

Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Ana Luísa Neves dos Santos

**Responsabilidade Social e Hipocrisia
Corporativa: um estudo comparativo sobre
o efeito das crises de marca na atitude do
consumidor**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação da

Professora Doutora Beatriz da Graça Luz Casais

Abril de 2017

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Beatriz Casais, pela confiança depositada, por todas as palavras de sabedoria e encorajamento, pela simpatia demonstrada e pelo permanente estímulo e acompanhamento que, por vezes, se tornaram decisivos em determinados momentos da elaboração da dissertação.

Ao professor Doutor António Azevedo pela disponibilidade e sugestões dadas para o tratamento estatístico dos dados.

Aos meus pais, Dulce e Orlando, a quem dedico com especial carinho este trabalho. Agradeço o apoio incondicional manifestado ao longo de todo o meu percurso académico, bem como a paciência e compreensão demonstradas durante esta etapa mais difícil. Obrigada por todos os esforços que tiveram de fazer para me proporcionarem a oportunidade de traçar o meu caminho.

Ao meu irmão, João Pedro, a quem também dedico este trabalho, por ter estado sempre presente para me apoiar e ajudar. Obrigada pelos conselhos e constante encorajamento dados nesta e em todas as outras etapas da minha vida.

A todos os meus grandes amigos, em especial à Alzira, à Cindy e à Susana, pelo carinho, palavras de apoio e ajuda.

Aos meus colegas e amigos da licenciatura em Economia, pela colaboração, apoio e amizade.

Resumo

Hipocrisia Corporativa e Responsabilidade Social: um estudo comparativo sobre os efeitos das crises de marca na atitude dos consumidores

A responsabilidade social corporativa encontra-se, atualmente, no centro da consciencialização social e ética das marcas, integrando o vasto leque de informações que estas disponibilizam. Assim, numa altura em que as marcas se encontram cada vez mais sob o escrutínio público, torna-se imperativo perceber como os consumidores reagem quando surgem escândalos numa área de responsabilidade social que a marca promove ativamente.

O presente estudo tem como propósito compreender como a responsabilidade social corporativa e a perceção de hipocrisia corporativa são capazes de alterar a atitude do consumidor, no contexto de uma crise de marca. Para tal, realizou-se um estudo comparativo entre quatro marcas conhecidas do público em geral, que se depararam com crises de marca: BP, Zara, Nestlé e Volkswagen. Para este estudo, de natureza quantitativa, a amostra foi recolhida através de um questionário online, tendo-se obtido um total de 328 respostas.

Os resultados obtidos verificaram a existência de alterações significativas na atitude dos consumidores antes e após terem sido expostos a informações inconsistentes entre a RSC da marca e o seu comportamento na prática. Em média, estas alterações resultaram numa atitude final do consumidor mais negativa, pelo que se depreende que a RSC agrava o impacto negativo de uma crise de marca, quando estas ocorrem na mesma área. Para além disso, todos os casos estudados comprovaram o importante papel da perceção da hipocrisia corporativa na formação de atitudes mais negativas em relação à marca, tal como sugere a literatura. No que toca às outras variáveis capazes de explicar a atitude final do consumidor, a familiaridade com a marca mostrou-se estatisticamente significativa para todas as marcas, exceto para a Zara, e a perceção inicial de RSC apresentou-se como importante apenas para a Nestlé e Volkswagen. Para além disso, concluiu-se que a maior congruência entre as iniciativas de RSC e própria marca se traduz em atitudes mais positivas. Por último, o presente estudo comprova, de forma clara, a relação positiva entre as motivações extrínsecas da marca a perceção de hipocrisia corporativa.

Pela validação de vários pressupostos em situações e marcas reais, a presente investigação traz importantes contributos teóricos. Além disso, o estudo serve também para alertar os gestores para a fragilidade das iniciativas de RSC quando estas são movidas por motivos extrínsecos ou de interesse próprio, já que estas podem ser contraproducentes quando um escândalo surge na mesma área.

Palavras-chave: Atitude em relação à marca, Crises de marca, Hipocrisia corporativa, Responsabilidade social corporativa.

Abstract

Corporate Hypocrisy and Social Responsibility: a comparative study of brand crises effects on consumers' attitudes towards brands

Corporate social responsibility is at the centre of brands' social and ethical consciousness today, integrating the broad variety of information they provide. Furthermore, in a time that brands are increasingly under public scrutiny, it becomes essential to understand how consumers react to scandals that occur in a social domain the brand actively promotes.

The purpose of this study is to understand how corporate social responsibility and perceived corporate hypocrisy are capable of changing consumer attitudes in a context of a brand crisis. In order to achieve this, a comparative study between four well-known brands that faced some sort of crisis was carried out: BP, Zara, Nestlé e Volkswagen. In this quantitative study, the sample was collected through an online questionnaire, which obtained a total of 328 responses.

The results have verified the existence of significant brand attitude alterations before and after respondents have been exposed to inconsistent information between brand CSR and its actual behaviour. On average, these changes have resulted in a more negative attitude towards the brand, which means that CSR aggravates the negative impact of a brand crisis when they occur in the same area. In addition to this, all studied cases have proved the important role of perceived corporate hypocrisy in the formation of negative attitudes towards the brand, as suggested by the literature. Regarding other explicative variables of consumer's final attitude towards the brand, brand familiarity proved to be statistically significant for all brands, with the exception of Zara, whereas initial CSR beliefs were only relevant for Nestlé and Volkswagen. Besides, the study also concluded that that a greater fit between CSR initiatives and the brand itself leads to more positive attitudes. Lastly, the present study has clearly demonstrated the positive relationship between extrinsic motivations of the brand and the perception of corporate hypocrisy.

By validating several assumptions in real situations and existing brands, the present investigation brings important theoretical contributions. In addition, the study also serves to alert managers to the fragility of CSR initiatives when they are driven by extrinsic or self-interest reasons, as they can be counterproductive when a scandal arises in the same area.

Key-words: Attitude towards the brand, Brand crises, Corporate hypocrisy, Corporate Social Responsibility

Índice

Declaração	ii
Agradecimentos.....	iii
Abstract.....	vii
Índice de Figuras	xi
Índice de Tabelas	xi
Lista de Siglas e Abreviaturas	xii
Capítulo 1 – Introdução	1
1.1. Motivações	1
1.2. Enquadramento.....	1
1.3. Objetivos e Relevância da Investigação.....	4
1.4. Estrutura da Dissertação	6
Capítulo 2 – Revisão de Literatura	9
2.1. A Atitude dos Consumidores em Relação à Marca.....	9
2.2. As Crises de Marca e as Crises Corporativas.....	10
2.2.1. Crises de Marca	10
2.2.2. Crises Corporativas	13
2.2.3. Estratégias de Resposta às Crises	16
2.3. A Responsabilidade Social Corporativa.....	18
2.3.1. Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa	20
2.3.2. O Impacto da Responsabilidade Social Corporativa	22
2.3.3. A Perceção dos Consumidores sobre a RSC e seus Determinantes	23
2.3.4. O Papel da Responsabilidade Social Corporativa nas Crises de Marca.....	25
2.3.5. O Papel da RSC na Perceção de Hipocrisia Corporativa	27
Capítulo 3 - Metodologia de Investigação	29
3. 1. Objetivos de Investigação.....	29
3. 2. Modelo Conceptual e Constructos.....	30
3. 3. Hipóteses de Investigação	33
3. 4. Abordagem Metodológica	35
3. 4.1 Crises de Marca Alvo de Estudo	37

3. 4.2. Responsabilidade Social Corporativa das Marcas em Estudo.....	40
3. 4.3. Construção do Questionário	42
3. 4.4. Procedimentos de Amostragem.....	45
3. 4.5. Técnicas de Análise de Dados	45
Capítulo 4 - Apresentação e Discussão de Resultados	49
4. 1. Análise descritiva dos resultados.....	49
4. 1.1 Caraterização da Amostra	49
4. 1.2. Familiaridade com a marca.....	52
4. 1.3. Atitude inicial em relação à marca.....	52
4. 1.4. Conhecimento da RSC	53
4. 1.5. Perceção inicial de RSC	54
4. 1.5. Motivações atribuídas à RSC	55
4. 1.6. Adequação da RSC à marca.....	55
4. 1.7. Conhecimento das crises de marca.....	56
4. 1.8. Atribuição de RSC à marca.....	56
4. 1.9. Perceção de Hipocrisia Corporativa	57
4. 1.9. Atitude final do consumidor em relação à marca	57
4. 2. Fiabilidade das Escalas.....	58
4. 3. Teste de Hipóteses	59
4. 3.1. Teste de Diferença de Médias	59
4. 3.2. Regressão Linear Múltipla	61
4. 3.3. Correlações de Spearman	65
Capítulo 5 - Conclusão.....	69
5. 1. Conclusões da Investigação.....	69
5. 2. Contributos da investigação	70
5. 3. Limitações e sugestões para investigação futura	72
Referências Bibliográficas	73
Anexos	83
Anexo I - Questionário	83

Índice de Figuras

Figura 1.1 Estrutura e Organização da Dissertação	7
Figura 2.1 Modelo Conceptual	33

Índice de Tabelas

Tabela 2.1. Tipologia de Crises de Marca	11
Tabela 2.2. Tipos de Crises Corporativas com base na SCCT	15
Tabela 2.3. Estratégias de Resposta a Crises com base na SCCT	17
Tabela 2.4. Definições de Responsabilidade Social Corporativa	19
Tabela 3.1. Explicitação dos constructos que integram o modelo conceptual	32
Tabela 3.2. Compilação dos componentes específicos de abordagem à investigação	34
Tabela 3.3. Marcas e respetivas crises alvo de estudo	37
Tabela 3.5. Síntese dos Principais Componentes do Estudo	47
Tabela 4.1. Características sociodemográficas da amostra	50
Tabela 4.2. Apoio do consumidor a causas ambientais	51
Tabela 4.3. Familiaridade do consumidor com a marca	52
Tabela 4.4 . Atitude inicial do consumidor em relação à marca	53
Tabela 4.5 Conhecimento da RSC.....	53
Tabela 4.6. Perceção Inicial de RSC.....	54
Tabela 4.7. Motivações de RSC.....	55
Tabela 4.8. Adequação da RSC-marca	55
Tabela 4.9 Conhecimento de Crises de Marca	56
Tabela 4.10. Atribuição de responsabilidade da crise à marca.....	56
Tabela 4.11. Perceção de Hipocrisia Corporativa	57
Tabela 4.12. Atitude Final em do Consumidor em relação à marca	58
Tabela 4.13. Fiabilidade das Escalas Utilizadas recorrendo ao Alfa de Cronbach	58
Tabela 4.14 Tipos de Testes Estatísticos Utilizados	59
Tabela 4.15. Teste t de amostras emparelhadas	60
Tabela 4.16 - Resumo dos Modelos de Regressão Linear Obtidos.....	62
Tabela 4.17. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final em relação à BP	63
Tabela 4.18. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final em relação à Volkswagen.....	64

Tabela 4.19. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final em relação à Nestlé.....	64
Tabela 4.20. Coeficientes das variáveis dependentes da atitude final em relação à Zara	65
Tabela 4.21. Relação entre Hipocrisia Corporativa e os Motivos Extrínsecos - Correlação de Pearson .	66
Tabela 4.22 Síntese dos Testes de Hipóteses.....	67

Lista de Siglas e Abreviaturas

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

STTC - Teoria Situacional da Comunicação de Crise

Atl - Atitude Inicial do consumidor em relação à marca

AtF - Atitude Final do consumidor em relação à marca

Capítulo 1 – Introdução

Este primeiro capítulo tem como propósito apresentar de forma preliminar a presente dissertação, começando pela apresentação das principais motivações subjacentes à sua realização e por um breve enquadramento. De seguida, constam os principais objetivos do estudo, bem como a sua relevância. No final deste capítulo são também apresentadas a estrutura e organização desta dissertação, a fim de permitir uma visão global da mesma.

1.1. Motivações

O particular interesse da autora acerca do *branding* e a consciencialização ambiental das marcas motivaram a elaboração da presente investigação, tendo como ponto de partida a crescente exposição mediática acerca de comportamentos irresponsáveis de algumas marcas, como por exemplo, o escândalo da manipulação das emissões da Volkswagen.

Sendo a autora uma consumidora consciente e atenta ao comportamento das marcas no âmbito da responsabilidade social, existiu também o interesse em investigar outras situações em que grandes marcas tenham violado os seus contratos implícitos com a sociedade. Pela crescente importância atribuída ao consumidor, optou-se por estudar os escândalos e seu impacto sob a perspetiva do consumidor.

Tentando conjugar os interesses da autora com a atual evolução nas áreas supramencionadas, orientou-se a o foco desta investigação para a perceção dos consumidores sobre os comportamentos inconsistentes das marcas. De facto, numa altura em que as marcas se encontram cada vez mais sob o escrutínio público torna-se imperativo perceber como os consumidores reagem quando surgem escândalos numa área de responsabilidade social que a marca promove ativamente.

1.2. Enquadramento

Ao longo dos últimos anos, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem chamado a atenção de diversos académicos e gestores, encontrando-se atualmente no centro da consciencialização corporativa (Du, Bhattacharya, & Sen, 2007; Shim & Yang, 2016). A crescente importância atribuída à RSC encontra-se estreitamente relacionada com sua capacidade de diferenciação, capaz de conferir

vantagem competitiva à marca. Por esta razão, algumas marcas optam até por se posicionar exclusivamente em termos da sua RSC, ao invés de se associarem apenas a causas sociais (Du et al., 2007). O consumidor de hoje aparenta estar mais atento à conduta e ao comportamento cívico das organizações, principalmente nos países desenvolvidos (Choi, Chang, Li, & Jang, 2016). Esta realidade deve-se, em grande parte, ao facto da responsabilidade social corporativa integrar atualmente o leque de informações disponibilizado pelas marcas (Wagner, Lutz, & Weitz, 2009). Neste sentido, os consumidores tendem a recompensar as marcas envolvidas em responsabilidade social através de interesse, lealdade e confiança (Bhattacharya & Sen, 2004). Contudo, a RSC pode levar também a ceticismo quando as ações e atuais práticas da organização não são consistentes com a sua definição de empresa socialmente responsável (Alhouthi, Johnson, & Holloway, 2016; Shim & Yang, 2016).

Com a globalização, os comportamentos irresponsáveis das organizações têm agora uma maior probabilidade de ocorrer e de ficar sob o escrutínio do público (Wagner et al., 2009). É certo que a RSC pode ajudar a relativizar um evento negativo e proteger a organização, no entanto, o seu papel pode ser bastante mais complexo do que poderá parecer à primeira vista. Por exemplo, o escândalo da plataforma *Deepwater Horizon* da BP ocorrido em 2010 parece ter sido agravado pela imagem positiva de RSC que o grupo tinha construído até à data. Neste sentido, a RSC pode, então desempenhar um dois papéis: agravar os efeitos negativos da crise à marca ou protegê-la de tal impacto (Janssen, Sen, & Bhattacharya, 2015). Vários têm sido os escândalos que têm assolado as marcas e organizações nos últimos anos, desde alegadas más condutas a produtos com defeito. Estes escândalos ou crises representam uma ameaça séria para as organizações por causa da sua grande imprevisibilidade (Coombs, 2011).

Perante a incerteza dos mercados, a crescente complexidade dos produtos, a maior exigência dos consumidores e a presença cada vez mais forte dos *social media*, as crises de marca ocorrem, agora, com maior frequência (Dawar & Pillutla, 2000). A atual rapidez da disseminação de informação é um dos principais motivos subjacentes à ocorrência de escândalos. Isto porque as crises podem causar danos graves à marca, independentemente da veracidade das alegações que a despoletaram (Dawar & Lei, 2009). As crises que afetam as empresas, normalmente, afetam também as respetivas marcas, pelo que na maior parte das vezes podemos referir-mo-nos a crises corporativas ou crises de marca indistintamente. A sua distinção recai mais sob o domínio teórico, dependendo dos objetivos da investigação em que se inserem (Dutta & Pulling, 2011; Rauschanabel, Kammerlander, & Ivens, 2016).

Compreender como os consumidores percebem e reagem às crises é fundamental para que os gestores consigam escolher a estratégia de resposta mais adequada a cada situação, de forma a

conseguirem minimizar os efeitos das crises (Coombs & Holladay, 2010). A responsabilidade social corporativa é uma das estratégias de resposta frequentemente utilizadas para lidar com a perda de reputação da organização (Vanhamme & Grobben, 2009). Contudo, o papel da RSC não se confina apenas a uma estratégia de reação pós-crise. Na verdade, a percepção da RSC anterior à ocorrência da crise afeta já o modo como esta é percebida pelo público (Wagner et al., 2009). Por exemplo, a quantidade de atenção que os consumidores dedicam à crise, a atribuição de responsabilidade à organização e as expectativas dos consumidores em relação à resposta da empresa são todas influenciadas pela percepção pública da RSC (Janssen et al., 2015)

Quando existe inconsistência entre as iniciativas de RSC divulgadas por uma empresa e as suas ações, isto poderá ter um impacto contrário ao desejado (Wagner et al., 2009). Os consumidores são normalmente céticos a estratégias promocionais acerca da responsabilidade social, tentando perceber quais os verdadeiros motivos que levam as empresas a envolver-se nessas iniciativas (Bigné, Currás-Pérez, & Aldás-Manzano, 2012). A percepção de autenticidade nas motivações por detrás das ações de RSC levam o público a ter uma percepção mais positiva acerca da responsabilidade social da empresa (Du et al., 2007). Por outro lado, se os consumidores atribuem motivações egoístas às ações de RSC, estes tendem a formar atitudes mais negativas em relação à organização, uma vez que, se sentem enganados e manipulados (Forehand & Grier, 2003).

A falta de sinceridade acerca das verdadeiras motivações das empresas ou motivações em prol do seu próprio interesse podem levar à percepção de hipocrisia corporativa. Muito frequentemente, as marcas afirmam ser algo que não são, de que se são prova os diversos escândalos que chegam ao público (Wagner et al., 2009). A percepção de hipocrisia corporativa pode ser significativamente ampliada quando as crises ou escândalos ocorrem em domínios de responsabilidade social que a marca apoia (Shim & Yang, 2016). Como tal, a existência de informação inconsistente com as atuais práticas de RSC pode ter um efeito destrutivo na marca, já que pode despoletar a percepção de hipocrisia corporativa, afetar uma percepção positiva de RSC e gerar uma atitude negativa em relação à marca (Wagner et al., 2009).

Revela-se, assim, importante investigar como a responsabilidade social corporativa pode levar à maior ou menor percepção de hipocrisia corporativa e possível alteração de atitude, em diferentes contextos de crises de marca. Posto isto, torna-se agora necessário explicar os objetivos e relevância desta investigação.

1.3. Objetivos e Relevância da Investigação

A definição de objetivos é fundamental para a criação de linhas orientadoras a serem seguidas durante o decorrer da investigação. Como tal, o principal propósito desta investigação consiste em compreender como a responsabilidade social corporativa afeta a percepção de hipocrisia corporativa no contexto de uma crise, capaz de levar a uma alteração da atitude do consumidor em relação à marca.

Tendo em conta do objetivo geral desta investigação, apresentam-se, de seguida, os objetivos específicos que irão permitir uma observação e análise mais concretas. Note-se que os objetivos seguintes pretendem ser analisados num contexto de crise de marca.

- Analisar a diferença entre a atitude do consumidor em relação à marca antes de o consumidor ser exposto a informação inconsistente com a responsabilidade social corporativa da marca e após ter sido exposto;
- Compreender como a familiaridade do consumidor com a marca afeta a sua atitude em relação à marca;
- Perceber como a atitude do consumidor em relação é afetada pela sua percepção inicial de responsabilidade social corporativa da marca.
- Compreender como a adequação entre as iniciativas de RSC e a própria marca afetam a atitude do consumidor em relação à marca;
- Perceber como a percepção de hipocrisia corporativa afeta a atitude do consumidor em relação à marca;
- Averiguar a relação entre percepção de hipocrisia corporativa e as motivações atribuídas pelo consumidor à responsabilidade social da marca.

