente responsáveis pois a corporação assume uma posição proativa com o objetivo de aumentar a notoriedade de um assunto socialmente relevante (Korschun, 2021). Por isso, o ativismo é interpretado como uma evolução natural da RSC; uma tendência da atualidade (Korschun, 2021; Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Para Kotler e Sarkar (2018), é igualmente o futuro do *branding*.

É primordial que as corporações saibam reconhecer quando passar de meras observadoras a ativistas (Ghosh A. , 2021). Preferencialmente, devem consultar os seus *stakeholders* e envolver-se em temas que estes valorizem (Korschun, 2021).

Para que sejam bem-sucedidas, é preciso que estudem o seu público e percebam quais as questões sociais e políticas que lhes são mais importantes. Ademais, a decisão de participar em ativismo corporativo é um compromisso de caráter irreversível, que deve ser continuamente praticado (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

O ativismo é um tema complexo que envolve alguns riscos (Mukherjee & Althuizen, 2020). Não é uma tendência nova, mas ganhou maior destaque nos últimos anos devido às principais crises mundiais como o COVID-19, as injustiças e preconceitos raciais, entre outros (Korschun, 2021). Além disso, o ativismo é constituído por inúmeros assuntos polarizadores. Lekakis (2022) ilustra-o através da invasão do Capitólio nos Estados Unidos da América motivada pelas crenças políticas opostas do país. As marcas ao escolher tomarem partido em determinadas problemáticas arriscam perder parte do seu *target*, prejudicando a sua sustentabilidade (Ortegon, 2019). Segundo Mukherjee e Althuizen (2020), as marcas que reconsideram o seu posicionamento e pedem desculpa são recebidas com uma reação negativa. A entrada no mundo do ativismo é uma decisão irremediável sendo que a marca deve estar empenhada em ser uma força de mudança.

O ativismo revela-se fundamental uma vez que as expectativas dos consumidores aumentaram substancialmente. Segundo Korschun (2021), já não se preocupam exclusivamente com o que está a ser vendido, mas ainda com quem está a vendê-lo.

I.1.4.5. Marketing de causa

O marketing de causa cruza a RSC com as atividades comerciais, numa tentativa de alinhar os interesses sociais aos corporativos; é uma das tendências da RSC. Beise-Zee (p321, 2013) define-o como uma classe mais ampla das iniciativas da RSC. Não só permite a associação da corporação a uma causa como amplifica a voz de uma necessidade emergente (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). Por vezes, implica a reestruturação total da uma marca (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Exemplificativamente, há 16 anos que a Apple lança um *design* vermelho de quase todos os seus produtos e doa uma percentagem das suas vendas devido ao seu compromisso com a iniciativa RED, o Fundo Mundial no combate à AIDS e à COVID-

19 (Kotler, Keller, & Chernev, 2022; Apple, s.d.). Este ato está inevitavelmente associado à filantropia corporativa (Beise-Zee, 2013). É efetivado quando uma corporação escolhe apoiar uma causa social ou ambiental que esteja alinhada com o perfil dos seus consumidores. Permite a criação de relacionamentos mais íntimos com os *stakeholders* visto que salienta a preocupação com questões que afetam a sociedade (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Tem uma natureza dupla dado que melhora o desempenho da corporação ao mesmo tempo que contribui para uma causa social (Robinson, Irmak, & Jayachandran, 2012). A corporação e a instituição por trás da causa criam uma aliança da qual ambas beneficiam (Fill & Turnbull, 2016). Através desta simbiose a corporação tem a oportunidade de comprovar e promover os esforços a respeito da sua RSC (Beise-Zee, 2013). Os consumidores têm atitudes mais favoráveis à publicidade que está vinculada a uma causa social (Schiffman & Wisenblit, 2019).

Tem vários benefícios: a curto-prazo potencializa as vendas, pois os consumidores votam com o seu dinheiro; a longo-prazo melhora a imagem da corporação, acrescentando ainda valor à marca, pois são-lhe feitas associações mais favoráveis (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010; Beise-Zee, 2013). Adicionalmente, em mercados saturados onde características como o preço ou atributos tangíveis já não são tão significativas, esta parceria pode ser a melhor forma de diferenciação (Fill & Turnbull, 2016). Porém, é fundamental que o seu compromisso com uma causa seja autêntico (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010).

Habitualmente praticado através da criação de campanhas publicitárias para aumentar a consciencialização sobre uma causa específica. A título de exemplo, durante o aparecimento do COVID-19, a maioria das marcas investiram em *spots* televisivos para promover as normas de saúde impostas pelo governo ou enaltecer o trabalho dos profissionais de saúde (BrainStory Agency, 2021). Normalmente, envolve também a doação de uma quantia específica (Robinson, Irmak, & Jayachandran, 2012).

Independentemente dos seus benefícios, o marketing de causa tem riscos. Para que seja credível e tenha maior impacto não pode ser uma prática periódica. Ademais, esta agregação pode tanto aproximar como afastar consumidores (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). A escolha da causa deve ser meticulosa, os consumidores devem perceber o porquê desta associação (Kotler, Keller, & Chernev, 2022). Portanto, a

campanha deve adequar-se à estratégia de posicionamento da corporação e/ou marca (Schiffman & Wisenblit, 2019). A corporação arrisca-se ainda a que a sua campanha seja interpretada como insincera.

I.1.5. Principais desafios

Dada a sua complexidade, a RSC vem associada a diversos riscos e desafios. A partir do momento que uma corporação assume um comportamento socialmente responsável possivelmente torna-se alvo de criticismo (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Todos os tipos de RSC previamente explanados são desafiantes. A título de exemplo, o acréscimo da importância dada à preservação do meio ambiente deu origem ao *greenwashing*. O *greenwashing* acontece quando uma corporação transmite a impressão de que está a diminuir os seus comportamentos nocivos e a investir na procura por soluções ambientais quando, na realidade, o impacto das ações promovidas é mínimo. Kotler, Keller e Chernev (2022) ilustram-no mencionando as corporações que destacam continuamente o seu *packaging* sustentável omitindo informação ambiental relevante como o nível de poluição emitido no seu processo de produção e distribuição. O mesmo acontece no mês de junho, mês do Orgulho LGBTQ+, quando as marcas utilizam diariamente arco-íris (o símbolo representativo da comunidade) nas suas redes sociais, campanhas publicitárias, *packaging*, etc. Porém, nem todas estas marcas utilizam o seu lucro para contribuir para a comunidade ou apoiam a sua luta por equidade, originando o conceito de *rainbow-washing* (Barker, 2022). Este tipo de prática fere a perceção de legitimidade dos consumidores, tornando-os cada vez mais céticos.

A incorporação da RSC é particularmente desafiadora nas indústrias que beneficiam da corrupção, da influência política, da exploração laboral, entre outras práticas imorais (Kell, 2014; Polman & Winston, 2022). As diferenças culturais dos diversos mercados são igualmente desafiadoras (Cezarino, Liboni, Hunter, Pacheco, & Martins, 2022).

Independentemente da sua verdadeira intenção, existe a enorme possibilidade de qualquer iniciativa ou campanha socialmente responsável gerar ceticismo público (Porter & Kramer, 2002). A marca e a sua respetiva corporação devem ser capazes de conseguir manter a sua imagem socialmente responsável (Kotler, Keller, & Chernev,

2022). Devem também afastar-se de práticas enganosas que coloquem em risco a sua integridade, garantido assim a sua sustentabilidade.

I.2. Marca

De acordo com a Associação Americana de Marketing: “uma marca é um nome, termo, símbolo ou qualquer outra característica que identifica os produtos ou serviços de um vendedor distinguindo-os daqueles de outros vendedores” (tradução livre) (American Marketing Association, 1960)¹. Embora popular, esta definição não é universalmente aceite, sendo que alguns investigadores a consideram primordial. A principal crítica feita é que este género de definição caracteriza a marca apenas como identificadora de algo (Guzmán, 2005). Analisando a literatura existente, é possível verificar que o termo “marca” é continuamente utilizado em diversos contextos e são lhe associadas diversas dimensões, ou seja, não existe consenso na sua definição (McLaughlin, 2011).

Independentemente das suas dimensões, a academia acredita que as marcas já existam há centenas de anos. Os historiadores defendem que, numa fase inicial, as civilizações da antiguidade utilizavam-nas com o objetivo de distinguir os seus bens (P. & Maurya, 2012). Os seus primeiros registos datam de 2.700 a.C. e estão presentes em túmulos egípcios onde é possível observar ilustrações de animais com marcas. Na época, as pessoas utilizavam o artifício de identificar o seu gado através de queimaduras (marcas) na pele dos animais para que pudessem diferenciá-los dos restantes (McLaughlin, 2011; Rajaram & Shelly, 2012). Ademais o termo *brand* (marca em inglês) advém de “*brandr*”, uma palavra da língua nórdica antiga que significa queimar (Behind the Name, 2022).

No fim do século XIX, com o aparecimento de produtos embalados, a marca é utilizada com a finalidade de garantir que os consumidores sejam capazes de identificar de quem estão a consumir, portanto, é indicadora da sua origem. Aparece predominantemente como uma pequena ilustração na embalagem dos produtos. Isto dá-se após o desenvolvimento comercial impulsionado pela Revolução Industrial. Este segundo período da industrialização é caracterizado pelo aumento significativo da produção em massa (History.com Editors, 2022). Com o aparecimento de novos

¹¹ Original: “A brand is a name, term, design, symbol or any other feature that identifies one seller’s goods or service as distinct from those of other sellers.”

produtos, surge a preocupação em diferenciá-los, chamando a atenção dos seus potenciais compradores. Segundo Feldwick (1996), é assim que as marcas se tornam na “garantia de autenticidade” de um bem para os seus consumidores. Em síntese, as marcas parecem surgir como a solução para a diferenciação de produtos nos seus respetivos mercados (P. & Maurya, 2012).

É somente durante o século XX que o tema das marcas ganha outra relevância no campo das ciências empresariais. As organizações começam a identificar inúmeros benefícios, predominantemente monetários, associados ao reconhecimento da sua marca (Ruão, 2003). Os profissionais e investigadores de Marketing apercebem-se que na sociedade as marcas começam a representar mais que uma simples indicação da origem de um bem. Segundo a academia, os consumidores vêm-nas como símbolos de qualidade. Nasce então a definição mais complexa e atual do conceito de “marca”, associando-lhe qualidades e atributos, considerando-a agora como um ativo intangível (Aaker, 2014; Keller & Lehmann, 2006). Segundo Kapferer (1992), os produtos/serviços são o que a corporação produz, mas o que o consumidor compra é a marca e o seu significado. Defende ainda que é precisamente a marca o elemento que facilita a interpretação do valor de um bem de consumo (Kapferer, 1992).

A definição mais notória para o termo foi elaborada por David Aaker, mundialmente reconhecido por ter desenvolvido e partilhado célebres teorias na área do *branding*. Na sua definição, retrata a marca como a principal proteção tanto do consumidor como do seu fabricante, já que a diferencia da sua concorrência. É também a “cara” de uma estratégia empresarial (Aaker, 2014). No domínio científico, o uso da marca com o propósito de diferenciação é um angulo basilar e corrente na maioria das definições do termo, havendo consenso neste sentido (Keller, 1993).

Keller e Lehmann (2006) atribuem à marca papéis adicionais como: auxiliadora na escolha do consumidor, já que lhe assegura um determinado nível de qualidade; ajudante na redução do risco percebido ou até a principal geradora de segurança. A linha de pensamento está em conformidade com a de Kapferer (1992) que na sua teoria recorre aos estudos semióticos, argumentando que a marca é um símbolo que representa um conjunto avultado de informação, tendo capacidade de reduzir os riscos e incertezas dos seus potenciais consumidores. Para Cretu e Brodie (2007), esta redução do risco de compra é também uma das principais funções das marcas. Keller (1993), afirma ainda

que as marcas têm a habilidade de transmitir conceitos e valores. Segundo Kapferer (1992), a marca constata o valor intangível de um bem. Nesta nova abordagem, prioriza-se então a construção de uma marca forte com o propósito de guiar os consumidores a associar-lhe determinadas qualidades e atributos.

O peso na vida do consumidor torna-se tão importante que as marcas começam a fazer parte da sua identidade (Ilaw, 2014). Por isso, as organizações empenham-se em desenvolver as suas marcas ligando-as a valores intangíveis, dando origem ao *branding*: a estratégia de gestão de marca que tem o propósito de desenvolver a sua identidade.

Para Chernatony e McDonald (2003), a sustentabilidade de uma marca corresponde à habilidade que esta tem de salvaguardar a longo-prazo os valores diferenciadores que lhe são associados através do marketing, mais precisamente, o *branding*. O seu principal objetivo deve ser projetar progressivamente a mesma identidade (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). Esta transforma-se então numa ferramenta para atrair notoriedade (Lin, Lin, & Wang, 2021). Para que uma marca sobreviva no mercado, deve escolher bem o seu significado, isto é, o que representar para os seus consumidores (Gardner & Levy, 1955). Nesta abordagem, as marcas assumem o papel de “identidades” sendo-lhes associadas personalidades, emoções e missões (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). Procuram continuamente a criação e possível conservação de uma relação mais íntima com os seus consumidores.

I.2.1. Imagem de marca

Embora a qualidade funcional do produto/serviço e o seu respetivo marketing sejam importantes, Kapferer (1992) não acredita que sejam suficientes para salvaguardar a sustentabilidade de uma marca. Segundo Heding, Knudtzen e Bjerre (2009), o conhecimento que o consumidor tem em relação a uma marca está dividido em duas vertentes: a notoriedade, ou seja, o reconhecimento de uma marca, e a imagem por si interpretada. Por isso, a forma como é percebida na sociedade é um elemento igualmente fundamental para os empresários. Deve trabalhar-se a identidade de uma marca com o propósito de a posicionar da forma mais benéfica possível na mente dos seus consumidores (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). Porém, existe uma distinção entre aquela que é a imagem que uma marca ambiciona projetar e aquela que é a imagem interpretada pela sociedade (Monteiro, 2022).

O conceito de “imagem de marca” foi formulado na década de 50 e é um campo comum nas pesquisas feitas na área do comportamento do consumidor (Dobni & Zinkhan, 1990). Gardner e Levy foram creditados como os responsáveis pela sua clarificação e posterior popularização (Dobni & Zinkhan, 1990). O conceito de imagem de marca sugere que as ligações emocionais e a relevância simbólica atribuída a uma marca influenciem a percepção que os consumidores têm em relação à mesma (Maria, et al., 2013). Esta imagem pode ser um conjunto de percepções individuais ou partilhadas simultaneamente por um grupo de pessoas (Cretu & Brodie, 2007). Representa um processo de descodificação do valor de uma marca que resulta na criação de uma imagem (Monteiro, 2022).

Inconscientemente, as pessoas associam a uma marca informações e emoções recolhidas durante o período em que estiveram em contacto com a mesma, formando uma opinião. Por este motivo, muitos académicos defendem que quanto melhor for a imagem de marca, maior será também a qualidade que é percebida e continuamente associada aos seus bens de consumo (Keller, 1993).

As opiniões que as pessoas têm em relação a uma marca nem sempre coincidem com o seu perfil, tornando-se substancial recolher as percepções dos consumidores (Dobni & Zinkhan, 1990). Isto é, é importante compreender os consumidores e a relevância e significado que atribuem a uma marca para que se possa criar um posicionamento alinhado com as suas motivações (De La Gala-Velásquez, Zirena, & Zirena-Bejarano, 2022; Keller, 2019). Uma marca só se conhece genuinamente, se perceber de que forma é compreendida na sociedade (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). Exemplificando, seria incoerente associar uma marca de cervejas a uma personalidade “clássica” ou mais conservadora se o seu segmento a consumisse predominantemente em momentos mais casuais. É justamente a partir desta noção que nasce a ideia de “imagem de marca”.

Aaker (2014) descreve a imagem de marca como uma “relação em desenvolvimento” já que, inevitavelmente, tem por base todas as experiências vivenciadas com a marca. Heding, Knudtzen e Bjerre (2009), caracterizam-na de forma semelhante, considerando-a como um “mosaico de percepções formado por sinais formais e informais”.

Embora a imagem de marca não dependa exclusivamente da identidade que é construída pela empresa, não deixa de ser crucial trabalhá-la estrategicamente com o propósito de a posicionar de uma forma benéfica na mente dos consumidores (Ghosh & Mahajan, 2022). É como se o Marketing tivesse a capacidade, embora limitada, de “programar” a sociedade.

De forma geral, existe discordância no diz respeito aos elementos que constituem a imagem de marca e quais os instrumentos que devem ser utilizados para medi-la (Dobni & Zinkhan, 1990). No seu livro “Strategic Brand Management” (originalmente publicado em 1993), Kevin Lane Keller, explica o seu modelo “Customer-Based Brand Equity” (CBBE) que tem como finalidade ilustrar a jornada do relacionamento entre consumidor e marca. O seu contributo académico originou outras apreciações e levou a novas investigações fundamentadas na sua perspetiva. De acordo com Keller, a imagem de marca consiste num aglomerado de associações a respeito de atributos, benefícios e atitudes (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). Os atributos compreendem todos os elementos descritivos utilizados maioritariamente para caracterizar um produto ou serviço. Os benefícios representam os valores de natureza pessoal associados à marca, sendo por isso na perspetiva do consumidor; o que resulta numa avaliação daquilo que a marca poderá fazer por si. Segundo Heding, Knudtzen e Bjerre (2009), esta avaliação pode ser funcional, experimental ou até simbólica. As atitudes são as classificações globais feitas à marca. Teoricamente são estas que guiam o consumidor durante a escolha de uma marca (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009). São estes o elemento do “mosaico” mental supracitado.

I.2.2. A missão social das marcas

O domínio científico caracteriza a responsabilidade social referindo-se à corporação como um todo, ainda que seja possível afunilar o conceito para as suas respetivas marcas e missões sociais a elas associadas. De acordo com Kitchin (2003), as responsabilidades sociais são acima de tudo uma função das marcas. São elas que permitem a contextualização das promessas feitas pela empresa. Isto é, a responsabilidade social é delineada pela corporação, mas é conseguida através das suas marcas.

Julga-se que uma missão social prestigiada melhorará a intenção de compra dos produtos e/ou serviços de uma marca (Lin, Lin, & Wang, 2021). Um propósito social

não só ajuda na construção de uma boa reputação, como resulta na criação de valor adicional para os consumidores (Heyward, 2020; Lin, Lin, & Wang, 2021). Segundo Lin, Lin e Wang (2021), é natural que as empresas recorram à utilização da sua missão em estratégias de comunicação com o intuito de melhorar a sua imagem de marca. Conley e Friedenwald-Fishman (2010), definiram-na como a alma do negócio. Por isso, é preciso que esta seja clara e persistente, caso contrário, os *stakeholders* não saberão identificá-la (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010).

A vinculação de uma missão social às corporações e respetivas marcas resultou na criação do conceito de “empresa social”; as marcas já integram o seu propósito social na sua proposta de valor (Rodríguez-Vilá & Bharadwaj, 2017). De acordo com Lin, Lin e Wang (2021), estas são organizações híbridas, ou seja, a sua atividade foca-se em dois princípios basilares: a obtenção de lucro e o cumprimento de uma missão social (a vertente social e a vertente económica do TBL). A missão é considerada em todas as decisões (Conley & Friedenwald-Fishman, 2010). Por isso, têm simultaneamente uma perspetiva económica e social. Naturalmente, esta definição não abrange unicamente organizações sem fins lucrativos. Todavia persiste alguma dificuldade em determinar quais os limites deste conceito (Estivaleta, de Andrade, Costa, & Faller, 2016). Para Lin, Lin e Wang (2021), uma empresa social é aquela que redireciona pelo menos uma parte excedente do seu rendimento para a efetivação de objetivos sociais, ou seja, o cumprimento de uma missão de cariz social. De acordo com Conley e Friedenwald-Fishman (2010), uma boa estratégia empresarial traduz-se no aumento do lucro e do avanço substancial da missão social que, para isso, deve ser mensurável.

Bharadwaj e Rodríguez-Vilá (2017) sugerem a existência de marcas que nunca ponderaram a agregação de um propósito que não estivesse diretamente associado ao seu bom desempenho funcional. Em alguns casos, a adesão a iniciativas sociais pode implicar uma transformação na estratégia de uma marca, de modo a priorizar o cumprimento da sua missão. Porém, pode também representar um risco caso a integração seja tardia, visto que as suas intenções perdem credibilidade. Por isso, a agregação de uma missão a uma marca deve ser uma decisão bem estudada e previamente planeada. Segundo Bharadwaj e Rodríguez-Vilá (2017), a missão deve ser um aspeto relevante na proposta de valor da marca, possibilitando a consolidação dos seus principais atributos.

A criação de uma missão social requer ainda a utilização contínua do propósito traçado como orientador de estratégias de comunicação. Segundo Boechat e Barreto (2018), os meios de comunicação devem ser utilizados como ferramentas na fomentação do papel de uma empresa e as suas respectivas marcas como agentes sociais. Os consumidores têm expectativas a respeito das atividades sociais de uma corporação, por isso, consideram-se estas informações não só relevantes como capazes de criar percepções positivas (Lin, Lin, & Wang, 2021). Adicionalmente, Lin, Lin e Wang (2021) defendem que todas as empresas sociais devem estar “publicamente comprometidas” a ter um impacto positivo no bem-estar da sociedade.

Para Lin, Lin e Wang (2021) quanto maior for a compatibilidade entre os consumidores e a declaração social de uma marca, mais positiva será a sua percepção. Em virtude desta linha de pensamento, é preciso conhecer os consumidores. Uma das principais formas de compreender as suas características é através da identificação e estudo da sua geração (ou gerações).

I.3. As Gerações

Considera-se que tenha sido a teoria de Karl Mannheim (1952) acerca da sociedade que, mais tarde, introduziu no domínio científico a noção de unidade geracional. No seu artigo, teoriza que os jovens de um determinado intervalo temporal e ambiente social desenvolvem características idênticas e, conseqüentemente, impulsionam o aparecimento de novos movimentos sociais. Fomenta a ideia da existência de uma lacuna entre grupos populacionais (Kagan, 2022).

Mais tarde, Strass e Howe (1991) contribuiriam com o desenvolvimento da teoria das coortes geracionais. Tendo por base a sua doutrina, considera-se que os grupos geracionais são globalmente definidos por um conjunto de características distintas (Strauss & Howe, 1991). Cada geração beneficiou da vivência de diferentes momentos da história da humanidade que moldaram a sua individualidade. A interpretação e possível identificação com o determinado conteúdo, acontecimento, entre outros pode ser completamente diferente quando comparada a outras gerações. Este princípio é frequentemente utilizado como principal variável de segmentação, uma vez que permite uma melhor compreensão dos consumidores e das suas respectivas características (Bento, Martinez, & Martinez, 2018).

Segundo a teoria geracional de Strauss e Howe (1991), a experiência coletiva de determinado grupo demográfico resulta numa consciência “partilhada”. É a partir desta noção que são traçadas as *personas* representativas de cada geração. Acredita-se, portanto, que os indivíduos pertencentes ao mesmo grupo geracional desenvolvam um conjunto semelhante de valores, prioridades, entre outras características. Este tema prova-se relevante para o marketing, visto que os consumidores se sentem mais atraídos por marcas com quem são compatíveis (Bento, Martinez , & Martinez, 2018). Dado isso, a academia investiga continuamente a influência das diferenças geracionais nos padrões de consumo e atitudes da população (Bento, Martinez , & Martinez, 2018).

Embora tenha sido um conceito bem recebido pelo núcleo académico, permanece aberto para debate qual o intervalo temporal indicado para definir cada geração. Segundo a doutrina de Strauss e Howe (1991), o mundo é normalmente coabitado por mais de 5 gerações. Atualmente, estas são a Geração Grandiosa, a Geração Silenciosa, os Baby Boomers, a Geração X, os Millennials, a Geração Z e, por fim, a Geração Alpha (The Pew Charitable Trusts, 2019; Thompson, 2021). Sendo que a Geração X e a Geração Y (mundialmente reconhecidos por “Millennials”) representam a maioria da força laboral.

I.3.1. Geração X: Caracterização

Embora o seu ano de começo e fim varie consoante o artigo em análise, a Geração X é frequentemente retratada como todos os cidadãos nascidos entre meados dos anos 60 e meados dos anos 80. É uma das primeiras gerações a crescer na ausência de ambas as figuras parentais, na medida em que esta época é caracterizada pela emancipação feminina (Jiang, 2019). É também uma das primeiras gerações a crescer predominantemente em instituições como creches, infantários e outros espaços dedicados à educação infantil (Magalhães, Paço, Alonso, & Oliveira, 2021).

A Geração X foi impactada pelo aumento expressivo da taxa de divórcio e, consequentemente, do acréscimo dos pais solteiros (Reisenwitz & Rajesh, 2009; Wood, 2013). Devido a estas mudanças no ambiente familiar, uma percentagem relevante da geração ficou responsável pela educação dos irmãos mais novos (Wood, 2013). Por isso, tornaram-se indivíduos extremamente autónomos, sendo verdadeiros adeptos da sensação de independência (Haley & Lee, 2019; Jiang, 2019; Matušínká & Bracíníková, 2020; Magalhães, Paço, Alonso, & Oliveira, 2021). Crê-se que seja por

isso que, no contexto laboral, priorizem a oportunidade de autodesenvolvimento (Reisenwitz & Rajesh, 2009).

O seu amadurecimento ficou igualmente marcado pelo aumento dos problemas financeiros (Reisenwitz & Rajesh, 2009; Wood, 2013; Rudge, Reis, Nakata, & Picchiai, 2017). Os seus progenitores enfrentaram um período de despedimentos em massa. Por esse motivo, na altura em que entraram no mercado de trabalho a taxa de desemprego era elevada e as poucas vagas disponíveis eram rapidamente ocupadas pelas gerações mais velhas e mais experientes (Szeghegyi, Reicher, Zs, & Derecskei, 2018). Alguns investigadores acreditam que isto explica a razão de, enquanto consumidores, serem pouco leais e desconfiarem facilmente das marcas (Reisenwitz & Rajesh, 2009; Wood, 2013; Matušínková & Bracíníková, 2020). Ao testemunharem as demissões em massa, tornaram-se céticos em relação às organizações. A elevada exposição à publicidade tradicional, contribuiu para o aumento do seu ceticismo, como o desenvolvimento de imunidade à maioria das estratégias promocionais (Reisenwitz & Rajesh, 2009). Constituem um *target* difícil de abordar (Jiang, 2019). Para Magalhães, Paço, Alonso e Oliveira (2021), esta geração de consumidores é complexa e exhibe comportamentos contraditórios, por isso, difícil de prever. Segundo Wiley (2022), tem aversão a promessas “superficiais” feitas pelas marcas. Numa visão geral, a Geração X é negligenciada pelos investigadores, o conhecimento a respeito do seu relacionamento emocional com as marcas é escasso (Jiang, 2019).

Por fim, durante a sua infância e adolescência, os seus elementos não tinham poder financeiro para comprar produtos que influenciassem a sua imagem, logo não se interessam tanto em utilizar bens como forma de exibir o seu *status* (Matušínková & Bracíníková, 2020). Como consumidores, isto tornou-os muito sensíveis às alterações dos preços. Escolhem preferencialmente os preços mais baixos, estando habituados a trocar de marcas (Reisenwitz & Rajesh, 2009). No domínio científico, são ainda caracterizados por fazer escolhas de consumo pragmáticas (Williams & Page, 2011). Julga-se que valorizem essencialmente os componentes funcionais dos bens de consumo.

I.3.2. Geração Y: Caracterização

Já a Geração Y, mundialmente reconhecida pelo nome “Millennials”, é a geração precedente à Geração X nascida entre meados dos anos 80 e finais dos anos 90

(Szeghegyi, Reicher, Zs, & Derecskei, 2018). É considerado o último grupo geracional a nascer exclusivamente no século XX (Reisenwitz & Rajesh, 2009). Atualmente, são a geração mais diversificada do mundo (Spitznagel, 2020; YPulse, 2021).

Quando comparados com a Geração X, os seus elementos são descritos como menos cínicos e mais otimistas (Reisenwitz & Rajesh, 2009). Fazem contraste também com antecedente, por não serem tão independentes. Isto reflete-se na sua vida profissional, pois preferem seguir ordens de terceiros e receber ainda *feedback* constante a respeito da sua *performance* (Reisenwitz & Rajesh, 2009). Talvez por isso, são reconhecidos por atrasarem voluntariamente as fases da sua vida: estudam até mais tarde, entram no mercado de trabalho mais tarde, começam a construir a sua família mais tarde, etc (Verissimo & Costa, 2018).

Os Millennials cresceram em simultâneo com a tecnologia e acompanharam o grande desenvolvimento dos *media* (Reisenwitz & Rajesh, 2009). São considerados tecnologicamente experientes, pois a sua utilização tecnológica é mais natural e intuitiva (Ekholm, 2021). De acordo com Reisenwitz e Rajesh (2009), esta foi a primeira geração onde o consumo tecnológico excedeu significativamente o consumo televisivo. A sua confortabilidade tecnológica reflete-se no seu perfil enquanto consumidores. Sentem-se à vontade com a recolha e armazenamento dos seus dados pelas grandes empresas, desde que isto signifique um atendimento mais personalizado (Wood, 2013).

A revolução tecnológica supracitada resultou ainda no aceleração da globalização (Szeghegyi, Reicher, Zs, & Derecskei, 2018). Durante o seu crescimento, os Millennials presenciaram grandes mudanças sociais impulsionadas pela diversidade cultural (Magalhães, Paço, Alonso, & Oliveira, 2021).

A maioria da literatura associa esta geração à cultura do “imediatismo” (Wood, 2013; Szeghegyi, Reicher, Zs, & Derecskei, 2018; Botelho, de Souza, Ferreira, & de Siqueira, 2018). Os Millennials vivem dependentes de bens de conveniência; valorizam a economia do tempo, logo estimularam o crescimento de setores comerciais como as entregas ao domicílio. Esta característica revê-se ainda na preocupação que têm em relação ao nível de dificuldade na utilização de um produto (Wood, 2013). Para os Millennials, esta torna-se numa dimensão que tem bastante impacto na forma como interpretam a sua experiência de consumo. É possível que a sua enorme valorização do

tempo provenha do seu desejo em alcançar um equilíbrio saudável entre a sua vida profissional e pessoal (Moreno, Lafuente, Aliva, & Moreno, 2017).

Os Millennials são também definidos como idealistas tendo, por vezes, expectativas encaradas como irrealistas (Szeghegyi, Reicher, Zs, & Derecskei, 2018). Talvez por serem uma geração tão diversificada, são apaixonados pela “luta” por causas maiores (Lawrence & Greene, 2020), dando enorme importância à dimensão social (Verissimo & Costa, 2018). Os Millennials valorizam quando as corporações e as suas respetivas marcas investem em iniciativas sociais (Moreno, Lafuente, Aliva, & Moreno, 2017). Tanto como trabalhadores como consumidores, procuram por empresas com quem tenham um elevado nível de compatibilidade (Rudge, Reis, Nakata, & Picchiali, 2017).

Enquanto consumidores, prestam atenção à reputação das marcas pois utilizam-nas para se expressar. Estão dispostos a alterar a sua intensão de compra e procurar por alternativas se as marcas não estiverem de acordo com os seus valores: 2 terços afirmam já ter boicotado uma marca por possuir valores opostos (Kitterman, 2020). Alguns estudos científicos apontam para a influência social como um dos principais fatores motivacionais na escolha de uma marca (Magalhães, Paço, Alonso, & Oliveira, 2021). Consequentemente, têm um consumo mais responsabilmente consciente quando comparados a outras gerações.

Finalmente, dedicam-se continuamente a problemáticas sociais como a luta contra a homofobia, xenofobia, misoginia, o abuso físico e/ou verbal, entre outras formas de intolerância, procurando ainda proteger as suas vítimas (Zinovieff, 2019).

CAPÍTULO II – ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

II.1.1. Problema de investigação

Na última década, registou-se o aumento do interesse na RSC, presumivelmente impulsionado por problemas mundiais como as alterações climáticas, as crises económicas, as injustiças sociais, ou até, mais recentemente, a pandemia COVID-19 (Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022).

A maior consciencialização dos consumidores obrigou as empresas a adotarem práticas mais responsáveis (Stobierski, 2021). Julga-se ainda que os consumidores estejam mais preocupados em consumir responsabilmente, sendo mais sensíveis às possíveis consequências das suas escolhas (Consumer Trends, 2019; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022). Por isso, uma parte significativa opta por apoiar corporações geridas de forma responsável (Farnham, 2021).

Dado isso, crê-se que a RSC contribua substancialmente para a construção de uma imagem de marca mais positiva, pois a sua respetiva corporação é continuamente associada a “bens maiores” traduzindo-se numa possível vantagem competitiva (He & Keung Lai, 2014; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022).

Os investigadores consideram que a RSC é um dos fatores que pode impactar o favoritismo por uma marca (He & Keung Lai, 2014). Esta noção torna a análise do relacionamento entre estas duas variáveis numa investigação pertinente.

II.1.2. Enquadramento do problema de investigação

O modelo proposto tem como objetivo estudar a relação entre duas variáveis: a responsabilidade social corporativa (a variável independente) e a imagem de marca (a variável dependente). No campo das ciências empresariais, o relacionamento entre os consumidores, as marcas e respetivas organizações é continuamente explorado. Na academia, foram já desenvolvidas várias investigações a respeito da influência que a responsabilidade social corporativa tem naquela que é a imagem de uma marca, comprovando a existência de um relacionamento significativo entre os dois conceitos.

Os estudos dedicados a estas variáveis são periodicamente replicados tendo em consideração diversas marcas pertencentes a diferentes setores. Alguns autores, por sua vez, exploram-nas de forma indireta, sendo exemplo os que investigam o impacto da

responsabilidade social de uma corporação na sua reputação e outros construtos da imagem de marca (Yoon, Gürhan-Canli, & Schwarz, 2006; Maqbool & Zamir, 2019).

Singh, Singh, Islam, Hamid e Ariffin (2014) pertencem ao quadro de autores que estudou precisamente o efeito da RSC sob a imagem de marca. Esta investigação teve por base diversas organizações estabelecidas na Malásia. Os seus resultados indicaram a existência de um relacionamento conjuntamente forte e positivo entre aquela que é a RS de uma marca e a sua imagem. Na sua conclusão, nomeiam a RS como um dos elementos essenciais de uma marca e recomendam a sua consideração em todas as decisões tomadas. Os autores creem que a sua utilização resulta numa experiência de consumo mais positiva.

Outra referência científica pertinente pertence a Dawood (2019) que inquiriu a indústria de vestuário paquistanesa, apoiando-se numa amostragem de estudantes universitários de Lahore. Na sua contribuição, determinou que os consumidores acreditam que as corporações têm obrigações perante a sociedade. Ademais, as suas perceções em relação às iniciativas de RS impactam expressivamente o seu comportamento enquanto consumidores. Dawood (2019) descobre ainda que a RSC está positivamente ligada à imagem de uma marca. Segundo a sua investigação, existe uma correlação entre as dimensões visto que a imagem de marca sofre sempre que o consumidor é exposto a informação negativa a respeito da sua RSC. Na sua interpretação dos resultados, Dawood (2019) salienta que é importante que as marcas se estabeleçam como socialmente conscientes. Quando os seus valores são continuamente e eficientemente comunicados, as marcas são capazes de otimizar a sua imagem. O autor atesta que os marketeers precisam de considerar a RSC um dos elementos inegavelmente influenciadores na imagem de uma marca.

Dawood (2019) conclui ainda que uma estratégia de marketing que priorize causas sociais, ajuda a criar e/ou reforçar a imagem de uma marca. Por fim, sugere que as estratégias delineadas sejam valorizadas como vantagens competitivas.

À semelhança de Dawood (2019), Lho, Park e Jongsik (2019) estudaram o efeito da RSC na imagem e prestígio de uma marca e no comportamento dos seus consumidores. Focaram-se exclusivamente no setor hoteleiro, considerando uma amostra de hóspedes de um hotel localizado na Coreia. Para a avaliação da RSC, dividiram-na nas quatro dimensões de responsabilidades de Carroll (2016). Os

resultados indicaram que as iniciativas filantrópicas, éticas e económicas têm um impacto estatisticamente significativo e positivo na imagem de marca. No entanto, as iniciativas de cariz legal são globalmente rejeitadas pelos consumidores que as interpretam como “impostas” por entidades reguladoras. Lho, Park e Jongsik (2019) concluem igualmente que as corporações socialmente responsáveis se revelam como mais competitivas. Por serem reconhecidas de forma favorável, a imagem de marca melhora significativamente.

Na sua contribuição para o tema, também os académicos Gürlek, Düzgün e Uygur (2017) se focaram na indústria hoteleira, recolhendo uma amostra de consumidores de hotéis turcos. De acordo com a sua investigação, a RSC afeta tanto a imagem da corporação quanto a lealdade dos seus consumidores. Segundo os investigadores, a imagem de marca tem um papel parcialmente moderador, isto é, orientador, no relacionamento entre a RSC e a lealdade. Os seus dados revelam ainda as responsabilidades económicas como as mais importantes e as responsabilidades ambientais como as de menor importância. Porém, destacam que os hotéis em análise não têm as condições necessárias para implementar políticas sociais ou ambientais, podendo possivelmente influenciar as respostas recolhidas. De uma forma geral, os inquiridos acreditam que se uma corporação for socialmente responsável, terão permanentemente uma impressão positiva da mesma.

Já Ahmad, Alsharqi, Al-Borie, Ashoor e Al-Orige (2016) realizaram uma investigação empírica centralizada no sector hospitalar privado da Arábia Saudita. Constataram que a visão de um hospital é uma das componentes da RSC mais importantes na formação de uma boa imagem de marca. A visão é importante uma vez que promete o desenvolvimento contínuo da organização e ainda a adoção de códigos e valores éticos. Adicionalmente, no seu estudo consideraram que as diferenças demográficas pudessem impactar a imagem percebida, porém os resultados conduziram à rejeição desta hipótese.

Chouthoy e Kazi (2020) juntam-se igualmente à investigação deste relacionamento. A sua investigação foca-se em seis marcas pertencentes à indústria de bens de grande consumo da Índia. As suas descobertas provam, novamente, que o relacionamento entre a reputação da RSC e a imagem de marca é significativo. Adicionalmente, afirmam que a RS das marcas é um dos componentes que incentiva a

criação de ligações emocionais com os consumidores. Chouthoy e Kazi concluem que a RS ajuda a criar uma imagem de marca mais positiva, além disso beneficia simultaneamente as marcas e as comunidades para as quais contribuí através das suas iniciativas.

Aftab, Arif, & Salam (2014) optaram por abordar o relacionamento entre estas duas variáveis, retirando uma amostragem de utilizadores de 5 marcas de comunicações paquistanesas. No seu estudo, os académicos comprovaram existir um relacionamento positivo entre a RSC e a imagem de marca; a sua correlação tem um valor alto, confirmando uma ligação forte. Em contrapartida aos casos anteriormente expostos, os dados de Aftab, Arif, & Salam (2014) provam que as quatro dimensões da pirâmide de Carroll (2016) são identicamente importantes e que todas ajudam na construção de uma imagem de marca mais positiva. Uma vez mais, as iniciativas filantrópicas são as de maior influência na favorabilidade desta imagem. Concluem que a RSC afeta não só a perceção da qualidades dos atributos de uma marca, como melhora substancialmente a personalidade percetida.

Wu e Wang (2014) investigaram o impacto da RSC em três dimensões, sendo a imagem de marca uma delas. A sua amostra baseia-se no Starbucks, a maior cadeia de cafetarias do mundo. Os seus resultados sugerem que a RS pode motivar indivíduos a consumir a oferta de uma marca. Afirmam que os consumidores identificam-se melhor com a sua imagem e, conseqüentemente, tornam-se mais propícios ao consumo da marca. Ao contrário das contribuições previamente apresentadas, Wu e Wang têm em consideração as perspetivas de dois grupos geracionais, comparando os dados recolhidos. Na sua investigação, descobrem que a Geração X dá mais importância a iniciativas ambientais, já a Geração Y tem um maior interesse nas iniciativas a respeito da comunidade. Wu e Wang (2014) concluem que as gerações priorizam diferentes dimensões da RSC, sendo este um aspeto relevante para as marcas e para a academia.

Já Karim e Fayez (2020) investigaram o papel mediador da imagem de marca no relacionamento entre a RSC e o valor de marca, baseando-se na multinacional Unilever estabelecida em Bangladesh. Os seus dados comprovam que tanto as iniciativas sociais, como as iniciativas económicas, estão positivamente associadas à imagem de marca. Porém, indicam existir um efeito insignificativo e negativo entre as iniciativas ambientais e a imagem de marca. Devido a isso julgam que a implementação da

dimensão ambiental não se traduz como significativa para a construção e/ou alteração da imagem de uma marca. Karim e Fayez (2020), concluem que a RS pode ser vital para uma corporação, traduzindo-se numa possível vantagem competitiva.

Warsita e Indriastuti (2021) escolheram focar-se na marca de cosméticos The Body Shop, pioneira na área do ativismo das marcas e auto-entitulada como progressista. A sua amostra é composta por consumidores de duas cidades da Indonésia que estiveram em contacto com a sua campanha socialmente responsável designada de “Forever Against Animal Testing”. Na sua investigação, Warsita e Indriastuti (2021) descobriram uma influência simultaneamente significativa e positiva da RSC na imagem de marca. Baseando-se nos seus dados, afirmam que a RSC incute a melhoria da imagem de uma marca. Assim como outros académicos anteriormente referidos, concluem que o aumento da RSC traduz-se no aumento da imagem de marca percebida, sendo esta uma estratégia elementar.

Medis (2018) examinou a indústria televisiva do Sri Lanka. Fundamentou-se numa amostragem de espetadores de TV estabelecidos em Galle que tenham sido vítimas de catástrofes naturais. O seu estudo indica que existe um relacionamento entre a RSC e a imagem de marca. Os seus dados comprovam que as iniciativas de cariz filantrópico são as que têm um maior impacto na imagem dos canais disponíveis no Sri Lanka. Por isso, Medis (2018) recomenda a priorização de comportamentos éticos. Uma vez que se baseia na indústria televisiva, salienta que, ao contrário de outros setores, a TV lida diretamente com a sua comunidade através da sua oferta de entretenimento ou informação. Portanto, os consumidores pretendem ver um investimento no seu bem-estar. Na sua conclusão, Medis (2018), aconselha a criação e implementação de programas filantrópicos que incentivem o desenvolvimento.

Yoon, Gürhan-Canli e Schwarz (2006) não investigaram diretamente o relacionamento entre a RSC e a imagem de marca, no entanto, a sua contribuição é igualmente relevante. O seu artigo estuda a indústria do óleo e a indústria do tabaco, traçando uma comparação entre ambas. O propósito é perceber como os consumidores interpretam a RSC. Os seus dados acerca da indústria do óleo expõem que os consumidores assumem que as atividades de RS têm como principal propósito a melhoria da imagem de uma corporação. Mostram que a maneira como os consumidores aprendem acerca destas iniciativas impacta a forma como interpretam a

sua honestidade. Dominantemente, os consumidores consideram-nas menos sinceras quando são promovidas pela própria organização. Por norma, a RSC era mal acolhida quando os consumidores encontravam motivações para desconfiar das verdadeiras intenções da marca. Os resultados recolhidos com base na indústria do tabaco revelaram-se idênticos, reafirmando estas descobertas. Os investigadores concluem que a RS impacta positivamente a corporação apenas quando as suas intenções são interpretadas como honestas.

Ho e Minh (2020) estudam estas duas dimensões através da perspetiva da Geração Z em relação a uma cadeia de supermercados localizada no Vietnã. Os seus apuramentos sugerem também que a imagem de uma marca melhora significativamente quando as empresas decidem investir de forma constante na sua RS. As atividades éticas e filantrópicas são destacadas por influenciarem a imagem de marca positivamente. Ho e Minh (2020), confirmam a existência de uma relação simultaneamente positiva e moderada entre as duas variáveis. Finalizam a sua investigação, afirmando que as marcas devem comunicar frequentemente as suas práticas responsáveis, dado que, a investigação prova que estas afetam a imagem de marca favoravelmente.

Mahmood e Bashir (2020) não utilizam simultaneamente estas duas dimensões ainda que ofereçam conhecimento pertinente em relação às marcas. O seu estudo recaí sob a indústria de Fast Food paquistanesa. Os dados recolhidos evidenciam que as iniciativas de RS têm um efeito positivo na reputação e valor de uma marca, uma vez que estes são construtos da imagem de marca podem impactá-la. Segundo, Mahmood e Bashir (2020), a RS está significativamente associada ao valor da marca sendo possível converter a reputação de uma marca em valor. Defendem que a RSC e a reputação auxiliam na construção de uma perceção positiva de uma marca. Das quatro dimensões de responsabilidade de Carroll (2016), as que moderavam positivamente a reputação de uma marca foram as éticas, económicas e filantrópicas. As iniciativas filantrópicas revelam-se como responsáveis pelo impacto mais significativo na imagem. Este resultado está em conformidade com o estudo de Lho, Park e Jongsik (2019) que chegou à mesma conclusão: a dimensão legal não é expressiva. De acordo com Mahmood e Bashir (2020), os consumidores não parecem estar sensibilizados com as iniciativas de cariz legal.

Segundo Mahmood e Bashir (2020), os consumidores permanecem atentos à atividade económica de uma corporação. Esperam que esta partilhe os seus lucros com a sociedade. Afirmam ainda que esta perspetiva é adotada pelos seus *stakeholders* ao avaliarem a sua qualidade. Concluem que a integração da RSC aumenta o valor percebido pelos consumidores.

A maioria dos estudos abordados exploraram sucintamente o historial da responsabilidade social das marcas analisadas e a perceção dos consumidores num momento datado. Isto é um indicador de que não se focaram na evolução da responsabilidade social corporativa, mas no impacto que esta tem nos consumidores e no seu relacionamento com a marca. Na sua grande maioria, as marcas pesquisadas não demonstraram uma RS expressiva; em suma, as suas iniciativas socialmente responsáveis não implicaram uma modificação significativa na sua estratégia.

Globalmente, a literatura examinada comprova uma ligação significativa e positiva entre a RSC e a imagem de marca. As investigações referenciadas baseiam-se em diversos países, setores e marcas, podendo quase assumir-se a universalidade desta noção. Algumas investigações apontam para as iniciativas de cariz filantrópicas como as mais significantes para os consumidores. Porém, a academia ainda apresenta algumas limitações a respeito da investigação deste relacionamento. Não foi possível o acesso a nenhuma investigação recente baseada numa marca referente ao setor do entretenimento. Ademais, as investigações centraram-se em marcas que não sofreram mudanças extremas na sua abordagem à RS. De uma forma geral, os investigadores não consideraram as diferenças geracionais na interpretação dos seus resultados. Embora relativamente antigo, os descobrimentos de Wu e Wang (2014) no seu estudo acerca da marca Starbucks, mostram-se pertinentes abrindo a possibilidade de o estudo das gerações contribuir teoricamente para o tema.

II.1.3. Definição de hipóteses

Tendo em consideração as contribuições previamente abordadas, são formuladas as seguintes hipóteses:

H1 – A imagem de marca é positivamente influenciada pela perceção da RSC

Na maioria dos estudos abordados, os investigadores identificam um relacionamento significativo e positivo entre a RSC e a imagem de marca (Aftab, Arif, & Salam, 2014; Singh, Singh, Islam, Hamid, & Ariffin, 2014; Gürlek, Düzgün, & Uygur, 2017; Dawood, 2019; Lho, Park, & Jongsik, 2019; Chouthoy & Kazi, 2020; Karim & Fayez, 2020; Warsita & Indriastuti, 2021).

H2 – A percepção da RSC varia entre diferentes grupos geracionais

No estudo de Wu e Wang (2014) os autores concluem que as diferenças geracionais têm impacto nas dimensões da RSC que priorizam, abrindo, portanto, a porta à possibilidade da sua percepção da RSC ser também ela diferente.

H3 – O nível de familiaridade com as iniciativas socialmente responsáveis influencia a imagem de marca

Ao identificarem o relacionamento significativo entre as variáveis, alguns investigadores constataam que o investimento na RSC pode enriquecer a imagem de marca, implicitamente, pressupõem que o nível de familiarização com as principais iniciativas socialmente responsáveis de uma corporação pode ter impacto na forma como é percebida pelos seus consumidores (Dawood, 2019; Chouthoy & Kazi, 2020; Ho & Minh, 2020; Warsita & Indriastuti, 2021).

II.1.4. Objetivos de investigação e questão de partida

Primeiramente, define-se como objetivo central desta investigação o seguinte: **aferir a influência da RSC na imagem de marca da Disney segundo a Geração X e a Geração Y.** Tendo em consideração a sua complexidade, para a sua concretização, pressupõem-se os vários objetivos específicos, nomeadamente:

- Realçar as principais mudanças da RSC da The Walt Disney Company entre 2008 e 2022
- avaliar a percepção da RSC da The Walt Disney Company de acordo com a sua dimensão ambiental, social e económica;
- aferir o nível de conhecimento a respeito das principais iniciativas socialmente responsáveis da The Walt Disney Company;
- avaliar a imagem de marca da Disney;
- e, por fim, comparar as perspetivas da Geração X e da Geração Y.

Neste contexto, formaliza-se a seguinte questão de partida:

Terá a RSC influência na imagem de marca da Disney segundo as Geração X e Y?

II.1.5. Tipologia de investigação

Uma vez que a escolha do método é determinada pelos objetivos da investigação, foi adotado um plano misto, recorrendo-se simultaneamente ao método qualitativo através da análise de conteúdo e ao método quantitativo por meio da aplicação de um inquérito por questionário (Elo & Kyngäs, 2008). Porém, dada a natureza do objetivo central, é privilegiada a abordagem quantitativa, sendo esta a mais aprofundada. O método quantitativo é utilizado para aferir a perceção da RSC da Walt Disney, assim como a imagem de marca da Disney (produtora e distribuidora de entretenimento infantil) segundo a Geração X e a Geração Y.

A perspetiva quantitativa está enraizada no positivismo, inspirado em Descartes e Locke (Joyner, Rousa, & Glatthron, 2018; Park, Konge, & Artino, 2020). O positivismo é a corrente filosófica que retrata o conhecimento científico como a única forma de alcançar o conhecimento verdadeiro. Os seus principais idealizadores defendem que só desta forma a humanidade será capaz de se desenvolver (Russell, 1950). O paradigma positivista assume que uma realidade social pode ser examinada de forma empírica podendo, por isso, ser explicada através de dados concretos, mensuráveis e observáveis (Kaboub, 2008). É também hipotético, pressupondo-se a formulação de hipóteses a ser testadas empiricamente (Park, Konge, & Artino, 2020). Globalmente, permite a obtenção de novas perceções de uma realidade, sendo que as conclusões derivam de análises estatísticas (Flick, 1998; Kaboub, 2008).

No método quantitativo, o pesquisador baseia-se em teoria existente e estabelece um conjunto de hipóteses que são testadas por meio de um instrumento de recolha de dados (Kaboub, 2008; Park, Konge, & Artino, 2020). Por isso, a literatura guia a sua formulação (Flick, 1998); estabelecendo-se uma relação entre a teoria e a prática. O método quantitativo foca-se na objetividade, pois, é caracterizado por recorrer a técnicas estatísticas na análise dos dados recolhidos (Queirós, Faria, & Almeida, 2017; Park, Konge, & Artino, 2020). Contrariamente à abordagem qualitativa, afasta-se do contexto subjetivo, isto é, o individualismo (Park, Konge, & Artino, 2020; Mertler, 2021). É a

sua natureza objetiva que permite a generalização dos resultados (Queirós, Faria, & Almeida, 2017; Mertler, 2021).