Esclarecidos os principais objetivos desta dissertação, considera-se importante compreender em que medida o estudo proposto é relevante sob o ponto de vista teórico e prático.

No que diz respeito às crises corporativas ou escândalos, estes têm vindo a ocorrer com uma frequência cada vez maior, sendo atualmente considerados como eventos relativamente normais a nível empresarial (Kim, 2014). Apesar de a gestão de crises corporativas ter vindo a ser amplamente estudada ao nível da gestão, poucos são ainda os estudos que se dedicam especificamente ao estudo de crises de marcas (Dawar & Lei, 2009). Isto deve-se, em parte, ao facto do conceito de crises de marca ter sido apenas formalmente apresentado por Dawar e Lei em 2009. No entanto, e tal como já

foi referido, muitas vezes a distinção entre crises corporativas e de marca recai apenas sob o foco da investigação, podendo, assim, ser aplicados às crises de marca muitos dos pressupostos das crises corporativas (Dutta & Pulling, 2011; Rauschanabel et al., 2016). Para além disso, e tentando colmatar algumas das limitações apresentadas por estudos anteriores, a presente investigação tem como foco as crises de marca não relacionadas diretamente com a performance ou produto, mas sim com os valores (Kim, 2014). Como tal, pretendem-se estudar os eventos inesperados que afetam as dimensões social e ética dos valores intrínsecos à marca (Dutta & Pullig, 2011). De facto, é neste tipo de crises que a responsabilidade social corporativa assume particular relevância, na medida em que as associações de RSC se posicionam mais nos valores da marca, em vez de aspetos relacionados com o produto (Kim, 2014).

Apesar de uma empresa agir de maneira socialmente responsável, não significa que esta seja vista como tal (Alhouti et al., 2016). Atualmente, os consumidores são cada vez mais céticos em relação à autenticidade das motivações por de trás das atividades de responsabilidade social corporativa das empresas (Forehand & Grier, 2003). Perante este novo cenário e a crescente prevalência de comportamentos socialmente irresponsáveis por parte das organizações tidas como *"good corporate citizens"*, a necessidade de um conhecimento aprofundado acerca do papel da RSC na relativização ou agravamento de informação negativa acerca da empresa nunca foi maior (Sen, Du & Bhattacharya, 2016).

Grande parte da investigação conduzida na área das crises de marca, da RSC e da hipocrisia corporativa utiliza estudos experimentais, com recurso a marcas e crises fictícias. Contudo, apesar destes estudos permitirem obter conhecimento importante, diversos autores apontam para a importância de validar os seus pressupostos em situações em reais (Dawar & Lei, 2009; Kim, 2014; Wagner et al., 2009). Para além disso, a literatura existente no domínio da hipocrisia corporativa baseia-se unicamente em estudos com empresas ou marcas de apenas uma categoria de produtos, pelo que existe também a necessidade de averiguar o efeito da perceção e consequências da hipocrisia corporativa em diferentes indústrias (Marín & Cuestas, 2016; Wagner et al., 2009). Daqui decorre o principal contributo do estudo desenvolvido nesta dissertação, já que tem como foco marcas, crises e atividades de RSC reais, com atividade em diferentes setores de indústria (Wagner et al, 2009).

Para além disso, no que respeita às implicações práticas, os resultados desta investigação poderão fornecer dados importantes para os gestores de marketing, contribuindo para uma melhor compreensão do duplo efeito da responsabilidade social corporativa perante a ocorrência de uma crise e possíveis repercussões na marca.

Posto isto, e tendo em conta a contextualização feita ao tema, considera-se o trabalho de investigação aqui proposto pertinente e capaz de contribuir para uma melhor compreensão dos fenómenos de crise em áreas de RSC ativamente promovidas pelas marcas, através da comparação de escândalos ocorridos em marcas bastante conhecidas.

Determinados os objetivos do estudo e a sua relevância cede-se lugar à apresentação da estrutura da dissertação.

1.4. Estrutura da Dissertação

Conforme representado na figura 1.1. que se encontra na página seguinte, o presente estudo é constituído por seis capítulos distintos, organizados pela seguinte ordem: introdução, revisão de literatura, metodologia de investigação, análise de resultados, discussão de resultados e conclusões.

O primeiro capítulo inicia-se com apresentação das motivações subjacentes ao tema da dissertação, apresentando-se de seguida uma breve contextualização. De forma a guiar o leitor, são posteriormente apresentados os objetivos e a relevância desta investigação. Por fim, este capítulo inicial termina com a apresentação e descrição geral da estrutura da dissertação.

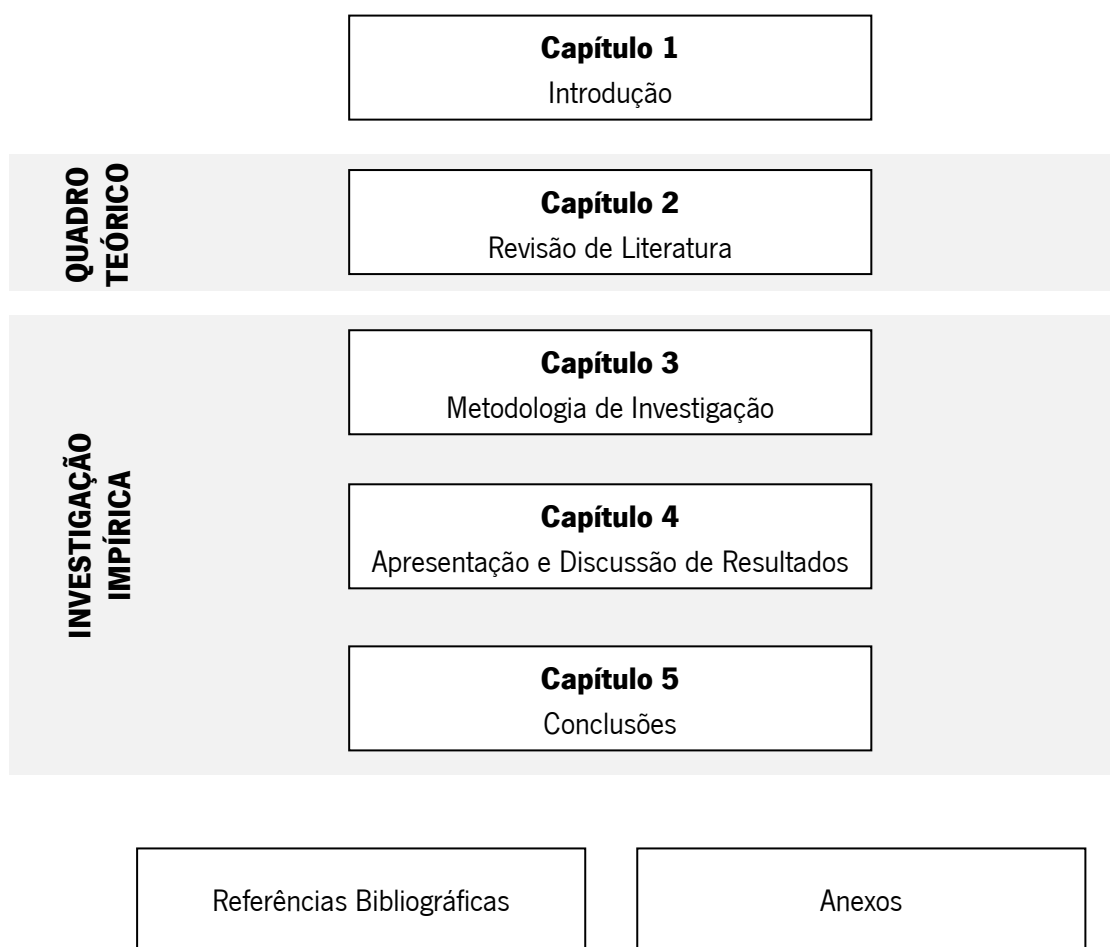
Segue-se o segundo capítulo, respeitante ao quadro teórico desta dissertação, onde são analisados sob o ponto de vista teórico os temas centrais do trabalho. Como tal, é feito um levantamento dos conceitos e das investigações conduzidas no âmbito da RSC, das crises de marca, da hipocrisia corporativa e da atitude do consumidor em relação à marca.

No terceiro capítulo, onde se inicia a investigação empírica, faz-se novamente referência aos objetivos de investigação, apresentando-se as hipóteses de pesquisa, modelo conceptual e uma breve descrição dos constructos utilizados. No final deste capítulo, são também apresentadas as opções metodológicas adotadas, bem como a operacionalização dos constructos.

De seguida, o quarto capítulo dedica-se à apresentação dos resultados obtidos com o estudo, iniciando-se pela caracterização da amostra recolhida. Posteriormente, procede-se ao teste das hipóteses formuladas para cada uma das marcas envolvidas neste estudo comparativo. Fechando a parte da investigação empírica, o quinto capítulo engloba a discussão dos resultados apresentados no capítulo anterior, procedendo à comparação entre as quatro crises de marcas estudadas.

Por fim, dá-se lugar ao quinto e último capítulo, apresentando-se as principais conclusões retiradas da investigação, os contributos teóricos e práticos, as limitações da investigação conduzida e as propostas de investigação futura.

Figura 1.1 Estrutura e Organização da Dissertação



Fonte: Autor

Capítulo 2 – Revisão de Literatura

Este capítulo engloba quadro teórico desta dissertação, onde são analisados sob o ponto de vista teórico os temas centrais do trabalho. Deste modo, procede-se ao levantamento dos conceitos, pressupostos e investigações conduzidas no âmbito da atitude do consumidor em relação à marca, das crises de marca, da responsabilidade social corporativa, da percepção de hipocrisia corporativa.

2.1. A Atitude dos Consumidores em Relação à Marca

É hoje consensual que as marcas constituem uma parte fulcral do negócio de qualquer empresa. A crescente importância atribuída às marcas encontra-se estreitamente relacionada com a passagem de um mercado de produtos para um mercado de marcas. De facto, parece que os consumidores deixaram de avaliar as empresas apenas pelos seus produtos, atribuindo um papel decisivo às marcas nos processos de decisão de compra. Por esse motivo, os mercados encontram-se, hoje, repletos de marcas que recorrem às mais variadas técnicas para oferecer benefícios diferentes aos seus consumidores (Ambler, 1997).

Os benefícios que uma marca oferece, sejam eles funcionais ou simbólicos, encontram-se na base do seu posicionamento no mercado. Assim, através do posicionamento, os consumidores geram na sua mente um conjunto de associações à marca, que culmina com a geração de uma avaliação global a seu respeito (Ajzen & Fishbein, 1980). As associações constituem a representação mental de uma marca, sendo geralmente vistas como as associações que são únicas à marca e que as diferenciam das restantes na sua categoria (Aaker, 1991). No seguimento desta conceptualização das associações de marca, Keller (1993) sugeriu uma classificação baseada no seu nível de abstração, ou seja, no nível de elaboração cognitiva necessário para formar ou alterar as associações. Esta classificação assenta num pressuposto hierárquico, em que as associações diretamente relacionadas com os benefícios de marca requerem um menor nível de abstração comparativamente às associações avaliativas, como por exemplo, a atitude em relação à marca e a confiança. De acordo com Keller (1993), as associações relacionadas com os benefícios compreendem a ideia que os consumidores detêm acerca do que o produto ou serviço da marca lhes pode trazer, sendo, portanto, mais concretas do que as de avaliação, já que requerem menos esforço de elaboração mental (Dawar & Lei, 2009).

A atitude em relação à marca é um dos constructos mais estudados ao nível do comportamento do consumidor, pelo que diversos autores se têm vindo a dedicar à investigação dos seus

antecedentes e consequentes. De facto, questões como onde é formada a atitude e como esta pode ser benéfica para as organizações têm sido alvo de grande pesquisa na área da gestão e do marketing. (Ghorban, 2012). Em termos conceptuais, Mitchell e Olson (1981) definiram atitude em relação à marca como a avaliação que um indivíduo faz acerca de uma determinada marca. Nesta linha de pensamento e atribuindo um maior destaque ao carácter agregador e unidimensional do constructo, Keller (1993) conceptualizou, alguns anos mais tarde, a atitude em relação à marca como a avaliação global da marca feita pelo consumidor. Qualquer uma das definições apresentadas é consistente com a noção de atitude, no que concerne à sua natureza avaliativa, à existência de objeto e à sua durabilidade. De facto, o conceito de atitude por si só, é visto como a predisposição aprendida para nos comportarmos consistentemente de forma positiva ou negativa em relação a um determinado objeto (Schiffman & Kanuk, 2000).

Tal como a noção genérica de atitude, a atitude em relação a uma marca pode ser quer positiva ou negativa e manter-se durante um período longo de tempo. Contudo, novos acontecimentos relacionados com a marca ou diretamente relacionados com os consumidores podem alterar a atitude em relação à marca (Berger & Mitchell, 1989; Pulling et al. 2006).

2.2. As Crises de Marca e as Crises Corporativas

2.2.1. Crises de Marca

Atualmente, as marcas são consideradas como um dos principais ativos das organizações, pelo que os gestores se esforçam continuamente para melhor e proteger o *brand equity* (Dutta & Pulling, 2011). Atitudes positivas em relação a uma marca refletem o valor que os consumidores colocam nas marcas presentes no mercado. Contudo, a formação destas atitudes é altamente suscetível à ocorrência de eventos negativos associados à marca (Pulling et al, 2006). Geralmente, é atribuído grande destaque à ocorrência deste tipo de eventos negativos pela sua grande mediatização. A literatura utiliza diferentes termos para se referir a estes eventos, como por exemplo, crises de marca, escândalos, crises de produto ou crises de má conduta (Dawar & Pillutla, 2000, Dawar & Lei, 2009). Independentemente da terminologia utilizada, estes eventos são capazes de afetar o *brand equity* da marca através de perda de confiança, diminuição da intenção de compra e alteração da atitude em relação à marca (Dutta & Pulling, 2011).

A investigação de Dutta e Pulling em 2006 sobre publicidade negativa associada às marcas abriu portas para a atual conceptualização destes eventos negativos que, Dawar e Lei (2009, p. 509) definem como "alegações amplamente divulgadas sobre valores ou proposições-chave da marca que são falsos". Alguns anos mais tarde, Dutta e Pulling (2011) apresentam uma outra definição complementar, considerando as crises de marca como eventos inesperados e amplamente publicitados que ameaçam a capacidade percebida da marca para entregar os benefícios esperados. A atual rapidez da disseminação de informação é um dos principais motivos subjacentes à ocorrência de escândalos. Isto porque as crises podem causar danos graves à marca, independentemente da veracidade das alegações que a despoletaram (Dawar & Lei, 2009). Para além de efeitos negativos de curto-prazo como quedas de vendas e custos de compensação, as crises afetam também a marca a longo prazo (Xie & Peng, 2009). Assim, tendo em conta as possíveis repercussões das crises de marca, torna-se importante conhecer os vários tipos de crise, de forma a conseguir geri-la e "salvar" a marca (Li & Wei, 2016).

Como a natureza deste tipo de eventos pode variar, Pulling et al. (2006) apresentam uma tipologia consistente com a literatura já existente na teoria do *brand equity*. Isto porque a teoria do *brand equity* se baseia na premissa de que os consumidores retiram benefícios quer funcionais quer simbólicos a partir de uma marca (Keller, 1993). Assim, é proposta uma classificação de crises de marca em dois tipos: crises relacionadas com a performance e crises relacionadas com valores, tal como explicitado na tabela 2.1., abaixo representada.

Tabela 2.1. Tipologia de Crises de Marca

Tipo de Crise	Descrição
(1) Crises relacionadas com a performance	Também chamadas <i>product-harm</i> crises, estas crises envolvem normalmente falhas técnicas ou produtos com defeito, impedindo que os consumidores percecionem a marca como capaz de entregar os seus benefícios funcionais (Pulling et al, 2006).
(2) Crises relacionadas com os valores	Estas crises relacionam-se com eventos que afetam os aspetos sociais e éticos associados aos valores da marca, questionando a sua capacidade para entregar os seus benefícios simbólicos (Pulling et al, 2006).

Fonte: Autor

De acordo com a literatura, o grau de familiaridade que o consumidor tem com uma determinada marca pode afetar o modo este percebe a crise e altera a sua atitude face à ocorrência de uma crise (Dawar & Lei, 2009; Mowen, 1980). Este pressuposto encontra-se estreitamente associado com o próprio conceito de familiaridade com a marca, que pode ser definido com o número de experiências relacionadas com o produto ou com a quantidade de tempo gasta pelo consumidor no processamento de informação relacionada com a marca, independentemente do seu tipo ou conteúdo (Baker, Hutchinson, Moore & Nedungadi, 1986; Hoch & Deighton, 1989). Neste sentido, os consumidores com uma menor familiaridade com uma determinada marca envolvida num escândalo vão ter um conhecimento limitado acerca dela e, conseqüentemente, vão ter dificuldade em compreender a relevância da crise para a marca. Por oposição, na presença de uma marca familiar, os consumidores têm bastante conhecimento acerca da marca, o que os ajuda a aferir a seriedade da crise com base na sua relevância para a marca. Com efeito, quanto maior for a relevância de uma crise para uma dada marca, maior será probabilidade desta alterar as atitudes dos consumidores em relação à marca. Para além disto, a familiaridade com a marca pode até proteger a própria marca do impacto negativo causado por um determinado escândalo associado à marca (Dawar & Lei, 2009).

De facto, esta proposição é consistente com as conclusões de Pham e Muthukisshann (2002) sobre a atitude, sendo que os autores demonstram que na presença de nova informação que desafia uma atitude, as pessoas tendem procurar informação na sua memória que defenda essa atitude inicial. É também neste sentido, que Dawar & Pillutla (2000) sugerem que atitudes positivas prévias em relação à marca, diminuem o impacto negativo na atitude final, face a um determinado acontecimento. Assim, de forma geral, uma maior familiaridade com a marca leva os consumidores a lhe atribuírem uma menor responsabilidade pela crise, o que acaba por atenuar o impacto negativo na avaliação que estes fazem acerca da marca (Dawar & Lei, 2009).

Para além da familiaridade, muitos outros constructos se podem relacionar com as crises de marca, contudo estas relações encontram-se, na maior parte dos casos, estudadas apenas ao nível das crises corporativas. No entanto, as crises que afetam as empresas, normalmente, afetam também as respetivas marcas, pelo que na maior parte das vezes podemos referir-nos a crises corporativas ou crises de marca indistintamente. A sua distinção recai mais sob o domínio teórico, dependendo dos objetivos da investigação em que se inserem. Se a investigação em causa pretende estudar constructos-chave de marketing relacionados diretamente com marca, como por exemplo, a atitude em relação à marca, a avaliação da marca ou a intenção de compra faz sentido referir-nos a crises de marca (Dawar & Lei, 2009). Ainda assim, muitos dos pressupostos das crises corporativas podem ser

aplicados às crises de marca, de que são exemplo os estudos de alguns autores (e.g. Dutta & Pulling, 2011; Rauschanabel et al., 2016). Como tal, considera-se pertinente abordar o conceito de crise corporativa, as suas tipologias e consequências para um melhor entendimento das crises de marca, cuja literatura é ainda escassa por se tratar de uma conceptualização mais recente e largamente baseada na crise corporativa.