Em relação ao método qualitativo, contrariamente ao método quantitativo, este não se foca na representação numérica de uma realidade (Queirós, Faria, & Almeida, 2017). A abordagem qualitativa pretende obter uma melhor compreensão do tema (Queirós, Faria, & Almeida, 2017; Mertler, 2021). Segundo Mertler (p.108, 2021) implica que o investigador esteja “profundamente” envolvido no objeto do seu estudo; fornecendo um ponto de vista interno (Queirós, Faria, & Almeida, 2017). Foca-se, portanto, num contexto real (Ockleford, Windridge, & Hancock, 2007). Segundo Joyner, Rousa e Glatthron (p.82, 2018), na perspetiva qualitativa, “a realidade é inerente às perceções dos indivíduos”. Nesta investigação, é o método utilizado de forma a construir conhecimento a respeito da evolução da RS da The Walt Disney Company.

II.1.6. Instrumento de recolha dos dados

De acordo com os objetivos previamente especificados, a investigação contempla duas técnicas de recolha de dados: a análise de conteúdo e o inquérito por questionário *online*.

Primeiramente, para o método qualitativo, é feita uma análise de conteúdo a dois relatórios de 2008 e 2022, a respeito da RS da The Walt Disney Company, publicados pela corporação através dos seus *websites*. Adicionalmente, é brevemente analisado um conjunto de notícias *online* que documentam polémicas e controvérsias da corporação e respetivas marcas.

A análise de conteúdo é tradicionalmente utilizada como instrumento de recolha de dados quantitativos, através da contagem das ocorrências de uma palavra, frase, tema, etc (Ockleford, Windridge, & Hancock, 2007). Após a escolha do conteúdo a ser analisado, identificam-se todas as unidades de codificação, isto é, atribui-se um rótulo a uma unidade. Posteriormente, é feita a averiguação do número de ocorrências de cada unidade (Kohlbacher, 2006; Elo & Kyngäs, 2008). Porém, nesta investigação, é utilizada uma abordagem qualitativa para analisar os relatórios. Na abordagem qualitativa, resumem-se os dados do conteúdo em análise, destacando-se as suas características mais importantes. Através da informação resumida, descreve-se o fenómeno e procura-se compreendê-lo (Ockleford, Windridge, & Hancock, 2007).

Segundo Ockleford, Windridge e Hancock (2007), contrariamente à abordagem quantitativa, este é um relato descritivo. Por isso, a informação dos relatórios será sintetizada e comparada para que se possam aferir as principais diferenças na RS da The Walt Disney Company entre 2008 e 2022.

A investigação centraliza-se no método quantitativo, sendo o instrumento de recolha de dados um inquérito por questionário *online*. O aproveitamento da *internet* para criar e promover o questionário revela-se fundamental devido à amplitude do universo em estudo (Wright, 2005). A utilização de plataformas *online* gratuitas na construção do questionário facilita substancialmente a recolha e gestão de informação, tornando-o também menos dispendioso e acessível à maioria dos elementos dos grupos geracionais selecionados, independentemente da sua localização geográfica (Ritter & Sue, 2007; Andrade, 2020). A presença *online* do questionário confere ainda o anonimato do respondente (Ritter & Sue, 2007).

Independentemente dos benefícios dos instrumentos recolhidos, ambos apresentam desvantagens. Exemplificativamente, a utilização do inquérito por questionário *online*, tem algumas adversidades como a criação de uma maior comodidade em interromper e abandonar o questionário. Ademais, pode ser prejudicado por problemas técnicos como interrupção da ligação ou erro no carregamento do conteúdo (Ritter & Sue, 2007). O distanciamento que cria entre o investigador e o correspondente pode também resultar no enviesamento da amostra dado que o impossibilita de confirmar se fornece informações demográficas precisas (Wright, 2005). Já a análise de conteúdo qualitativa, por exemplo, depende do desempenho e qualidade do investigador; devendo ser capaz de contruir o conhecimento a partir do objeto em análise sem deixar que a sua individualidade interfira com a investigação (Campos, 2004).

II.1.6.1. Estrutura do questionário

O questionário elaborado é composto maioritariamente por perguntas de resposta fechada, aumentando assim a sua objetividade. Em relação ao seu *design*, foi estruturado de forma a responder aos objetivos anteriormente apresentados. Por isso, é constituído por três secções e utiliza 2 variantes da escala de Likert.

A primeira secção (Tabela 1) apresenta um conjunto de itens que pretendem avaliar a perceção da RS da The Walt Disney Company. A escala selecionada aborda as

3 vertentes da RSC teorizadas por John Elkington em 1994. De 1.1 a 1.4 avalia-se a dimensão económica, de 2.1 a 2.9 a dimensão social e, por fim, de 3.1 a 3.7 a dimensão ambiental.

Item	Autor
1.1 Obtém os maiores lucros possíveis	Martínez, Pérez e del Bosque (2014)
1.2 Tenta alcançar sucesso a longo-prazo	
1.3 Melhora o seu desempenho económico	
1.4 Garante a sua sobrevivência e sucesso a longo-prazo	
2.1 Está empenhada em melhorar o bem-estar das comunidades	
2.2 Participa ativamente em eventos sociais e culturais	
2.3 Promove um papel na sociedade que vai além da geração de lucro	
2.4 Proporciona um tratamento justo aos seus funcionários	
2.5 Oferece oportunidades de treinamento e promoção aos seus funcionários	
2.6 Preocupa-se com a atribuição de flexibilidade na expressão individual dos seus funcionários	Elaboração Própria
2.7 Ajuda a resolver problemas sociais	Martínez, Pérez e del Bosque (2014)
2.8 Preocupa-se com a diversidade racial e étnica no seu entretenimento	Elaboração própria
2.9 Preocupa-se com a inclusão de personagens LGBTQ+ no seu entretenimento	
3.1 Protege o meio ambiente	Martínez, Pérez e del Bosque (2014)
3.2 Reduz o consumo de recursos naturais	
3.3 Recicla	
3.4 Comunica as suas práticas ambientais aos seus clientes	
3.5 Explora energias renováveis num processo de produção amigo do meio-ambiente	
3.6 Participa em certificações ambientais	
3.7 Preocupa-se em promover comportamento ecológico no seu entretenimento	

TABELA 1 – SEÇÃO AVALIADORA DA PERCEÇÃO DA RS DA THE WALT DISNEY COMPANY

Na segunda secção (Tabela 2) são apresentadas as principais atividades socialmente responsáveis da The Walt Disney Company, sendo o principal objetivo

avaliar o seu nível de familiaridade com as ações desenvolvidas pela corporação. Todos os itens são de elaboração própria e baseados em relatórios ou informação disponível no *website* oficial da corporação. São enumeradas apenas as iniciativas mais promovidas pela The Walt Disney Company através dos relatórios e do seu *website*.

Item	Fonte
4.1 Disney Worldwide Conservation Fund: Fundação que financia projetos de preservação de <i>habitats</i> naturais, o objetivo é salvar as espécies em vias de extinção	Relatório publicado pela corporação em 2022
4.2 Disney VoluntEARS: Programa de voluntariado, no qual os colaboradores se envolvem em iniciativas e atividades comunitárias associadas à educação, ao meio-ambiente, à saúde e o bem-estar	Relatório publicado pela corporação em 2022
4.3 Diversidade, Equidade e Inclusão: A marca dedica-se à criação de histórias e experiências que promovam mensagens de inclusão e valores éticos, que sejam representativas assim como incentivem ao desenvolvimento pessoal. Está também focada em garantir a diversidade, equidade e igualdade da sua força laboral	Relatório publica pela corporação em 2022
4.4 Make-A-Wish: A Disney trabalha em parceria com a Make-A-Wish Foundation para realizar os desejos de crianças que sofrem de doenças graves. Treina funcionários hospitalares, leva animadores e as suas personagens para entreter crianças hospitalizadas, distribuí brinquedos, livros, jogos e dá acesso gratuito ao seu conteúdo.	<i>Website</i> oficial da RSC da Disney em 2023
4.5 Future Storytellers: Compromisso que a marca tem em realizar investimento sociais e implementar programas que aumentem o acesso a carreiras no mundo do entretenimento, da tecnologia e da hotelaria. Entre algumas das suas iniciativas estão o desenvolvimento de peças de teatro em escolas públicas carenciadas, o apoio a cursos profissionais, entre outras.	<i>Website</i> oficial da RSC da Disney em 2023

TABELA 2 - SEÇÃO AVALIADORA DO NÍVEL DE FAMILIARIDADE COM AS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELA THE WALT DISNEY COMPANY

Na terceira secção (Tabela 3) do questionário, avalia-se a imagem de marca da Disney. Dada a intangibilidade do principal produto comercializado, o entretenimento infantil, foi escolhida uma escala que avalie os seus atributos, benefícios e atitudes, estando em conformidade com o modelo previamente abordado, “Customer-Based Brand Equity” desenvolvido por Keller (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009).

Item	Autor
5.1 A Disney é uma marca de confiança	Lien, Wen, Huang e Wu (2015)
5.2 A Disney é uma marca atrativa	
5.3 A Disney é uma marca agradável	
5.4 A Disney é uma marca com boa reputação	
5.5 A Disney tem personalidade	Martinez and de Chernatony (2004)
5.6 A Disney é interessante	
5.7 A Disney é diferente da sua concorrência	

TABELA 3 - SEÇÃO AVALIADORA DA IMAGEM DE MARCA

II.1.6.2. Porquê a Disney?

Como implícito, esta investigação utiliza a The Walt Disney Company e a sua marca de entretenimento infantil, Disney, para estudar o relacionamento entre os construtos anteriormente apresentadas. Embora se tenham ponderado outras marcas, a Disney relevou-se pertinente dado a globalidade do seu entretenimento.

Uma vez que a marca Disney é confundida com a The Walt Disney Company (a sua corporação), é incessantemente associada a outros universos cinematográficos como a Marvel, a Star Wars ou a Fox. Por isso, existe a perceção que a marca Disney é uma constante não só na infância, mas também na vida adulta de um consumidor.

Com o propósito de aperfeiçoar o seu papel social, a The Walt Disney Company e todas as suas respetivas marcas, desenvolveram a fundo diversos campos da sua RS. Consequentemente, a empresa adotou novos princípios orientadores, sendo exemplo: a integração de histórias mais representativas no seu catálogo de entretenimento, a contratação de mais trabalhadores do sexo feminino ou de cor/grupos marginalizados ou até a atribuição de uma maior flexibilidade na expressão individual da sua comunidade laboral (como o alívio de determinados códigos de vestuário) (duBois, 2022).

Recentemente, a marca Disney, foi chamada a atenção para diversos problemas no seu entretenimento infantil como: a falta de representatividade, o uso contínuo de estereótipos problemáticos ou até o racismo inerente em algumas das suas narrativas (Monteil, 2020). A pressão social forçou mudanças na marca, destacando-se a integração de um aviso no início de alguns dos seus clássicos como Peter Pan (1953), O Livro da Selva (1967) ou até Os Aristogatos (1979) na plataforma de *streaming* da

corporação. Neste aviso, a Disney pede desculpa pelo desrespeito e/ou má representatividade em algumas cenas do filme; promete ainda contar histórias mais inclusivas dando espaço a um grupo diversificado de *storytellers* e protagonistas de cor (Pietsch, 2020). Outros exemplos são: o lançamento de grandes produções acerca de minorias e, mais recentemente, a escolha de atrizes de cor para a interpretação de personagens brancas de alguns dos seus grandes clássicos (como a Princesa Ariel ou a Branca de Neve).

Uma vez que não foi encontrada nenhuma investigação que estude a marca Disney nesta perspectiva, esta dissertação preenche uma lacuna na literatura académica.

II.1.7. População e amostragem

A população desta investigação está restrita a dois grupos geracionais. Esta escolha tem por base a contribuição de Wu e Wang (2014) que consideram pertinente a investigação da RSC junto de diferentes grupos geracionais.

Dado isso, os grupos geracionais selecionados foram a Geração X e a Geração Y, sendo adotado o intervalo temporal proposto pela Paw Research Center (2019).

A Geração X, em 2023, encontra-se na faixa etária de 43 a 58 anos. Esta geração vivenciou a evolução e progressivo desenvolvimento da The Walt Disney Company, dado que cresceu numa altura em que a corporação e as suas marcas já tinham um posicionamento significativo no setor do entretenimento; possivelmente presenciando a estreia de alguns dos filmes clássicos da Disney que, desde 2020, incluem uma mensagem de alerta para “representações negativas e/ou tratamento incorreto de culturas”. O estudo deste grupo geracional é relevante dado o seu enorme ceticismo em relação à autenticidade das ações das corporações (Reisenwitz & Rajesh, 2009; Wood, 2013; Matušínková & Bracíníková, 2020). Devido a diversos outros fatores como as alterações nas estruturas sociais e familiares, as suas características são diferentes das outras gerações, tornando-os num *target* difícil de abordar (Jiang, 2019). A escolha da Geração X permite perceber como é que a RS de uma marca afeta a sua perceção da mesma, revelando-se pertinente devido à necessidade de enriquecer o pouco conhecimento que existe a respeito do seu relacionamento com as marcas (Jiang, 2019).

Já a escolha da Geração Y, em 2023, na faixa etária de 27 a 42 anos, recai sobre o seu impacto nas iniciativas socialmente responsáveis das empresas; pressionam as

empresas para que adotem comportamentos mais éticos, valorizando a sua reputação (Chatzopoulou & de Kiewiet, 2020). Crê-se que esta geração prioriza a RS das marcas, refletindo-o no seu comportamento enquanto consumidores (Kitterman, 2020). Assim como a Geração X, cresceram numa altura em que a Disney já estava globalmente consolidada, estando igualmente familiarizados com a marca. Ademais, enquanto grupo geracional, são frequentemente associados à cultura *pop*, isto é, ao consumo expressivo de música, filmes, séries, entre outros e ao seu relacionamento emocional com o universo do entretenimento (Strauss & Howe, 2006).

Ademais, tanto a Geração X como a Geração Y já estão integradas no mercado de trabalho, representando um número expressivo dos consumidores ativos da atualidade.

Para a recolha de respostas, foi adotado o método de amostragem de conveniência por bola de neve (reconhecido por *snowball sampling*). Nesta técnica, o investigador utiliza a sua esfera social, assim como as suas redes sociais, para convidar pessoas a participar de forma voluntária na sua investigação. Adicionalmente, os voluntários são convidados a partilhar a investigação com pessoas que se enquadrem no perfil da população em estudo.

II.1.8. Procedimentos utilizados

II.1.8.1. Na recolha de dados

Respetivamente aos relatórios, estes foram acedidos através do *website* da The Walt Disney Company: o mais recente, de 2022, foi acedido através de <https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/2023/03/2022-CSR-Report.pdf> e o mais antigo, de 2008, foi acedido através de https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/FY08Disney_CR_Report_2008.pdf para 2008.

A respeito do questionário anteriormente demonstrado, para efeitos de recolha de respostas, este foi disponibilizado *online* através da ferramenta gratuita da Google: o Google Forms.

Esteve acessível de 8 de junho de 2023 a 18 de setembro de 2023 através de: <https://forms.gle/gkxQxAc3Gi35EQ5x7>.

O *link* de acesso ao questionário foi reencaminhado para um conjunto de

contactos pessoais e profissionais que se enquadram no perfil da população em estudo, foi simultaneamente divulgado em diversos perfis de redes sociais, especificamente, o Facebook, o LinkedIn e o Instagram e partilhado por mensagem privada através da aplicação móvel WhatsApp.

A escolha do Google Forms revelou-se pertinente dado que é uma plataforma que já apresenta um elevado nível de familiaridade, ademais a sua utilização é relativamente simples e intuitiva.

II.1.8.2. No tratamento de dados

Em primeiro lugar, relativamente aos relatórios da The Walt Disney Company de 2008 e de 2022, estes foram lidos na íntegra; a informação mais importante foi traduzida e resumida, facilitando a sua comparação.

Já no tratamento dos questionários, os dados foram inicialmente trabalhados num documento do Microsoft Office Excel. Nesta fase, procedeu-se à codificação das respostas assim como à eliminação de participações que não correspondessem às características procuradas. De forma a possibilitar o seu tratamento estatístico, a maioria das respostas verbais foram convertidas em escalas numéricas.

Posteriormente, o documento foi inserido num programa de análise estatística, o SPSS (Statistical Package for Social Sciences). No SPSS, foi calculado o Alfa de Cronbach para cada uma das variáveis de forma a aferir a consistência interna das escalas de Likert utilizadas. Em seguida, recorreu-se à caracterização da amostra recolhida. Após a sua descrição, foi feita a estatística descritiva de cada uma das variáveis através da moda e da média, assim como do desvio padrão (DP).

Na fase seguinte, recorreu-se a vários procedimentos estatísticos com o propósito de testar as hipóteses supracitadas.

II.2. The Walt Disney Company: a sua história

Nascido em dezembro de 1901, Walter Elias Disney e o seu irmão Roy Oliver Disney foram os fundadores do estúdio de *cartoons* Disney Brothers Cartoon Studio, mais tarde, reconhecido exclusivamente por The Walt Disney Company (History.com Editors, 2020).

Desde cedo, Walt Disney, dedicou o seu tempo livre ao desenho e à criação de histórias infantis, transformando-os na sua carreira profissional (History.com Editors, 2020). Depois de perder os direitos de produção da sua primeira personagem bem-sucedida, Oswald, Walt Disney concentra-se em registar a sua marca e abrir o seu próprio estúdio de animação; e é precisamente nesta altura, em 1928, que cria uma das personagens mais icónicas do entretenimento infantil: Mickey Mouse (alternativamente, em português, Rato Mickey) (Walt Disney Archives, s.d.; The Walt Disney Company, 2022). O seu estúdio viria a alcançar o primeiro grande sucesso com a curta-metragem a preto e branco “Steamboat Willie” (em português, “O Barco a Vapor”) protagonizada pelo mesmo Rato Mickey. O projeto revolucionou a indústria cartoonista, sendo o primeiro filme de animação a sincronizar desenhos animados com efeitos de áudio e uma banda sonora.

Walt Disney adicionaria novas personagens ao universo Mickey Mouse. Assim, Mickey Mouse transforma-se numa marca mundial e o estúdio começa a desenhar uma linha de diversos produtos, lucrando progressivamente com *merchandise* oficial (Walt Disney Archives, s.d.). A marca alcança outro marco histórico aquando do lançamento da sua primeira longa-metragem animada, “A Branca de Neve e os Sete Anões” (1937), que atinge a melhor bilheteira da época (Walt Disney Archives, s.d.). O seu cofundador, Walt Disney, torna-se ainda no primeiro cartoonista da história a ganhar um Academy Award honorário pelo seu trabalho (Walt Disney Archives, s.d.). Até hoje, é o produtor de cinema com o maior número de Academy Awards (alternativamente, Oscars), com 22 vitórias e 59 indicações (Shaw, 2023). Durante este período, o seu estúdio é frequentemente aclamado pelo pioneirismo na área da animação.

O início da Segunda Grande Guerra (1939-1945), abrandaria o sucesso da corporação, que enfrentava novos problemas financeiros. Nesta época, a The Walt Disney Company é convidada a produzir e distribuir propaganda militar, contribuindo ainda na angariação de fundos monetários para a guerra (Walt Disney Archives, s.d.; Chase, 2022).

Depois de ter sobrevivido ao período de crise económica, a Walt Disney recupera a sua relevância. Em 1955, toma uma decisão inédita ao inaugurar um parque temático dedicado ao seu universo cinematográfico; a Disneyland, situada na cidade de Anaheim, Califórnia, que revolucionou a indústria das atrações, e é ainda hoje utilizada

como referência mundial (Walt Disney Archives, s.d.). No final de 1966, o seu fundador, Walt Disney, morre de cancro pulmonar, mas, juntamente com o seu irmão, deixa o seu império comercial nas mãos de um grupo de colaboradores treinados pela dupla. Mais tarde, em 1969, a The Walt Disney Company começa a investir em entretenimento educacional, produzindo uma coleção de curtas pedagógicas (Walt Disney Archives, s.d.). Este período é acompanhado pela abertura de vários espaços de entretenimento. Destaca-se Walt Disney World, na Flórida, projeto começado por Walt Disney, que juntava hotéis, áreas de campismo, campos de *golf*, etc ao conceito da Disneyland (Walt Disney Archives, s.d.).

No final dos anos 80, a Disney lidera as bilheteiras. O seu sucesso é acompanhado por mais decisões comerciais, como a abertura de mais parques, agora no estrangeiro, a criação de um canal por cabo (o Disney Channel), a gravação e distribuição de música, etc (Walt Disney Archives, s.d.).

A Walt Disney continua a liderar a indústria do entretenimento infantil com um conjunto de filmes bem-sucedidos, destacando-se animações como O Rei Leão (1994), Hércules (1997) ou Mulan (1998). É também nesta altura que trabalha em parceria com a Pixar (à época, propriedade de Steve Jobs), lançando vários filmes, em especial, Toy Story (1995), o primeiro filme da história criado integralmente por computação gráfica (Walt Disney Archives, s.d.; Ulea, 2023).

O seu desempenho durante os anos 2000s não foi diferente do que alcançara na década de 90. A marca continuaria a crescer globalmente, a atingir enormes bilheteiras e a criar e distribuir entretenimento infantil. É em 2009, que a corporação toma uma das suas maiores decisões comerciais ao adquirir a Marvel Entertainment. A aquisição do universo de banda-desenhada, levaria ao desenvolvimento de uma saga de filmes, atualmente, a mais bem-sucedida da história do cinema (Statista Research Department, 2023). Seguindo a mesma fórmula de sucesso, é em 2012, que a The Walt Disney Company acrescenta Lucasfilm Ltd, de George Lucas, ao seu catálogo, passando a ser detentora dos direitos do universo Star Wars que, posteriormente, expande com uma nova trilogia, filmes e séries (Walt Disney Archives, s.d.; The Editors of Encyclopaedia Britannica, 2023). Em 2017, a Disney anuncia que havia iniciado o processo de compra da 21st Century FOX, finalizado em meados de 2019 (Walt Disney Archives, s.d.). Depois da sua bem-sucedida curta parceria com a Netflix, com quem desenvolveu um

conjunto de séries do universo Marvel, a Disney opta por entrar independentemente no mercado de *streaming* com o lançamento da plataforma em nome próprio, Disney Plus. Embora já administrando diversos serviços de *streaming* como ESPN+ ou Hulu, o objetivo era esta nova plataforma ser distribuída internacionalmente. Com esta ação, a marca reforça a sua posição enquanto um dos maiores aglomerados de *media* de sempre do mundo (Seth, 2022; Guttman, 2023).

CAPÍTULO III – ANÁLISE DE DADOS

III.1. Método Qualitativo – Relatórios

Os relatórios de RSC da The Walt Disney Company de 2008 (o primeiro a ser disponibilizado) e de 2022 (até à data, o mais recente), foram sujeitos a uma análise comparativa dado serem instrumentos importantes para compreender as principais práticas socialmente responsáveis da corporação (Tabela 4).

É de destacar, porém, a existência de um intervalo temporal de 14 anos que, inevitavelmente, se revela significativo na estruturação do documento: o contexto sociocultural e até mesmo fenómenos naturais resultam em diferentes áreas e objetivos que nem sempre são diretamente comparáveis.

No final do relatório de 2022, a corporação anexa ainda tabelas comparativas dos dados numéricos dos últimos quatro anos compreendendo diversas áreas de preocupação: da sustentabilidade ao impacto social, da diversidade e inclusão à necessidade de uma vida saudável, entre outros.

Por fim, é de realçar a existência de *links* nos relatórios que redirecionam o leitor a fontes adicionais como páginas informativas, *websites* específicos ou relatórios complementares.

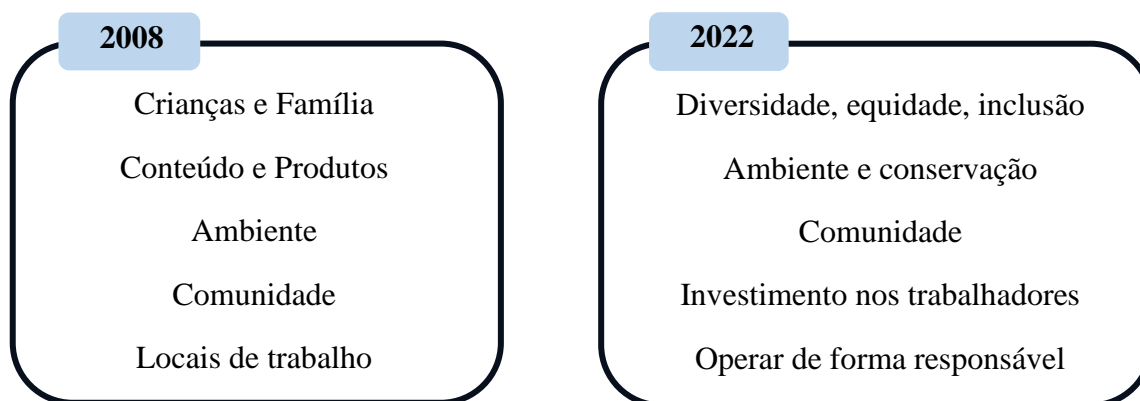


TABELA 4 - ÁREAS DE FOCO DOS RELATÓRIOS EM ANÁLISE

III.1.2. Relatórios de 2008 e 2022

III.1.2.1. Crianças e Família (2008) / Diversidade, equidade e inclusão (2022)

Ainda que tenham pontos em comum, estes dois capítulos têm enfoques diferentes. Enquanto o relatório de 2008 visa maioritariamente o papel da Disney como

formadora, o de 2022 vai para além das faixas etárias, enfatizando a importância da DEI.

Em 2008, no capítulo “Crianças e Família”, a corporação traçou o objetivo de encorajar o desenvolvimento positivo das crianças: o seu bem-estar físico, emocional e social. O conteúdo da programação da Disney tem-no como tema recorrente assim como o incentivo à liberdade de expressão, a celebração da amizade e familiares, a autoconfiança e a luta pela concretização dos sonhos. A diversidade é também incluída na programação através da integração de distintas etnias, culturas, religiões, localizações geográficas e diferenças físicas.

Quanto à nutrição alimentar, as personagens Disney foram utilizadas apenas em produtos respeitadores dos valores nutricionais recomendados para crianças. Para além da promoção de mensagens a respeito da saúde, nutrição e atividade física, a corporação comprometeu-se a que 85% do seu portfólio alimentar cumprisse as diretrizes recomendadas.

A Disney Channel, a Radio Disney, a Disney XD, a ABC Family e a SoapNet, têm departamentos responsáveis por analisar a programação, anúncios comerciais e a atribuição de classificações etárias. Colabora também com os pais para melhorar a sua oferta; visto que os seus produtos possibilitam uma experiência familiar partilhada, é importante que respeitem também os adultos e proporcionem um ponto de ligação com as crianças. Da mesma forma, as experiências de entretenimento *online* devem ser simultaneamente divertidas e seguras, sendo necessário garantir que os programas sigam estas linhas.

Em 2022, segundo o seu capítulo “Diversidade, Equidade e Inclusão”, a corporação procurou expandir o seu talento de forma que a sua força laboral refletisse a audiência. Entre as iniciativas destacaram-se a criação de oportunidades para os Alumni de HBCU (Historically Black Colleges and Universities) ou a colaboração com a iniciativa LatinX in Animation que promove a representação e inclusão de profissionais latinos.

Em alguns países e regiões, é já possível indicar os pronomes de preferência. Os funcionários contam ainda com programas de aprendizagem a respeito da DEI, com o objetivo da promoção do respeito mútuo. A Disney expandiu o período de celebrações

de herança cultural. Foi formada uma equipa focada na inclusão LGBTQIA+ ao longo de todo o ano e diversas organizações com o propósito de servir esta comunidade receberam doações da corporação.

Alinhado com os objetivos de 2008, a corporação defende que as suas narrativas devem refletir o mundo. Para isso é necessário abranger talento diversificado por de trás das câmaras. São exemplos desses esforços a colaboração com a Pillars Fund na criação de um banco de dados exclusivo para artistas muçulmanos ou a criação de um programa de desenvolvimento de *filmmakers* emergentes, incluindo escritores e realizadores de origens sub-representadas. Ainda de destacar a colaboração com diversas instituições e organizações para que as histórias desenvolvidas pelas suas marcas sejam culturalmente autênticas.

Em 2022, mais de 140 milhões de dólares foram doados no apoio a asiático-americanos, nativos das Ilhas do Pacífico, hispânicos e latinos, nativo-americanos e indígenas, comunidades multiculturais assim como mulheres, veteranos, pessoas com deficiências e indivíduos LGBTQIA+.

Comparativamente a 2021, houve um aumento de 80% nos gastos com fornecedores diversificados, alcançando os 800 milhões; com o intuito de criar oportunidades e apoiar comunidades. A corporação colaborou com organizações focadas na diversidade de fornecedores e inclusive apoiou a diversidade na indústria com a sua parceria com a Supplier Diversity Action Committee (uma organização interna de marketeers que apoiam agências geridas por pessoas de cor, mulheres, indivíduos LGBTQIA+, ex-militares e pessoas com deficiências).

No ano de 2022, aumentou a sua transparência disponibilizando relatórios a respeito da diversidade da força laboral, da representação em conteúdo e da discriminação da política de remuneração. À data deste relatório, 47% dos colaboradores dos EUA eram pessoas de cor e 51% dos colaboradores a nível mundial eram do sexo feminino.

III.1.2.2. Ambiente (2008) VS Ambiente e Conservação (2022)

No relatório de 2008, a Disney introduz o tema ambiente aspirando ser capaz de conservar água, energia e os ecossistemas; assim como reduzir as emissões de gases de

efeito de estufa e minimizar o desperdício. A consciencialização do público a respeito da sustentabilidade é também abordada como uma das suas prioridades.

Após o levantamento de emissões de gases de efeito de estufa em todas as infraestruturas (dados referentes a 2006), a companhia traçou dois objetivos: a emissão líquida zero de gases de efeito de estufa e a redução da emissão indireta, proveniente do consumo energético. A Disney implementou diversas ações para promover a sustentabilidade, incluindo, por exemplo, a redução de consumo de energia em mais de 38% no centro de distribuição europeu da Disney Store, assim como o uso de painéis solares e a formação de um grupo de trabalho para incentivar e auxiliar cada unidade de negócio a reduzir o seu consumo.

Diante das ameaças de escassez de água potável, comprometeu-se a criar uma visão de longo prazo com múltiplos objetivos. À data do relatório, 22 milhões de litros de água eram tratados e reutilizados, diariamente, na Disney Orlando para diversas finalidades como rega e arrefecimento.

A The Walt Disney Company comprometeu-se a identificar e considerar o impacto das suas atividades, tentando desenvolver soluções de reabilitação ambiental que o mitigasse. É apresentado o Disney Worldwide Conservation Fund (DWCF), um programa de financiamento e apoio dedicado à conservação da vida selvagem, proteção de *habitats*, elaboração e apoio a planos de ordenamento territorial e conservação de comunidades autóctones, bem como à educação e promoção da sustentabilidade ambiental. Em 2008, com a ajuda dos visitantes dos espaços Disney, foram doados mais de 1.8 milhões de dólares a 72 organizações não governamentais em 43 países. Outra das áreas de contribuição é o apoio a situações de crise.

A pegada ambiental resultante do *merchandise* Disney é outra prioridade; surge o compromisso de que será mensurada a magnitude deste impacto ambiental com o objetivo de envolver fornecedores e revendedores autorizados numa colaboração que resulte na sua redução. Com esta ação, a corporação pretende ainda informar, capacitar e estimular os colaboradores, parceiros comerciais e consumidores a agir positivamente pelo ambiente.

Já no relatório de 2022, a Disney compromete-se a tomar medidas significativas e mensuráveis na proteção da Terra, tornando-a num lugar mais saudável para as gerações

futuras. Entre dezembro de 2020 e dezembro de 2022 estabeleceu metas como a redução da emissão de gases de efeito de estufa; a ajuda na proteção de bacias hidrográficas ou a construção e planeamento de edifícios e atrações de forma sustentável.

Foram diversas as medidas implementadas para a redução do impacto ambiental e promoção da sustentabilidade. A título de exemplo, os geradores a diesel nas produções cinematográficas foram substituídos por fontes de energia mais limpas enquanto o cruzeiro Disney Wish foi projetado para ser energeticamente eficiente nos mares.

Em 2022, a Disney desviou 58% dos seus resíduos operacionais de aterros sanitários e incineradoras.

As doações através da DCF (antiga DWCF, agora, Disney Conservation Fund) ajudaram a trazer de volta espécies próximas da extinção, contribuíram para a plantação de milhões de árvores, a remoção de resíduos dos oceanos e para o reforço da educação ambiental de jovens. Em 2022, foram doados mais de 6.7 milhões de dólares que apoiaram mais de 60 organizações sem fins lucrativos em 32 países.

Para mensurar o progresso dos seus objetivos definidos para 2030, a corporação está a criar um sistema de acompanhamento relativo ao impacto da utilização de materiais utilizados em grande volume (como o papel, a madeira, o óleo de palma, entre outros).

Nos novos projetos, a corporação tem em consideração a sustentabilidade no *design*, promovendo uma cultura de constante melhoria e explorando soluções inovadoras.

III.1.2.3. Comunidade (2008) VS Comunidade (2022)

Em 2008, a Disney reconheceu como prioridade as necessidades dos mais novos e a importância das Artes. Comprometeu-se ainda a desenvolver ferramentas capazes de medir o impacto das suas ações; mantendo a contribuição às comunidades locais e apoiando o desenvolvimento positivo de crianças e famílias.

A nível local, a Disney tem impacto como negócio, entidade patronal e cidadão corporativo. Ajuda a suportar as economias contribuindo com receitas fiscais e consumo de bens e serviços. Como entidade patronal contrata, prepara e apoia os seus colaboradores e respetivas famílias. Por sua vez, os colaboradores, são cidadãos ativos

que demonstram preocupação com as comunidades nos quais estão inseridos através de envolvimento cívico, voluntariado e contribuições fiscais. A The Walt Disney Company conduz avaliações periódicas de impacto económico para mensurar a sua contribuição às comunidades através de fatores diretos e indiretos. Os seus dados são partilhados em relatórios locais.

Milhões de dólares em doações foram direcionados para organizações sem fins lucrativos, dedicadas a crianças e famílias, trabalho comunitário, artes e cultura, ambiente e conservação e assistência em catástrofes. As contribuições em dinheiro focaram-se em causas como a realização de desejos para crianças com doenças graves; hospitais pediátricos; programas para o desenvolvimento positivo de crianças e famílias; voluntariado; educação e conservação ambiental; artes e programas criativos e alívio a desastres.

Por todo o mundo, a Disney disponibiliza brinquedos, DVDs, livros e presentes a organizações de caridade assim como bilhetes para os seus parques temáticos para solicitações beneficentes e angariações de fundos.

Como companhia de *media*, alguns dos seus ativos mais valiosos são a sua propriedade intelectual e o seu tempo de antena. Estrelas de diversos programas da ABC, como Betty Feia ou Donas de Casas Desesperadas, enfatizam a participação da comunidade em iniciativas que passam pela formação, mentoria ou proteção do meio ambiente. Já na ESPN, o serviço público é parte da cultura da estação e os comentadores são responsáveis por discutir assuntos de cariz comunitário, transmitir mensagens de serviço público e realizar peças jornalísticas abrangendo temas sociais e comunitários. No Disney Channel, as crianças são incentivadas a expressar-se e a seguir os seus sonhos.

À data deste relatório, cada estação de rádio Disney difunde cerca de 1000 anúncios de serviço público anualmente e apresenta um programa orientado para comunidade. Além das campanhas que integram personagens dos filmes infantis, a rádio encoraja os seus ouvintes a voluntariarem-se nas suas comunidades.

A Disney providencia oportunidades para que os seus colaboradores e famílias doem o seu tempo e recursos às suas comunidades. Todos os membros do elenco são VolunTEARS.

Já em 2022, as prioridades da Disney também se focaram na sua atuação junto das crianças, no voluntariado e no apoio à comunidade.

Reforçando o compromisso feito em 2018, investiu 75 milhões de dólares na “re-imaginação” de experiências hospitalares. No ano de 2022, investiu na melhoria de espaços hospitalares através da instalação de murais interativos, ecrãs digitais, e espaços de recreio com o propósito de facilitar a estadia das crianças. Garantiu ainda acesso gratuito à Disney+ a equipas de hospitais pediátricos. Adicionalmente, ofereceu a pacientes impossibilitados de ir ao cinema a oportunidade de receber acesso especial aos seus novos filmes. Especialistas do Disney Institute treinaram mais de 5000 funcionários da equipa hospitalar do KK Mulheres e Crianças, de Singapura, ensinando-a a criar relações compassivas e de partilha de momentos significativos com os doentes.

A Disney manteve a sua parceria de longa data com a fundação Make-A-Wish. Entre as suas iniciativas de 2022, destaca-se a estreia do seu navio cruzeiro Disney Wish, dedicado à missão. As crianças da Make-A-Wish do passado, presente e futuro são honradas como afilhadas oficiais do navio.

Em 2022, o programa VoluntEARS focou-se na limpeza das praias, na proteção das borboletas-monarcas ocidentais, na doação de pacotes de cuidados especiais para crianças com recursos limitados e, durante a comemoração do 50º aniversário do Walt Disney Resort, os VoluntEARS foram incentivados a atingir 50 horas de serviço e 50 horas de participação em eventos.

Por fim, são abordadas algumas das iniciativas junto de diferentes comunidades. Em 2022, a corporação apoiou 30 bancos alimentares norte-americanos e a ESPN angariou 13 milhões de dólares numa semana e viu o total das suas doações para o apoio à investigação do cancro atingir mais de 27 milhões de dólares. A Disney trabalhou com a UNICEF no apoio à crise humanitária causada pelos conflitos políticos na Ucrânia sendo que a promoção da ABC News levou à angariação de 3 milhões de dólares.

III.1.2.4. Locais de Trabalho (2008) / Investimento nos Trabalhadores (2022)

A The Walt Disney Company compromete-se na promoção e fomentação de locais de trabalho seguros, inclusivos e respeitadores, reconhecendo que os seus padrões

de qualidade, ética e responsabilidade social são para muitos o motivo de terem-na procurado como entidade patronal.

Segundo o relatório de 2008, é importante os colaboradores sentirem-se incluídos e, para isso, os executivos seniores têm uma política de porta aberta e diversas atividades, entre elas, Q&As, encontros ou fóruns, permitindo feedback regular dos colaboradores. É ainda possível que os mesmos coloquem questões anónimas atempadamente para que não sejam censurados ou sofram repercussões.

A Disney reconhece que o trabalho é apenas uma parte da vida dos seus colaboradores e para isso providencia uma vasta seleção de benefícios e serviços. Estes benefícios incluem vantagens tão distintas quanto planos de reforma e poupança, programas de bolsas escolares, oferta de bilhetes para dependentes ou convidados ou até auxílio em processos de adoção. Em 2008, é ainda destacado que parceiros do mesmo sexo são também considerados dependentes podendo usufruir destes benefícios.

A Universidade Disney oferece uma série de cursos para os seus colaboradores estando estes acessíveis a todos.

Programas de mentoria focados no desenvolvimento multifuncional dos colaboradores assim como na retenção e promoção de colaboradores promissores estão implementados na ABC e na ESPN. Múltiplas iniciativas de longo prazo ajudam colaboradores de diversos *backgrounds* a progredir nas suas carreiras. Parcerias com a National Hispanic Media Coalition ou o Institute for American Indian Summer TV and Film Workshop ajudam a desenvolver talento promissor.

Reduzir o risco de lesões ou doenças para os membros de elenco e colaboradores, assim como lidar com problemas de saúde que possam surgir é outra das prioridades da corporação.

Um número constante de companhias lideradas por minorias ou mulheres tem conseguido contratos de negócios com a corporação. Exemplo disso é a despesa recorde de mais de 425 milhões de dólares, um aumento de 13.1% em relação ao ano anterior, com investimento em mais de 5 mil negócios pertencentes a mulheres ou minorias. Porém, uma das dificuldades de entregar trabalho a estas empresas é que muitas não são grandes o suficiente para suprir as necessidades globais do negócio.

Em 2008, o Strategic Sourcing and Procurement, expandiu o seu foco na diversidade de fornecedores abrangendo a sustentabilidade e o fornecimento sustentável profissional; para isso foi introduzido um padrão de Eco-Scoring com o objetivo de comparar e avaliar o impacto ambiental das empresas fornecedoras.

O ILS (International Labor Standards) da Disney foi desenhado para avaliar e endereçar as condições de trabalho das pessoas que produzem artigos Disney mundialmente; o ILS abrange, por isso, locais não pertencentes à empresa e colaboradores que não fazem parte da corporação. Com mais de 70 especialistas em 10 escritórios, esta equipa é responsável por responder ao departamento de RSC e reportar, regularmente, ao Comité de Auditores do Conselho de Administração assim como orientar novos colaboradores ou negociar contratos.

Devido ao vasto portefólio de propriedade intelectual, diversos vendedores e fabricantes têm interesse em produzir artigos que incluam elementos Disney. Com direitos atribuídos a cerca de 8000 negócios, muitos dos produtos-Disney não são manufacturados pela nem para a The Walt Disney Company. Cada licenciado ou retalhista é obrigado a utilizar fábricas em conformidade com os padrões estabelecidos pelo ILS da corporação. Seminários, apresentações, reuniões e sessões de treino são parte do processo que garante que o programa é cumprido.

Já em 2022, identicamente ao sucedido em 2008, a corporação comprometeu-se a ouvir e aprender com os seus colaboradores para que estes possam não só contar as suas histórias, como incorporar as suas visões e o seu *feedback* em atividades, políticas ou processos corporativos. Durante 2022, realizou questionários em diferentes momentos, descobrindo que o envolvimento dos colaboradores era elevado e que estes sentiam orgulho em trabalhar na corporação. A Disney disponibiliza a plataforma digital “RecognizeNow!” onde os colaboradores podem elogiar e reconhecer o desempenho dos seus colegas por todo o mundo. Nas aplicações móveis My Disney Experience e Disneyland, foi introduzida uma opção que permite aos visitantes elogiarem os colaboradores e membros de elenco que melhoraram a sua experiência. Desde a sua implementação mais de 450 mil elogios foram publicados. Ademais, continua a realizar os “The Legacy Awards” uma celebração que premeia colaboradores e membros de elenco que em 2022 reconheceu 745 trabalhadores.

A respeito da segurança, a Disney promove um conjunto de programas de garantia de qualidade e respeito por padrões internos. Estão disponíveis uma linha e um espaço *online* onde os colaboradores podem reportar de forma anónima qualquer preocupação que tenham a respeito da sua segurança e bem-estar.

A saúde mental é priorizada com a disponibilização de diversos recursos como conselheiros, programas de meditação e atividades de *mindfulness*, entre outros. Um programa de assistência que funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana, conecta os seus colaboradores e/ou familiares a terapeutas especializados gratuitamente. Em 2022, realizou a primeira semana global do bem-estar trabalhista, onde foi priorizada a saúde física, mental e os benefícios financeiros. Foram ainda oferecidas folgas pagas, denominadas “Recharge Days”, para os seus colaboradores.

A corporação investe no desenvolvimento contínuo da sua força laboral. Entre as oportunidades destaca-se a disponibilização de ferramentas de aprendizagem físicas e *online* como a D Learn, a Havard Spark, a Harvard ManageMentor ou a Harvard Leading Edge. Em 2022, a corporação lançou ainda a Disney IGNITE destinada a gestores seniores, diretores e vice-presidentes, com o propósito de incentivar o empoderamento e confiança nos cuidados necessários para liderar equipas.

A Disney oferece um pacote de recompensas competitivo que inclui benefícios salariais, de saúde e poupança, assim como, programas de tempo livre, oportunidades educacionais, entre outros. Em 2022, anunciou planos de inclusão de bónus e incentivos a longo-prazo na remuneração de 2023 nos EUA. Internacionalmente, a corporação está empenhada em atingir a igualdade salarial de género. Adicionalmente, trabalha com sindicatos mundiais para promover uma experiência laboral justa e equitativa para todos os colaboradores.

Por fim, destaca-se o Disney Aspire, a iniciativa que paga adiantadamente 100% da mensalidade a funcionários pertencentes a instituições de aprendizagem. Oferece também o reembolso aos colaboradores que aspirem desenvolver a sua carreira através de educação profissional associada ao cargo que desempenham na Disney.

III.1.2.5. Conteúdo e Produtos (2008) / Operar de forma responsável (2022)

Em 2008, a corporação garantiu que a ABC Network manteve padrões de adequação e aceitabilidade em todos os seus programas e anúncios publicitários. A

integridade jornalística e a diversidade e multiculturalismo do seu conteúdo foram também asseguradas.

O seu grupo televisivo e editora Disney abordou a diversidade através do conteúdo, do desenvolvimento de talentos e marketing, defendendo que uma força laboral multicultural refletirá inevitavelmente a sua diversidade no trabalho desenvolvido. O conteúdo localizado permitiu à Disney celebrar culturas locais e oferecer programação desenhada à sua medida. Entre 2006 e 2008, a marca Disney produziu filmes na língua nativa de mercados tão diversos quanto o chinês, indiano, argentino ou mexicano.

Em 2008, a Disney proibiu a inclusão ou promoção de tabaco em filmes produzidos sob a sua marca.

Relativamente aos produtos, destaca a necessidade de seguirem determinados padrões de qualidade, segurança e sustentabilidade. Sendo a corporação detentora de um vasto portfólio de propriedade intelectual que partilha com produtores, vendedores e retalhistas, a segurança é crucial e exigida contratualmente.

Já em 2022, no capítulo “Operar de forma responsável”, ilustra a diversidade da liderança listando que 7 de 11 dos diretores nomeados são mulheres e/ou racialmente/eticamente diversos; 4 dos 11 são racialmente/eticamente diversos e 5 são mulheres.

A corporação calcula e controla riscos operacionais, além de identificar, prevenir, mitigar e responder a ameaças e impactos associados aos direitos humanos. Em 2022, a sua Política de Direitos Humanos foi atualizada para incluir novas seções com diversos tópicos entre eles: o conteúdo, a segurança *online* ou as comunidades e a privacidade.

Com 44 mil instalações em 100 países, a Disney compromete-se a adquirir produtos, materiais e serviços a fontes responsáveis. À semelhança de 2008, detém um programa que estabelece normas trabalhistas para as instalações externas responsáveis pela produção sob a sua alçada, rastreia os nomes e localizações das unidades fabris, e delinea padrões, fornecendo orientação e levando a cabo auditorias de conformidade social que verifiquem as condições de trabalho.

Os Imagineers garantem a segurança nas atrações, tendo formação em diversas áreas, entre elas, medicina, engenharia, segurança no trabalho ou segurança alimentar. Os seus parques utilizam um sistema de segurança inteligente; que impede que qualquer atração receba novos visitantes sem que a sua manutenção esteja concluída.

O departamento de Integridade de Produto acompanha o desenvolvimento do conhecimento científico e supervisiona todos os produtos físicos, garantindo que os distribuidores e licenciados realizam testes em laboratórios externos a respeito da utilização de produtos químicos.

A Disney detém ainda um programa de privacidade e cibersegurança que atende aos requisitos legais e regulamentos emergentes de privacidade a nível mundial. Além de implementarem políticas e práticas internas que promovem a segurança de experiências digitais, financiam ONGs e outras organizações focadas em educar crianças, pais e profissionais de educação sobre o mundo digital. Em 2022, adicionaram novos países a este projeto passando a abranger a Bélgica, a Bulgária, o Quênia, a Nigéria e a África do Sul.

Relativamente ao seu marketing e publicidade responsáveis, em 2022, aproximadamente 100% da publicidade de comida e bebida respeitou as suas políticas nutricionais. Ao mesmo tempo, a corporação manteve o objetivo de 85% da comida e bebida licenciadas orientadas a crianças e famílias corresponderem aos critérios para escolhas mais saudáveis, sendo assinaladas com o seu selo “Disney Check”.

A ABCNews, também se mostrou comprometida em defender os princípios de justiça e integridade; para evidenciar este fator, os seus novos colaboradores participam num treino de *standards* e ética. Os executivos editoriais e administrativos monitorizam o desempenho da divisão noticiosa, controlando a ética jornalística. Também a marca ESPN é regida pela mesma fórmula.

III.1.3. Controvérsias

É relevante destacar que o material explorado neste capítulo é retirado exclusivamente dos documentos disponibilizados pela corporação. Dada a complexidade da RS, é importante considerar a consulta de fontes externas à The Walt Disney Company e respetivas marcas. Foi, por isso, realizada uma breve análise de documentos jornalísticos, nomeadamente, artigos *online*.

A The Walt Disney Company e as suas respetivas marcas estiveram/estão envolvidas em diversas polémicas. A Disney é continuamente chamada à atenção pela sua falta de ação ou resposta tardia aos seus *stakeholders*. Primeiramente, entre as suas maiores controvérsias, destaca-se a demissão e posterior (re)contratação do diretor James Gunn entre 2018 e 2019. O diretor, à data encarregue da realização da trilogia Os Guardiões da Galáxia (2014-2023) da Marvel, foi demitido pouco tempo depois de terem sido resgatados cerca de 200 *tweets* (atualmente indisponíveis) publicados entre 2008 e 2011, onde fazia comentários controversos acerca da pedofilia, violação, assédio sexual, racismo, entre outros, através de humor negro (Daily Mail, 2018). Embora tenha condenado o seu comportamento, devido à pressão da produção, do elenco e fãs da saga, em 2019, voltou a recontratá-lo, dividindo a opinião pública (Barnes, 2019).

O ano de 2020 trouxe também um conjunto de controvérsias. No lançamento do *live-action* do clássico Mulan (1998), nos créditos finais, a corporação agradece a diversas entidades governamentais da província de Xinjiang; onde se suspeita estarem sediados campos de concentração em massa responsáveis por deter, abusar e por vezes assassinar muçulmanos e outras minorias étnicas (Santos, 2021). A controvérsia e pedidos de boicote levaram à publicação de uma carta aberta de Sean Bailey, o presidente dos estúdios cinematográficos Walt Disney, onde esclarece que os regulamentos chineses impossibilitam produtores estrangeiros de operar na ausência de uma parceria com produtores chineses, justificando assim o reconhecimento na longa-metragem (Qin & Wong, 2020; Wintour, 2021). Nega ainda qualquer tipo de relacionamento “separado, independente ou contínuo com autoridades governamentais na província autónoma de Xinjiang” (Wintour, 2021).

Embora a promessa de representação da comunidade LGBTQ+, a corporação tem sido continuamente associada à legislação floridense “Don’t Stay Gay”; uma lei que proíbe as instituições educacionais de abordarem a orientação sexual ou identidade de gênero nos jardins de infância e escolas primárias públicas. A lei é criticada principalmente pela sua censura a discurso importante sobre a comunidade LGBTQ+. Inevitavelmente, a corporação foi associada ao tema dado que, não só popularizou o estado norte-americano com a abertura do Walt Disney World Resort, como também é a maior empregadora privada na Flórida; crê-se que este tenha um impacto económico de cerca de 75 mil milhões para empresas e indústrias situadas na Flórida central (Logan, 2023).

Em 2022, o seu chefe-executivo, Bob Chapek argumentou que uma declaração pública da The Walt Disney Company não mudaria nada e que tem estado a trabalhar “nos bastidores” com políticos, sem obter qualquer sucesso. A resposta foi considerada inadequada ao assunto sensível, levando colaboradores da Disney a criar uma campanha *online* contra a liderança da corporação, onde acusam-na de não compreender a magnitude da ameaça que a legislação faz à segurança da comunidade LGBTQ+ (Smith, 2022). Nesta altura, foi criado um *website* (atualmente indisponível) onde os funcionários podiam criticar a corporação anonimamente, ter acesso a uma agenda de protestos e greves e ainda ao histórico de doações feitas pela Disney a políticos da Florida, dando destaque ao investimento financeiro em legisladores criadores e/ou defensores da lei “Don’t Say Gay” (Vary & Jackson, 2022). A Disney acabou por ceder à pressão e opor-se publicamente à lei. Uma semana depois, Bob Chapek reage ao movimento criado anunciando a suspensão de quaisquer doações políticas ao estado da Flórida. Desculpa-se, realçando que a The Walt Disney Company “apoia inequivocamente” a comunidade LGBTQ+ (BBC News, 2022; Smith, 2022; Logan, 2023).