2.2.2. Crises Corporativas

A gestão de crises corporativas ter vindo a ser amplamente estudada ao nível da gestão, principalmente pelos graves danos que estas imputam às organizações. Caracterizadas por uma ambiguidade de causa, efeitos e resolução, a sua gestão torna-se numa tarefa particularmente difícil para os gestores (Coombs, 2007; Pearson & Clair, 1998). Por definição, a crise corporativa corresponde à perceção de um evento negativo e inesperado como capaz de ameaçar as expectativas dos *stakeholders* e a performance organizacional e de trazer diversas consequências negativas. (Coombs, 2007). A definição apresentada realça o facto de a crise ser percetual, ou seja, não é o evento em si que é uma crise, mas é a nossa perceção do evento que ajuda a classificá-lo como tal. Neste sentido, considera-se que a crise apresenta duas componentes distintas, uma componente objetiva e uma componente de carácter mais simbólico. A primeira diz respeito ao carácter factual da crise, já que esta despoleta um determinado número de acontecimentos, enquanto que a componente simbólica se refere à interação entre o fenómeno de crise e o impacto que esta tem junto da organização e os *stakeholders* (Mendes & Pereira, 2006). Para além disso, é também importante compreender a distinção entre o conceito de crise corporativa e o conceito de incidente (Coombs, 2004). Enquanto um incidente é uma desordem localizada e de menor dimensão, o conceito de crise deve ser reservado para eventos de maior dimensão com sérios impactos na atividade organizacional e nos *stakeholders* e, cuja ocorrência requer especial atenção por parte dos gestores (Coombs & Holladay, 2010).

Uma organização perde confiança e legitimidade quando é percecionada como irresponsável e manipulativa (Shim & Yang, 2016). Com efeito, perante a ocorrência de um escândalo, o sentimento de violação das expetativas encontra-se, muitas vezes, na base da avaliação negativa que os consumidores fazem à empresa em causa (Kim, 2014). A teoria da violação das expetativas corrobora esta ideia, já que sugere que as pessoas que violam as expetativas dos membros do seu grupo tendem a ser avaliadas mais negativamente do que aquelas que não o fazem (Jackson et al, 2003). Tendo isto

em linha de conta, é possível perceber que as crises corporativas funcionam com um mecanismo acionador do processo cognitivo, influenciando as avaliações pós- crise do consumidor acerca das organizações. Assim, tendo em conta que os consumidores percecionam a violação das suas expectativas como algo bastante grave, estes acabam por avaliar negativamente as empresas responsáveis por tal (Kim, 2014).

Apesar dos contínuos esforços das empresas na prevenção de crises, a sua ocorrência é muitas vezes inevitável dado o crescente número de fatores que a podem despoletar. De facto, o crescente ativismo por parte dos *stakeholders*, os avanços tecnológicos e a negligência do planeamento organizacional contribuem para o grande número de crises que se verificam hoje em dia. Este novo cenário obriga as empresas a estarem cada vez mais preparadas para lidarem com este tipo de eventos e geri-los de forma eficaz (Coombs, 2007).

É transversal a quase toda a literatura que uma crise corporativa se desenvolve em várias fases. Por exemplo, a partir de uma perspetiva organizacional, Turner (1976) desenvolveu um modelo de seis etapas para a ocorrência de uma crise, sendo elas: normalidade de operações período de incubação da crise, evento despoletador, começo da crise, período de salvamento, e por fim, período de adaptação. Também neste sentido, Herrero e Pratt (1996) comparam o ciclo de vida de uma crise ao ciclo de vida de um modelo biológico, apresentado cinco etapas, nomeadamente, nascimento, crescimento, maturidade, declínio e morte. Apesar das diversas conceptualizações acerca das etapas da crise, parecer ser comum a todas elas a existência de uma fase pré- crise, onde existem sinais visíveis que permitem aos gestores implementar medidas de preparação para a crise, bem como uma fase posterior, onde a organização recupera, avalia e aprende com a crise (Coombs, 2007).

Dada a grande imprevisibilidade das crises, estas podem desencadear-se a qualquer momento, não dando grande margem de manobra para os gestores das organizações. Como tal, estes devem agir com a maior celeridade, escolhendo a estratégia de resposta mais adequada. (Johar, Birk, & Einwiller, 2010). Para isso, os gestores devem primeiro tentar compreender como os consumidores percecionam e reagem aos fenómenos de crise.

Uma das conceptualizações mais aceites para o estudo das crises, suas causas e implicações é a Teoria Situacional de Comunicação de Crise (SCCT). Baseada na teoria de atribuição causal de Weiner (1985), a SCCT procura descrever o complexo fenómeno das crises, o modo como essas organizações reagem a esses eventos e que estratégias de resposta devem os gestores usar consoante o tipo de crise. As premissas da teoria da atribuição causal são fundamentais para a SCCT, na medida que a primeira procurava já explicar como os indivíduos atribuem causas para a ocorrência de eventos. De

forma mais específica, quando um determinado evento ocorre as pessoas tentam imediatamente determinar a razão da ocorrência de tal evento, especialmente se este for negativo (Coombs & Holladay, 2010). As atribuições de responsabilidade estão, assim, na base das emoções dos consumidores, bem como no seu comportamento face à organização em crise (Coombs, 2007).

De acordo com a versão mais recente da Teoria Situacional de Comunicação de Crise, a gestão da organização deve começar pela identificação do tipo crise percebida pelo público, procedendo, de seguida, à escolha da estratégia de resposta mais adequada para minimizar os danos à reputação (Coombs & Holladay, 2002). Neste sentido, Coombs (2007) propõe uma tipologia de crises baseada no grau de responsabilidade da crise atribuída à organização: (1) crises de vítima, (2) crises acidentais e (3) crises intencionais. Estas três categorias apresentam níveis crescentes de severidade da crise e responsabilidade por parte da organização e encontram-se explicitadas na tabela 2.2., abaixo representada.

Tabela 2.2. Tipos de Crises Corporativas com base na SCCT (Coombs, 2007)

Grau de responsabilidade atribuído à organização	Tipo de Crise	Eventos
(1) Vítima Quando as crises são causadas por eventos externos à organização.	Responsabilidade baixa	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturais; • Rumores; • Violência no local de trabalho; • Danos causados por agentes externos.
(2) Acidental Quando as crises são despoletadas pela organização, mas sem intenção.	Responsabilidade moderada	<ul style="list-style-type: none"> • Conflitos • Acidentes por erro técnico • Falhas técnicas de produtos
(3) Intencional Quando as crises são despoletadas por ações mal intencionadas. Têm, normalmente, impactos bastante negativos na reputação.	Responsabilidade elevada	<ul style="list-style-type: none"> • Violação de leis ou regulações • Comportamento inadequado da organização

Fonte: Autor

A tipologia apresentada vai de encontro ao pressuposto de que diferentes tipos de crises influenciam de forma diferente a atribuição de responsabilidade, defendida por Coomb & Holladay já

(1996). Para além da responsabilidade atribuída à empresa pela crise, o historial de crises corporativas da organização influencia, de igual modo, a forma como os *stakeholders* percecionam as crises. De facto, a literatura sugere que estes atribuem maior responsabilidade às organizações que já passaram por outras crises (Coombs, 2004). Assim, se as crises forem frequentes em determinada organização os consumidores tendem a considerá-la como falsa e incapaz alterar o seu comportamento (Lai, Yang, & Wu, 2015). Consequentemente, quanto maior for a responsabilidade atribuída à organização pela crise, maior a ameaça ao nível das atitudes e dos comportamentos dos *stakeholders* (Coombs & Holladay, 2002).

Apesar de as crises corporativas poderem variar devido a diversos fatores, é comum a todas elas o seu forte impacto negativo nas vendas e quotas de mercado, na lealdade dos *stakeholders* e comportamentos de advocacia da marca e reputação das organizações (Coombs & Holladay, 2002; Dawar & Pillutla, 2000; Siomkos & Kuzbard, 1994). Assim, pelos graves danos que as crises podem trazer às organizações, os gestores devem debruçar-se atentamente sobre as estratégias de resposta ao seu , de forma a escolherem a mais adequada (Johar et al., 2010).

2.2.3. Estratégias de Resposta às Crises

O nível de ameaça que a crise representa vai determinar a estratégia de resposta a ser escolhida pela organização (Coombs, 2007). Pela diversidade de fatores subjacentes à ocorrência de uma crise, não existe uma resposta standardizada para cada tipo de crise (Li & Wei, 2016). Contudo, autores como McLaughlin, Cody and O'Hair (1983) consideram que todas as respostas se arrastam ao longo de um continuum: silêncio, concessão, desculpa, justificação e negação. Da mesma forma, Dawar e Pillutla (2000) reforçam esta ideia ao considerarem que as estratégias de respostas se podem enquadrar entre o suporte explícito à máxima rejeição. No primeiro incluem-se as estratégias de aceitação, desculpa e compensação pelos danos, enquanto que na última incluem-se a recusa de quaisquer responsabilidades e ausência de compensação ou informação.

Com base em literatura já existente, principalmente na teoria da restauração de imagem de Benoit (1995), a Teoria Situacional da Comunicação de Crise propõe estratégias de resposta que os gestores podem utilizar para fazer face à crise. De acordo com a SCCT, as estratégias de resposta podem dividir-se em primárias e secundárias, sendo que as primeiras são as utilizadas logo após o surgimento da crise e as últimas apenas numa fase posterior. As estratégias primárias incluem (1) a negação da existência ou responsabilidade da organização, recorrendo por exemplo, a um "bode expiatório"; (2) a diminuição da perceção da gravidade da crise ou do nível de responsabilidade atribuído à organização

através de compensação ou pedidos de desculpa; e (3) reconstrução da percepção geral da organização através de compensação ou pedidos de desculpa. Por sua vez, as estratégias secundárias incluem apenas (4) o reforço que procura a aceitação do público, só devendo ser usada como suporte a uma das outras estratégias e, quando organização tem um bom historial e reputação anterior (Coombs & Holladay, 2010). A tabela 2.3. abaixo representada sintetiza as estratégias de resposta descritas.

Tabela 2.3. Estratégias de Resposta a Crises com base na SCCT (Coombs, 2007)

Nível da Estratégia	Tipo de Estratégias	Subcategorias
Primário	(1) Negação	<ul style="list-style-type: none"> • Negar da existência da crise; • Atacar o acusador; • Atribuir a culpa a alguém fora da organização ("bode expiatório").
	(2) Diminuição	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar uma desculpa para a ocorrência da crise; • Apresentar uma justificação para a crise.
	(3) Reconstrução	<ul style="list-style-type: none"> • Aceitar responsabilidade total pela crise; • Compensar as vítimas.
Secundário	(4) Reforço	<ul style="list-style-type: none"> • Relembrar os <i>stakeholders</i> acerca das boas ações passadas; • Tentativa de agradar aos <i>stakeholders</i>; • Reclamar o estatuto de vítima.

Fonte: Autor

Estas estratégias de resposta propostas com base na SCCT, para além de amplamente estudadas ao nível das crises corporativas, foram também aplicadas a crises de marcas por Rauschanabel et al., (2016). No entanto, antes destes autores, Dutta & Pulling (2011) tinham já investigado a eficácia das estratégias de resposta para crises de marca através da proposta de Benoit (1995), no qual a SCCT se baseia. Como tal, é possível concluir que estas estratégias de respostas são aplicáveis quer a crises corporativas, quer a crises de marca.

De acordo com Xie & Peng (2009), mostrar arrependimento pela ocorrência de um evento negativo ajuda os consumidores a desculparem a empresa pelas suas ações, sendo que apostar na responsabilidade social corporativa é uma das maneiras de o fazer. De facto, o investimento em atividades de responsabilidade social corporativa é muitas vezes usado como estratégia de reposta face à ocorrência de uma crise, com o intuito de fazer face à perda de reputação (Vanhamme & Grobben, 2009; Klein & Dawar, 2004). Dado que esta estratégia é apenas utilizada numa fase posterior à crise, fará sentido incluí-la ao nível das estratégias de resposta secundárias da conceptualização da teoria de comunicação situacional de crise, como uma estratégia de reparação. Também é importante que os gestores tenham em consideração o modo como esta estratégia de RSC pode ser percecionada. Com efeito, as iniciativas de RSC implementadas com o objetivo de "reparar" algum escândalo são percecionadas como verdadeiras quando empresa procede à implementação de medidas para prevenir uma futura de tais eventos. Contudo, quando estas iniciativas são apenas vistas como convenientes, estas tendem a ser consideradas como ineficientes sob o ponto de vista do consumidor (Alhouti *et al*, 2016).

2.3. A Responsabilidade Social Corporativa

Ao longo das últimas décadas, a responsabilidade social corporativa (RSC) tem evoluído de uma noção estreita, e muitas vezes marginalizada, para um conceito complexo e multifacetado, cada vez mais importante a nível organizacional (Cochran, 2007). Mais que nunca, as empresas estão mais conscientes de que a responsabilidade social não é apenas uma obrigação, mas uma oportunidade para se diferenciarem no mercado (Du et al., 2007; Maignan, Ferrell, & Ferrell, 2005). Ao poder conferir uma importante vantagem competitiva às organizações, a RSC tem também ganho uma crescente atenção por parte da comunidade académica (Shim & Yang, 2016).

O conceito de RSC começou a ganhar notoriedade desde meados do século XX quando, face ao desenvolvimento da indústria, alguns autores começaram a defender que quanto maior fosse o crescimento industrial das empresas, maior seria o seu impacto no planeta pela crescente utilização dos recursos naturais (Bowen, 1953). Face a este novo cenário, Spencer (1958) sugeria já que as empresas não se deveriam preocupar apenas com a criação de lucro, mas também em desenvolver ações sociais. Desde então que o conceito de RSC tem vindo a evoluir, sendo que, em 1973, Davis distinguia já aquilo que é ser socialmente responsável daquilo que é o mero cumprimento da lei. Corroborando esta ideia, académicos com Kotler e Lee (2005) introduziram até a palavra

"discrecionárias" na conceptualização de RSC para reforçar que estas as decisões empresariais partem de uma escolha puramente voluntária e que, portanto, não são exigidas por lei.

Numa outra perspetiva, alguns autores começaram também a atribuir à RSC um duplo compromisso com a sociedade, defendendo que as empresas se deveriam preocupar simultaneamente em maximizar o seus efeitos positivos na sociedade, bem como diminuir os seus efeitos negativos (Mohr, Webb & Harris, 2001; Pride & Ferrel, 2006). Mais recentemente, Porter & Kramer (2011), definiram a RSC como o esforço estratégico da empresa para criar valor partilhado, até se chegar à nova definição da Comissão Europeia divulgada em 2011. Segundo esta entidade, deve fazer parte da estratégia da empresa a criação de programas que englobem as preocupações sociais, ambientais e éticas, o respeito pelos direitos humanos e pelos interesses dos consumidores, de forma a cumprirem a responsabilidade pelos seus impactos. Assim sendo, na tabela 2.4 encontram-se sintetizadas algumas das definições consideradas mais relevantes.

Tabela 2.4. Definições de Responsabilidade Social Corporativa

Autor	Definição
Davis (1973)	Aceitação da empresa das suas obrigações sociais para além dos requisitos da lei
Holme e Watts (2000)	Compromisso contínuo das empresas em contribuir para o desenvolvimento económico de forma a melhorar a qualidade de vida dos seus trabalhadores e das suas famílias, bem como da comunidade e da sociedade em geral.
Mohr, Webb e Harris (2001)	Compromisso da empresa em minimizar as suas externalidades negativas e maximizar o seu impacto positivo na sociedade.
Kotler e Lee (2005)	Compromisso para melhorar o bem-estar da comunidade através de práticas e contribuições discrecionárias, fazendo uso dos recursos da empresa.
Pride e Ferrel (2006)	Compromisso que a empresa assume em maximizar os seus efeitos positivos na sociedade e minimizar o negativos .
Porter e Kramer (2011)	Criação de valor económico de maneira a criar também valor para a sociedade, atendendo às suas necessidades e desafios.
Du, Bhattacharya e Sen (2011)	Compromisso que uma marca ou empresa em maximizar o bem-estar social, económico e ambiental a longo prazo, através de práticas empresariais, políticas e recursos.
Comissão Europeia (2011)	Responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade.

Fonte: Autor

Apesar de existirem diversas conceptualizações acerca da RSC, existem pelo menos algumas ideias que parecem ser transversais a todas elas, como a assunção de que a empresa tem mais responsabilidades para além das de ordem económica e técnica. Este pressuposto baseia-se no facto das organizações serem também responsáveis por outros grupos com interesses diferentes dos acionistas, como por exemplo, os consumidores (Jones, 1980; Van Marrewijk, 2003).

Dada a abrangência do conceito de RSC, a literatura identifica um vasto conjunto de atividades como sendo socialmente responsáveis (Sem & Bhattacharya, 2001). Por isso, diversos autores se têm vindo a dedicar à sua agregação em categorias ou áreas, sendo que as mais comuns incluem: suporte da comunidade, questões de diversidade, filantropia corporativa, educação pública, saúde, ambiente, desenvolvimento económico e direitos humanos (Brown & Dacin, 1997; Kim, 2011; Sen & Bhattacharya, 2001). Neste sentido, outros autores sugerem que cada uma das áreas da RSC podem variar ao nível: do foco, ou seja, se as atividades são direcionadas para o consumidor ou para os colaboradores; do tipo e nível de envolvimento, onde, por exemplo, o desenvolvimento de capacidades da empresa requer um maior envolvimento, comparativamente a donativos; e, por fim, a estrutura, onde se podem distinguir, por exemplo, a filantropia do apoio a causas sociais ou de práticas sustentáveis.

Para além destas classificações das atividades de RSC, a literatura nesta área aborda também a forma como os consumidores percecionam a responsabilidade social das organizações, através da conceptualização das suas principais dimensões.

2.3.1. Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa

De acordo com a literatura existem duas grandes perspetivas que tentam explicar as diferentes dimensões da responsabilidade social corporativa percecionadas pelo consumidor: a pirâmide de Carroll (Carroll, 1991) e o modelo bidimensional de associações corporativas (Brown & Dacin, 1997).

A pirâmide de Carroll considera que a responsabilidade social corporativa comporta quatro dimensões que seguem uma determinada ordem de importância: económica, legal, ética e filantrópica (Carroll, 1998). O mesmo autor alerta para o facto destas quatro dimensões não deverem ser vistas de forma isolada, tendo em conta o seu inter-relacionamento. Para além disto, cada uma delas representa apenas uma parte do que significa ser socialmente responsável. Consequentemente, as diferentes dimensões correspondem às perceções que os consumidores têm acerca da empresa num determinado momento no tempo (Carroll, 1991).

Esta visão multidimensional de Carroll tornou-se bastante reconhecida e amplamente utilizada por considerar as características mais altruístas da empresa, sem negligenciar o objetivo do lucro (Dusuki & Yosof, 2008). Contudo, esta perspectiva apresenta também algumas limitações. De facto, investigação realizada no âmbito da percepção da RSC baseada na pirâmide de Carroll sugere que esta não traduz corretamente as percepções dos consumidores, uma vez que eles não discriminam exatamente as diferentes dimensões propostas pelo modelo (Alvarado & Shlesinger, 2008; García de los Salmones, Herrero, & Rodríguez del Bosque, 2005). Em alguns estudos, dependendo do contexto cultural, a dimensão económica da RSC percebida pelos consumidores nem existe. Com efeito, Maignan et al., (2005) concluiu que os consumidores alemães e franceses consideram apenas os campos legal, ético e filantrópico como constituintes da RSC, ao passo que os Americanos discriminam também a dimensão económica. Para além deste autor, García de los Salmones et al. (2005) constatou que os consumidores espanhóis não incluem também a dimensão económica na sua percepção de responsabilidade social corporativa.

A outra perspectiva teórica capaz de explicar a percepção da RSC, o modelo bidimensional de Brown e Dacin (1997), distingue, por sua vez, dois tipos de associações: associações relacionadas com a capacidade corporativa e associações que dizem respeito à responsabilidade social corporativa. As primeiras referem-se à capacidade produtiva e de entrega de bens e serviços pela empresa, assumindo, portanto, uma natureza mais técnica e económica. Por outro lado, associações referidas em segundo lugar "refletem o status da organização e as ações relacionadas com as obrigações sociais". Este modelo facilita a operacionalização das percepções de RSC, pelo que é bastante utilizado em estudos causais com o intuito de estudar a sua relação com outras variáveis comportamentais e de atitude. No entanto, esta perspectiva é também considerada bastante redutora por alguns autores pois a sua visão holística acerca da RSC não lhe permite discriminar nenhuma dimensão da RSC, o que lhe faz perder a riqueza do conceito (Alvarado-Herrera, Bigne & Aldas-Manzano, 2015)

Pelas diversas críticas apontadas a estas duas grandes perspectivas, alguns autores apontam para a necessidade de novas conceptualizações (Maignan, 2001; Maignan & Ferrell, 2003). Neste sentido, Alvarado-Herrera et al. (2015) propõem a utilização do paradigma do Desenvolvimento Sustentável, que pressupõe a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras (WECD, 1987). Este conceito apela a uma convergência entre três pilares fundamentais, nomeadamente, o desenvolvimento económico, a equidade social e a proteção ambiental (Drexhage & Murphy, 2010). Deste modo, o desenvolvimento sustentável pretende converter a base tradicional da rentabilidade económica nos três pilares descritos, de forma a

desenvolver ações de RSC mais tangíveis (Garriga & Melé, 2004; Oberseder, Schlegelmilch & Murphy, 2013). No entanto, a comunidade académica tem largamente rejeitado a utilização deste paradigma para a conceptualização da RSC, pela sua difuldade de implementação a nível empresarial (Choi & Ng, 2011; van Majerrik, 2003)

2.3.2. O Impacto da Responsabilidade Social Corporativa

A responsabilidade social corporativa de um grupo ou empresa é, muitas vezes, transversal a todas as suas marcas ou, então, acaba até por ser exatamente a mesma, no caso de só ter uma marca no seu portefólio. Como tal, e tendo em conta as diversas investigações conduzidas na área da RSC é possível concluir que a maior parte dos seus pressupostos estudados a nível organizacional são passíveis de ser aplicados sob ponto de vista da marca. Contudo, convém não ignorar o facto que, em alguns casos, as organizações acabam por apostar em iniciativas diferentes de RSC para as suas marcas, motivadas pelos seus diferentes valores, posicionamentos e público (Du *et al.*, 2007).

A atual importância e necessidade que as marcas sentem em se apresentarem como "good corporate citizens" leva-as a se envolverem, cada vez mais, em iniciativas de RSC. Esta tendência atual encontra-se estreitamente relacionada com os efeitos positivos que a RSC produz, pelo que as marcas percecionam a RSC não apenas como um imperativo ideológico, mas também económico, já que é capaz de melhorar a sua performance financeira (Kim, 2011; Sen & Bhattacharya, 2001).

São diversos os estudos que comprovam o impacto positivo da RSC, nomeadamente, ao nível da intenção de compra (Mohr & Webb, 2005), da avaliação da empresa (Brown & Dacin, 1997; Sen & Bhattacharya, 2001) e da atitude dos consumidores em relação à empresa ou marca (Brown & Dacin, 1997; Klein & Dawar, 2004). Para além disto, a RSC pode também ajudar a criar uma reputação mais forte a longo prazo (Brammer & Pavelin, 2006), bem como ajudar a reduzir a atribuição de responsabilidade de uma crise à marca (Klein & Dawar, 2004).

A literatura existe na área da RSC sugere também que as marcas utilizam cada vez mais a RSC para se diferenciarem quando o preço, a qualidade e a conveniência dos seus produtos são relativamente iguais aos da concorrência. Para além disto, diversos estudos experimentais conduzidos por diferentes autores concluíram que existe uma maior probabilidade de os consumidores adquirirem produtos de marcas com RSC, principalmente, quando percecionam uma compatibilidade entre a marca e motivações genuínas por de trás do seu envolvimento na RSC (Becker-Olsen, Cudmore, & Hill, 2006; Brown & Dacin 1997; Ellen et al. 2006 ; Sen & Bhattacharya 2001). Numa outra vertente, a

associação das marcas com causas específicas quando a marca não é familiar, mas a causa é, tem-se vindo a demonstrar bastante eficiente em melhorar as atitudes em relação à marca e as decisões de compra (Harben & Forsythe, 2011). De facto, esta última conclusão encontra-se ancorada no pressuposto de que, a afinidade ou suporte do consumidor com a causa ou iniciativa de RSC influencia as respostas dos consumidores (Sen et al., 2016).

O grau de adequação entre uma iniciativa ou causa de RSC e a marca que a promove tem sido recentemente alvo de investigação. Alguns dos primeiros estudos a estudar esta relação de congruência foram levados a cabo por Pracejus e Olsen (2004), que concluíram que o grau de adequação entre a RSC-marca se relaciona positivamente com a atitude em relação à marca. Muitos dos estudos que se lhe seguiriam chegaram também à conclusão que as iniciativas de RSC mais relacionadas com a marca em si, levam, em geral as respostas mais positivas dos consumidores (Kuo & Hamilton, 2015; Simmons & Becker-Olsen, 2006). Por definição, a adequação RSC-marca pode ser vista como o grau de semelhança ou congruência os consumidores percecionam entre a marca e a sua RSC, com base na sua missão, produtos, mercados, tecnologias, conceito de marca ou outras associações chave (Lafferty, 2007; Simmons & Becker-Olsen, 2006). No entanto, a adequação RSC-marca parece ter pouco impacto nas respostas dos consumidores quando suportam a atividade de RSC em causa (Barone, Norman & Miyazaki, 2007). Bigné et al. (2012) considera que muitos dos estudos levados a cabo no domínio da adequação entre a RSC e a marca apresentam algumas limitações, por se focarem apenas no grau desta relação, ignorando os diferentes tipos de adequação que os consumidores podem distinguir, por exemplo, a adequação à parte funcional da marca ou a adequação à sua imagem.

2.3.3. A Perceção dos Consumidores sobre a RSC e seus Determinantes

Apesar de uma empresa agir de maneira socialmente responsável, não significa que esta seja vista como socialmente responsável (Mohr, Webb & Harris, 2001; Webb & Mohr, 1998). Mais que nunca, os consumidores atribuem agora uma grande importância à responsabilidade social das marcas, principalmente nos países desenvolvidos, graças ao aumento exponencial de informação pública sobre as atividades de RSC (Wagner et al., 2009). De acordo com Sen, Bhattacharya, Korschun & Sen (2006), o *commitment* de uma empresa com causas sociais e ambientais pode favorecer a atribuição de motivos positivos à RSC. Assim, quando uma empresa é percecionada pelos consumidores como tendo um comportamento socialmente responsável e cujas ações se coadunam

com os seus valores, os consumidores tendem a atribuir motivos positivos à RSC. Contudo, a sensação de a marca apenas se evolver com essas causas para efeitos publicitários ou em prol de lucro poderá levar à atribuição de motivos negativos à RSC (Marín & Cuestas, 2016)

É neste sentido que Du et al. (2007), propõem dois antecedentes para as perceções de RSC, nomeadamente, o conhecimento sobre a RSC da marca e atribuição de motivações para o envolvimento da marca em iniciativas de RSC. A literatura aponta para o papel de destaque que o conhecimento de ações de RSC no estudo da perceção de RSC e seu impacto (Sen et al., 2016), contudo, a nível prático a sua importância não tem sido comprovada, devido ao reduzido conhecimento dos consumidores em geral, no que toca as atividades de RSC em que as marcas se envolvem (Pomeroy & Dolnicar, 2009). Para além disto, o conhecimento acerca da RSC da marca pode não levar, por si só, a perceções positivas acerca da responsabilidade social, já que estas também vão depender das motivações que os consumidores lhes consideram subjacentes (Du et al, 2007)

Diversos autores concordam que a eficácia das atividades da RSC depende, em grande parte da perceção dos seus motivos por parte dos consumidores (Shim & Yang, 2016). De facto, quando expostos a informação sobre o envolvimento social das marcas, os consumidores tendem a assimilar essa informação e atribuí-la a um de dois tipos primários de atribuição, extrínseca ou intrínseca (Batson, 1998). Os motivos extrínsecos ou de interesse próprio referem-se aos benefícios que a marca pode retirar a partir do seu envolvimento em iniciativas de RSC, estando, portanto, unicamente relacionados com o bem-estar e objetivos da própria marca (ex: melhorar a imagem ou aumentar as vendas). Por outro lado, os motivos intrínsecos ou altruístas compreendem a preocupação genuína da marca e o seu compromisso com o bem-estar da sociedade e com o ambiente (ex: promover campanhas de sensibilização ou contribuir para o desenvolvimento local) (Du et al, 2007; Sen et al, 2016). Contudo, apesar de distintos, estes dois tipos de motivações não devem ser vistas como dois conceitos opostos num *continuum*, já que Ellen, Webb & Mohr (2006) defendem que as iniciativas de RSC podem ser atribuídas simultaneamente a motivos intrínsecos e extrínsecos. Para além disto, estes autores propõem ainda uma classificação mais pormenorizada das motivações subjacentes às marcas, identificando quatro tipos: motivos egoístas relacionados com a exploração da causa ao invés de ajudá-la; motivos estratégicos que se relacionam com objetivos corporativos; motivos orientados para os *stakeholders*, referentes ao apoio de causas apenas pela existência de pressão por parte dos *stakeholders*; e os motivos orientados para os valores, que se relacionam com intenção genuína de ajudar e dar. Esta classificação acaba também por agrupar estes tipos de motivações em dois grupos: as motivações positivas, constituídas pelos motivos estratégicos e pelos orientados para os valores; e o

as motivações negativas, que incluem os motivos egoístas e orientados para os *stakeholders* (Ellen et al., 2006).

Os motivos associados à RSC têm vindo a ser discutidos como uma variável explicativa das reações dos consumidores (Forehand & Grier, 2003). Assim, retomando a classificação inicial das motivações de Du et al. (2007) e tendo em conta investigação conduzida até à data, é possível concluir que a perceção de motivos altruístas ou extrínsecos leva formação de atitudes mais positivas em relação à marca, enquanto que motivos egoístas ou de interesse próprio se traduz, normalmente, em atitudes mais negativas (Becher-Olsen et al., 2006; Marín & Cuestas, 2016). Consequentemente, atribuições exclusiva ou maioritariamente extrínsecas tendem a aumentar o ceticismo dos consumidores e a perceção de que a marca não socialmente responsável (Du et al, 2007; Forehand & Grier, 2003). Tais perceções poderão até deixar a marca com uma imagem pior do que aquela que teria no caso dos consumidores não disporem de nenhuma informação sobre a sua RSC (Yoo, Gurhan-Canli & Schwarz, 2006).

2.3.4. O Papel da Responsabilidade Social Corporativa nas Crises de Marca

Com a globalização, os comportamentos irresponsáveis das organizações têm agora uma maior probabilidade de ocorrer e de ficar sob o escrutínio do público. É certo que a RSC pode ajudar a relativizar um evento negativo e proteger a organização, no entanto, o seu papel pode ser bastante mais complexo do que poderá parecer à primeira vista (Wagner et al., 2009). Assim, para uma marca com uma responsabilidade social bem definida, torna-se imperativo perceber quando e como o seu historial de RSC pode afetar as perceções dos consumidores (Janssen et al., 2015). Esta necessidade de compreender o papel da RSC em contexto de crise torna-se facilmente compreensível através do escândalo da plataforma *Deepwater Horizon* da BP em 2010, pelo qual a marca foi extremamente criticada, não só pelo que aconteceu mas também pela imagem de RSC positiva que tinha construído até à data. Neste caso, a indignação pública parece ter sido maior por causa do desastre ter ocorrido numa marca que passou os anos anteriores a autodefinir-se como ambientalmente conscienciosa. (Holmes & Sudhaman, 2011). Daqui é possível concluir que a responsabilidade social corporativa nem sempre funciona de forma favorável na presença de uma crise (Janssen et al., 2015). Com efeito, esta pode, então desempenhar um de dois papéis: agravar os efeitos negativos da crise à marca ou protegê-la de tal impacto (Janssen *et al.*, 2015).

De forma a melhor compreender este efeito da RSC, Janssen et al. (2015), discutiu alguns aspetos que a RSC pode afectar, nomeadamente, ao nível da atenção atribuída à crise, das atribuições de responsabilidade e da criação de expectativas. O destaque público das atividades de responsabilidade social das empresas influencia a quantidade de cobertura que a crise de uma marca recebe por parte dos *media* (Janssen et al, 2015). Com efeito, Luo, Meier e Oberholzer-Gee (2012) afirmam que existe uma maior probabilidade de uma crise atrair maior atenção dos *media* quando esta ocorre numa marca com uma RSC forte e bem definida. Assim, marcas que tenham optado por um posicionamento exclusivamente em torno da sua RSC - marcas socialmente responsáveis, irão certamente ter que lidar com um maior atenção em alturas de crise (Du et al, 2007).

Para além do grau de atenção dado à crise da marca, a responsabilidade social corporativa afeta também a atribuição de responsabilidade por parte dos consumidores. A investigação de Klein & Dawar (2004) mostra que os consumidores atribuem maior culpa da crise à marca, quando esta tem uma responsabilidade social forte e conhecida. No entanto, outros autores contrapõem esta ideia, referindo que a responsabilidade social da marca consegue dar o benefício da dúvida à marca, fazendo com que os *stakeholders* não a responsabilizando tanto pela crise (Godfrey, Merrill & Hansel, 2009). Face a estas duas perspetivas, Minor & Morgan (2011) sugerem que é menos provável os consumidores responsabilizarem tanto a marca quando estes percebem a RSC como um ato genuíno. Por outro lado, quando estes percebem a RSC apenas como um ato de interesse próprio por parte da marca, tendem a culpabilizá-la mais na presença de uma crise.

Por fim, a responsabilidade social corporativa tende também a aumentar as expectativas dos consumidores face à ocorrência de uma crise. Uma vez que a responsabilidade social corporativa providencia informação sobre os valores e carácter da marca relativamente a aspetos sociais e éticos, os consumidores poderão ter expectativas mais elevadas para este tipo de marcas perante uma situação de crise, comparativamente a marcas das quais se desconhece o posicionamento ético. (Janssen et al, 2015).

Esclarecido o papel da responsabilidade social corporativa em aspetos intrinsecamente ligados ao contexto de crise, torna-se agora importante perceber o seu papel ao nível do impacto negativo deste tipo de eventos. Como já foi referido, a RSC ser capaz de ampliar o impacto negativo da crise ou, por outro lado, pode ser capaz de proteger a marca de tal impacto (Janssen et al, 2015). Este efeito pode ser explicado através da teoria de assimilação-contraste, que pressupõe que o julgamento dos indivíduos é feito com base em pontos de referência, como por exemplo, o contexto sobre o qual julgamento é formado. Consequentemente, esses pontos de referência distorcem o julgamento inicial

do indivíduo, produzindo um de dois efeitos opostos aquando do aparecimento de nova informação: o efeito de assimilação, que faz com que a nova informação parece menor do que aquilo que é na realidade, ou o efeito de contraste em que esta parece maior (Biernat, 2005; Sherif & Hoveland, 1961).

Com base nesta teoria da assimilação-contraste, Jassen et al (2005) sugerem que, comparativamente a um contexto sem RSC, a crise pode ser avaliada de forma mais (contraste) ou menos (assimilação) negativa, pela existência de um contexto positivo criado pela RSC. Se o efeito de assimilação ocorrer, a intenção de compra dos consumidores e as avaliações da marca serão provavelmente afetadas numa escala menor na presença de uma crise de uma marca com RSC, pelo que, aqui, a RSC acaba por proteger a empresa. Klein & Dawar (2004) defendem que esta resistência dos consumidores a informação negativa se deve à atribuição causa da crise a circunstâncias externas à empresa. Por oposição, perante a ocorrência do efeito de contraste, a RSC pode, de facto, levar ao agravamento dos efeitos negativos da crise, criando reações mais negativas. Adicionalmente, a ocorrência de crises relacionadas com questões sociais ou éticas em marcas com forte RSC pode despoletar um forte efeito de contraste, agravando substancialmente os seus efeitos negativos. (Janssen et al., 2005). Por isso, as marcas com associações positivas de RSC devem, assim, preocupar-se, principalmente, com crises relacionadas com os valores, pois as ações de RSC relacionam-se mais com os valores, "alma" e "carácter" da marca, ao invés de aspetos relacionados com o produto (Brown & Dacin, 1997; Chappell, 1993; Kim, 2014; Turban & Greening, 1997).

Na presença de informação inconsistente com a RSC os consumidores tendem a perceber as marcas como hipócritas, o que faz diminuir a sua perceção de que a marca é socialmente responsável e que, por último, se traduz em atitudes menos positivas em relação à marca (Wagner et al., 2009).

2.3.5. O Papel da RSC na Perceção de Hipocrisia Corporativa

A crescente importância atribuída à responsabilidade social corporativa deve-se, em grande parte, ao aumento significativo da informação pública sobre as iniciativas de RSC em que as marcas se envolvem. Contudo, a existência de informação inconsistente com as atuais práticas de RSC pode ter um efeito destrutivo na marca, já que afeta a sua auto proclamação de marca socialmente responsável. (Alhouthi et al., 2016; Wagner et al., 2009; Coombs & Holladay, 2015). Como tal, quando a informação de RSC positiva de uma marca é acompanhada por comportamentos inconsistentes, esta pode ser contraproducente e capaz de despoletar a perceção de hipocrisia corporativa e gerar atitudes negativas (Wagner et al., 2009).

A existência de informação inconsistente e consequente percepção de motivos suspeitos associados à RSC, encontram-se estreitamente associadas ao conceito de hipocrisia corporativa. Adotando a definição de Wagner et al. (2009), a hipocrisia corporativa assenta na percepção de que uma empresa afirma ser algo que não é. Como tal, encontra-se relacionada com a falta de sinceridade dos motivos da organização (Yoon, Gürhan-Canli & Schwartz, 2006) ou com motivos de interesse próprio (Bae & Cameron, 2006). Marín e Cuestas (2016) dedicaram-se ao estudo dos motivos no âmbito da RSC, tendo concluído que a percepção de hipocrisia corporativa se relaciona positivamente com os motivações extrínsecas.

Apesar de o conceito de hipocrisia ser maioritariamente usado no estudo de indivíduos no âmbito da psicologia social, vários autores consideram-no aplicável a organizações, marcas ou empresas (Aaker, 1997). Deste modo, as organizações e as marcas, tal como as pessoas, podem ser percecionadas como hipócritas quando existe uma discrepância entre as suas declarações e os seus comportamentos (Wagner et al, 2009). Como a RSC está relacionada com a transparência, a autenticidade e o compromisso, a percepção de hipocrisia corporativa relativamente a uma marca pode afetar a percepção dos consumidores acerca da RSC, bem como as suas atitudes em relação à marca (Marín & Cuestas, 2016). De facto, através do seu estudo, Wagner et al. (2009) concluíram que a percepção de hipocrisia corporativa é aumentada quando a informação de RSC de uma marca é mostrada antes do comportamento inconsistente. Assim, um contexto de desconfiança e suspeita motivado pela discrepância entre a RSC e a prática leva a maiores percepções de hipocrisia corporativa e atitudes mais negativas em relação à marca (Wagner et al., 2009).

Capítulo 3 - Metodologia de Investigação

Neste capítulo inicia-se a investigação empírica, pelo que se faz novamente referência aos objetivos de investigação, apresentando-se, de seguida, as hipóteses de pesquisa, o modelo conceptual e a operacionalização dos constructos utilizados. O capítulo termina com a abordagem metodológica utilizada relativamente a natureza do estudo, o método de recolha de dados e as técnicas de análise de dados.