Disto resultou a perda do reconhecimento da Disney World como distrito fiscal especial, decisão tomada em abril de 2022 que entraria em vigor a partir de junho de 2023. Este estatuto permitia à Disney World a sua autogovernarção, detendo total controlo administrativo e fiscal do seu território. Porém, em fevereiro de 2023, a corporação recuperou parte significativa do seu poder (Lee, Panella, Snodgrass, & Kay, 2023; Logan, 2023). O caso continuava a ser noticiado quando a The Walt Disney Company reforçou a sua posição ao processar o governador DeSantis e a sua administração por terem utilizado o seu poder governativo para puni-la pela sua oposição, desrespeitando a liberdade de expressão. Acrescenta ainda que a disputa ameaçou as operações comerciais da Disney, colocando em risco o seu futuro económico na região (Lee, Panella, Snodgrass, & Kay, 2023).

O compromisso com a comunidade LGBTQ+ é igualmente questionado devido à sua fraca representação cinematográfica. Segundo a declaração de um grupo de funcionários da Pixar, a Disney exige o corte da maioria dos momentos de afeto “abertamente gay” do conteúdo em produção, independentemente da oposição das equipas criativas e da liderança executiva Pixar (Pulver, 2022; Vary & Jackson, 2022). A carta expõe ainda decisões controversas como um vasto histórico de encerramento de

eventos associados a celebrações LGBTQ+ ou até a capitalização do mês de Orgulho LGBTQ+ através de coleções do Rato Mickey (Vary & Jackson, 2022). Adicionalmente, a corporação cria frequentemente versões alternativas de filmes com personagens LGBTQ+, para que estes possam ser comercializados em países que censuram a distribuição de conteúdo *gay*, destaca-se Onward (2020) e Lightyear (2022) que, internacionalmente, obtiveram cortes significativos na sua representação (Anderson, 2022).

A tensão entre a Marvel e os seus artistas de efeitos visuais tem sido também noticiada. Depois do realizador de Thor: Love And Thunder (2022) ter ridicularizado o CGI² do seu próprio filme, um conjunto de publicações de artistas de efeitos especiais empregados pela Disney emergiu na rede social Reddit. Nelas era partilhado o descontentamento com o estúdio (Bisset, 2022). Isto levou ainda a entrevistas e à publicação de cartas de artistas de efeitos especiais, descontentes com as condições laborais oferecidas (Galvão, 2022). Segundo as declarações, as equipas associadas à Marvel são obrigadas a cumprir datas de lançamento “irrealistas”, trabalhando horas extras não remuneradas. Relatam a existência de equipas de artistas com esgotamento nervoso, forçadas a trabalhar 60 a 80 horas por semana (Bisset, 2022; Pulliam-Moore, 2023). Consequentemente, os filmes lançados pela Marvel têm efeitos especiais com um nível de qualidade abaixo dos *standards* de Hollywood, levando à sua crítica negativa. Visto que os estúdios de efeitos especiais se arriscam a perdas financeiras ao recusar projetos da Marvel, ficam impossibilitados de negociar melhores condições de trabalho, cedendo à pressão (Bisset, 2022).

Mais recentemente, a The Walt Disney Company tem sido severamente criticada pela resposta às greves iniciadas em Hollywood pelos sindicatos de argumentistas. Os escritores exigem aumentos salariais, transparência da audiência nas plataformas de *streaming*, a não utilização de inteligência artificial, entre outras problemáticas emergentes (Watercutter, 2023). A Disney planeia para 2023 um corte significativo de gastos em toda a empresa, sendo a sua principal ação a remoção de conteúdo das suas plataformas de *streaming*, impossibilitando a sua produção de receber *royalties* (Spangler, 2023). Adicionalmente, a série Secret Invasion (2023), da Marvel, foi mal recebida por conter uma abertura de créditos feita através de tecnologia artificial,

² A sigla CGI (Computer Graphic Imagery), internacionalmente utilizada, refere-se à computação gráfica, isto é, imagens geradas por computadores, utilizadas principalmente nas animações e efeitos especiais.

roubando a oportunidade a artistas de participar no projeto (Pulliam-Moore, 2023; Murray, 2023). O lançamento desta série coincidiu com o início do movimento dos argumentistas que foi também apoiado por atores.

III.1.4. Considerações finais

É possível identificar pontos em comum nos relatórios, assim como práticas que se mantêm inalteradas ao fim de 14 anos, sendo exemplo disso e.g. o protocolo de integridade jornalística das marcas ABC News e ESPN. Em algumas das áreas, as principais diferenças recaem sobre a expansão de propostas, a criação de novos programas e/ou atualização de práticas e políticas estabelecidas. Em todos os capítulos de ambos os relatórios, a corporação ilustra o seu esforço explorando detalhadamente as suas ações.

Com o primeiro relatório disponível em 2008, muitas das problemáticas foram apresentadas pela primeira vez. Alguns dos dados disponibilizados não se tratam de soluções pré-estabelecidas, mas explicações e contextualização das medidas tomadas previamente. Além de relatarem o funcionamento de diferentes unidades da corporação, objetivos a médio e longo-prazo são também delineados e explorados.

Destaca-se que, no relatório de 2022, é dado um maior destaque à transparência das práticas corporativas. A The Walt Disney Company inclui progressivamente dados representativos, incorporando um capítulo exclusivo a diversos valores numéricos das áreas de foque; começando a fornecer métricas e objetivos mensuráveis para que os leitores possam acompanhar este progresso.

Existe uma discrepância na abordagem à DEI. Em 2008, a DEI é mencionada periodicamente, sendo incluída em alguns pontos de diversos capítulos e, ainda que seja considerada como destaque, é muito menos proeminente que em 2022. Em 2022, a DEI torna-se numa das áreas priorizadas. No capítulo a si destinado, a corporação enfatiza todas as iniciativas, assim como mudanças implementadas de forma a tornar as suas marcas mais inclusivas e representativas. O seu crescente foco na DEI não só se reflete nos seus produtos (filmes, séries, experiências, entre outros), mas também na sua força laboral. A marca destaca o seu envolvimento, enfatizando inúmeras vezes a promoção da diversidade, inclusão e representação de grupos marginalizados. Está em conformidade com Human (2022) e Hessekiel (2023), que acreditam que as corporações tenham começado a prestar uma maior atenção à forma como podem colaborar na

criação de um mundo mais justo; oferecendo agora mais transparência ao publicarem metas, específicas e mensuráveis relativas à sua DEI. Outro exemplo é que a comunidade LGBTQIA+ não é mencionada no relatório de 2008 havendo apenas uma breve menção a casais do mesmo sexo; já em 2022 a sigla é usada diversas vezes existindo até iniciativas a si dedicadas.

Em 2008, o seu compromisso com a sustentabilidade era prematuro. Na seção a esta dedicada, a corporação estabelece diversas metas e aborda algumas problemáticas pela primeira vez com a consideração, por exemplo, do primeiro relatório de emissões de gases de efeito de estufa nas suas infraestruturas (realizado em 2007 e referente a 2006). Em 2022, demonstra um compromisso crescente com as práticas amigas do ambiente que se traduz em dados mensuráveis não disponíveis em 2008. Adicionalmente, em 2022, a The Walt Disney Company inúmera um conjunto de soluções inovadores que desenvolveu com o propósito de se tornar mais ambientalmente sustentável. Noção esta que Berkowitz (2020) teorizou quando declarou que os valores inerentes à RSC levaram as corporações a zelarem cada vez mais pela criação de soluções às principais ameaças mundiais.

Tanto em 2008 como em 2022, a The Walt Disney Company expressa o seu compromisso com a vida selvagem e o meio ambiente através de um extenso conjunto de iniciativas.

Os valores de 2022 referentes a doações e investimentos em diversos contratos, departamentos e ações é também visivelmente mais expressivo. A título de exemplo, as doações para os ecossistemas (fauna e flora) passaram de 1,8 milhões de dólares em 2008, para 6,7 milhões de dólares em 2022. O mesmo se verifica no investimento em empresas lideradas por minorias ou mulheres; em 2008 a despesa recorde atingia os 425 milhões e em 2022 alcançou os 800 milhões de dólares. A corporação cresceu e a sua responsabilidade social acompanhou esta evolução. Verificando-se que a The Walt Disney Company, contribuí para uma das tendências da RSC: o investimento de impacto.

Por fim, em ambos os relatórios, a corporação referencia frequentemente o criador Walt Disney nos primórdios da criação da marca. As áreas de foco da sua RSC baseiam-se nos valores e legados deixados; refletindo-se isto nas ações tomadas pela

corporação atualmente. Embora existam diferenças, é possível identificar uma doutrina consistente que destaca a sua identidade corporativa.

III.2. Método Quantitativo – Questionário

Inicialmente, os dados foram trabalhados a partir do Excel onde se procedeu à codificação das respostas obtidas; sendo o documento posteriormente submetido no *software* SPSS (Statistical Package for Social Sciences) para que se procedesse à sua análise. Já no SPSS, foi calculado o alfa de Cronbach. A seguir à caracterização da amostra recolhida, foi feita uma análise descritiva dos dados, sendo posteriormente feita a análise de variância e testado o relacionamento entre as variáveis deste trabalho de investigação.

III.2.1. Consistência Interna

O alfa de Cronbach é medida estatística utilizada para avaliar a confiabilidade (a consistência interna) de um conjunto de itens. Segundo Field (p.859, 2018), a confiabilidade é utilizada para garantir que uma medida (neste caso, o inquérito por questionário) tem capacidade de “refletir consistentemente o construto que pretende medir”. Preferencialmente, para que seja confiável, o valor do alfa (α) tem de ser superior a 0,70 (Field, 2018). Foi verificado o α de Cronbach de todos os construtos desta investigação, sendo que o número de itens representa as afirmações utilizadas para avaliá-los.

III.2.1.1. RSC

As 20 variáveis utilizadas para avaliar a perceção da RSC da The Walt Disney Company (Tabela 5) têm um α de 0,910; este valor superior a 0,7 e próximo de 1, evidencia uma ótima consistência interna da escala utilizada.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,910	20

TABELA 5 - CONSISTÊNCIA INTERNA DA RSC

As mesmas 20 variáveis foram, igualmente, testadas de acordo com a componente a que pertencem (respetivamente, a económica, a social e a ambiental).

Em primeiro lugar, a componente económica (Tabela 6), obteve um α de 0,724, sendo próximo de 0,7, porém superior a ele, apresentando uma consistência interna satisfatória.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,724	4

TABELA 6 - CONSISTÊNCIA INTERNA DA COMPONENTE ECONÓMICA

Já a componente social (Tabela 7), obteve um α de 0,883, revelando-se também ela confiável.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,883	9

TABELA 7 - CONSISTÊNCIA INTERNA DA COMPONENTE SOCIAL

Por fim, foi testada a componente ambiental (Tabela 8), constituída por 7 itens. Esta última componente apresentou um α de 0,921, significativamente superior às outras, revelando uma enorme confiabilidade.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,921	7

TABELA 8 - CONSISTÊNCIA INTERNA DA COMPONENTE AMBIENTAL

Comprova-se, portanto, que as 3 seções da RSC podem ser utilizadas nesta análise.

III.2.1.2. Nível de familiarização

Os 5 itens utilizados para avaliar o nível de familiaridade com as principais atividades socialmente responsáveis da The Walt Disney Company (Tabela 9) obtiveram um α de 0,815, mais uma vez, revelando-se internamente consistente e, por isso, confiável.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,815	5

TABELA 9 - CONSISTÊNCIA INTERNA DO NÍVEL DE FAMILIARIDADE COM AS AÇÕES DA THE WALT DISNEY COMPANY

III.2.1.3. Imagem de marca

Por fim, as 7 variáveis utilizadas para medir a imagem de marca da Disney têm um α de 0,907, próximo de 1, provando também a sua enorme confiabilidade.

Alfa de Cronbach	Nº de itens
0,907	7

TABELA 10 - CONSISTÊNCIA INTERNA DA IMAGEM DE MARCA

Comprova-se assim que todas as dimensões utilizadas apresentam um nível de confiabilidade, não precisando de sofrer quaisquer alterações.

III.2.2. Caracterização da amostra

Foram recolhidas respostas de 172 inquiridos, pertencentes a um dos dois grupos geracionais em estudo, familiarizados com a corporação e a marca de entretenimento infantil Disney. À exceção da idade, os seguintes dados foram organizados de acordo com a ordem apresentada no questionário.

Dos 172 inquiridos, 44,8% (n=77) são pertencentes da Geração X e 55,2% (n=95) da Geração Y (Tabela 11). Embora exista uma diferença entre a dimensão dos dois grupos geracionais, não é significativa o suficiente de forma a impossibilitar a sua comparação.

	Frequência	Percentagem (%)
Geração X	77	44,8
Geração Y	95	55,2
Total	172	100,0

TABELA 11 - DISTRIBUIÇÃO GERACIONAL

É possível verificar que 123 (71,5%) dos 172 inquiridos identificam-se com o género feminino, 48 (27,9%) com o género masculino e, por fim, 1 (0,60%) inquirido identifica-se com outro género (Tabela 12). Existe uma diferença significativa nesta distribuição; a amostra recolhida e utilizada é maioritariamente constituída por indivíduos pertencentes ao género feminino.

	Frequência	Percentagem (%)
Feminino	123	71,5
Masculino	48	27,9
Outro	1	0,60
Total	172	100,0

TABELA 12 - DISTRIBUIÇÃO DO GÉNERO

Estes dados sociodemográficos, quando cruzados (Tabela 13), revelam que 57 dos elementos do género feminino pertencem à Geração X e 66 à Geração Y.

Relativamente ao género masculino, 20 pertencem à Geração X e 28 à Geração Y. Por fim, o elemento que se identifica com outro género, é da Geração Y.

	Género			Total
	Feminino	Masculino	Outro	
Geração X	57	20	0	77
Geração Y	66	28	1	95
Total	123	48	1	172

TABELA 13 - CRUZAMENTO ENTRE O GÉNERO E O GRUPO GERACIONAL

Como parte do processo de verificação de respostas, foi pedida a idade de todos os participantes; esta permitiu garantir que os inquiridos incluídos na investigação pertencem à Geração X ou à Geração Y. Verifica-se que os participantes estão semelhantemente distribuídos entre as faixas etárias estabelecidas (Tabela 14); sendo que a faixa etária com mais representantes é a referente aos indivíduos entre os 25 e os 36 anos (24,4%) e a com menos representantes é a referente aos indivíduos com idade igual ou superior a 56 anos (7,6%).

	Frequência	Percentagem (%)
26-31	42	24,4
32-37	29	16,9
38-43	32	18,6
44-49	23	13,4
50-55	33	19,2
≥56	13	7,6
Total	172	100,0

TABELA 14 - DISTRIBUIÇÃO ETÁRIA

Relativamente à formação académica (Tabela 15), destaca-se que 80 inquiridos (46,5%) completaram a licenciatura, 34 (19,8%) o mestrado, 25 (14,5%) o ensino secundário, 15 (8,7%) a pós-graduação, 8 (4,7%) o ensino básico, 7 (4,1%) o bacharelato e, por fim, 3 (1,7%) o doutoramento.

	Frequência	Percentagem (%)
Ensino básico	8	4,7
Ensino secundário	25	14,5
Bacharelato	7	4,1
Licenciatura	80	46,5

Pós-graduação	15	8,7
Mestrado	34	19,8
Doutoramento	3	1,7
Total	172	100,0

TABELA 15 - DISTRIBUIÇÃO DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

Quanto ao seu estado civil (Tabela 16), 93 (54,1%) indivíduos estão casados ou em união de fato, 62 (36,0%) estão solteiros, 16 (9,3%) estão divorciados/separados e, por fim, 1 inquirido (0,6%) é viúvo.

	Frequência	Porcentagem (%)
Solteiro	62	36,0
Divorciado/Separado	16	9,3
Viúvo	1	0,6
Casado ou União de Fato	93	54,1
Total	172	100,0

TABELA 16 - DISTRIBUIÇÃO DO ESTADO CIVIL

Relativamente à sua situação profissional (Tabela 17), a amostra é constituída predominantemente por indivíduos empregados (92,4%), 6 desempregados (2,5%), 4 estudantes (2,3%), 2 reformados (1,2%) e, por fim, 1 estagiário (0,6%).

	Frequência	Porcentagem (%)
Desempregado	6	2,5
Empregado	159	92,4
Reformado	2	1,2
Estudante	4	2,3
Estagiário	1	0,6
Total	172	100,0

TABELA 17 - DISTRIBUIÇÃO DA SITUAÇÃO PROFISSIONAL

III.2.3. Análise Descritiva

Segundo Cote (2021) a análise descritiva é a abordagem estatística que possibilita a descrição de um conjunto de dados que, no âmbito desta investigação, foram recolhidos através de um inquérito por questionário. As estatísticas descritivas permitem a condensação dos resultados para que seja mais fácil identificar tendências (Willard, 2020). Como anteriormente referido, este questionário foi formulado com o propósito de testar três hipóteses sendo, por isso, dividido em três secções.

A primeira diz respeito à RSC da The Walt Disney Company. Esta secção tem por base a teoria do *Triple Bottom Line* e, por isso, avalia a perceção das suas iniciativas económicas, sociais e ambientais. A segunda avalia o nível de familiaridade com as principais ações socialmente responsáveis da The Walt Disney Company e, por fim, a terceira e última a imagem de marca da Disney. Todas estes itens eram de resposta obrigatória.

III.2.3.1. Componente económica

A componente económica (Tabela 18) apresenta um valor médio relativamente alto (4,18) e um desvio padrão estatisticamente insignificante dado que não é superior a 1 (0,68). Relembrando que foi utilizada uma variante da escala de Likert, a média está próxima do valor 4 que corresponde à opção de resposta “Concordo parcialmente”. Já a moda, ou seja, a resposta mais registada, foi 5, opção de resposta “Concordo totalmente”.

	N	Média	Moda	Desvio Padrão
Componente económica	172	4,18	5	0,68

TABELA 18 - ANÁLISE DESCRITIVA DA COMPONENTE ECONÓMICA

A amostra concorda que a The Walt Disney Company é economicamente responsável. Quando “desmontada” esta componente, verifica-se uma homogeneidade nas médias dos seus itens (Tabela 19).

As médias estão situadas entre 4,01 e 4,23. Por sua vez, o desvio padrão de todos os itens está abaixo de 1, comprovando pouca dispersão de respostas. Dado o seu elevado nível de concordância, os inquiridos creem que a The Walt Disney Company é economicamente responsável, assegurando a sua sustentabilidade.

Itens	N	Média	Desvio Padrão
1.1 Obtém os maiores lucros possíveis	172	4,23	0,92
1.2 Tenta alcançar sucesso a longo-prazo	172	4,31	0,93
1.3 Melhora o seu desempenho económico	172	4,01	0,85
1.4 Garante a sua sobrevivência e sucesso a longo-prazo	172	4,20	0,98

TABELA 19 - ANÁLISE DESCRITIVA DOS ITENS DA COMPONENTE ECONÓMICA DA RSC

III.2.3.2. Componente Social

A componente social (Tabela 20) apresenta, no seu todo, um valor médio de 3,40 e um desvio padrão estatisticamente insignificante (0,69). A média está próxima do valor 3, que corresponde à opção de resposta “Não concordo, nem discordo”, o que significa que as respostas a esta componente se registaram principalmente no centro da escala de Likert.

	N	Média	Moda	Desvio Padrão
Componente social	172	3,40	3	0,69

TABELA 20 - ANÁLISE DESCRITIVA DA COMPONENTE SOCIAL

As médias dos 9 itens utilizados para avaliar a perceção da componente social situam-se entre os 2,95 e os 3,95 (Tabela 21). Os itens 2.2, 2.4, 2.5, e 2.6 não têm uma variância de resposta significativa, logo, existe nestes uma maior concordância. À exceção do item 2.2, a concordância destes itens recai no valor 3, a opção de resposta “Não concordo, nem discordo”, revelando neutralidade ou indecisão relativamente às afirmações.

Os itens 2.1, 2.3, 2.7, 2.8 e 2.9 apresentam um desvio-padrão que, embora baixo, está acima de 1, revelando alguma dispersão de respostas. Embora, se verifique, predominantemente, uma opinião neutra e/ou indeterminada, os itens 2.2, 2.3, 2.8 e 2.9 têm médias próximas de 4, a opção de resposta “Concordo parcialmente”. Por sua vez, os itens 2.8 e 2.9 registaram as duas médias mais altas (respetivamente, 3,95 e 3,69). Ambos eles estão relacionados com a DEI dado referenciarem a diversidade racial e étnica e a inclusão de personagens LGBTQ+. É relevante destacá-los, visto que, através da análise dos relatórios da The Walt Disney Company, foi possível identificar um crescente foco na DEI que cobre tanto os seus produtos (filmes, séries, experiências), assim como a sua força laboral; o que se reflete nos resultados obtidos.

Itens	N	Média	Desvio Padrão
2.1 Está empenhada em melhorar o bem-estar das comunidades	172	3,34	1,09
2.2 Participa ativamente em eventos sociais e culturais	172	3,58	0,91
2.3 Promove um papel na sociedade que	172	3,56	1,07

vai além da geração de lucro			
2.4 Proporciona um tratamento justo aos seus funcionários	172	2,95	0,82
2.5 Oferece oportunidades de treinamento e promoção aos seus funcionários	172	3,24	0,82
2.6 Preocupa-se com a atribuição de flexibilidade na expressão individual dos seus funcionários	172	3,13	0,84
2.7 Ajuda a resolver problemas sociais	172	3,23	1,02
2.8 Preocupa-se com a diversidade racial e étnica no seu entretenimento	172	3,95	1,02
2.9 Preocupa-se com a inclusão de personagens LGBTQ+ no seu entretenimento	172	3,69	1,02

TABELA 21 - ANÁLISE DESCRITIVA DOS ITENS DA COMPONENTE SOCIAL DA RSC

III.2.3.3. Componente Ambiental

A componente ambiental (Tabela 22), apresenta uma média de 3,23 e um desvio padrão estatisticamente insignificante (0,75). A resposta mais registada foi a opção 3 “Não concordo, nem discordo” mostrando, novamente, um posicionamento neutro ou indecisivo.

	N	Média	Moda	Desvio Padrão
Componente ambiental	172	3,23	3	0,75

TABELA 22 - ANÁLISE DESCRITIVA DA COMPONENTE AMBIENTAL

Todas as médias da componente ambiental (Tabela 23) aproximaram-se do valor 3, variando entre 3,11 e 3,41. Apenas o último item, o 3.7, apresenta um desvio padrão de 1, ou seja, respostas ligeiramente dispersas. Dado que a resposta neutra é igualmente predominante nesta seção, assume-se que a amostra apresenta alguma neutralidade e/ou indecisão relativamente aos comportamentos ambientalmente responsáveis da The Walt Disney Company.

Itens	N	Média	Desvio Padrão
3.1 Protege o meio ambiente	172	3,36	0,99

3.2 Reduz o consumo de recursos naturais	172	3,11	0,90
3.3 Recicla	172	3,37	0,85
3.4 Comunica as suas práticas ambientais aos seus clientes	172	3,12	0,99
3.5 Explora energias renováveis num processo de produção amigo do meio-ambiente	172	3,13	0,84
3.6 Participa em certificações ambientais	172	3,13	0,76
3.7 Preocupa-se em promover comportamento ecológico no seu entretenimento	172	3,41	1,00

TABELA 23 - ANÁLISE DESCRITIVA DOS ITENS DA COMPONENTE AMBIENTAL DA RSC

III.2.3.4. Nível de familiaridade

Relativamente à familiaridade com as principais ações socialmente responsáveis da corporação (Tabela 24), os resultados são baixos. Embora a média esteja relativamente perto da opção 3 “nem muito, nem pouco”, a resposta mais frequentemente registada nestes 5 itens é a 1 “Nada familiarizado”.

	N	Média	Moda	Desvio Padrão
Familiaridade	172	2,61	1	0,96

TABELA 24 - ANÁLISE DESCRITIVA DA VARIÁVEL “NÍVEL DE FAMILIARIDADE”

O nível de familiaridade, quando discriminado, apresenta uma dispersão de dados significativa (Tabela 25). Todos os seus itens têm um desvio padrão acima de 1, sendo esta a variável menos consensual. As médias variam entre 2,02 e 3,85, estando, tendencialmente, mais próximas do valor 2, a opção de resposta “Pouco familiarizado”. Destaca-se que a parceria entre a Disney e a Make-A-Wish é a iniciativa com maior reconhecimento. A média deste item está próxima do valor 4, “Familiarizado”. A relação da corporação com a fundação Make-A-Wish tem mais de 40 anos, é uma das iniciativas mais antigas, o que não passou despercebido à amostra.

Globalmente, verifica-se que a maioria dos inquiridos está pouco familiarizado com as principais iniciativas da The Walt Disney Company.

Iniciativas	N	Média	Desvio Padrão
4.1 Disney Worldwide Conservation Fund	172	2,02	1,19
4.2 Disney VoluntERAS	172	2,08	1,27
4.3 Diversidade, Equidade e Inclusão	172	2,88	1,40
4.4 Make-A-Wish	172	3,85	1,22
4.5 Future Storytellers	172	2,27	1,25

TABELA 25 - ANÁLISE DESCRITIVA DO ITENS DO NÍVEL DE FAMILIARIDADE

III.2.3.5. Imagem de marca

A respeito da imagem de marca (Tabela 26), a sua média está próxima do valor 4, opção de resposta “Concordo parcialmente”. No entanto, a resposta mais registada é a 5 “Concordo totalmente”.