3. 1. Objetivos de Investigação

Após se ter revisitado a literatura relevante para os objetivos desta investigação, estão reunidas as condições para o desenvolvimento dos componentes específicos da abordagem, nomeadamente, os objetivos específicos, modelo conceptual e hipóteses de investigação.

O principal propósito desta investigação consiste em compreender como a responsabilidade social corporativa afeta a perceção de hipocrisia corporativa no contexto de uma crise, capaz de levar a uma alteração da atitude do consumidor em relação à marca. Tendo em conta do objetivo geral desta investigação, recordam-se, mais uma vez, os objetivos específicos que irão permitir formular as hipóteses a testar.

- **Objetivo 1:** Analisar a diferença entre a atitude do consumidor em relação à marca antes de o consumidor ser exposto a informação inconsistente com a responsabilidade social corporativa da marca e após ter sido exposto;

- **Objetivo 2:** Compreender como a familiaridade do consumidor com a marca afeta a sua atitude em relação à marca;

- **Objetivo 3:** Perceber como a atitude do consumidor em relação é afetada pela sua perceção inicial de responsabilidade social corporativa da marca.

- **Objetivo 4:** Compreender como a adequação entre as iniciativas de RSC e a própria marca afetam a atitude do consumidor em relação à marca;

- **Objetivo 5:** Perceber como a perceção de hipocrisia corporativa afeta a atitude do consumidor em relação à marca;

- **Objetivo 6:** Averiguar a relação entre perceção de hipocrisia corporativa e as motivações atribuídas pelo consumidor à responsabilidade social da marca.

3. 2. Modelo Conceptual e Constructos

De forma a se poderem confrontar os dados, sob o ponto de vista empírico, com a visão teórica, torna-se necessário delinear um modelo conceitual. Este modelo apresenta uma estrutura esquemática, capaz de representar as relações entre os constructos de uma forma organizada, concreta e mais perceptível (Tavares, 2007). O modelo proposto para esta investigação é constituído por um total de seis constructos e pelos seus inter-relacionamentos, que representam as hipóteses de investigação.

A primeira hipótese surge graças à proposta de Pulling et al., (2006) de que novos acontecimentos relacionados com a marca ou diretamente relacionados com os consumidores podem alterar a atitude em relação à marca. De facto, a investigação destes autores ao nível das crises de marca analisou já a diferença entre a atitude inicial e final dos consumidores, tendo verificado mudanças de atitude significativas para as marcas estudadas (Pulling et al., 2006). Os diversos estudos levados a cabo na área das crises de marca e crises corporativas comprovam os efeitos negativos das crises na atitude dos consumidores em relação à marca (Brown & Dacin, 1997 Dutta & Pulling, 2011; Klein & Dawar, 2004; Wagner et al., 2009). Contudo, existe ainda apenas um número muito limitado de estudos dedicado ao estudo simultâneo dos efeitos das crises de marca e da responsabilidade social corporativa na atitude em relação à marca, pelo que surge o interesse de analisar a mudança de atitude neste contexto (Shim & Yang, 2016; Wagner et al., 2009). Assim, esta primeira hipótese torna-se relevante, não só por permitir analisar as alterações de atitude, mas também por permitir descortinar qual o papel da RSC desempenha na formação da atitude final, isto é, se agrava (efeito contraste) ou atenua (efeito assimilação). Para além disto, surgiu também o interesse de investigar os constructos que levam à formação e eventual alteração da atitude final, pelo que foram também incluídos no modelo conceptual.

A relação entre a familiaridade do consumidor com a marca e a sua atitude em relação à marca foi recentemente estudada por Dawar e Lei (2009), tendo os autores concluído que o grau de familiaridade pode afetar o modo como o consumidor percebe a crise e, consequentemente, alterar as suas avaliações e atitudes. Através da sua investigação os autores propõem que a familiaridade com a marca pode até proteger a própria marca do impacto negativo causado por um determinado escândalo a ela associado (Dawar & Lei, 2009). Por sua vez, esta proposição é consistente com os estudos de Pham e Muthukisshann (2002) sobre a atitude, onde os autores demonstram que na presença de nova informação que desafia uma atitude, as pessoas tendem procurar informação na sua memória que defenda essa atitude inicial. Nesta linha de pensamento, Dawar & Pillutla (2000) também defendem que atitudes positivas prévias em relação à marca, diminuem o impacto negativo de um

determinado acontecimento na atitude final. Assim, a segunda hipótese de investigação encontra-se ancorada nesta relação, onde, uma maior familiaridade com a marca pode ser capaz de atenuar o impacto negativo de uma determinada crise nas atitudes dos consumidores em relação à marca (Dawar & Lei, 2009). Convém esclarecer que, neste caso, se pretende estudar esta relação na atitude final do consumidor em relação à marca e considere-se, que a partir daqui, por defeito, a atitude em relação à marca se refere à final, salvo se for explicitamente referido que se trata da inicial.

A terceira relação apresentada no modelo conceptual assenta no pressuposto de que a eficácia das iniciativas de RSC depende, em grande parte da sua perceção por parte dos consumidores (Shim & Yang, 2016). Como tal, o facto de uma marca agir de forma socialmente responsável não significa que esta seja vista como tal (Mohr, Webb & Harris, 2001; Webb & Mohr, 1998). Esta ideia motivou a investigação das perceções da RSC, tendo muitos autores se dedicado ao estudo dos seus antecedentes, consequentes e efeitos de moderação (Du et al, 2007; Sen & Bhattacharya, 2001; Wagner et al., 2009). Adicionalmente, os estudos experimentais de Brown & Dacin (1997) e Klein e Dawar (2004) vieram comprovar que uma perceção positiva de RSC se traduz em atitudes mais positivas em relação à marca. Contrariamente, a perceção de que o envolvimento não sincero em iniciativas de RSC sincero leva a atitudes mais negativas em relação à marca (Sen & Bhattacharya, 2001; Simmons & Becker-Olsen, 2004). Uma vez que o tema central desta dissertação assenta na responsabilidade social e na atitude em relação à marca, a averiguação desta relação de causa-efeito torna-se essencial.

A congruência que os consumidores atribuem à iniciativas de RSC com a marca tem vindo a ser apontado como um constructo capaz de explicar algumas reações dos consumidores. De facto, um dos primeiros estudos que se dedicou ao estudo desta relação foi levado a cabo por Pracejus e Olsen (2004), tendo verificado que o grau de adequação entre a RSC-marca afecta positivamente a atitude em relação à marca. Muitos dos estudos que se lhe seguiriam chegaram também a conclusões similares (eg. Kuo & Hamilton, 2015; Simmons & Becker-Olsen, 2006), pelo que se pretende averiguar esta relação através da quarta hipótese representada no modelo conceptual.

A sexta relação presente no modelo conceptual refere-se à relação de causalidade entre a perceção de hipocrisia corporativa e atitude do consumidor em relação à marca. A literatura sugere que a perceção de hipocrisia corporativa relativamente a uma marca pode afetar a perceção dos consumidores acerca da RSC, bem como as suas atitudes em relação à marca (Marín & Cuestas, 2016). Wagner et al. (2009) averiguou empiricamente esta relação, tendo concluído que a perceção de hipocrisia afeta negativamente a atitude do consumidor em relação à marca na presença de

discrepâncias entre as informações de RSC e os seus comportamentos. Uma vez que o presente estudo inclui também os comportamentos inconsistentes da marca com a sua RSC, ou sejam, as crises de marca, faz sentido analisar e averiguar a relação entre a percepção de hipocrisia e a atitude em relação à marca.

Por fim, o presente estudo propõe ainda estudar a relação entre a percepção de hipocrisia corporativa e os motivos atribuídos à RSC da marca, já que o constructo de hipocrisia corporativa se encontra estreitamente associado com a falta de sinceridade ou autenticidade das motivações da empresa (Yoon et al, 2006) ou com motivos de interesse próprio (Bae & Cameron, 2006). Esta sexta e última hipótese encontra-se sustentada pelo estudo de Marín & Cuestas (2016), onde os autores comprovaram que a percepção de hipocrisia corporativa se relaciona positivamente com motivos extrínsecos. Dado o papel central da hipocrisia corporativa na presente investigação, pretende-se também averiguar esta relação.

Os constructos que compõem o modelo conceptual e que serão alvo de análise encontram-se novamente explicitados na tabela 3.1.

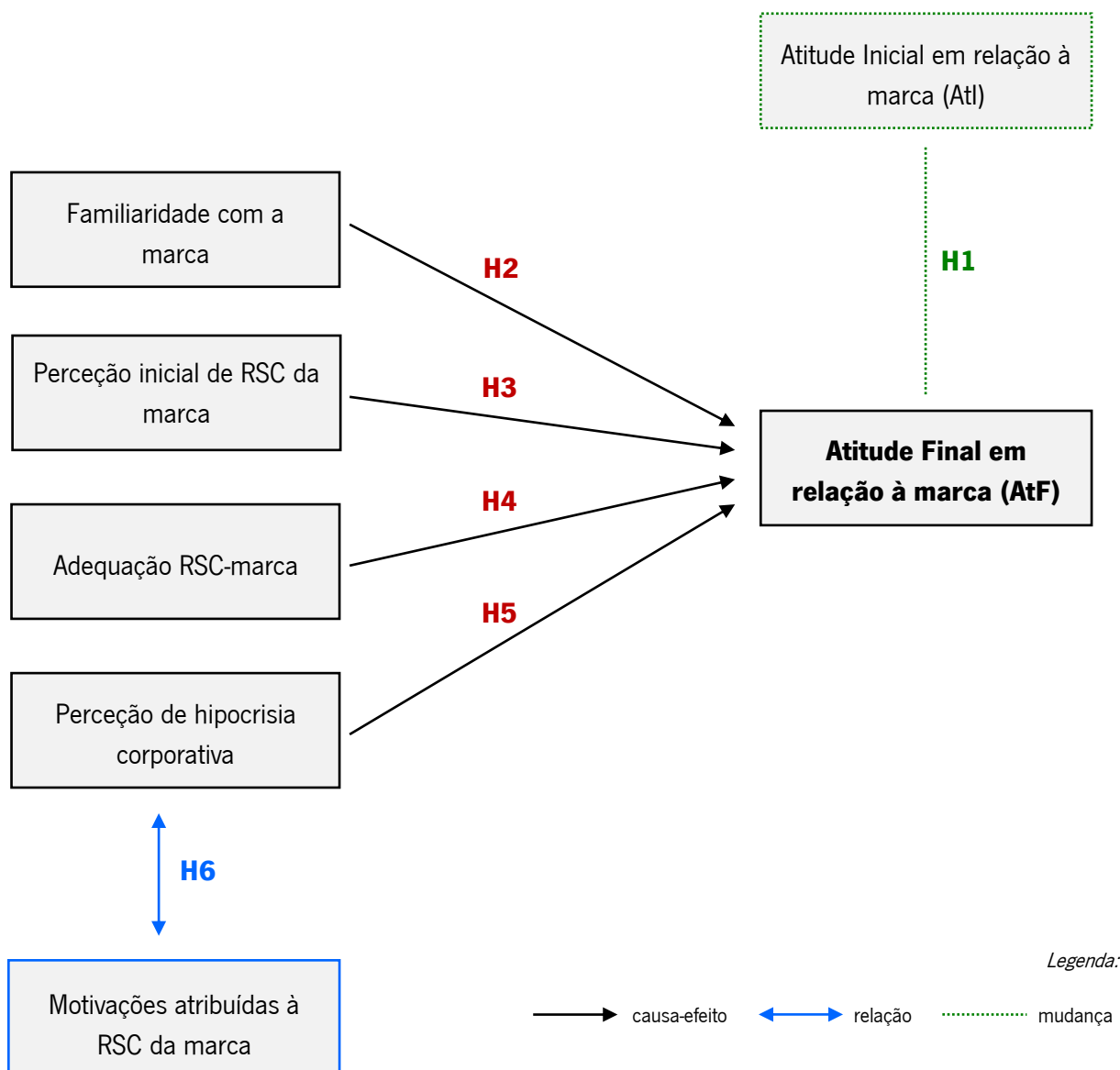
Tabela 3.1. Explicitação dos constructos que integram o modelo conceptual

Constructos	Autores	Explicitação
Atitude do consumidor em relação à marca	Keller (1993)	A atitude em relação à marca corresponde à avaliação global da marca feita pelo consumidor.
Familiaridade com a marca	Baker et al. (1986) Hoch & Deighton (1989)	Refere-se ao número de experiências relacionadas com o produto ou com a quantidade de tempo gasta pelo consumidor no processamento de informação relacionada com a marca.
Percepção de RSC	Du et al. (2007)	Compreende a percepção geral do consumidor em relação à RSC da marca.
Adequação RSC-marca	Lafferty (2007) Simmons & Becker-Olsen (2000)	Grau de congruência que os consumidores percecionam entre a marca e a sua RSC, com base na sua missão, produtos, mercados, tecnologias, conceito de marca ou outras associações chave
Percepção de Hipocrisia corporativa	Wagner et al. (2009)	Percepção de que uma marca afirma ser algo que não é.
Motivações atribuídas à RSC	Du et al. (2007)	Motivos que os consumidores atribuem ao envolvimento das marcas em iniciativas de RSC, podendo estes ser extrínsecos ou intrínsecos.

Fonte: Autor

A figura 2.1., abaixo representada, traduz esquematicamente o modelo conceptual proposto.

Figura 2.1 Modelo Conceptual



Fonte: Autor

3. 3. Hipóteses de Investigação

Tendo em conta a revisão de literatura e a partir dos objetivos de investigação estabelecidos, foram formuladas as hipóteses de pesquisa. Estas hipóteses relacionam-se com cada um dos objetivos definidos, traduzindo-se em afirmações ou proposições passíveis de se serem testadas (Malhotra &

Birks, 2006). Posto isto, as hipóteses de pesquisa formuladas para este estudo encontram-se na tabela 3.2., acompanhadas pelos respectivos objetivos de investigação.

Tabela 3.2. Compilação dos componentes específicos de abordagem à investigação

Objetivos de Investigação	Hipóteses de Investigação	Suporte da Literatura
Objetivo 1: Analisar a diferença entre a atitude do consumidor em relação à marca antes de o consumidor ser exposto a informação inconsistente com a responsabilidade social corporativa da marca e após ter sido exposto;	H1: Existe uma diferença significativa entre a atitude em relação à marca inicial e a final, após a apresentação de informação inconsistente com a sua RSC.	Pulling et al. (2006)
Objetivo 2: Compreender como a familiaridade do consumidor com a marca afeta a sua atitude em relação à marca;	H2: A familiaridade com a marca afeta positivamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Dawar & Lei (2009)
Objetivo 3: Perceber como a atitude do consumidor em relação é afetada pela sua perceção inicial de responsabilidade social corporativa da marca.	H3: A atitude final do consumidor em relação à marca é positivamente afetada pela perceção de RSC.	Brown & Dacin (1997) Klein & Dawar (2004)
Objetivo 4: Compreender como a adequação entre as iniciativas de RSC e a própria marca afetam a atitude do consumidor em relação à marca;	H4: O grau de adequação RSC-marca afeta positivamente a atitude do consumidor em relação à marca.	Kuo & Hamilton (2015) Pracejus & Olsen (2004) Simmons & Becker-Olsen (2006)
Objetivo 5: Perceber como a perceção de hipocrisia corporativa afeta a atitude do consumidor em relação à marca;	H5: A perceção de hipocrisia corporativa afeta negativamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Wagner et al. (2009)
Objetivo 6: Averiguar a relação entre perceção de hipocrisia corporativa e as motivações atribuídas pelo consumidor à responsabilidade social da marca.	H6: A perceção de hipocrisia corporativa relaciona-se positivamente com as motivações extrínsecas de RSC.	Marín & Cuestas (2016)

Fonte: Autor

3. 4. Abordagem Metodológica

Definidos os objetivos de investigação e formuladas as hipóteses de pesquisa, torna-se agora necessário definir o *design* de pesquisa e a natureza do estudo. De acordo como Malhotra & Birks (2006), o design de investigação define as bases para a realização da pesquisa, podendo ser classificado como exploratório ou conclusivo. A pesquisa exploratória tem como principal objetivo clarificar a compreensão acerca do fenómeno em estudo, caracterizando-se, por isso, por um processo de investigação pouco estruturado e de natureza evolutiva. Por sua vez, a pesquisa conclusiva tem como propósito a descrição e medição de fenómenos através de testes de hipóteses ou de análises de relações entre variáveis, podendo subdividir-se em causal ou descritiva. Assim sendo, a pesquisa conclusiva tende a usar amostras grandes e métodos quantitativos na recolha de dados Malhotra & Birks (2006). Tendo isto em linha de conta, é de referir que, o presente estudo segue uma pesquisa conclusiva.

Todas as opções até aqui efetuadas, em termos de objetivos e hipóteses de pesquisa, dão ao estudo uma natureza quantitativa. De facto, esta abordagem adequa-se mais ao tipo de conclusões a que se pretendem chegar com a presente investigação. Para além disto, pesou também o facto de os estudos quantitativos permitirem obter amostras de maior dimensão, cujos resultados serão mais representativos da população, face a estudos de natureza qualitativa. (MCDaniel & Gates, 2010). Assim, foi desenhado um estudo quantitativo para analisar o efeito da RSC e da hipocrisia corporativa na atitude dos consumidores em relação à marca, num contexto de crise da marca. Neste sentido, a aplicação de um questionário online apresentou-se como o método de recolha de dados mais adequado para o estudo em questão, já que, por um lado, evita que o investigador possa de alguma forma enviesar ou influenciar aos resultados e, por outro permite obter um grande número de repostas num curto espaço de tempo (MCDaniel & Gates, 2010).

A escolha da metodologia e do método de recolha dados teve também em consideração, os estudos já existentes na área das crises de marcas. Os estudos de Dawar e Lei (2009), Dutta e Pullig (2011) e Pulling et al. (2006) no domínio das crises de marca seguiram também abordagens quantitativas com recurso a questionários, de forma conseguirem testar as suas hipóteses. Para além disso, existem também diversos estudos na área da responsabilidade social corporativa que seguem metodologias quantitativas (Alhouthi et al., 2016, Du et al., 2007), bem como estudos dedicados à perceção de hipocrisia corporativa (Marín & Cuestas, 2016; Shim & Yang, 2016; Wagner et al., 2009). Tendo em conta a investigação já realizada, a metodologia quantitativa apresenta-se, assim, como apta para estudar o modelo conceptual proposto e as suas hipóteses.

Grande parte da investigação conduzida na área das crises de marca, da RSC e da hipocrisia corporativa utiliza estudos experimentais, com recurso a marcas e crises fictícias. Contudo, apesar destes estudos permitirem obter conhecimento importante, diversos autores apontam para a importância de validar os seus pressupostos em situações em reais (Dawar & Lei, 2009; Kim, 2014; Shim & Yang, 2016; Wagner et al., 2009).

Para além disso, a literatura existente no domínio da hipocrisia corporativa baseia-se unicamente em estudos com empresas ou marcas de apenas uma categoria de produtos, pelo que existe também a necessidade de averiguar o efeito da perceção e consequências da hipocrisia corporativa em diferentes indústrias (Marín & Cuestas, 2016; Wagner et al., 2009). Tentando ir de encontro a estas necessidades, a presente investigação tem como que tem como foco marcas com crises e iniciativas de RSC reais, com atividade em diferentes setores da indústria.

Deste modo, pretende-se efetuar um estudo comparativo entre quatro marcas bastante conhecidas a nível internacional e com presença a nível nacional, que se tenham deparado com crises de marca. A preferência por marcas conhecidas teve por base o pressuposto de que consumidores têm, normalmente, associações fortes e opiniões já definidas por estas marcas (Ahluwalia, Burnkrant & Unnava (2000)). O presente estudo tem ainda como específico as crises de marca relacionadas com ambiente por duas razões principais: primeiro, porque os consumidores tendem a ver o envolvimento ambiental da marca como indispensável, já que os danos ambientais tem a capacidade de afetar as gerações futuras (Oberseder et al., 2013); e segundo porque a proteção ambiental é uma área bastante recorrente na responsabilidade social das marca, torna-se interessante estudar este tipo de crises na perceção de hipocrisia corporativa.

A escolha das marcas teve como requisito a ocorrência de um escândalo com graves consequências ambientais, sendo apenas consideradas marcas bastante conhecidas do público em geral. Para além disso, tentaram escolher-se marcas que apresentam diferentes níveis de responsabilidade perante a ocorrência da respetiva crise, de modo a consegui-las categorizar em diferentes tipos de acordo com a SCCT.

As marcas e respetivas crises alvo de estudo, bem como outros aspetos relevantes para o estudo encontram-se sintetizados na tabela 3.3.

Tabela 3.3. Marcas e respetivas crises alvo de estudo

Ano Crise	Marca	Crise estudada	Responsabilidade	Tipo de Crise	RSC
2010	BP	Explosão de plataforma <i>Deepwater Horizon</i> no Golfo do México, que resultou mortes e derramamento de petróleo;	elevada	(Valores) Acidental	com RSC ambiental em 2009
2012	Zara	Fornecedores têxteis da Zara procederam à descarga de substâncias perigosas em águas chinesas;	média	(Valores) Intencional	com RSC ambiental em 2011
2015	Nestlé	Extração de água para engarrafamento a partir de uma floresta na Califórnia, onde os residentes foram obrigados a diminuir a utilização de água, graças à seca histórica que a região atravessava;	elevada	(Valores) Intencional	com RSC ambiental em 2014
2015	Volkswagen	Mecanismo de alteração da emissão de gases nos automóveis, que afetou quase 500 000 veículos.	elevada	(Valores) Acidental	com RSC ambiental em 2014

Fonte: Autor

A classificação destas crises, bem como da responsabilidade da marca foi ancorada na informação existente sobre estes eventos, pelo que se torna agora importante proceder a uma explicação um pouco mais aprofundada sobre cada uma das crises.

3. 4.1 Crises de Marca Alvo de Estudo

• **BP - Deepwater Horizon:** O escândalo que assolou a petrolífera britânica a 20 de Abril de 2010, com origem na explosão da plataforma *Deepwater Horizon* no Golfo de México, teve diversas repercussões negativas ao nível da reputação da marca da sua legitimidade. A catástrofe resultou na morte de onze pessoas, seguida de um derramamento de petróleo no oceano, equivalente 4,9 milhões de barris de petróleo, durante 87 dias. Apesar de não ter sido a única parte envolvida no acidente, A BP foi considerada culpada de "negligência grave ou infração deliberada" pelo acidente, tendo sido obrigada a pagar uma avultada indemnização aos Estados Unidos. Face a este escândalo, a BP foi acusada de conduzir a perfuração com tecnologia não testada para aquela profundidade e de, colocar, assim, em causa a segurança dos seus trabalhadores e a preservação do ambiente. As consequências ambientais da maré negra foram devastadoras, sendo que o derramamento esteve na origem da morte de diversas espécies. No entanto, a BP não foi só criticada pelo acidente, mas também pelo seu

esforço em parecer uma marca ambientalmente mais conscienciosa do que na realidade. Isto porque a marca tinha investido substancialmente na campanha *beyond petroleum* poucos anos antes da explosão, com o intuito de alcançar uma imagem positiva junto dos consumidores (Janssen et al, 2015; Matejek & Gossling, 2014).

- **Zara - Contaminação das Águas Chinesas:** A Zara, conhecida marca espanhola de vestuário, esteve sob o intenso escrutínio do público em 2012 quando a Greenpeace International lançou uma campanha intitulada "Zara to Detox" para que ela eliminasse a descarga de substâncias perigosas ao longo da sua cadeia de valor, bem como a presença dessas substâncias das peças de vestuário. Esta campanha teve por base uma investigação levada a cabo pela Greenpeace publicada no seu relatório "Toxic Threads: The Big-Fashion Stitch-Up", que concluiu que muitos dos químicos encontrados nas águas poluídas da China estão também presentes nas peças da Zara, provando o envolvimento da marca nestas descargas. O uso destas substâncias nos processos de tintura e secagem das peças acarreta elevadas consequências para o ambiente, já que a sua descarga nas águas é prejudicial quer para humanos quer para as espécies marinhas. Mais preocupante ainda, é o facto destas descargas não resultarem apenas das fábricas que produzem as peças de roupa, mas também da lavagem das milhares de peças de roupa vendidas que contêm estas substâncias e as libertam também na água. A campanha incessante da Greenpeace, acompanhada de diversos relatórios de organizações chinesas sem fins lucrativos, chamou a atenção de vários consumidores que se lhes juntaram. Após algum tempo, a pressão acabou por levar a Zara a comprometer-se a eliminar as substâncias perigosas até 2020, sendo que o *detox commitment* foi também alargado às restantes marcas do grupo Inditex. (Greenpeace International, 2012)

- **Nestlé - Engarrafamento de Água na Califórnia:** Em 2015, a Nestlé esteve envolvida num escândalo nos Estados Unidos, por ter continuado a engarrafar água a partir de uma floresta nacional na Califórnia, quando o estado se encontrava no seu quarto ano consecutivo de seca. A indignação dos residentes levou a protestos sem precedentes em frente às instalações de extração de água, onde muitos dos protestantes expressaram a sua desaprovação face ao comportamento da Nestlé Waters. Para além disso, uma petição com 500 000 assinaturas a exigir a das operações de engarrafamento da empresa na Califórnia foi também entregue à marca. Todo o descontentamento face a esta situação encontra-se intrinsecamente relacionado com o facto de os californianos terem sido obrigados a cortar o seu consumo de água em cerca de 36%. Apesar de toda exposição mediática em volta do assunto, o CEO Tim Brown comunicou que não tinha intenções de parar as operações de engarrafamento ou procurar outro local para extração, o que acabou por se traduzir no engarrafamento de 136 milhões de

litros de água durante o ano de 2015. Perante esta e outras declarações polémicas do CEO, vários residentes e grupos ambientalistas continuaram a demonstrar a sua indignação e preocupação, alegando que o governo dos Estados Unidos devia rever a licença de extração da Nestlé na floresta nacional San Bernardino com base no impacto negativo ambiental decorrente do engarrafamento de água. (Morris, 2015)

• **Volkswagen - Manipulação da Emissões de CO2:** O escândalo *Dieselgate* explodiu a 18 de Setembro de 2015 quando a *Environmental Protection Agency* (EPA) dos Estados Unidos descobriu a presença de um mecanismo nos veículos da Volkswagen capaz de detetar quando estavam a ser testados, emitindo, assim, quantidades consideravelmente inferiores de dióxido de carbono. Após isto, o grupo alemão admitiu ter instalado este *software* de manipulação em cerca de 500 000 automóveis com motores diesel que foram vendidos nos estados Unidos entre 2009 e 2005. A nível global, estima-se que 11 milhões de veículos tenham sido afetados pela fraude do grupo, dos quais 8 milhões na Europa e cerca de 125 mil em Portugal. Depois do escândalo vir a público, a Volkswagen disponibilizou imediatamente nove mil milhões de euros para compensar diretamente os consumidores norte-americanos afetados pela fraude, sendo que na Europa, o grupo avançou com a reparação 2,6 milhões de automóveis afetados. As repercussões desta manipulação dos testes poluentes a nível ambiental são certamente bastante negativas, contudo, não é possível aferir o impacto total deste esquema. A Volkswagen, enquanto marca institucional, foi largamente afetada pelo escândalo já que mais do que uma marca foi afetada, nomeadamente, a Audi, a Skoda e Seat. Apesar de toda a polémica em que Volkswagen esteve envolvida, alegados casos de outras marcas que recorreram à esquemas de alteração de emissões poluentes também vieram a público, como por exemplo, a Mitsubishi, a Mercedes, a BMW e a Peugeot (Siano, Volero, Conte & Amabile, 2017)

Feita a contextualização e explicação dos temas da crise de cada marca, procede-se agora à discussão do seu tipo e responsabilização por parte da marca. Os escândalos da Volkswagen e da Nestlé podem ser considerados como comportamentos inadequados da organização e que foram deliberadamente postos em prática. Como tal, nestas crises as marcas possuem uma elevada responsabilidade pelo sucedido, pelo que, de acordo com a SCCT, estas crises podem ser classificadas como intencionais. No que diz respeito à crise que assolou a Zara, esta foi iniciada pelos seus fornecedores, não tendo sido intencionalmente despoletada pela marca. Deste modo, a responsabilização da Zara pelo escândalo pode ser vista como moderada, pois esta originou diretamente o evento, mas a má ou falta de supervisão das suas subcontratações sim. Por fim, a BP foi formalmente acusada com negligência grave ou infração deliberada, contudo, considera-se que os

acontecimentos associados ao escândalo não foi intencionalmente criados, como no caso da Nestlé e da Volkswagen (Coombs, 2007), mais ainda assim teve grande responsabilidade. Convém ainda referir que os escândalos descritos de todas as marcas englobam crises de valores, pois não dizem respeito a crises relacionados com produtos defeituosos ou quaisquer aspetos funcionais, mas sim os aspetos sociais e éticos relacionados com a marca (Pulling et al., 2006).

Uma vez que as crises de marca em estudo se enquadram nas crises relacionadas com valores e se relacionam com a área ambiental, faz ainda sentido averiguar se estas marcas se dedicavam a atividades de RSC nesta área antes da ocorrência da crise.

3. 4.2. Responsabilidade Social Corporativa das Marcas em Estudo

- **RSC BP:** Em 2009, a RSC da BP compreendia de forma geral, as seguintes áreas: segurança, preservação do ambiente e da biodiversidade, alterações climáticas, educação e formação, direitos humanos, desenvolvimento regional e performance organizacional. Como referido anteriormente, a BP dedicava-se já nesta altura à consolidação da sua imagem enquanto marca socialmente responsável e ambientalmente conscienciosa com sua campanha *beyond petroleum*, pelo que considerava "No accidents, no harm to people and no damage to the environment" como um dos seus principais objetivos (BP, 2009, p. 20). Por exemplo, a nível ambiental pode destacar-se também a parceria que a BP com a organização *The Nature Conservancy* nos Estados Unidos para minimizar o seu impacto na vida selvagem e no ambiente em geral. Uma análise mais atenta ao relatório da sustentabilidade da BP de 2009 permite verificar que a marca se encontrava efetivamente envolvida em diversas iniciativas de RSC no domínio ambiental (BP, 2009).

- **RSC Inditex (Zara):** Em 2011, o grupo Inditex, ao qual à Zara pertence, investiu em diversos programas de RSC, nomeadamente, programas de desenvolvimento comunitário, projetos de assistência humanitária, programas para ajudar em situações de emergência, estabelecimento de parcerias com universidades, promoção do desporto e da cultura, projetos de voluntariado, condições de trabalho, prevenção da exploração do trabalho infantil, monitorização dos fornecedores e aposta em produtos sustentáveis e lojas eficientes. Como é possível observar o grupo Inditex estende as suas atividades de RSC às mais variadas áreas, incluindo a preservação ambiental. Neste âmbito pode também ser destacadas ações específicas, tais como o compromisso em fazer e promover uma gestão sustentável da água no âmbito do programa CEO *Water Mandate* e sua decisão de colocar etiquetas

com informações ambiental nas suas peças, relativamente à sua composição, como por exemplo, se a sua composição inclui algodão orgânico ou outras fibras sustentáveis (Inditex, 2011).

- **RSC Nestlé:** As atividades de RSC da Nestlé em 2014 podem ser agrupadas em 5 áreas principais: nutrição e bem-estar, desenvolvimento rural, preservação da água, sustentabilidade ambiental e direitos humanos. Como é possível perceber, a Nestlé envolve-se também em iniciativas relacionadas com a preservação ambiental, entre as quais podemos referir a criação do projeto "Healthy Kids Global Program", orientado para a promoção da saúde e nutrição, que conseguiu alcançar mais de 7,6 milhões de crianças em 2014. Para além, deste a Nestlé desenvolveu também outros projetos de educação programa de educação ambiental, cujo objetivo era consciencializar os alunos para a importância da conservação do ambiente e da água (Nestlé, 2014).

- **RSC Volkswagen:** No ano anterior ao escândalo da manipulação das emissões, em 2014, o grupo Volkswagen, envolvia-se em iniciativas de RSC em diversos domínios: educação e formação, ciência e desporto, saúde, educação rodoviária, desenvolvimento regional, direitos humanos, preservação ambiental e alterações climáticas. A sua preocupação com as emissões de CO₂ era notória, já que em 2014, o grupo foi distinguido pela sua transparência a nível da sua estratégia de proteção ambiental pelo *Carbon Disclosure Project*. Além disso, o grupo Volkswagen apoiava também causas ambientais específicas, como o projeto "Plant-for-the-Planet", cujo objetivo era reduzir os níveis de CO₂ na atmosfera através da plantação de árvores (Volkswagen Group, 2014).

Esclarecidos os principais aspetos do estudo comparativo definido, segue-se agora para a estrutura do questionário aplicado. Dado o papel de destaque dos consumidores no marketing, a presente investigação foca-se na perceção do consumidor acerca da crises da marca e da sua responsabilidade social, daí que o seu objetivo seja aferir a sua perceção de hipocrisia corporativa e sua atitude em relação à marca. Como tal, o questionário será elaborado de modo a aferir os constructos do modelo conceptual e respetivas hipóteses sob a perspetiva do consumidor.

3. 4.3. Construção do Questionário

Quando bem desenhado, um questionário permite obter os dados necessários para estudar todos os objetivos da pesquisa (Frazer & Lawley, 2000). O questionário da presente investigação foi elaborado com recurso ao *software Quatrics*, sendo constituído por um total de 38 questões, divididas em duas grandes secções, onde a primeira compreende os quatro casos das marcas em estudo e a segunda contém a informação relacionada com o consumidor. Neste seguimento, cada caso da primeira secção pode, por sua vez, subdividir-se em três partes distintas. O questionário aplicado encontra-se em anexo.

i) A primeira parte desta secção tem como objetivo aferir a perceção do consumidor sobre a marca e a responsabilidade social corporativa sem providenciar nenhuma informação relacionada com a crise da marca ou a RSC, incluindo questões sobre a familiaridade com a marca, a atitude inicial do consumidor em relação à marca e o conhecimento da RSC da marca. No final desta parte, é apresentada informação sobre três iniciativas de RSC da marca, onde pelo menos uma diz respeito à preservação ambiental. O fornecimento desta breve informação relaciona-se com o facto de muitos consumidores não estarem a par das atividades de RSC atualmente, ainda que a informação pública destas iniciativas seja cada vez maior (Pomeroy & Dolnicar, 2009)

ii) A segunda parte pretende aferir a perceção do consumidor acerca da RSC da marca sem informar da existência de alguma crise, pelo que contém as questões relacionadas com a perceção da RSC, a adequação RSC-marca, as motivações atribuídas à RSC e o conhecimento sobre alguma crise associada à marca. Após isto, é apresentada uma breve informação sobre a crise da marca.

iii) Por fim, na terceira e última parte desta secção, os consumidores encontram questões relacionadas com a atribuição de responsabilidade da crise à marca, a perceção de hipocrisia corporativa e atitude final em relação à marca, sendo que aqui os consumidores dispõem já da informação essencial para formularem as suas opiniões, perceções e atitudes.

O questionário termina com a segunda secção onde são colocadas questões relacionadas com o inquirido, nomeadamente, o seu apoio a causas de RSC ambiental, a idade, o género, as habilitações literárias, a situação profissional e o rendimento mensal líquido. Alguns autores até apontam algumas destas variáveis como importantes no estudo da RSC, nomeadamente, o género, o rendimento e as habilitações literárias (Ailawadi, Neslin, Luan & Taylor). Igualmente, Laufer e Gillespie (2004) apontam para a importância do género no estudo das crises de marca, já que os autores chegaram à conclusão de que o género feminino tende atribuir uma maior responsabilidade à marca pela crise ocorrida.

Como é possível notar na clarificação da estrutura do questionário, este vai incidir questões para cada um dos constructos que fazem parte do modelo conceptual, bem como outras variáveis, que não fazendo parte dos objetivos principais da investigação, podem providenciar informação importante e ser capazes de justificar alguns resultados. Por isso, foram também incluídos no questionário questões sobre o conhecimento acerca da RSC; conhecimento acerca das crises de marca e a atribuição de responsabilidade da crise à marca, de modo a aferir o conhecimento prévio do consumidor acerca destas temáticas, que podem influenciar já a atitude inicial do consumidor e levar a menores mudanças de atitude (Du et al., 2007; Sen et al., 2016). Adicionalmente, é também incluída uma questão relacionada como o apoio do consumidor a iniciativas de RSC ambiental por Berger et al. (2009) o considerarem como capaz de afetar a perceção de RSC. No caso da Volkswagen, também é colocada uma questão sobre o impacto de escândalos idênticos noutras marcas da mesma indústria na perceção da crise.

Este questionário recorreu ao uso de único item para a maior parte dos constructos utilizados, de forma a minimizar a fadiga do consumidor e a não alongar demasiado o questionário, pois o inquirido já que tem responder ao mesmo conjunto de questões para cada marca. Para além, teve-se o cuidado de verificar que não havia grande diferença entre os vários itens utilizados para cada escala, sendo estes apenas utilizados para averiguar a atenção dos inquiridos. Na tabela 3.4., abaixo, representada, é feita a operacionalização dos constructos, indicando-se a escala utilizada e respetivos itens, bem como os autores que utilizaram já a escala nas suas investigações.

Tabela 3.4. Operacionalização dos Constructos

Constructos	Escala Utilizada		Autores
	N.º Itens	Itens	
Atitude do consumidor em relação à marca (AtI e AtF)	1	Escala bipolar com 7 pontos • negativa/positiva	Dutta & Pulling (2011) Pulling et al. (2006) Shim & Yang (2016) Wagner et al. (2009)
Familiaridade com a marca	1	Escala bipolar com 7 pontos • nada familiar/bastante familiar	Phelps & Torsen (1991) Dawar & Lei (2009)
Perceção inicial de RSC	2	Escala de likert com 7 pontos (1- discordo totalmente; 7 concordo totalmente) • A marca é socialmente responsável; • A marca tem feito uma diferença significativa através das suas ações de RSC.	Du et al. (2007)

Constructos	Escala Utilizada		Autores
	N.º Itens	Itens	
Adequação RSC-marca	1	Escala bipolar com 7 pontos • nada adequadas/bastante adequadas	Alhouti et al. (2016)
Perceção de hipocrisia corporativa	1	Escala de likert com 7 pontos (1- discordo totalmente; 5 concordo totalmente) • A marca age de maneira hipócrita, pois nem sempre faz aquilo que diz.	Marín & Cuestas (2016) Shim & Yang (2016) Wagner et al. (2009)
Motivações intrínsecas	1	Escala de likert com 7 pontos (1- discordo totalmente; 7 concordo totalmente) • A marca preocupa-se genuinamente com o bem-estar da sociedade	Du et al. (2007)
Motivações extrínsecas	1	Escala de likert com 7 pontos (1- discordo totalmente; 7 concordo totalmente) • A marca envolve-se em projetos de RSC porque sente pressão competitiva para tal.	Du et al. (2007)

Fonte: Autor

Note-se que o constructo de atribuições de RSC foi separado nas suas dimensões, pois é analisado separadamente em diversos estudos (Du et al, 2007; Marín & Cuestas, 2016).