	N	Média	Moda	Desvio Padrão
Imagem de Marca	172	4,38	5	0,66

TABELA 26 - ANÁLISE DESCRITIVA DA VARIÁVEL “IMAGEM DE MARCA”

É possível verificar que as médias dos itens que avaliam a imagem de marca são altas (Tabela 27), variando entre o 4,17 e o 4,63. Dado que todos os desvio-padrão se encontram inferiores a 1, existe uma concordância relativamente a todos os itens. Destaca-se que o item 5.2 é o único com uma média próxima de 5, a opção de resposta “Concordo totalmente”, revelando que a amostra considera a marca infantil Disney atrativa.

Dado que todos os itens utilizados para avaliar a imagem de marca da Disney eram afirmações de cariz positivo, conclui-se que esta tem uma boa imagem.

Itens	N	Média	Desvio Padrão
5.1 A Disney é uma marca de confiança	172	4,23	0,89
5.2 A Disney é uma marca atrativa	172	4,63	0,66
5.3 A Disney é uma marca agradável	172	4,44	0,80
5.4 A Disney é uma marca com boa reputação	172	4,31	0,88
5.5 A Disney tem personalidade	172	4,45	0,78
5.6 A Disney é interessante	172	4,43	0,78

5.7 A Disney é diferente da sua concorrência	172	4,17	9,93
--	-----	------	------

TABELA 27 - ANÁLISE DESCRITIVA DOS ITENS DA IMAGEM DE MARCA

III.2.4. Análise de Variância

A análise de variância, é a técnica estatística utilizada para avaliar diferenças estatísticas entre as médias de dois ou mais grupos de dados ou amostras; permitindo quantificar a dispersão ou a variabilidade dos valores de uma variável num conjunto de dados. Isto é, quanto maior a variância registada entre grupos, maior a possibilidade da existência de diferenças substanciais entre eles (Field, 2018; Willard, 2020). Considera-se uma variância estatisticamente significativa quando o seu valor de “p” é igual ou inferior a 0,05.

A Análise de Variância (ANOVA) emerge como a ferramenta estatística necessária para avaliar as possíveis diferenças entre os dois grupos geracionais (a Geração X e a Y) e as principais variáveis deste trabalho de investigação.

III.2.4.1. RSC e as suas componentes

Verifica-se que não existem diferenças estatisticamente significativas na variância da RSC. Ou seja, independentemente da geração, os respondentes desta amostra têm uma opinião relativamente semelhante à variável ($p=0,18 > 0,05$). Isto é, os dados estão próximos da média.

Variável	Significância
RSC	0,234

TABELA 28 - ANÁLISE DE VARIÂNCIA RSC FACE ÀS GERAÇÕES

Quando a RSC é testada de acordo com as suas componentes, verifica-se o mesmo. A perceção que os dois grupos geracionais têm relativamente às componentes socialmente responsáveis da The Walt Disney Company, não registam diferenças estatisticamente significativas (económica $p=0,49 > 0,05$; social $p=0,32 > 0,05$). A componente ambiental apresenta o único valor perto de 0,05 sendo, mesmo assim, ligeiramente mais elevado ($p=0,07 > 0,05$), o suficiente para não se considerar uma diferença estatisticamente significativa.

Variável	Significância
----------	---------------

Componente económica da RSC	0,492
Componente social da RSC	0,329
Componente ambiental da RSC	0,074

TABELA 29 - ANÁLISE DE VARIÂNCIA DAS COMPONENTES DA RSC FACE ÀS GERAÇÕES

III.2.4.2. Nível de familiaridade

Relativamente à variável da familiaridade com as ações socialmente responsáveis desenvolvidas pela corporação, o mesmo se volta a verificar ($p=0,50>0,05$). Não existe diferenças estatisticamente relevantes na variância desta dimensão face ao grupo geracional a que os inquiridos pertencem.

Variável	Significância
Familiaridade	0,503

TABELA 30 - ANÁLISE DE VARIÂNCIA DO NÍVEL DE FAMILIARIDADE FACE ÀS GERAÇÕES

III.2.4.3. Imagem de marca

Por fim, quando repetido o processo com a variável “imagem de marca”, verifica-se, novamente, não existirem diferenças estatisticamente significativas da perceção da imagem de marca da Disney entre as duas gerações ($p=0,08>0,05$).

Variável	Significância
Imagem de marca	0,086

TABELA 31 - ANÁLISE DE VARIÂNCIA DA IMAGEM DE MARCA FACE ÀS GERAÇÕES

III.2.5. Análise de Regressão

A regressão é um dos procedimentos estatísticos utilizados para analisar a relação entre variáveis (Willard, 2020). Esta análise permite perceber como é que uma variável dependente é influenciada por uma ou mais variáveis independentes. É, portanto, fundamental para investigar o relacionamento entre a RSC e a imagem de marca, assim como o relacionamento entre o nível de familiaridade e a imagem de marca.

Adicionalmente, através da correlação de Pearson, é possível identificar o grau de associação entre variáveis, tal como o sentido da sua relação. O coeficiente de correlação de Pearson, representado como “R”, varia de -1,00 a +1,00 e o seu propósito é quantificar a força entre variáveis quantitativas (McCormick & Salcedo, 2015). Um valor de R positivo indica uma associação positiva, isto é, à medida que uma variável

aumenta, a outra, tendencialmente, aumenta também. Em contrapartida, um valor de R negativo indica uma associação negativa, ou seja, à medida que uma variável aumenta, a outra diminui linearmente, fenómeno conhecido como relação inversa (McCormick & Salcedo, 2015; Willard, 2020). Verifica-se a existência de uma relação fraca quando R está entre 0,20 e 0,40, moderada quando R está entre 0,40 e 0,60, forte quando R está entre 0,60 e 0,80 e, por fim, muito forte quando R está entre 0,80 e 1,00, sendo o valor 1 o indicador de uma correlação positiva perfeita.

Verifica-se apenas a existência de uma relação estatisticamente significativa entre uma variável independente e outra variável dependente quando o valor da sua significância é inferior a 0,05.

Através da regressão, verifica-se que a imagem de marca e a perceção da RSC (H1) têm um relacionamento estatisticamente significativo ($\text{sig}=0,00 < 0,05$). O valor da sua correlação é de 0,534, o que corresponde a uma correlação positiva e moderada. Isto significa que à medida que a perceção da RSC aumenta, a imagem de marca tende a melhorar.

Imagem de Marca e RSC	
Valor de R	Significância
0,534	0,00

TABELA 32 - REGRESSÃO LINEAR DA IMAGEM DE MARCA FACE À RSC

O nível de familiaridade e a imagem de marca têm, igualmente, um relacionamento estatisticamente significativo ($\text{sig}=0,04 < 0,05$). O valor da sua correlação é de 0,218 o que indica uma correlação positiva e fraca, dado a sua proximidade a 0.

Nível de Familiaridade e Imagem de Marca	
Valor de R	Significância
0,218	0,04

TABELA 33 - REGRESSÃO LINEAR DO NÍVEL DE FAMILIARIDADE FACE À IMAGEM DE MARCA

Conclui-se que tanto a RSC e a imagem de marca, como o nível de familiaridade e a imagem de marca têm uma relação positiva e significativa. Confirmam-se assim as hipóteses 1 e 3; a imagem de marca é positivamente influenciada pela perceção da RSC e a imagem de marca é positivamente influenciada pelo nível de familiaridade a respeito das ações socialmente responsáveis

CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES

IV.1. Discussão de resultados

Neste trabalho de investigação propôs-se avaliar a influência da RSC na imagem de marca, tendo para este efeito, sido utilizada uma amostra constituída exclusivamente por dois grupos geracionais: a Geração X e a Geração Y.

Com o propósito de aprofundar o conhecimento acerca da The Walt Disney Company e da sua RSC, foram comparados dois relatórios corporativos e realizada uma breve análise jornalística. Através destes relatórios, foi possível verificar mudanças significativas ao longo do tempo, em especial, na abordagem da corporação quanto à DEI. Globalmente, em 2022, houve um aumento significativo nas doações e investimentos, assim como um aprimoramento no compromisso com a sustentabilidade. Verificou-se ainda que a corporação segue as tendências socialmente responsáveis exploradas no enquadramento teórico desta investigação.

Uma das tendências notáveis na área da RSC é a promessa da adoção de uma abordagem proativa em relação às questões ambientais. A Disney demonstrou o seu compromisso com esta tendência, investindo em soluções sustentáveis. Além de renovar as suas instalações, para que se tornassem mais *eco-friendly*, a corporação investe continuamente na criação de novas formas de reduzir a sua pegada ambiental.

O mesmo veio a verificar-se em relação ao investimento de impacto, tendência em que a Disney está igualmente envolvida. No passado ano de 2022, a corporação procurou gerar um impacto positivo na sociedade. Além de investir financeiramente na saúde de forma a melhorar a experiência hospitalar dos mais novos, apoiou diversas organizações sem fins lucrativos, apostando ainda no bem-estar de diversas comunidades. Demonstra assim o alinhamento com os princípios defendidos por Kubíčková (2018) e Cezarino, Liboni, Hunter, Pacheco e Martins (2022) de que o bem-estar social pode ser alcançado pela RSC através da implementação simultânea de medidas internas e externas.

No contexto do Marketing de Causa, a Disney mantém parcerias de longa data com algumas das maiores organizações de caridade a nível global, em especial, com a Make-a-Wish Foundation. Já há mais de 4 décadas que a corporação utiliza as suas

plataformas para arrecadar fundos e aumentar a consciencialização dos seus consumidores acerca desta causa.

Conforme teorizado por Karim e Fayez (2020), a pressão social incentivaria as corporações a divulgarem periodicamente relatórios referentes às suas atividades socialmente responsáveis. Foi possível comprová-lo no relatório de 2022, onde a Disney agregou tabelas comparativas dos resultados dos últimos quatro anos, abrangendo áreas como a sustentabilidade ou o impacto social.

Embora existam diferenças entre os relatórios, a The Walt Disney Company tem uma identidade corporativa coerente, centrando-se predominantemente nos valores e legados deixados pelo seu criador, Walt Disney. Em ambos os relatórios, a The Walt Disney Company reflete uma preocupação consistente por diversas comunidades, alinhando-se com a ideia de que o compromisso socialmente responsável de uma corporação deve estender-se além dos seus acionistas, como defendido por Stobierski (2021). Isto ressalta a importância da RSC não apenas como uma expressão dos seus valores, mas como um foco contínuo nas necessidades sociais, ambientais e económicas que impactam a sua atividade (Porter & Kramer, 2002).

Porém, foram também identificadas algumas controvérsias que evidenciaram o desrespeito por alguns dos seus valores corporativos. De acordo com Dawood (2019), a presença de controvérsias em torno de uma marca pode representar um risco dado que a imagem de uma marca é negativamente influenciada quando os consumidores são expostos a informações desfavoráveis sobre a RSC. Entre as controvérsias abordadas, destaca-se a crítica feita à corporação pelos funcionários da Pixar, que aludem à falta de um compromisso genuíno com a comunidade LGBTQ+. Chegam mesmo a acusá-la de *rainbow-washing*, ou seja, à utilização de símbolos e *designs* LGBTQ+ de forma oportunista, focando-se exclusivamente na sua capitalização (Barker, 2022). Este cenário representa um risco, segundo Yoon, Gürhan-Canli e Schwarz (2006), a RSC só tem impacto positivo numa empresa quando as suas intenções são entendidas como genuínas. É importante que a The Walt Disney Company saiba identificar e mitigar os danos causados pela sua atividade, trabalhando estrategicamente com o propósito de se posicionar beneficemente na mente dos seus consumidores (Ghosh & Mahajan, 2022).

Para avaliar a influência da RSC na imagem de marca, foi realizado um inquérito a elementos das Gerações X e Y. O questionário foi delineado com a

finalidade de responder às 3 hipóteses anteriormente formuladas. Neste, foram utilizadas escalas validadas, assim como um conjunto de itens de elaboração própria, pertinentes para a investigação.

A amostra utilizada, definida por conveniência, foi composta por 172 inquiridos, 77 pertencentes à Geração X e 95 à Geração Y. A amostra está semelhantemente distribuída entre as faixas etárias estabelecidas, destacando-se a faixa etária dos 25 aos 36 anos como a faixa com o maior número de inquiridos (24,4%). Relativamente à sua formação académica, uma percentagem expressiva (80,8%) frequentou o ensino superior, sendo que 46,5% é licenciado. A grande maioria está empregada (92,4%). A respeito do seu estado civil, destaca-se que 54,1% está casado ou em união de fato.

Conforme os resultados obtidos, os inquiridos creem que a Disney é particularmente forte na sua responsabilidade económica. Todos os itens obtiveram uma média acima de 4,00, onde se verifica um elevado nível de concordância. Isto pode estar relacionado com a perspetiva de Mahmood e Bashir (2020), que argumentam que os consumidores permanecem atentos à atividade económica das corporações.

Já as outras dimensões, ambiental e social, obtiveram respostas neutras, revelando que os inquiridos não estão tão certos relativamente ao desempenho socialmente e ambientalmente responsável da corporação. Destaca-se que, na análise à componente social, as médias mais altas (3,69 e 3,95) registaram-se nos itens relacionados com a DEI, onde a amostra reconheceu os esforços da The Walt Disney Company a respeito da preocupação com a diversidade racial e étnica e com a inclusão de personagens LGBTQ+ no seu entretenimento. A informação foi igualmente evidenciada através da análise de conteúdo, onde a corporação enfatiza diversas vezes o seu esforço no aumento da inclusão e representação.

Relativamente ao nível de familiaridade com as principais ações socialmente responsáveis da The Walt Disney Company, houve uma discrepância nas respostas. Verificou-se que, predominantemente, a amostra não tinha conhecimento destes esforços, sendo que a média registada nesta variável atingiu os 2,6. À exceção da sua parceria de longa data com a fundação Make-A-Wish, que obteve uma média de 3,85, as principais iniciativas socialmente responsáveis da Disney passam despercebidas. Nesta dimensão, foram registadas as respostas menos concordantes e menos positivas. A promoção das iniciativas socialmente responsáveis da Disney pode ser uma

vantagem, dado que a RS incentiva a criação de ligações emocionais com os consumidores (Chouthoy & Kazi, 2020).

Já na avaliação da imagem de marca da Disney, os resultados foram homogéneos: globalmente, a amostra tem uma imagem positiva da empresa. Independentemente das controvérsias em que está/esteve envolvida, a amostra “concordou parcialmente” com as afirmações de cariz positivo apresentadas. Destaca-se, em particular, a afirmação com a média mais alta (4,63): “A Disney é uma marca atrativa”.

Na análise de variância realizada, não foi possível identificar nenhuma diferença estatisticamente significativa. Embora a Geração X e a Geração Y sejam conceptualmente diferentes, recorrentemente caracterizadas como quase “opostas”, verificou não se existirem diferenças significativas entre as suas opiniões, rejeitando-se uma das hipóteses estabelecidas (H2 – A perceção da RSC varia entre diferentes grupos geracionais).

Por fim, foi testada a correlação entre as dimensões, através da análise de regressão linear. Verificou-se uma relação positiva e moderada entre a RSC e a imagem de marca, assim como uma relação positiva e fraca entre o nível de familiaridade e a imagem de marca. Desta forma, confirmaram-se 2 das 3 hipóteses anteriormente estabelecidas: a imagem de marca é positivamente influenciada pela perceção da RSC e o nível de familiaridade com as iniciativas socialmente responsáveis influencia a imagem de marca. Assim como Porter e Kramer (2002) teorizaram, as iniciativas socialmente responsáveis melhoram o contexto competitivo. Dawood (2019) enfatiza a importância da valorização das estratégias de RSC enquanto fatores diferenciadores no mercado. A RS pode ser benéfica na construção de uma melhor imagem de marca, agregando valor à corporação, tornando-a mais competitiva (He & Keung Lai, 2014; Camilleri, 2017; Lho, Park, & Jongsik, 2019; Heyward, 2020).

IV.2. Conclusões

Esta investigação procurou entender o impacto da RSC na imagem de marca, através da perspetiva de dois grupos geracionais. O acréscimo da importância da RSC provou a pertinência do tema.

Considerou-se oportuno aplicá-la à marca de entretenimento infantil Disney, preenchendo, assim, uma lacuna na literatura académica. Sendo a The Walt Disney Company uma corporação centenária, transcendental geográfica e culturalmente, julgou-se apropriado aprofundar a caracterização da sua RSC através da comparação de relatórios corporativos e de uma curta análise jornalística. Foi aplicado então um inquérito por questionário *online* à Geração X e à Geração Y. A pergunta de partida, condutora desta investigação, foi **“Terá a RSC influência na imagem de marca da Disney segundo as Geração X e Y?”**

A análise dos relatórios corporativos provou a importância da RSC, não apenas como fator isolado que afeta a imagem de marca, mas como parte complementar da estratégia e identidade corporativa. A abordagem da RSC da The Walt Disney Company reforça a sua identidade dado estar alinhada com os seus princípios fundamentais. Ao integrar a RSC na sua atividade, a empresa demonstra o seu compromisso genuíno com os *stakeholders*, solidificando o seu posicionamento enquanto corporação capaz de se adaptar às mudanças sociais e culturais. Está, portanto, em conformidade com a doutrina de He e Keung Lai (2014) que caracterizam a RSC como uma ferramenta de marketing estratégico. A Disney parece estar consciente do *status* enquanto ícone cultural, detendo, por isso, inúmeras obrigações perante a sociedade (Heding, Knudtzen, & Bjerre, 2009).

Conclui-se que, historicamente, o entretenimento da Disney está enraizado em tradições culturais e representações estereotipadas, porém, a corporação tem investido significativamente na sua DEI (Monteil, 2020; duBois, 2022). Talvez pelo aumento da consciencialização dos consumidores, a The Walt Disney Company revela-se empenhada em promover a diversidade e a inclusão, alinhando-se às tendências atuais da RSC (Stobierski, 2021). Este esforço socialmente responsável tem um efeito tangível nos seus produtos, uma vez que a corporação tem investido, e promete perpetuar esta ação, em personagens e histórias capazes de refletir diversas culturas, etnias e experiências.

O facto da The Walt Disney Company aderir às tendências da RSC permanecendo alinhada aos valores do seu fundador, acresce um valor significativo à empresa. Embora tenham sido identificadas diversas polémicas envolvendo a empresa,

teoriza-se que o historial de ações socialmente responsáveis da corporação possa ajudar a combatê-las (Kotler, Keller, & Chernev, 2022).

Neste trabalho de investigação, foram analisados vários construtos, entre eles: a perceção da RSC da companhia, o nível de familiaridade com as principais atividades socialmente responsáveis e, por fim, a sua imagem de marca. Considerou-se pertinente o estudo das gerações devido à contribuição de Wu e Wang (2014); que teorizam que as diferenças geracionais podem ter impacto nas dimensões que os consumidores priorizam, assumindo-se que a sua perspetiva da RSC seja também ela distinta. No entanto, não foram identificadas diferenças entre as gerações desta investigação: X e Y. Em resumo, a ausência de diferenças entre as perspetivas destes grupos geracionais pode levar a diversas interpretações; apontando para uma convergência de valores ou, por outro lado, indicando falta de conhecimento ou compreensão limitada das práticas socialmente responsáveis da The Walt Disney Company.

Esta dissertação baseou-se num conjunto de autores que estudaram o relacionamento entre a RSC e a imagem de marca. Globalmente, os investigadores apontam para a existência de uma relação positiva entre estes dois conceitos, pressupondo também que o nível de conhecimento das principais iniciativas socialmente responsáveis de uma corporação influencia a forma como é percebida pelos consumidores (Aftab, Arif, & Salam, 2014; Singh, Singh, Islam, Hamid, & Ariffin, 2014; Gürlek, Düzgün, & Uygur, 2017; Dawood, 2019; Lho, Park, & Jongsik, 2019; Chouthoy & Kazi, 2020; Karim & Fayez, 2020; Ho & Minh, 2020; Warsita & Indriastuti, 2021). Quando avaliados a relação entre a RSC e a imagem de marca e o nível de familiaridade com as iniciativas e a imagem de marca, foi identificado um relacionamento positivo entre os construtos. Conclui-se que este trabalho de investigação ecoa as crenças anteriormente apresentadas. Os resultados comprovam, novamente, que a RSC não deve ser percebida apenas como uma escolha ética, mas também como uma estratégia eficaz para o sucesso de uma corporação.

Assim, respondendo à pergunta de partida colocada, podemos concluir que embora a RSC influencie a imagem de marca, neste caso, não existem diferenças entre a Geração X e a Geração Y. O relacionamento verificado entre a RSC e a imagem de marca (re)confirma que a perceção que os consumidores têm em relação à RSC influencia positivamente aquela que é a imagem de marca compreendida. Quanto mais

positiva for a opinião relativamente à RSC e as suas componentes, melhor é a imagem de marca.

IV.3. Implicações da Pesquisa

Esta investigação revelou diversas implicações significativas na área do marketing e da comunicação e veio preencher uma lacuna na literatura académica ao focar-se na The Walt Disney Company, recorrendo a uma abordagem metodológica mista.

Uma das descobertas mais relevantes deste estudo foi que, embora a Disney tenha investido substancialmente em iniciativas socialmente responsáveis ao longo dos anos, o público parece desconhecer os seus esforços.

Em primeiro lugar, o reduzido grau de familiaridade com as principais iniciativas socialmente responsáveis da The Walt Disney Company sugere que a corporação não está a comunicá-las eficazmente. Isto coloca em causa as estratégias de comunicação utilizadas pela corporação e as suas respetivas marcas. Sabe-se que o investimento na RSC confere uma possível vantagem competitiva (He & Keung Lai, 2014; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022); através dela a corporação pode projetar as suas crenças e valores, reforçando a sua identidade (Porter & Kramer, 2002).

O desconhecimento generalizado sobre as iniciativas da corporação, poderá representar perdas significativas. Segundo Kotler, Keller e Chernev (2022), algumas corporações consideram relevante a acumulação de um historial de ações socialmente responsáveis, uma vez que estas ajudam no combate a críticas e no apaziguamento de controvérsias. Na eventualidade de a corporação ser substancialmente afetada por alguma crítica e/ou controvérsia, a falta de consciência por parte dos seus consumidores sobre as suas ações de RSC pode diminuir a capacidade de preservar uma imagem de marca sólida, pois o seu compromisso perante a sociedade passa despercebido.

A necessidade de melhorar a comunicação das iniciativas socialmente responsáveis é imperativa. A transparência e o compromisso com práticas socialmente responsáveis podem abrir novas oportunidades, como a atração de consumidores, uma vez que estes estão mais conscientes da importância das suas escolhas e optam por apoiar corporações socialmente responsáveis (Consumer Trends, 2019; Quezado, Cavalcante, Fortes, & Ramos, 2022).

IV.4. Limitações da investigação

Existiram algumas limitações na elaboração desta dissertação. A primeira, inerente ao trabalho, é a sua amostra. Quando comparada com o universo total de consumidores da marca Disney, a amostra é diminuta. A aplicação do inquérito foi feita exclusivamente *online*, tornando-a mais restritiva. Dado que a amostra é não probabilística por conveniência, fica igualmente comprometida a sua representatividade. Ademais, a maioria dos respondentes identifica-se com o género feminino sendo que poderá não refletir adequadamente os dois grupos geracionais.

Relativamente ao modelo de investigação, na sua grande maioria, os estudos acerca do impacto da RSC na imagem de marca, não utilizam marcas referentes ao setor do entretenimento, nem pressupõem o estudo geracional dos consumidores. Tudo isto dificulta a comparação dos resultados desta investigação.

Por fim, o limite temporal, levou à escolha de apenas duas gerações.

IV.5. Sugestões para futuras investigações

Com base nas limitações previamente apresentadas, considera-se relevante sugerir a aplicação desta investigação a uma amostra representativa, definida de forma aleatória. Sugere-se também o alargamento da amostra, através da sua aplicação a outras gerações para que, também elas, possam dar novos *insights* sobre o tema. Embora esta investigação tenha concluído não existirem diferenças significativas entre a perceção da Geração X e da Geração Y, o mesmo pode não suceder-se na comparação de outras gerações.

Seria também interessante a utilização deste modelo de investigação em diversos setores, ou seja, aplicando-o a outra marca e à sua respetiva corporação. Só desta forma se criará um corpo teórico suficientemente rico para que seja possível tecer comparações.

Uma abordagem diferente seria a utilização do método qualitativo na recolha de dados, por exemplo, através de entrevistas onde pudessem ser exploradas a fundo as opiniões de distintas gerações. Isso proporcionaria uma perspetiva mais holística, permitindo a recolha de um conjunto de *insights* não abordados no questionário.

Adicionalmente, as experiências pessoais, enriqueceriam a compreensão entre o relacionamento positivo da RSC e a imagem de marca.

Por fim, tendo em conta que esta investigação se foca na RSC como um todo, seria relevante conduzir investigações mais aprofundadas acerca de cada componente da RSC. Isto permitiria desmembrar a RSC e identificar as áreas de maior influência para os consumidores.