As restantes questões incluídas no questionário, foram elaboradas da seguinte maneira: conhecimento acerca da RSC avaliado através de questão dicotómica (se bem que foram apresentadas várias áreas de RSC para o inquirido ter uma noção); conhecimento acerca das crises de marca avaliado através de uma questão dicotómica (caso assinalasse sim teria de referir qual); a atribuição de responsabilidade da crise à marca através de uma escala de likert com 7 pontos através da afirmação "A marca é altamente responsável pela crise (1-discordo totalmente; 7-concordo totalmente); o apoio do consumidor a iniciativas de RSC ambiental é avaliado por uma escala bipolar com 7 pontos (apoio totalmente/discordo totalmente) considerarem como capaz de afetar a perceção de RSC. No caso da Volkswagen, a questão sobre o impacto de escândalos idênticos noutras marcas da mesma indústria na perceção da crise foi avaliada através de uma escala de likert com 7 pontos (1-discordo totalmente; 7-concordo totalmente).

3. 4.4. Procedimentos de Amostragem

A população pode ser definida como o conjunto de pessoas acerca das quais o investigador necessita de obter informação (McDaniel & Gates, 2010). Como tal, um dos primeiros passos do processo de amostragem é estabelecer uma população de interesse. Neste caso, o presente estudo não tem como alvo uma população de estudo específica, já que pretende compreender as perceções e atitudes dos consumidores com base na informação fornecida no questionário. Contudo, seria sempre mais interessante estudar os consumidores que possuíssem já um conhecimento prévio e opiniões formadas acerca da RSC das marcas em estudo. No entanto, a literatura aponta para a existência de uma baixa taxa de inquiridos que conhecem relativamente bem as atividades de RSC de uma marca (Pomeroy & Dolnicar, 2009).

No que concerne à aplicação do questionário, este foi distribuído através de um *link* que permitia o acesso livre à página do questionário, sendo que este foi enviado via email institucional a todos os alunos da Universidade do Minho e partilhado na rede social *Facebook* tanto na página pessoal da autora como em diversos grupos ligados à referida Universidade, bem como em grupos de outras universidades. Convém ainda esclarecer que a escolha da Internet como meio de disseminação do questionário deveu-se, principalmente, à possibilidade de o inquirido poder responder a qualquer altura; à rápida distribuição e obtenção de dados que o meio permite; à possibilidade de obter um maior número de respostas; ao facto de assegurar um maior grau de anonimato e confidencialidade; e, por fim, pelo facto de evitar que o investigador influencie, de alguma forma, as respostas.

A distribuição do questionário ocorreu durante o período de 28 de Março a 22 de Abril de 2017, obtendo-se um total de 328 respostas, todas elas válidas.

Como tal, o método utilizado para seleccionar a amostra foi a amostragem não-probabilística, uma vez que por nem todos os indivíduos tinham a mesma probabilidade de serem seleccionados. Para além disso, é uma amostragem por conveniência porque a maior parte da amostra foi obtida por meio de amigos e pessoas conhecidas da autora (Maroco, 2014). Ainda que os resultados não possam ser generalizados à população, a escolha recaiu sobre a amostragem não probabilística devido ao tamanho alargado da população em estudo e ao tempo limitado para executar o projeto.

3. 4.5. Técnicas de Análise de Dados

A análise de dados torna-se agora necessária para dar resposta ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos do estudo. Como tal, é necessária uma análise prévia, de modo a se confirmarem as técnicas a aplicar.

De forma a se poder fazer uma caracterização da amostra, é necessário fazer uma análise descritiva das variáveis, bem como uma análise das percentagens das variáveis do questionário, de forma a se retirarem conclusões. Para além disso, deve-se também proceder à análise das variáveis em termos de alguma violação dos pressupostos subjacentes às técnicas estatísticas que este estudo pretende utilizar.

Pretende-se utilizar um teste t para amostras emparelhadas para testar a H1, ou seja, para analisar as diferenças entre as atitudes iniciais e finais dos consumidores. Este teste afigura-se como o mais indicado, já que é usado para comparar os valores médios recolhidos no mesmo grupo de indivíduos sob diferentes condições que, neste caso, são as diferentes marcas em estudo. Como tal, este t será usado para averiguar a existência de diferenças significativas entre as médias da atitude final e inicial dos consumidores para cada uma das marcas em estudo.

Para o testes das hipóteses H2, H3, H4 e H5 pretende-se usar uma regressão linear múltipla para analisar as relações de causa-efeito com entre a familiaridade com a marca, a percepção inicial da RSC, a adequação RSC-marca e a percepção de hipocrisia na atitude final do consumidor em relação à marca. Esta escolha deveu-se no facto da análise de regressão linear ser largamente aplicada às hipóteses formuladas no âmbito das ciências sociais (Cohen, Cohen, West, & Aiken, 2003) e pelo facto de proporcionar uma análise mais sofisticada do que uso da correlação. Por isso, a análise de regressão linear torna-se ideal para a investigação das questões reais e complexas associas ao presente estudo (Pallant, 2011).

Por fim, propõe-se averiguar a hipótese H6 por meio do coeficiente de correlação de Spearman, para determinar a força e direção da relação entre as duas variáveis, nomeadamente, entre a percepção de hipocrisia corporativa os motivos extrínsecos atribuídos à marca. Convém, assim, ter a noção de que os coeficientes de correlação de Spearman podem assumir valores entre -1 e +1, onde o sinal positivo indica a existência de uma relação positiva (as variáveis evoluem na mesma direção) e o sinal negativo indica a existência de uma relação negativa (as variáveis evoluem em sentidos opostos). Neste *continuum*, a força da relação é determinada pelo valor absoluto que, numa correlação perfeita corresponde a 1 ou -1. Por outro lado, quando a correlação assume um valor igual a zero, a relação entre as variáveis é inexistente (Pallant, 2011).

A tabela 3.5., apresentada na página seguinte, apresenta uma síntese dos principais componentes deste estudo.

Tabela 3.5. Síntese dos Principais Componentes do Estudo

Hipóteses de Investigação	Variáveis	Perguntas	Referências
H1: Existe uma diferença significativa entre a atitude em relação à marca inicial e a final, após a apresentação de informação inconsistente com a sua RSC.	Atitude inicial em relação à marca; Atitude final em relação à marca.	Secção 1, questões 2 e 8 de cada marca	Pulling et al. (2006)
H2: A familiaridade com a marca afeta positivamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Familiaridade com a marca; Atitude final em relação à marca.	Secção 1, questões 1 e 8 de cada marca	Dawar & Lei (2009)
H3: A atitude final do consumidor em relação à marca é positivamente afetada pela percepção inicial de RSC.	Percepção inicial de RSC; Atitude final em relação à marca.	Secção 1, questões 4 e 8 de cada marca	Brown & Dacin (1997) Klein & Dawar (2004)
H4: O grau de adequação RSC-marca afeta positivamente a atitude do consumidor em relação à marca.	Adequação RSC-marca; Atitude final em relação à marca.	Secção 1, questões 5 e 8 de cada marca	Kuo & Hamilton (2015) Pracejus & Olsen (2004) Simmons & Becker-Olsen (2006)
H5: A percepção de hipocrisia corporativa afeta negativamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Percepção de hipocrisia corporativa; Atitude final em relação à marca.	Secção 1, questões 7 e 8 de cada marca	Wagner et al. (2009)
H6: A percepção de hipocrisia corporativa relaciona-se positivamente com as motivações extrínsecas de RSC.	Percepção de hipocrisia corporativa; motivações extrínsecas.	Secção 1, questões 4 e 7 de cada marca	Marín & Cuestas (2016)

Fonte: Autor

Capítulo 4 - Apresentação e Discussão de Resultados

Terminada a recolha de dados, existe agora a necessidade de os converter em informação útil e passível de ser interpretada, de forma a se poderem testar as hipóteses de pesquisa. Para o efeito, este capítulo encontra-se dividido em três partes distintas. Numa primeira faz-se uma análise descritiva da amostra e dos conceitos em estudo. De seguida, é verificada a fiabilidade das escalas utilizadas, culminando depois o capítulo com a análise das hipóteses de pesquisa.

4. 1. Análise descritiva dos resultados

A estatística descritiva engloba um conjunto de medidas que permite descrever, de forma sucinta, os dados recolhidos (Malhotra & Birks, 2006). Assim, começa-se pela caracterização da amostra e, posteriormente, a análise encaminha-se para os conceitos em estudo.

4. 1.1 Caracterização da Amostra

A tabela 4.1, apresentada na página seguinte, sintetiza a frequência e as percentagens das variáveis sociodemográficas da amostra. A amostra é constituída por 328 elementos da população em estudo que se dividem em 221 indivíduos do sexo feminino, 67,4 % do total, e 107 indivíduos do sexo masculino, 32,6 % do total. Esta grande diferença de resultados poderá indicar que os elementos do sexo feminino estejam mais sensíveis à temática da RSC e, portanto, mais disponíveis para participar neste tipo de estudos.

A distribuição da idade dos inquiridos variou entre os 17 e os 65 anos, sendo que a média das idades é de 24,1707. A maior parte dos indivíduos que compõem a amostra encontra-se entre os 17 e os 25 anos, 79,6 % do total, pelo que se conclui que esta é maioritariamente constituída por jovens adultos, cuja disponibilidade para responder a questionários online tende a ser maior.

No que diz respeito ao grau de escolaridade que os inquiridos possuem ou que encontram a frequentar, seria de esperar que o licenciatura e o mestrado dominassem as habilitações, já que se está perante uma amostra cuja maior parte dos respondentes se insere entre 18 e os 25 anos. Para além disso, é de lembrar que o questionário foi divulgado a alunos universitários. Com efeito, 168 inquiridos frequentam ou têm uma licenciatura, 51,2% do total, e 32 % do total, frequentam ou têm um mestrado. De notar também que 7,6% da amostra corresponde a inquiridos com doutoramento ou a frequentá-lo e 9,1% da amostra total é formada por respondentes com o ensino secundário ou a frequentá-lo atualmente.

Segue-se a análise para a situação profissional dos respondentes, onde, pelos motivos já referidos, é expectável uma amostra maioritariamente composta por estudantes ou trabalhadores-estudantes. Assim, e tal como é possível verificar através da tabela 4.1, 62,8% dos inquiridos encontra-se a estudar e 16,8% são trabalhadores-estudantes. Com igual percentagem ao grupo anterior, 16,8%, os trabalhadores correspondem a 55 indivíduos da amostra.

Para terminar a caracterização da amostra segue-se para a variável do rendimento mensal líquido ou mesada individual. Os dados obtidos permitem, assim, apurar que a maior parte do rendimento dos indivíduos se situa entre 3 classes: entre os 100 e os 199 euros, com uma percentagem de 18,6%; entre os 200 e 299 euros, com uma percentagem de 18,3%; e entre os 300 e os 499 euros, com uma percentagem de 18,9%. No que diz respeito à classe de rendimento mais elevada, acima dos 2000 euros, apenas 2,7% dos indivíduos assinalou essa opção.

Tabela 4.1. Características sociodemográficas da amostra

Variável	Itens	Frequência	Percentagem (%)
Género	Feminino	221	67,4
	Masculino	107	32,6
Idade	17-25	261	79,6
	26-35	45	13,7
	36-50	19	5,8
	51-65	3	0,9
Habilitações Literárias	Ensino Secundário	30	9,1
	Licenciatura	168	51,2
	Mestrado	105	32,0
	Doutoramento	25	7,6
Situação Profissional	Estudante	206	62,8
	Trabalhador Estudante	55	16,8
	Trabalhador	55	16,8
	Desempregado	11	3,4
	Reformado	1	0,3
Rendimento	Menor que 50 euros	52	15,9
	Entre 50 e 99 euros	47	14,3
	Entre 100 e 199 euros	61	18,6
	Entre 200 e 499 euros	60	18,3
	Entre 500 e 499 euros	62	18,9
	Entre 1000 e 2000 euros	37	11,3
	Mais do que 2000 euros	9	2,7
	Total	328	100

Através da análise dos resultados até aqui descritos, é possível concluir que os indivíduos que formam a amostra desta investigação são na sua generalidades do sexo feminino, com uma média de idades de 24 anos, cujas grau de escolaridade é igual ou superior à licenciatura. Para além disto, os inquiridos são, na sua maioria, estudantes com um rendimento mensal compreendido entre os 100 e os 500 euros.

Seguidamente, a tabela 4.2., descreve a amostra em termos do grau de apoio ou suporte dos consumidores a iniciativas de RSC ambiental. Analisando os resultados verifica-se que quase metade dos indivíduos da amostra, 49,7%, assinalaram o nível mais alto de apoio, ou seja, que apoiam totalmente estes tipo estas iniciativas, ao passo que, apenas 1,8% dos indivíduos demonstrou não apoiar de todo estas causas. Estes resultados poderão ajudar a explicar algumas das respostas dos consumidores a outras variáveis, já que a apoio do consumidor a determinadas áreas de RSC é considerado como um moderador das respostas dos consumidores (Berger et al., 2009). Contudo, convém ter em consideração que este elevado nível de afinidade do consumidor com causas ambientais poderá ter sido motivado pela obrigação moral com que os inquiridos se deparam aquando do preenchimento do questionário, levando-os a assinalar o que é considerado mais correto.

Tabela 4.2. Apoio do consumidor a causas ambientais

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
Apoio do consumidor a iniciativas de RSC ambiental	1,8	3,4	3,7	7,3	11,9	22,3	49,7	5,901	1,493

n= 328; 1- Não apoio de todo; 7 - apoio totalmente

Com isto, encontra-se traçado o perfil da amostra em estudo, dando-se seguimento à análise e discussão dos constructos para cada uma das marcas seleccionadas. A partir daqui, muitos dos resultados serão analisados através de médias, por ser a medida que mais facilmente permite efetuar comparações. Contudo, tem-se em mente que a média, por si só, não consegue demonstrar todo o âmbito dos resultados.

4. 1.2. Familiaridade com a marca

Analisando os resultados descritos na tabela 4.3, abaixo representada, é possível constatar que as respostas se concentram mais nos níveis igual ou superior a 4, demonstrando que os respondentes estão relativamente familiarizados com as marcas em estudo. Este resultado já era, de certa forma, esperado uma vez que se tratam de marcas bastantes conhecidas e que entram frequentemente na escolha dos consumidores. Em média, a Nestlé foi a marca que reuniu o maior grau de familiaridade, com 5,611, imediatamente seguida da Zara com média igual 5,6. Ligeiramente abaixo estão as médias da familiaridade do consumidor com a BP, com 4,322, e a Volkswagen com 4,5. A familiaridade ligeiramente inferior dos respondentes com a Volkswagen e a BP, face às restante marcas poderá ser explicada com a idade média da amostra. Sendo a amostra maioritariamente constituída por jovens adultos é normal que muitos destes consumidores conheçam bem a BP e Volkswagen, mas não tenham um contacto frequente com estas marcas, por muitos deles ainda não possuírem, possivelmente, viatura própria.

Tabela 4.3. Familiaridade do consumidor com a marca

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP	7,3	10,4	13,7	21,6	18,6	14,9	13,4	4,32	1,762
Volkswagen	7,3	11,9	11,6	13,1	21,6	17,4	17,1	4,500	1,859
Nestlé	0,6	2,4	3,4	13,4	22,9	23,8	33,5	5,611	1,341
Zara	0,9	3,7	8,5	16,5	21,0	21,0	28,5	5,300	1,499

n= 328; 1- Não familiar; 7 - bastante familiar

4. 1.3. Atitude inicial em relação à marca

Sem apresentar qualquer informação, foi pedido aos respondentes que indicassem a sua atitude em relação a cada uma das marcas, encontrando-se os resultados descritos na tabela 4.4., que se encontra na página seguinte.

É possível verificar que, em média, as atitudes iniciais dos consumidores se concentram na opção de teor neutro (=4), dando no para destacar que os inquiridos apresentam, atitudes iniciais ligeiramente mais positivas para a Zara, 4,88, e para a Volkswagen 4,57. Tendo o escândalo da manipulação das emissões poluentes da Volkswagen sido bastante noticiado e, sendo também, um dos

mais recentes, seria de esperar que a atitude inicial do consumidor em relação à marca fosse das mais baixas, o que não acontece.

Tabela 4.4 . Atitude inicial do consumidor em relação à marca

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP	3,7	8,5	17,4	41,2	18,3	8,2	2,7	3,98	1,268
Volkswagen	2,4	4,6	12,2	29,3	24,7	19,5	7,3	4,57	1,375
Nestlé	0,9	1,2	4,9	19,3	25,6	31,7	17,4	3,85	1,355
Zara	0,9	3,4	7,3	22,3	37,2	20,4	8,8	4,88	1,228

n=328; 1- Negativa 7 - positiva

4. 1.4. Conhecimento da RSC

Observando a tabela 4.5., é possível observar que a maior parte dos respondentes não tem conhecimentos das áreas de RSC em que a BP, a Volkswagen e Zara se envolvem. Estes resultados vão de encontro ao previsto de acordo com a literatura, sendo sugerido que o nível atual de conhecimento do consumidor acerca de atividades de RSC é reduzido, mesmo numa altura em que este topo de informação é cada vez mais público (Pomering & Dolnicar (2009). No entanto, destaque para a Nestlé, para a qual cerca de metade dos inquiridos (49,4%) mostrou ter conhecimento de, pelo menos, uma área. Sabendo que todas marcas promovem atividades de RSC relacionadas com a preservação do ambiente e as alterações climáticas, torna-se também interessante analisar qual o conhecimento dos consumidores especificamente na área ambiental. Com efeito, a maior parte dos consumidores desconhece o envolvimento das marcas em estudo para esta área, sendo que maiores percentagens de conhecimento de RSC ambiental são as da BP (17,7%) e a Volkswagen (21,6%).

Tabela 4.5 Conhecimento da RSC

	Percentagens (%)			
	Geral		Área Ambiental	
	Sim	Não	Sim	Não
BP	23,8	76,2	17,7	82,3
Volkswagen	38,4	61,6	21,6	78,4
Nestlé	49,4	50,6	11,3	88,7
Zara	26,5	73,5	6,7	93,3

n=328

4. 1.5. Percepção inicial de RSC

Através da análise da tabela 4.6., é possível observar que os respondentes têm percepções bastante neutras acerca da RSC de todas as marcas, com valores médios a rondar os 4 e um desvio de padrão entre 1,2 e 1,3. Antes de questionar os respondentes acerca da sua percepção acerca da RSC da marca, foram fornecidas três breves informações sobre iniciativas de RSC marca. No entanto, dados os elevados níveis de desconhecimento da RSC e as breves informações, os inquiridos poderão não dispor de informação suficiente para ter uma percepção mais vinculada. Ainda assim, comparando com as restantes marcas, a Zara foi aquela obteve uma percepção mais positiva da marca, como se pode verificar através das médias dos seus itens (M1=4,88 e M2=4,69).

Tabela 4.6. Percepção Inicial de RSC

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP									
A BP é uma empresa socialmente responsável.	5,2	8,8	14,9	36,6	24,4	7,6	2,4	3,99	1,20
A BP tem feito uma diferença significativa através das suas ações de RSC.	6,1	8,8	18,3	40,2	20,4	4,0	2,1	3,80	1,268
Volkswagen									
A Volkswagen é uma empresa socialmente responsável	3,4	5,8	15,9	28,4	32,6	9,8	4,3	4,27	1,312
A Volkswagen tem feito uma diferença significativa através das suas ações de RSC.	4,0	7,6	18,6	32,9	26,5	8,2	2,1	4,04	1,280
Nestlé									
A Nestlé é uma empresa socialmente responsável.	3,0	2,7	5,8	22,9	32,0	24,1	9,5	4,39	1,283
A Nestlé tem feito uma diferença significativa através das suas ações de RSC.	3,4	2,7	7,0	27,7	32,3	20,4	6,1	3,93	1,273
Zara									
A Zara é uma empresa socialmente responsável.	4,3	2,7	11,9	32,6	30,8	14,3	3,4	4,88	1,344
A Zara tem feito uma diferença significativa através das suas ações de RSC.	4,8	8,5	17,1	39,3	20,4	8,2	1,5	4,69	1,306

n=328 , 1- discordo totalmente; 7 - concordo totalmente

4. 1.5. Motivações atribuídas à RSC

Analisando os resultados descritos na tabela 4.7., pode-se verificar que os valores médios das motivações extrínsecas atribuídas à RSC rondam os 4,5 para cada uma das marcas, pelo que se conclui que os inquiridos veem o envolvimento das marcas em ações de RSC com algum ceticismo. De destacar, os valores médios mais elevados dos motivos intrínsecos e extrínsecos, ambos pertencentes à Nestlé, 4,37 e 4,73, respetivamente.