REFERÊNCIAS

- Aaker, D. (2014). *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. New York: Morgan James Publishing. Retrieved outubro 12, 2022
- Addo, I. Y. (2020). Double pandemic: racial discrimination amid coronavirus disease 2019. *Social Sciences & Humanities Open*, 2(1). doi:<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2020.100074>
- Addy, C., Chorengel, M., Collins, M., & Etzel, M. (2019, (Janeiro-Fevereiro)). Calculating the Value of Impact Investing. *Harvard Business School*, 102-109. Retrieved abril 19, 2023
- Aftab, H., Arif, A., & Salam, M. N. (2014). Impact of Corporate Social Responsibility on Brand Image: A Study on Telecom Brands. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(21), 84-89. Retrieved janeiro 15, 2023
- Ahmad, A., Alsharqi, O. Z., Al-Borie, H. M., Ashoor, M. M., & Al-Orige, A. S. (2016). Corporate Social Responsibility and Brand Image: An Empirical Investigation of Private Sector Hospitals in Saudi Arabia. *International Business Research*, 9, 91-97. doi:DOI:10.5539/IBR.V9N9P91
- Alexander, H. (2022, abril 8). *Disney's head of content says Gen. Z is 30-40% 'QUEERER' than previous generations and it's a business decision to 'target' them, kids of staff are offered info on 'gender affirmation procedures' and CEO Bob Chapek apologizes again in leaked Zoom*. Retrieved outubro 28, 2022, from Daily Mail Online: <https://www.dailymail.co.uk/news/article-10698061/Disneys-head-content-says-BUSINESS-decision-target-Gen-Z-LGBTQ-content.html>
- American Marketing Association. (1960). *Branding*. Retrieved novembro 11, 2022, from American Marketing Association: <https://www.ama.org/topics/branding/>
- Anderson, N. (2022, abril 26). *Disney is branded hypocritical for opposing Florida's so-called Don't Say Gay bill as it emerges movie giant cut LGBT content from its movies to please homophobic censors in Russia and the Middle East*. Retrieved julho 13, 2023, from Daily Mail: <https://www.dailymail.co.uk/news/article-10752427/Disney-cut-LGBT-content-movies-homophobic-censors-Russia-Middle-East.html>
- Andrade, C. (2020, novembro 6). The Limitations of Online Surveys. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 42(6), 575-576. doi:<https://doi.org/10.1177/0253717620957496>
- Apple. (s.d.). *(RED) makes a world of difference*. Retrieved maio 1, 2023, from Apple: <https://www.apple.com/product-red/>

- Arsel, Z., Crockett, D., & Scott, M. L. (2022). Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) in the Journal of Consumer Research: A Curation and Research Agenda. *Journal of Consumer Research*, 48, 920-933. doi: 10.1093/jcr/ucab057
- Bachnik, K., Kaźmierczak, M., Rojek-Nowosielska, M., Stefańska, M., & Szumniak-Samolej, J. (2022). *Corporate Social Responsibility And Sustainability: From Values To Impact* (1^a ed.). Third Avenue, New York: Routledge . Retrieved março 16, 2023
- Barber, B. M., Morse, A., & Yasuda, A. (2019). Impact Investing. *NBER Working Paper Series*, pp. 1-59. doi:<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2705556>
- Barker, M. (2022, agosto 27). *LGBTQ+ Pride: Firms accused of 'rainbow-washing'*. Retrieved maio 2, 2023, from BBC News: <https://www.bbc.com/news/uk-wales-62597165>
- Barnes, B. (2019, março 15). *James Gunn Is Hired Back to Helm 'Guardians of the Galaxy 3'*. Retrieved julho 5, 2023, from The New York Times: <https://www.nytimes.com/2019/03/15/business/media/james-gunn-guardians-of-the-galaxy.html>
- Barnhart, M., & Peñaloza, L. (2013, abril 1). Who Are You Calling Old? Negotiating Old Age Identity in the Elderly Consumption Ensemble. *Journal of Consumer Research*, 1133-1153. doi:<https://doi.org/10.1086/668536>
- BBC News. (2022, março 11). *Disney apologises for 'silence' on 'Don't Say Gay' bill*. Retrieved julho 13, 2023, from BBC News: <https://www.bbc.com/news/world-us-canada-60714063>
- Behind the Name . (2022, dezembro 7). *Brandr*. Retrieved maio 5, 2023, from Behind the Name: <https://www.behindthename.com/name/brandr>
- Beise-Zee, R. (2013). Cause-Related Marketing. In S. O. Idowu, N. Capaldi, L. Zu, & A. Das Gupta, *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* (pp. 321-326). Berlin; New York: Springer. Retrieved abril 20, 2023
- Benmelech, E. (2021, agosto 1). *Ben & Jerry's Social Responsibility: ESG Without The G*. Retrieved março 23, 2023, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/effibenmelech/2021/08/01/ben-jerrys-social-responsibility-esg-without-the-g/?sh=2c4915123084>
- Bento, M., Martinez, L. M., & Martinez, L. F. (2018, julho). Brand engagement and search for brands on social media: Comparing Generations X and Y in Portugal. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 234-241. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.04.003>
- Berkowitz, C. (2020). *The Most Important CSR Trend For The New Decade*. Retrieved março 09, 2023, from Association of Corporate Citizenship Professionals: <https://accp.org/resources/csr-resources/accp-insights-blog/most-important-csr-trend/>

- Bisset, J. (2022, agosto 5). *Marvel's VFX Artists Are Suffering -- and Starting to Speak Out*. Retrieved julho 13, 2023, from CNET:
<https://www.cnet.com/culture/entertainment/marvels-vfx-artists-are-suffering-now-theyre-speaking-out/>
- Boechat, A. C., & Barreto, A. M. (2018). Uma reflexão conceptual sobre a Responsabilidade Social Corporativa e a sua relação com a Comunicação Estratégica. *Comunicação Estratégica Institucional e Organizacional*, 18(33), 25-41. doi:https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_2
- Botelho, M. P., de Souza, E. F., Ferreira, L. F., & de Siqueira, R. N. (2018, abril). Geração X, Y e Baby Boomers: Um desafio total para uma organização do segmento tecnológico. *Revista Estudos e Pesquisas em Administração*, 2(1), 104-117.
doi:<https://doi.org/10.30781/repad.v2i1.6003>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
Retrieved outubro 26, 2022
- BrainStory Agency . (2021, novembro 4). *Como as empresas estão a comunicar em tempos de pandemia*. Retrieved abril 27, 2023, from BrainStory:
<https://www.brainstory.pt/pt/blog/como-as-empresas-estao-a-comunicar-em-tempos-de-pandemia>
- Camilleri, M. A. (2017). *Corporate Sustainability Social Responsibility and Environmental Management: An Introduction to Theory and Practice with Case Studies* . Springer International Publishing. Retrieved novembro 18, 2022
- Campos, C. J. (2004, setembro - outubro). Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 57(5), pp. 611-614. doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-71672004000500019>
- Carroll, A. B. (1991, julho-agosto). Business Horizons. *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, 34(4), pp. 39-48. Retrieved de novembro 25, 2022, from [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. doi:<https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Carroll, A. B. (2016, julho 05). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*(3). doi:<https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>

- Cezarino, L. O., Liboni, L. B., Hunter, T., Pacheco, L. M., & Martins, F. P. (2022). Corporate social responsibility in emerging markets: Opportunities and challenges for sustainability integration. *Journal of Cleaner Production*, 362(3), 362. doi:10.1016/j.jclepro.2022.132224
- Chand, P., Joshi, R., Kumar, S., & Dhiman, N. (2021, março). Understanding Impact Investment: An insight into Challenges and Opportunities. *Recent Trends In Managment & Social Sciences*, 164-181. Retrieved abril 19, 2023, from <https://ssrn.com/abstract=3812965>
- Chase, M. (2022, julho 11). *How Disney Propaganda Shaped Life on the Home Front During WWII*. Retrieved maio 6, 2023, from Smithsonian: <https://www.smithsonianmag.com/history/how-disney-propaganda-shaped-life-on-the-home-front-during-wwii-180979057/>
- Chatzopoulou, E., & de Kiewiet, A. (2020). Millennials' evaluation of corporate social responsibility: The wants and needs of the largest and most ethical generation. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(3), 521-534. doi:<https://doi.org/10.1002/cb.1882>
- Chernatony, L. d., & McDonald, M. (2003). *Creating Powerful Brands*. Butterworth-Heinemann. Retrieved novembro 19, 2022
- Chouthoy, S., & Kazi, R. (2020). The Effect of CSR Reputation in Shaping Brand Image. *04th International Conference on Marketing, Technology & Society 2020*, (pp. 1-5). Retrieved janeiro 5, 2023
- Conley, C., & Friedenwald-Fishman, E. (2010). *Como Ter Lucro e Mudar o Mundo* (1ª ed.). São Francisco: Gestãoplus. Retrieved março 09 , 2023
- Consumer Trends. (2019, fevereiro 2019). *Um breve olhar sobre a Escolha do Consumidor em produtos alimentares*. Retrieved janeiro 29, 2022, from Consumer Trends: <https://consumertrends.pt/um-breve-olhar-sobre-a-escolha-do-consumidor-em-produtos-alimentares/>
- Cote, C. (2021, novembro 9). *WHAT IS DESCRIPTIVE ANALYTICS? 5 EXAMPLES*. Retrieved setembro 26, 2023, from Harvard Business School Online: <https://online.hbs.edu/blog/post/descriptive-analytics>
- Creary, S. J., Rothbard, N., & Scruggs, J. (2021). *Improving Workplace Culture through Evidence-Based Diversity, Equity and Inclusion Practices*. The Wharton School of the University of Pennsylvania. Retrieved abril 23, 2023
- Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007, fevereiro). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 230-240. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.08.013>

- Crowther, D., & Seifi, S. (2021). *Handbook of Corporate Social Responsibility* (5^a ed.). Palgrave Macmillan. Retrieved março 09, 2023
- Daily Mail. (2018, julho 20). *JAMES GUNN'S NOW-DELETED TWEETS*. Retrieved julho 5, 2023, from Daily Mail Online : <https://www.dailymail.co.uk/news/fb-5976069/JAMES-GUNNS-DELETED-TWEETS.html>
- Dalton, D. R., & Daily, C. M. (1994). Bankruptcy and Corporate Governance: The Impact of Board Composition and Structure. *Academy of Management Journal*, 1603-1617.
doi:<https://doi.org/10.5465/256801>
- Dawood, H. (2019). Influence of Perceived Corporate Social Responsibility on Brand Image, Satisfaction and Trust. *The Lahore Journal of Business*, 33-58. Retrieved janeiro 12, 2023
- De La Gala-Velásquez, B. R., Zirena, E. M., & Zirena-Bejarano, P. P. (2022). Determining the impact of brand value on the credibility of influencers over the purchase decision of millennial consumers. *Innovative Marketing*, 18(2), 135-147. Retrieved novembro 15, 2022, from [http://dx.doi.org/10.21511/im.18\(2\).2022.12](http://dx.doi.org/10.21511/im.18(2).2022.12)
- Djafarova, E., & Fouts, S. (2022). Exploring ethical consumption of generation Z: theory of planned behaviour. *Young Consumers*, 23(3), 413-431. doi:<https://doi.org/10.1108/YC-10-2021-1405>
- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In Search of Brand Image: a Foundation Analysis. *Association for Consumer Research*, 110-119. Retrieved novembro 20, 2022
- duBois, M. (2022, fevereiro 23). *Disney Releases Corporate Social Responsibility Report For Fiscal Year 2021*. Retrieved from Forbes :
<https://www.forbes.com/sites/megandubois/2022/02/23/disney-releases-corporate-social-responsibility-report-for-fiscal-year-2021/?sh=2d33cb4a1c5c>
- Dunlap, R. E., & Van Liere, K. D. (1978). The “New Environmental Paradigm”. *The Journal of Environmental Education*, 9(4), 10-19.
doi:<https://doi.org/10.1080/00958964.1978.10801875>
- Ekholm, F. (2021, março 23). *Marketing to Millennials*. Retrieved abril 16, 2022, from Cure Media:
<https://www.curemedia.com/marketing-to-millennials/>
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008, abril). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>
- Estevam, B. S. (2017, jan/dez). Da crise ambiental ao despertar da consciência ecológica: Diálogos entre a História Ambiental e a Educação Ambiental. *Revista do Lhiste*, pp. 135-146.
Retrieved março 17, 2023

- Estivaleta, V. d., de Andrade, T., Costa, V. F., & Faller, L. P. (2016). Preocupações com a sustentabilidade imbricadas na missão social das organizações: A percepção de empreendedores sociais do Brasil e de Portugal. *Brazilian Journal of Management / Revista de Administração da UFSM*, 9, 8-24. Retrieved novembro 25, 2022
- Fairtrade Foundation. (s.d.). *What Fairtrade does*. Retrieved abril 6, 2023, from Fairtrade Foundation: <https://www.fairtrade.org.uk/what-is-fairtrade/what-fairtrade-does/>
- Fairtrade Foundation. (s.d.). *What is Fairtrade?* Retrieved abril 06, 2023, from Fairtrade Foundation: <https://www.fairtrade.org.uk/what-is-fairtrade/>
- Farnham, K. (2021, março 25). *Corporate Social Responsibility (CSR): A One-Stop Guide*. Retrieved janeiro 27, 2022, from Diligent: <https://www.diligent.com/insights/esg/corporate-social-responsibility-csr/>
- Feldwick, P. (1996). *International Journal of Market Research. What is Brand Equity Anyway, and how do you Measure it?*, 38(2), pp. 1-17. doi:<https://doi.org/10.1177/147078539603800201>
- Fernando, J. (2021, setembro 4). *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Retrieved from Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>
- Ferraro, C., Hemsley, A., & Sands, S. (2022). Embracing diversity, equity, and inclusion (DEI): Considerations and opportunities for brand managers. *Business Horizons*, pp. 1-17. doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.09.005>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (4ª ed.). SAGE Publications . Retrieved setembro 20, 2023
- Fill, C., & Turnbull, S. (2016). *Marketing Communications: Discovery, creation and conversations* (7º ed.). Pearson. Retrieved maio 1, 2023
- Flick, U. (1998). *An introduction to qualitative research*. London: Sage Publications. Retrieved janeiro 5, 2023
- Forbes. (2015, outubro 1). *Los 5 países que impulsan más el cuidado del medio ambiente*. Retrieved março 18, 2023, from Forbes México: <https://www.forbes.com.mx/los-5-paises-que-impulsan-mas-el-cuidado-del-medio-ambiente/>
- Francis, K., & Balboni, P. (2022). *Data Protection as a Corporate Social Responsibility is the New Competitive Edge: Developing a New Dimension of Data Protection as a Corporate Social Responsibility*. Relatório de Projeto , Maastricht University, European Centre on Privacy & Cybersecurity . Retrieved março 07, 2023, from https://www.maastrichtuniversity.nl/sites/default/files/2022_03_16_um-dpcsr_framework_v3.3_balboni_francis.pdf

- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9781139192675
- Friedman, M. (1970, setembro 13). A Friedman doctrine - The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profit. *The New York Times*, 17. Retrieved novembro 23, 2022, from <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
- Galvão, B. (2022, agosto 5). *Marvel Studios criticada pela forma como trata as companhias de efeitos visuais*. Retrieved julho 13, 2023, from Eurogamer: <https://www.eurogamer.pt/marvel-studios-criticada-pela-forma-como-trata-as-companhias-de-efeitos-visuais>
- Gardner, B. B., & Levy, S. J. (1955, março-abril). The Product and the Brand. *Harvard Business Review*, 33-39. Retrieved novembro 16, 2022
- Ghosh, A. (2021, setembro 21). *When Brands Should Shut Up – A Study on Brand Activism*. Retrieved from Brandingmag: <https://www.brandingmag.com/2021/09/02/when-brands-should-shut-up-a-study-on-brand-activism/>
- Ghosh, M., & Mahajan, K. (2022, agosto). Empathy marketing during COVID-19 pandemic: decoding the impact and effectiveness on the brand image. *Cardiometry*, 23, 392-398. doi:10.18137/cardiometry.2022.23.392398
- Global Impact Investing Network. (2023). *What You Need To Know About Impact Investing*. Retrieved abril 18, 2023, from Global Impact Investing Network: <https://thegiin.org/impact-investing/need-to-know/>
- Gonzalez-Arcos, C., Joubert, A. M., Scaraboto, D., Guesalaga, R., & Sandberg, J. (2021). “How Do I Carry All This Now?” Understanding Consumer Resistance to Sustainability Interventions. *Journal of Marketing*, 85(3), 44-61. doi:<https://doi.org/10.1177/0022242921992052>
- Govindji, K. (2022, fevereiro 10). *6 Ways To Help Your DEI Initiatives Drive Greater Impact*. Retrieved abril 20, 2023, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2022/02/10/6-ways-to-help-your-dei-initiatives-driver-greater-impact/?sh=c6b9c0d2eec9>
- Grinstein, A., & Riefler, P. (2015). Citizens of the (green) world? Cosmopolitan orientation and sustainability. *Journal of International Business Studies*, 36, 694-714. doi:<https://doi.org/10.1057/jibs.2015.1>

- GSG. (2014). *Impact Investment: The Invisible Heart of Markets*. Social Impact Investment Taskforce. Retrieved abril 20, 2023, from <https://gsgii.org/reports/impact-investment-the-invisible-heart-of-markets/>
- GSG. (2022, dezembro 1). *New study shows steady growth of European impact investments, but more acceleration is needed*. Retrieved abril 20, 2023, from GSG: <https://gsgii.org/2022/12/new-study-shows-steady-growth-of-european-impact-investments-but-more-acceleration-is-needed/>
- GSG. (2023, Março). *Impact investment perspectives and opportunities to support the social agenda*. Retrieved abril 20, 2023, from <https://gsgii.org/reports/impact-investment-perspectives-and-opportunities-to-support-the-social-agenda/>
- Gürlek, M., Düzgün, E., & Uygur, S. M. (2017). How does corporate social responsibility create customer loyalty? The role of corporate image. *Social Responsibility Journal*, 13(3), 409-427. doi: <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2016-0177>
- Guttman, A. (2023, maio 30). *Largest media companies worldwide 2022*. Retrieved maio 06, 2023, from Statista: <https://www.statista.com/statistics/272469/largest-media-companies-worldwide/>
- Guzmán, F. (2005). *A Brand Building Literature Review*. Tese, Universitat Ramon Llull, Ciències econòmiques. Retrieved novembro 18, 2022
- Haley, E., & Lee, Y.-J. (2019, abril). How Do Generational Differences Drive Response to Social-Issue Ads?: The Effect of Value Orientations Across Generations in the U.S. *Journal of Advertising Research*, 60(3). doi:10.2501/JAR-2019-013
- He, Y., & Keung Lai, K. (2014). Total Quality Management & Business Excellence. *The effect of corporate social responsibility on brand loyalty: the mediating role of brand image*, 25(3-4), pp. 249-263. doi:<https://doi.org/10.1080/14783363.2012.661138>
- Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2009). *Brand Management: Research, theory and practice*. London e New York: Routledge. Retrieved novembro 17, 2022
- Henriques, A., & Richardson, J. (2004). *The Triple Bottom Line: does it all add up?* (1ª ed.). London, UK: Earthscan. Retrieved março 30, 2023
- Hessekiel, D. (2023, janeiro 19). *2023 CRS Trend Forecasts*. Retrieved março 7, 2023, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/davidhessekiel/2023/01/19/23-csr-trend-forecasts/?sh=3638d96625ff>

- Hessekiel, D. (2023, janeiro 19). *2023 CSR Trend Forecasts*. Retrieved abril 7, 2023, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/davidhessekiel/2023/01/19/23-csr-trend-forecasts/?sh=2a99d40125ff>
- Heyward, C. (2020, novembro 18). *The Growing Importance Of Social Responsibility In Business*. Retrieved outubro 28, 2022, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/11/18/the-growing-importance-of-social-responsibility-in-business/?sh=139dca572283>
- History.com Editors. (2020, maio 26). *Walt Disney Company is founded*. Retrieved maio 5, 2023, from History: <https://www.history.com/this-day-in-history/walt-disney-company-founded>
- History.com Editors. (2022, novembro 14). *Industrial Revolution*. Retrieved novembro 21, 2022, from HISTORY: <https://www.history.com/topics/industrial-revolution/industrial-revolution>
- Ho, T. T., & Minh, H. H. (2020). The impact of CSR on brand image: a survey amongst Gen Z Consumers' perception toward a supermarket chain in Viet Nam. *Trendy V Podnikání - Business Trends*, 1(10), pp. 23-30. doi:DOI: 10.24132/jbt.202.10.1.31_44
- Human, T. (2022). The human touch: Stakeholders are pushing companies to talk more about issues like employee engagement, health & safety and diversity, equity & inclusion. *IR Maganize*. Retrieved abril 12, 2023, from <https://content.irmagazine.com/story/ir-magazine-spring-2022/>
- Ilaw, M. A. (2014). Who You Are Affects What You Buy: The Influence of Consumer Identity on Brand Preferences. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 6(11), pp. 1-3. Retrieved maio 25, 2022, from <http://www.inquiriesjournal.com/a?id=1035>
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate social responsibility on investment recommendations: Analysts' perceptions and shifting institutional logics. *Strategic Management Journal*, 1053-1081. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.2268>
- Iyer, A. (2022). Understanding advantaged groups' opposition to diversity, equity, and inclusion (DEI) policies: The role of perceived threat. *Social and Personality Psychology Compass*, 1-14. doi:<https://doi.org/10.1111/spc3.12666>
- Jakovcevic, A., & Steg, L. (2013). Sustainable transportation in Argentina: Values, beliefs, norms and car use reduction. *Transportation Research. Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, pp. 70-79. doi:<https://doi.org/10.1016/j.trf.2013.05.005>
- Jiang, S. (2019, abril). *The ABCs Of Generations X, Y And Z*. Retrieved novembro 24, 2022, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2019/04/02/the-abc-of-generations-x-y-and-z/?sh=6fd74912672b>

- Joyner, R. L., Rousa, W. A., & Glatthron, A. A. (2018). *Writing The Winning Thesis Or Dissertation: A Step-by-Step Guida* (4^a ed.). Corwin: A SAGE Publishing Company.
Retrieved junho 8, 2023
- Kaboub, F. (2008). Positivist Paradigm. *Encyclopaedia of counselling*, 2(2), 343. Retrieved maio 9, 2023
- Kagan, J. (2022, janeiro 23). *Generation X (Gen X): Between Baby Boomers and Millennials*. Retrieved novembro 27, 2022, from Investopedia :
<https://www.investopedia.com/terms/g/generation-x-genx.asp>
- Kapferer, J.-N. (1992). *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. New York: Kogan Page. Retrieved novembro 19, 2022
- Karim, R. A., & Fayez, M. A. (2020). Mediating Role of Brand Image in the Relationship between Corporate Social Responsibility and Brand Equity: An Investigation of Unilever Bangladesh Limited. *Journal of Technology Management and Business*, 1-13.
doi:<https://doi.org/10.30880/jtmb.2020.07.02.001>
- Kell, G. (2014, agosto 13). *Five trends that show corporate responsibility is here to stay*. Retrieved março 10, 2023, from The Guardian: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/blog/five-trends-corporate-social-responsibility-global-movement>
- Keller, K. L. (1993, janeiro). Journal of Marketing. *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*, 57(1), pp. 1-22. Retrieved outubro 26, 2022, from
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224299305700101>
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (3^a ed.). Upper Saddle River.: Pearson Prentice Hall. Retrieved novembro 20, 2022
- Keller, K. L. (2019, novembro 22). Consumer Research Insights on Brands and Branding: A JCR Curation. *Journal of Consumer Research*, 46(5), 995-1001.
doi:<https://doi.org/10.1093/jcr/ucz058>
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006, novembro). Marketing Science. *Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities*, 25(6), pp. 740-759. doi:10.1287/mksc.1050.0153
- Kitchin, T. (2003). Corporate social responsibility: A brand explanation. *Journal of Brand Management*, 312-326. doi:<https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540127>
- Kitterman, T. (2020, dezembro 28). *Report: 83% of millennials want brands to align with them on values*. Retrieved abril 19, 2022, from PR Daily: <https://www.prdaily.com/report-83-of-millennials-want-brands-to-align-with-them-on-values/>

- Kohlbacher, F. (2006, janeiro). The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research. *Forum: Qualitative Social Research*, 7(1). Retrieved janeiro 11, 2023
- Korschun, D. (2021, novembro). Brand Activism Is Here to Stay; Here's Why. *NIM Marketing Intelligence Review*, 13(2), 11-17. doi:DOI:10.2478/nimmir-2021-0011
- Kotler, P., & Sarkar, C. (2018). *Brand Activism: From Purpose to Action*. IDEA BITE PRESS. Retrieved janeiro 3, 2022
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Administração de Marketing* (14° ed.). Retrieved janeiro 16, 2022
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16° ed.). Pearson Education. Retrieved março 8, 2022
- Księżak, P., & Fischbach, B. (2017). Journal of Corporate Responsibility and Leadership. *Triple Bottom Line: The Pillars of CSR*, 96-110. doi:10.12775/JCRL.2017.018
- Kubičková, K. (2018). Strategic Philanthropy: Literature Review. *Acta Oeconomica Pragensia*, 70-89. doi:10.18267/j.aop.605
- Lambin, J.-J. (2020). Global Corporate Accountability. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 45-61. doi:http://dx.doi.org/10.4468/2020.1.04lambin
- Lawrence, K., & Greene, H. (2020). Customer Loyalty The Disney Way. *International Journal of Arts and Sciences*, 13, 83-94. Retrieved abril 4, 2022, from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/customer-loyalty-disney-way/docview/2506762699/se-2>
- Lee, L., Panella, C., Snodgrass, E., & Kay, G. (2023, maio 18). *Disney and DeSantis have been in a yearlong feud that began after the company spoke out against a controversial bill. Here's a timeline of the events*. Retrieved julho 12, 2023, from Insider: <https://www.businessinsider.com/disney-desantis-feud-timeline-parental-rights-education-florida-2023-4>
- Lekakis, E. J. (2022). *Consumer Activism Promotional Culture & Resistance*. SAGE. Retrieved maio 1, 2023
- Leonidou, C. N., Gruber, V., & Schlegelmilch, B. B. (2022). Consumers' Environmental Sustainability Beliefs and Activism: A Cross-Cultural Examination. *Journal of International Marketing*, 30(4), 78-104. doi:DOI: 10.1177/1069031X221128786
- Lho, H., Park, J., & Jongsik, Y. (2019). The effects of corporate social responsibility (CSR) initiatives on brand image, brand prestige, and behavioral intention. *International Journal Of Tourism and Hospitality Research*, 33(4), 63-74. doi:10.21298/IJTHR.2019.4.33.4.63

- Lin, Y.-H., Lin, F.-J., & Wang, K.-H. (2021). The effect of social mission on service quality and brand image. *Journal of Business Research*, 132, 744-752.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.054>
- Logan, N. (2023, abril 6). *DeSantis vs. Disney: Why the Florida governor's fight with a theme park matters*. Retrieved from CBC: <https://www.cbc.ca/news/world/florida-desantis-disney-dispute-1.6800259>
- Lu, J., Licheng, R., Zhang, C., Wang, C., Shahid, Z., & Streimiki, J. (2020). The Influence of a Firm's CSR Initiatives on Brand Loyalty and Brand Image. *Journal of Competitiveness*, 12(1), 106-124. doi:<https://doi.org/10.7441/joc.2020.02.07>
- Magalhães, C., Paço, A., Alonso, H., & Oliveira, M. (2021). Marketing Verde: Comparando o consumo de produtos ecológicos nas gerações X e Y. *Revista Comportamento do Consumidor*, 5(3), 339-355. doi:<https://doi.org/10.51359/2526-7884.2021.250619>
- Mahmood, A., & Bashir, J. (2020). How does corporate social responsibility transform brand reputation into brand equity? Economic and noneconomic perspectives of CSR. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1-13.
doi:<https://doi.org/10.1177/1847979020927547>
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *Essays on the Sociology of Knowledge*, pp. 276-320. Retrieved novembro 27, 2022
- Maqbool, S., & Zamir, M. (2019). Corporate Social Responsibility Reporting in India: A Study of SENSEX Companies. *Management and Labour Studies*, 44(2), 209-223. doi:DOI: 10.1177/0258042X19832122
- Maria, M., Kanwal, N., Ali, M., Inderyas, S., Naqvi, S. M., & Ali, M. (2013, maio). Impact of Corporate Social responsibility on Brand image in Different FMCGs of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(1), 79-93. Retrieved novembro 18, 2022
- Matušínská, K., & Bracíníková, V. (2020). Brand Meaning for Consumers From Dissimilar Generations. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics & Administration*, 28(1), 29-42. Retrieved novembro 27, 2022
- McCormick, K., & Salcedo, J. (2015). *SPSS for Dummies* (3ª ed.). A Wiley Brand. Retrieved outubro 3, 2023
- McLaughlin, J. (2011, dezembro 21). *What is a Brand, Anyway?* Retrieved novembro 11, 2022, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/jerrymclaughlin/2011/12/21/what-is-a-brand-anyway/?sh=7c2c32252a1b>

- Medis, A. (2018). Impact of Corporate Social Responsibility on Corporate Brand Image: with Special Reference to Television Channels in Sri Lanka. *Sri Lanka Journal of Marketing*, 4(1), 53-86. Retrieved janeiro 11, 2023
- Mertler, C. A. (2021). Quantitative Research Methods. In C. A. Mertler, *Introduction to Educational Research* (pp. 107-143). SAGE Publications. Retrieved junho 2, 2023
- Miller, K. (2020, dezembro 08). *The Triple Bottom Line: What It Is & Why It's Important*. Retrieved março 29, 2023, from Harvard Business School Online: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- Monteil, A. (2020, maio 5). *17 moments in Disney movies that haven't aged well*. Retrieved outubro 26, 2022, from Insider: <https://www.insider.com/moments-themes-in-disney-movies-that-havent-aged-well-problematic>
- Monteiro, I. (2022, maio 31). Convergências - Revista de Investigação e Ensino das Artes . *ART BRANDING/ART INFUSION: Comunicação da imagem e identidade da marca “A obra do artista como imagem de marca”*, 15(29), pp. 115-130. Retrieved novembro 15, 2022, from <https://doi.org/10.53681/c1514225187514391s.28.65>
- Moreno, F. M., Lafuente, J. G., Aliva, F., & Moreno, S. M. (2017). The Characterization of the Millennials and Their Buying Behavior. *International Journal of Marketing Studies*, 9(5), 135-144. doi:10.5539/ijms.v9n5p135
- Mukherjee, S., & Althuizen, N. (2020). Brand activism: Does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing*, 772-788. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.02.008>
- Murray, T. (2023, junho 22). *Secret Invasion: Marvel faces backlash from artists and fans over AI-generated opening sequence*. Retrieved julho 17, 2023, from Independent: <https://www.independent.co.uk/arts-entertainment/tv/news/secret-invasion-intro-ai-marvel-b2362050.html>
- O'Brien, D., Main, A., Kounkel, S., & Stephan, A. R. (2019, outubro 6). *Purpose is everything: How brands that authentically lead with purpose are changing the nature of business today*. Retrieved janeiro 12, 2023, from Deloitte: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends/2020/purpose-driven-companies.html>
- Ockleford, E., Windridge, K., & Hancock, B. (2007). An Introduction to Qualitative Research. *The NIHR RDS*, pp. 1-39. Retrieved janeiro 1, 2023

- Ortegon, M. (2019, abril 19). *The Danger of Branding Social Activism*. Retrieved janeiro 30, 2022, from Brown Political Review: <https://brownpoliticalreview.org/2019/04/danger-branding-social-activism/>
- P. M., & Maurya, U. K. (2012). *European Journal of Business and Management. What is a brand? A Perspective on Brand Meaning*, 4(3), pp. 122-133. Retrieved novembro 12, 2022
- Park, Y. S., Konge, L., & Artino, A. R. (2020). The Positivism Paradigm of Research. *Academic medicine: journal of the Association of American Medical Colleges*, 95(5), 690-694. doi:<http://dx.doi.org/10.1097/ACM.0000000000003093>
- Paw Research Center. (2019, maio 14). *Generations*. Retrieved junho 6, 2023, from Paw Research Center : <https://www.pewresearch.org/religion/chart/generations/>
- Pietsch, B. (2020, outubro 18). *Disney Adds Warnings for Racist Stereotypes to Some Older Films*. Retrieved outubro 28, 2022, from The New York Times: <https://www.nytimes.com/2020/10/18/business/media/disney-plus-disclaimers.html>
- Polman, P., & Winston, A. (2022). *Net Positive: How Courageous Companies Thrive by Giving More Than They Take*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press. Retrieved março 14, 2023
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002, dezembro). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 5-16. Retrieved abril 01, 2023
- Pulliam-Moore, C. (2023, junho 27). *Unfortunately, Secret Invasion's AI credits are exactly what we should expect from Marvel*. Retrieved julho 17, 2023, from The Verge: <https://www.theverge.com/2023/6/27/23770133/secret-invasion-ai-credits-marvel>
- Pulver, A. (2022, março 11). *Disney accused of removing gay content from Pixar films*. Retrieved julho 13, 2023, from The Guardian: <https://www.theguardian.com/film/2022/mar/11/disney-pixar-employees-gay-content>
- Qin, A., & Wong, E. (2020, setembro 8). *Why Calls to Boycott 'Mulan' Over Concerns About China Are Growing*. Retrieved julho 11, 2023, from The New York Times: <https://www.nytimes.com/2020/09/08/world/asia/china-mulan-xinjiang.html>
- Queirós, A., Faria, D., & Almeida, F. (2017). Strengths and limitations of qualitative and quantitative research methods. *European Journal of Education Studies*, 3(9). doi:doi:10.5281/zenodo.88708
- Quezado, T. C., Cavalcante, W. Q., Fortes, N., & Ramos, R. F. (2022). Corporate Social Responsibility and Marketing: A Bibliometric and Visualization Analysis of the Literature

- between the Years 1995 and 2020. *Sustainability*, 14(3), pp. 1-24.
doi:<https://doi.org/10.3390/su14031694>
- Rajaram, S., & Shelly, C. (2012, Março). *International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research*, 1(3), 100-104. Retrieved novembro 12, 2022
- Rank, S., & Contreras, F. (2021). Do Millennials pay attention to Corporate Social Responsibility in comparison to previous generations? Are they motivated to lead in times of transformation? A qualitative review of generations, CSR and work motivation. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(4), 1-13. doi:<https://doi.org/10.1186/s40991-020-00058-y>
- Reisenwitz, T. H., & Rajesh, I. (2009). Differences In Generation X and Generation Y: Implications For The Organization and Marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103. Retrieved novembro 24, 2022
- Ritter, L. A., & Sue, V. M. (2007). Introduction to using online surveys. *New Directions for Evaluation*, 5-14. doi:<https://doi.org/10.1002/ev.230>
- Robinson, S. R., Irmak, C., & Jayachandran, S. (2012, julho). Choice of Cause in Cause-Related Marketing. *Journal of Marketing*, 76, 126-139. doi:<https://doi.org/10.1509/jm.09.0589>
- Rodríguez-Fernández, M., Gaspar-González, A. I., & Sánchez-Teba, E. M. (2020). Sustainable social responsibility through stakeholders engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2425-2436. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.2023>
- Rodríguez-Vilá, O., & Bharadwaj, S. (2017, setembro - outubro). Harvard Business Review. *Competing on Social Purpose*, pp. 94 - 101. Retrieved novembro 25, 2022, from <https://hbr.org/2017/09/competing-on-social-purpose>
- Ruão, T. (2003). Caleidoscópio. *As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica das atividades económicas*(3), pp. 177-191. Retrieved novembro 14, 2022, from <https://hdl.handle.net/1822/2726>
- Rudge, M., Reis, G. G., Nakata, L., & Picchiali, D. (2017, jan / fev / mar / abr). Geração Y: um estudo sobre suas movimentações, valores e expectativas. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*, 7(1), 406-421. doi:10.20503/recape.v7i1.32653
- Russell, B. (1950). Logical positivism. *Revue Internationale de Philosophie*, 4(11), 3-19. Retrieved janeiro 5, 2023, from <http://www.jstor.org/stable/23932366>
- Salnikova, E., Strizhakova, Y., & Coulter, R. A. (2022, janeiro 24). Engaging Consumers with Environmental Sustainability Initiatives: Consumer Global–Local Identity and Global Brand

Messaging. *Journal of Marketing Research*, 59(5), 983-1001. doi:DOI:
10.1177/00222437221078522

Sandoval, M. (2014). *From Corporate to Social Media: Critical perspectives on corporate social responsibility in media and communication industries* (1^a ed.). New York: Routledge.
Retrieved novembro 25, 2022

Santos, I. M. (2021, fevereiro 4). *China. Muçulmanos denunciam "violações sistemáticas" de mulheres em campos de concentração*. Retrieved julho 11, 2023, from RTP Notícias:
https://www.rtp.pt/noticias/mundo/china-muculmanos-denunciam-violacoes-sistematicas-de-mulheres-em-campos-de-concentracao_n1295069

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer Behavior* (12^o ed.). Pearson.

Schoeneck, H., & White, P. (2020, outubro 26). *Activism: Why Taking a Stand Will Build Your Brand*. Retrieved from Sustainable Brands: <https://sustainablebrands.com/read/marketing-and-comms/activism-why-taking-a-stand-will-build-your-brand>

Seth, S. (2022, outubro 30). *The World's Top Media Companies*. Retrieved junho 06, 2023, from Investopedia: <https://www.investopedia.com/stock-analysis/021815/worlds-top-ten-media-companies-dis-cmsa-fox.aspx>

Shaw, G. (2023, março 12). *42 unbelievable Oscars records, from the youngest winner to the man with 59 nominations*. Retrieved junho 06, 2023, from Insider:
<https://www.insider.com/unbelievable-oscars-academy-awards-records#however-with-22-wins-from-59-nominations-walt-disney-is-the-most-decorated-oscar-winner-in-history-10>

Singh, K. S., Singh, D., Islam, M. A., Hamid, K. H., & Ariffin, K. H. (2014). The Relationship between Corporate Social Responsibility and Brand Image – A Review. *Advances in Environmental Biology*, 8(9).

Smith, D. (2022, março 11). *Disney faces backlash over LGBTQ controversy: 'It's just pure nonsense'*. Retrieved julho 12, 2023, from The Guardian :
<https://www.theguardian.com/film/2022/mar/21/disney-faces-backlash-lgbtq-controversy-dont-say-gay-bill-florida>

Spangler, T. (2023, maio 17). *Disney Content Spending in 2023 May Be Lower Because of Writers Strike, CFO Says*. Retrieved julho 17, 2023, from Variety:
<https://variety.com/2023/tv/news/disney-content-spending-2023-writers-strike-cfo-1235615960/>

- Spark & Bloom Studio. (2020, agosto 10). *What Is Brand Activism*. Retrieved janeiro 29, 2022, from Spark & Bloom: <https://sparkandbloomstudio.com/journal/2020/08/11-what-is-brand-activism>
- Spitznagel, E. (2020, janeiro 25). *Generation Z is bigger than millennials — and they're out to change the world*. Retrieved abril 18, 2022, from New York Post: <https://nypost.com/2020/01/25/generation-z-is-bigger-than-millennials-and-theyre-out-to-change-the-world/>
- Statista Research Department . (2023, janeiro 5). *Highest-grossing film franchises and series 2022*. Retrieved maio 14, 2023, from Statista: <https://www.statista.com/statistics/317408/highest-grossing-film-franchises-series/#:~:text=As%20of%20June%202022%2C%20the,billion%20dollars%20in%20global%20revenue.>
- Stobierski, T. (2021, abril 8). *Types Of Corporate Social Responsibility To Be Aware Of*. Retrieved janeiro 27, 2022, from Harvard Business School Online: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: the history of America's future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow and Company Inc. Retrieved outubro 25, 2022
- Strauss, W., & Howe, N. (2006). *Millennials and the Pop Culture: Strategies For a New Generation of Consumers*. LifeCourse Associates. Retrieved junho 10, 2023
- Szeghegyi, Reicher, A., Zs, R., & Derecskei, A. (2018). The X and Y Generations' Characteristics Comparison. *Acta Polytechnica Hungarica*, 14(8), 107-125. doi:10.12700/APH.14.8.2017.8.6
- Taylor, M., & Watts, J. (2019, outubro 9). *Revealed: the 20 firms behind a third of all carbon emissions*. Retrieved março 29, 2023, from The Guardian: <https://www.theguardian.com/environment/2019/oct/09/revealed-20-firms-third-carbon-emissions>
- The Editors of Encyclopaedia Britannica. (2023). *Expansion: ABC, Pixar, Marvel Entertainment, and Lucasfilm*. Retrieved maio 3, 2023, from Britannica: <https://www.britannica.com/topic/20th-Century-Fox>
- The Pew Charitable Trusts. (2019, fevereiro 8). *Defining Our Six Generations: Your guide to America's six living generations*. Retrieved janeiro 10, 2023, from The Pew Charitable Trusts: <https://www.pewtrusts.org/en/research-and-analysis/data-visualizations/2019/defining-our-six->

generations#:~:text=Thanks%20to%20increased%20life%20spans,historical%20events%20that%20influenced%20them.

The Walt Disney Company. (2021, outubro). *2021 Corporate Social Responsibility Report*.

Retrieved outubro 30, 2022, from Impact Disney:

<https://impact.disney.com/app/uploads/2022/02/2021-CSR-Report.pdf>

The Walt Disney Company. (2022, dezembro 1). *Oswald the Lucky Rabbit Stars in a New Walt Disney Animation Studios Short for Disney 100 Years of Wonder*. Retrieved maio 5, 2023,

from The Walt Disney Company: <https://thewaltdisneycompany.com/oswald-the-lucky-rabbit-stars-in-a-new-walt-disney-animation-studios-short-for-disney-100-years-of-wonder/>

Thompson, V. (2021, março 15). *Generations names explained*. Retrieved janeiro 12, 2023, from

The Daily Free Press: <https://dailyfreepress.com/2021/03/15/generation-names-explained/>

Tora, K. (2023, fevereiro 24). *Three Trends Transforming Impact Investing*. Retrieved abril 26,

2023, from ESG Investor: <https://www.esginvestor.net/three-trends-transforming-impact-investing/>

Torres, A., Bijmolt, T. H., Tribó, J. A., & Verhoef, P. (2012, março). Generating global brand equity

through corporate social responsibility to key stakeholders. *International Journal of Research in Marketing*, 29(1), 13-24. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2011.10.002>

Ulea, A. (2023, janeiro 31). *Disney turns 100: How a small animation studio came to rule*

Hollywood. Retrieved maio 14, 2023, from Euronews:

<https://www.euronews.com/culture/2023/01/31/disney-turns-100-how-a-small-animation-studio-came-to-rule-hollywood>

UN Global Impact. (s.d.). *UN Global Compact*. Retrieved abril 03, 2023, from Global Compact

Network Portugal: <https://globalcompact.pt/index.php/pt/un-global-compact>

UNEP. (s.d.). *Why does green economy matter?* Retrieved março 18, 2023, from UNEP:

<https://www.unep.org/explore-topics/green-economy/why-does-green-economy-matter>

UNESCO. (2005). UNESCO and Sustainable Development. *UNESCO*, (pp. 1-41). Retrieved março

17, 2023, from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139369.locale=en>

Vary, A. B., & Jackson, A. (2022, março 9). *Disney Censors Same-Sex Affection in Pixar Films,*

According to Letter From Employees. Retrieved julho 2023, 13, from Variety:

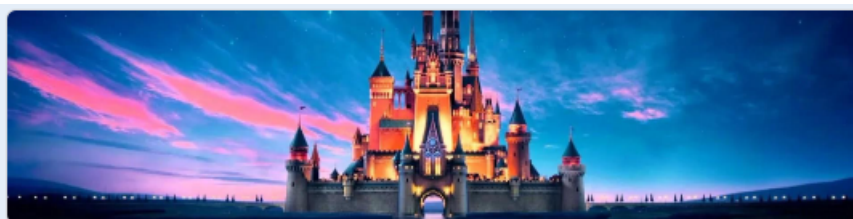
<https://variety.com/2022/film/news/disney-pixar-same-sex-affection-censorship-dont-say-gay-bill-1235200582/>

- Verissimo, M., & Costa, C. (2018, junho). Do hostels play a role in pleasing Millennial travellers? The Portuguese case. *Journal of Tourism Futures*, 4(1), 57-68. Retrieved novembro 27, 2022, from <https://doi.org/10.1108/JTF-12-2017-0054>
- Walt Disney Archives. (s.d.). *Disney History*. Retrieved maio 3, 2023, from Walt Disney Archives: <https://d23.com/disney-history/>
- Warsita, M., & Indriastuti, H. (2021). THE INFLUENCE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TOWARDS BRAND IMAGE AND CORPORATE REPUTATION ON THE STUDY OF THE BODY SHOP "FOREVER AGAINST ANIMAL TESTING" CAMPAIGN. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2). Retrieved janeiro 14, 2023
- Watercutter, A. (2023, junho 23). *Marvel's Secret Invasion AI Scandal Is Strangely Hopeful*. Retrieved julho 17, 2023, from Wired: <https://www.wired.com/story/marvel-secret-invasion-artificial-intelligence/>
- Wiley, D. (2022, março 31). *Here's How Brands Can Authentically Connect With Gen X*. Retrieved novembro 26, 2022, from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2022/03/31/heres-how-brands-can-authentically-connect-with-gen-x/?sh=47df8c121ce4>
- Willard, C. A. (2020). *Statistical Methods: An Introduction to Basic Statistical Concepts and Analysis* (2ª ed.). Routledge. Retrieved setembro 27, 2023
- Williams, K., & Page, R. (2011). Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*(3), pp. 37-52. Retrieved novembro 24, 2022
- Wintour, P. (2021, abril 28). *Disney unapologetic over Mulan credit thanking Chinese Communist party*. Retrieved julho 11, 2023, from The Guardian: <https://www.theguardian.com/film/2021/apr/28/disney-unapologetic-over-mulan-credits-thanking-chinese-communist-party>
- Wood, S. (2013). Generation Z as consumers: trends and innovation. *Institute for Emerging Issues: NC State University*, 119(9), 7767-7779. Retrieved novembro 24, 2022
- Wright, K. B. (2005, abril 1). Researching Internet-Based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3). doi:<https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00259.x>

- Wu, S.-I., & Wang, W.-H. (2014). Impact of CSR Perception on Brand Image, Brand Attitude and Buying Willingness: A Study of a Global Café. *International Journal of Marketing Studies*. doi:DOI:10.5539/ijms.v6n6p43
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2006). The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377-390. doi:https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1604_9
- YPulse. (2021, junho 8). *The Media Platforms Gen Z & Millennials Feel Are the Most Diverse & Inclusive*. Retrieved abril 16, 2022, from YPulse:
<https://www.ypulse.com/article/2021/06/08/the-media-platforms-gen-z-millennials-feel-are-the-most-diverse-inclusive/>
- Zinovieff, S. (2019, julho 10). *Are millennials really driving 'cancel culture' - or is it their overcautious critics?* Retrieved abril 18, 2022, from The Guardian:
<https://www.theguardian.com/books/2019/jul/10/millennials-censorship-putney-sofka-zinovieff-lolita>

ANEXO

Questionário



A Responsabilidade Social e a Imagem de Marca da Disney

Convido-o(a) a participar na pesquisa da minha dissertação de mestrado. O estudo é acerca da Disney, destinando-se exclusivamente a elementos da **Geração X (1965 a 1980)** e da **Geração Y (1981 a 1996)**.

A sua participação neste questionário é voluntária. Tem o direito de interromper ou abandonar a sua participação a qualquer momento.

Os dados recolhidos serão utilizados apenas para fins estatísticos. Toda a informação será tratada de forma **confidencial**, garantido o seu **anonimato**.

Se não consentir ao tratamento dos seus dados, esteja à vontade para encerrar o questionário. Se deseja colaborar marque a opção "consinto" e avance para o preenchimento.

ritacordeironl@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não partilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

*

Consinto e aceito que os meus dados sejam utilizados para fins estatísticos

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

A Responsabilidade Social e a Imagem de Marca da Disney

Peço que responda de forma genuína a todo os itens. A duração estimada é de cerca de 5 minutos

Pertence à *

- Geração X (1965 a 1980)
- Geração Y (1981 a 1996)
- Outra

The Walt Disney Company e a sua Responsabilidade Social

As afirmações que lhe são apresentadas são a respeito da **Responsabilidade Social da The Walt Disney Company**. Indique em que medida **concorda** ou **discorda** com cada afirmação, selecionando a opção mais adequada à sua opinião.

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

Obtém os maiores lucros possíveis *

- 1 2 3 4 5
- Discordo totalmente Concordo totalmente

Tenta alcançar sucesso a longo-prazo *

- 1 2 3 4 5
- Discordo totalmente Concordo totalmente

Melhora o seu desempenho económico *

- 1 2 3 4 5
- Discordo totalmente Concordo totalmente

Garante a sua sobrevivência e sucesso a longo-prazo *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Está empenhada em melhorar o bem-estar das comunidades *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Participa ativamente em eventos sociais e culturais *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Promove um papel na sociedade que vai além da geração de lucro *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Proporciona um tratamento justo aos seus funcionários *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Oferece oportunidades de treinamento e promoção aos seus funcionários *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Preocupa-se com a atribuição de flexibilidade na expressão individual dos seus funcionários *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

Ajuda a resolver problemas sociais *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Preocupa-se com a diversidade racial e étnica no seu entretenimento *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Preocupa-se com a inclusão no seu entretenimento (comunidade LGBTQ+, imigrantes, distintas religiões e culturas, pessoas com incapacidades motoras ou mentais, idosos ou de diversas classes sociais) *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Protege o meio ambiente *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Reduz o consumo de recursos naturais *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Recicla *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Comunica as suas práticas ambientais aos seus clientes *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Explora energias renováveis num processo de produção amigo do meio-ambiente *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Participa em certificações ambientais *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Preocupa-se em promover comportamento ecológico no seu entretenimento *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

As atividades socialmente responsáveis da The Walt Disney Company

Ser-lhe-ão apresentadas as principais iniciativas socialmente responsáveis da The Walt Disney Company. Indique, através da escala, em que medida está **familiarizado(a)** com cada uma delas.

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

Disney Worldwide Conservation Fund: Fundação que financia projetos de preservação de *habitats* naturais, o objetivo é salvar espécies em vias de extinção *

1 2 3 4 5

Nada familiarizado Muito familiarizado

Disney VoluntEARS: Programa de voluntariado, no qual os colaboradores se envolvem em atividades comunitárias associadas à educação, ao meio-ambiente, à saúde e o bem-estar. *

1 2 3 4 5

Nada familiarizado Muito familiarizado

Diversidade, Equidade e Inclusão: A marca dedica-se à criação de histórias e experiências que promovam mensagens de inclusão e valores éticos, que sejam representativas assim como incentivem ao desenvolvimento pessoal. Está também focada em garantir a diversidade, equidade e igualdade da sua força laboral. *

1 2 3 4 5
Nada familiarizado Muito familiarizado

Make-A-Wish: A Disney trabalha em parceria com a Make-A-Wish Foundation para realizar os desejos de crianças que sofrem de doenças graves. Treina funcionários hospitalares, leva animadores e a suas personagens para entreter crianças hospitalizadas, distribui brinquedos, livros, jogos e dá acesso gratuito ao seu conteúdo. *

1 2 3 4 5
Nada familiarizado Muito familiarizado

Future Storytellers: Compromisso que a marca tem em realizar investimentos sociais e implementar programas que aumentem o acesso a carreiras no mundo do entretenimento, da tecnologia e da hotelaria. Entre algumas das suas iniciativas estão o desenvolvimento de peças de teatro em escolas públicas carenciadas, o apoio a cursos profissionais, entre outras. *

1 2 3 4 5
Nada familiarizado Muito familiarizado

A Imagem de Marca da Disney

É pedido que avalie a Imagem de Marca da **Disney** (a marca de **entretenimento infantil** responsável pelo conteúdo de animação como filmes, séries e curta-metragens). Através da escala, diga-nos em que medida **concorda** ou **discorda** com cada uma das afirmações apresentadas.

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

A Disney é uma marca de confiança *

1 2 3 4 5
Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney é uma marca atrativa *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney é uma marca agradável *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney é uma marca com boa reputação *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney tem personalidade *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney é interessante *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A Disney é diferente da sua concorrência *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Dados Sociodemográficos

Idade *

A sua resposta _____

Sexo *

- Feminino
- Masculino
- Outro

Formação Académica

- Ensino básico (até ao 9º ano)
- Ensino secundário (até ao 12º ano)
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro tipo de grau

Dados Sociodemográficos

Estado Civil *

- Solteiro
- Divorciado/Separado
- Viúvo
- Casado ou em União de Fato

Profissão ou situação profissional atual *

A sua resposta _____