Tabela 4.7. Motivações de RSC

	Percentagens								Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7	Média	
BP									
Motivações intrínsecas	10,4	9,8	24,1	38,1	13,4	3,4	0,9	3,48	1,285
Motivações extrínsecas	5,2	4,6	9,5	28,0	23,2	20,1	9,5	4,58	1,519
Volkswagen									
Motivações intrínsecas	5,8	12,2	19,5	36,6	17,7	6,4	1,8	3,75	1,314
Motivações extrínsecas	2,7	4,9	10,4	28,0	26,8	18,6	8,5	4,63	1,408
Nestlé									
Motivações intrínsecas	5,5	4,0	11,3	31,7	28,0	13,7	5,8	4,37	1,408
Motivações extrínsecas	1,5	3,7	8,8	26,2	32,6	18,3	7,9	4,73	1,279
Zara									
Motivações intrínsecas	7,0	10,1	20,7	32,3	23,8	4,9	1,2	3,75	1,230
Motivações extrínsecas	2,7	5,5	10,7	25,0	26,5	22,6	7,0	4,61	1,399

n=328; 1- discordo totalmente; 7 - concordo totalmente

4. 1.6. Adequação da RSC à marca

A tabela 4.8 apresenta o grau de adequação que os inquiridos atribuem às iniciativas de RSC com a própria marca, onde a Nestlé se destaca das restantes com um valor médio de 5,12.

Tabela 4.8. Adequação da RSC-marca

	Percentagens (%)								Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7	Média	
BP	4,3	4,3	14,3	39,0	24,7	10,7	2,7	4,19	1,261
Volkswagen	2,7	3,0	12,2	32,3	29,0	16,5	4,3	4,48	1,263
Nestlé	1,2	2,4	3,7	21,6	32,3	25,0	14,0	5,12	1,257
Zara	2,7	3,7	14,6	31,4	29,0	14,9	3,7	4,40	1,266

n=328; 1- pouco adequados 7 - muito adequados

Isto significa que os inquiridos percecionam as atividades de RSC da Nestlé como adequadas à marca. Tais resultados podem também ter sido influenciados pelo carácter das informações de RSC apresentadas no questionário. Contudo, quase 50% dos inquiridos afirma ter conhecimento de pelo menos uma iniciativa de RSC da Nestlé, pelo que as informações apresentadas poderão não ter tido assim tanto peso neste caso.

4. 1.7. Conhecimento das crises de marca

A tabela 4.9. mostra a percentagem de inquiridos que tinham já conhecimento prévio da ocorrência de um escândalo nas marcas e percentagem total daqueles que tinham já conhecimento da crise em estudo. Como é possível constatar, a maior parte dos inquiridos estava já a par do escândalo das emissões da Volkswagen (57,6%) e da explosão da plataforma Deepwater Horizon (76,5%). Curiosamente, todos os respondentes que referiram ter conhecimento de alguma crise, indicaram a crise em estudo, para a Volkswagen e a BP, respetivamente.

Tabela 4.9 Conhecimento de Crises de Marca

	Percentagens (%)			
	Qualquer Crise		Crise estudada	
	Sim	Não	Sim	Não
BP	76,5	23,5	76,5	23,5
Volkswagen	57,6	42,4	57,6	42,4
Nestlé	10,7	89,3	2,1	97,9
Zara	26,0	78,0	0	100

4. 1.8. Atribuição de RSC à marca

A tabela 4.10. mostra o grau de responsabilidades que os inquiridos atribuíram a cada marca pela ocorrência do escândalo.

Tabela 4.10. Atribuição de responsabilidade da crise à marca

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP	2,4	6,1	8,8	16,8	17,7	20,4	27,4	5,13	1,663
Volkswagen	4,8	5,7	8,8	16,5	14,3	19,8	29,9	5,09	1,793
Nestlé	6,1	7,0	14,6	19,2	18,6	18,3	16,2	4,57	1,742
Zara	9,8	7,6	12,8	26,5	21,0	14,9	7,3	4,16	1,662

n=328; 1- discordo totalmente; 7 - concordo totalmente

Os resultados demonstram que, em média os consumidores atribuíram maior responsabilidade à BP (5,13) e à Volkswagen (5,09), seguidas da Nestlé (4,57) e, por fim, a Zara como menor responsabilidade comparativamente às restantes (4,16). Desta forma, os inquiridos acabaram por classificar as crises de forma coerente com a que autora fez, aquando da tipologia das crises no capítulo da metodologia.

4. 1.9. Perceção de Hipocrisia Corporativa

Analisando os resultados descritos na tabela 4.11, é possível concluir que os indivíduos que compõem esta amostra perceberam, em média, maior hipocrisia corporativa no caso da Volkswagen (5,11), face às restantes marcas.

Tabela 4.11. Perceção de Hipocrisia Corporativa

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP	1,8	2,7	10,1	25,9	22,0	18,3	19,2	4,95	1,469
Volkswagen	2,1	5,2	5,2	18,3	24,7	25,3	19,2	5,11	1,488
Nestlé	3,0	6,4	9,8	25,6	19,5	20,7	14,9	4,74	1,567
Zara	4,0	3,4	10,7	28,7	24,1	17,4	11,9	4,65	1,478

n=328; 1- discordo totalmente; 7 - concordo totalmente

4. 1.9. Atitude final do consumidor em relação à marca

Por último, os inquiridos foram questionados novamente acerca da sua atitude em relação à marca, após terem tido conhecimento dos comportamentos irresponsáveis da marca em áreas que a marca promove ativamente. Analisando os resultados descritos na tabela 4.12, apresentada, na página seguinte, é possível concluir que os respondentes apresentam, em média, uma atitude mais baixa para a BP (3,39) e uma atitude mais alta para a Nestlé, em comparação com as outras marcas. Assim, os valores encontram-se os níveis 3, correspondentes a atitudes negativas, e 4, que correspondem a atitudes positivas.

Tabela 4.12. Atitude Final em do Consumidor em relação à marca

	Percentagens (%)							Média	Desvio-padrão
	1	2	3	4	5	6	7		
BP	9,1	14,6	26,2	34,8	10,7	2,4	2,1	3,39	1,304
Volkswagen	4,3	10,4	26,2	29,0	18,9	8,2	3,0	3,85	1,335
Nestlé	3,0	6,4	18,0	29,3	26,2	12,8	4,3	4,25	1,347
Zara	4,0	9,1	25,0	34,8	19,8	4,9	2,4	3,82	1,248

n=328; 1- negativa 7 - positiva

4. 2. Fiabilidade das Escalas

Para a validação das escalas utilizadas neste estudo recorreu-se ao Alfa de Cronbach como medida de consistência. Segundo Maroco e Marques (2006) o valor mínimo considerado como aceitável para o alfa de Cronbach é de 0,60. As únicas escalas com mais de um item utilizadas nestes estudo foram as da perceção inicial de RSC, averiguando-se assim o alfa de Cronbach para cada marca. A tabela 4.13. mostra os valores obtidos para este coeficiente, sendo que todos os valores obtidos foram considerados bastante aceitáveis. Note-se que para as motivações atribuídas à RSC não foi calculado o alfa de Cronbach por se analisar os seus dois itens de forma separada, tal como no estudo de (Du et al, 2007).

Tabela 4.13. Fiabilidade das Escalas Utilizadas recorrendo ao Alfa de Cronbach

Dimensão	Itens	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach se item excluído
Perceção de RSC BP	Perceção 1 Perceção 2	0,912	0,000
Perceção de RSC Volkswagen	Perceção 1 Perceção 2	0,886	0,000
Perceção de RSC Nestlé	Perceção 1 Perceção 2	0,903	0,000
Perceção de RSC Zara	Perceção 1 Perceção 2	0,854	0,000

4. 3. Teste de Hipóteses

O teste de hipóteses tem como principal objetivo confrontar os dados obtidos com aquilo que, seria expectável acontecer de acordo com a teoria. (Saunders *et al.*, 2009). De forma a selecionar a técnica estatística mais adequada para testar a proximidade da amostra à hipótese nula, é necessário ter em consideração a distribuição da amostra, a natureza das variáveis e o tipo das questões de pesquisa formuladas. Com efeito, existem duas categorias distintas de testes estatísticos, os testes estatísticos de associação e os testes estatísticos de diferenças. Nos primeiro, a hipótese nula exprime a inexistência de associação entre as variáveis, enquanto que, nos testes de diferenças, traduz a ausência de diferenças entre as variáveis ou grupos de variáveis (Malhotra e Birks, 2007). Tendo isto em consideração, na tabela 4.14. são apresentados os testes estatísticos utilizados para as respetivas hipóteses de investigação e, de seguida, proceder-se-á à apresentação e análise dos resultados.

Tabela 4.14 Tipos de Testes Estatísticos Utilizados

Hipótese de Investigação	Teste Estatístico
H1: Existe uma diferença significativa entre a atitude em relação à marca inicial e a final, após a apresentação de informação inconsistente com a sua RSC.	teste t para amostras emparelhadas
H2: A familiaridade com a marca afeta positivamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Regressão linear múltipla
H3: A atitude final do consumidor em relação à marca é positivamente afetada pela perceção de RSC.	Regressão linear múltipla
H4: O grau de adequação RSC-marca afeta positivamente a atitude do consumidor em relação à marca.	Regressão linear múltipla
H5: A perceção de hipocrisia corporativa afeta negativamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Regressão linear múltipla
H6: A perceção de hipocrisia corporativa relaciona-se positivamente com as motivações extrínsecas de RSC.	Coefficiente de correlação de Spearman

Fonte: Autor

4. 3.1. Teste de Diferença de Médias

O teste *t* para amostras emparelhadas é usado para comparar os valores médios recolhidos no mesmo grupo de indivíduos sob diferentes condições. Assim sendo, de modo a perceber se existe uma diferença estatisticamente significativa nos valores médios obtidos nas diferentes situações apresentadas, far-se-á uso deste teste para a hipótese H1. Antes de prosseguir, importa notar que o

valor de probabilidade (p), correspondente a *Sig. (2-tailed)*, deve ser menor que 0,05 para rejeitar a hipótese nula e, assim, concluir a existência de uma diferença estatisticamente significativa entre os valores (Pallant, 2011).

O principal objetivo da H1 era compreender se existiam diferenças significativas na atitude dos consumidores antes do consumidor ser exposto a informação inconsistente com a RSC da marca e após ter sido exposto, para cada uma das marcas em estudo. Posto isto, os resultados do teste t para amostras emparelhadas são apresentados na tabela 4.15.

H1: Existe uma diferença significativa entre a atitude em relação à marca inicial e a final, após a apresentação de informação inconsistente com a sua RSC.

Tabela 4.15. Teste t de amostras emparelhadas

		Média	Desvio-padrão	t	gl	Sig (bilateral)
BP	AtF - AtI	-0,585	1,100	-9,683	327	0,000
Volkswagen	AtF - AtI	-0,723	1,1049	-12,476	327	0,000
Nestlé	AtF - AtI	-1,064	1,170	-16,470	327	0,000
Zara	AtF - AtI	-1,061	1,137	-16,889	327	0,000

Através da tabela acima representada é possível observar que todos os pares de variáveis obtiveram um valor de probabilidade de 0,000 e, deste modo, claramente inferior a 0,05. Como tal, pode-se rejeitar a hipótese nula e concluir que existem diferenças significativas nos valores médios obtidos entre as atitudes finais e iniciais do consumidor em relação à marca. Para além disso, a diferença de atitudes é negativa em todas as marcas, o que era já expectável, tendo em conta que os escândalos ocorreram em áreas de RSC que a marca promovia ativamente.

As marcas com as maiores diferenças médias registadas foram a Nestlé, com M=1,061 e a Zara com M=1,064. Estes resultados poderão estar relacionados com o facto das crises destas marcas serem menos conhecidas pelos consumidores, já que tiveram pouca cobertura a nível dos *media* nacionais. Por oposição, as crises aqui estudadas quer da BP quer da Volkswagen encontram-se entre as mais recordadas pelos consumidores, nomeadamente, 57,6 % dos inquiridos recordaram-se da crise da manipulação das emissões da Volkswagen e 76,5% dos inquiridos recordaram-se do derramamento de petróleo na plataforma *Deepwater Horizon*, no Golfo do México. Assim, aquando da avaliação da sua atitude inicial em relação a estas marcas, estes tinham já conhecimento prévio acerca dos escândalos,

pelo que é compreensível que as diferenças médias entre a atitude inicial e final sejam menores para a Volkswagen ($M=0,723$) e para a BP ($M=0,585$).

Como existem diferenças estatisticamente significativas entre as atitudes final e inicial de todas as marcas, a hipótese H1 é suportada. Os resultados obtidos são, assim consistentes com o que é sugerido pela literatura, pois novos acontecimentos relacionados com a marca levaram a revisão da atitude inicial dos consumidores em relação às marcas (Berger & Mitchell, Pulling et al., 2006). Contudo, esta diferença de atitude não tinha sido explicitamente averiguada em estudos que analisassem simultaneamente os efeitos das crises de marca e da responsabilidade social corporativa na atitude em relação à marca, pelo que o suporte desta hipótese torna-se ainda mais relevante.

Esta primeira hipótese não só por permitir analisar as alterações de atitude, como permite também descortinar qual o papel que a RSC desempenha na formação da atitude final, isto é, se agrava (efeito contraste) ou atenua (efeito assimilação) (Janssen et al, 2015). Como, em média, as alterações resultaram numa atitude final do consumidor mais negativa, pode-se concluir que RSC agravou o impacto negativo das crises de Volkswagen, da Zara, da Nestlé e da BP. Daqui se depreende que a RSC agrava (efeito contraste) o impacto negativo de uma crise de marca quando esta ocorre numa área de RSC da marca, tal como sugerido por Janssen et al. (2005).

4. 3.2. Regressão Linear Múltipla

Com o principal intuito de analisar a relação causal da perceção de hipocrisia corporativa na atitude dos consumidores em relação às várias marcas, e numa segunda vertente de analisar que variáveis do estudo afetam a atitude em relação à marca, foi realizada uma regressão linear múltipla em que as variáveis independentes introduzidas foram aquelas que se correlacionaram de forma significativa com a variável dependente (Hair et al., 2010).

Assim, de modo a perceber como a familiaridade com a marca, a perceção inicial de RSC, a adequação RSC-marca e a perceção de hipocrisia corporativa afetam a atitude final dos consumidores em relação à marca, far-se-á uso de regressões lineares múltiplas para testar as hipóteses H2, H3, H4, e H5 para cada marca. Recordem-se, para, tal as hipóteses:

H2: A familiaridade com a marca afeta positivamente a atitude final do consumidor em relação à marca.

H3: A atitude final do consumidor em relação à marca é positivamente afetada pela perceção de RSC.

H4: O grau de adequação RSC-marca afeta positivamente a atitude do consumidor em relação à marca.

H5: A percepção de hipocrisia corporativa afeta negativamente a atitude final do consumidor em relação à marca.

A tabela 4.16, a seguir representada, sintetiza os modelos de regressão linear obtidos para cada marca.

Tabela 4.16 - Resumo dos Modelos de Regressão Linear Obtidos

Marca	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão estimativa	Mudança F	gl1	gl2	Durbi-Watson
BP	0,732	0,536	0,529	0,895	4,391	1	322	1,954
Volkswagen	0,771	0,594	0,588	0,870	7,655	1	322	2,084
Nestlé	0,375	0,540	0,515	0,937	0,045	1	319	2,097
Zara	0,699	0,489	0,482	0,898	4,805	1	323	1,928

De acordo com Maroco (2014), considera-se que valores do coeficiente de determinação (R^2) superiores a 0,9 são geralmente considerados como indicadores de um bom ajustamento para as ciências exatas, enquanto que, para as ciências sociais um R^2 superior a 0,5 é já considerado aceitável.

Os modelos de regressão linear múltipla obtidos para a atitude em relação a cada uma das marcas em estudo, possuem todos um R^2 superior a 0,5, nomeadamente, BP $R^2=0,536$, Volkswagen $R^2=0,594$ e Nestlé $R^2=0,540$, sendo que o único que fica ligeiramente abaixo é o R^2 Zara= 0,482. Contudo, uma vez que o R^2 da Zara se encontra bastante próximo do valor recomendado, vai-se proceder à sua análise.

Convém referir que todos os modelos obtidos e que a seguir são apresentados, validam todos os pressupostos do modelo de regressão linear.

Apresentam-se, de seguida, os modelos de regressão linear para cada uma das marcas nas tabelas 4.17, 4.18, 4.19, 4.20. É importante esclarecer que, em todos eles, a atitude inicial em relação à marca foi incluída em todos os modelos, por fazer aumentar significativamente o coeficiente de determinação. A sua inclusão faz sentido pois, a atitude final do consumidor em relação à marca irá ter sempre como base uma atitude prévia. Esta ideia é consistente com as conclusões de Pham e Muthukisshann (2002) sobre a atitude, que demonstram que na presença de nova informação que desafia uma atitude, as pessoas tendem procurar informação na sua memória que defenda essa atitude inicial. Como tal, faz sentido que a atitude inicial afete positivamente a atitude final.

A tabela 4.17 apresenta os coeficientes da regressão estandardizados que nos permitem observar e comparar a contribuição de cada uma das variáveis na atitude final do consumidor em relação à BP.

É possível observar que, no caso da BP, a atitude final do consumidor em relação à marca é negativamente afetada pela percepção de hipocrisia corporativa ($B=-0,287$) e pela idade ($B=-0,016$). Por outro lado, a variável dependente é afetada positivamente pela atitude inicial ($B=0,453$), pela grau de adequação RSC-marca ($B=0,226$) e pela familiaridade com a marca ($B=0,072$). Todas estas relações se encontram ancoradas pela literatura à exceção da relação causa-efeito entre a idade e atitude final em relação à marca. A presença desta variável no modelo sugere que indivíduos com maior idade têm menores atitudes em relação à BP. Tal efeito negativo poderá ser explicado pelo facto de o escândalo da BP ser o mais antigo e, como tal, os consumidores estão mais cientes da sua gravidade e implicações, bem como opiniões já formadas que se podem traduzir em atitudes mais negativas.

Tabela 4.17. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final do consumidor em relação à BP

BP	B	SE	Beta	t	Sig.	Correlações			Colinearidade	
						Ordem Zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(constante)	1,975	0,326		6,507	0,000					
Atitude Inicial	0,453	0,049	0,440	9,268	0,000	0,635	0,459	0,352	0,638	1,567
Hipocrisia	-0,255	0,035	-0,287	-7,375	0,000	-0,373	-0,380	-0,280	0,951	1,052
Adeq. RSC-marca	0,226	0,045	0,219	4,978	0,000	0,495	0,267	0,189	0,745	1,342
familiaridade	0,072	0,031	0,097	2,314	0,000	0,300	0,128	0,088	0,818	1,222
idade	-0,016	0,008	-0,080	-2,096	0,000	-0,153	-0,116	-0,080	0,985	1,017

Como tal, as hipóteses H2, H4 e H5 são suportadas para esta marca, ao passo que a H2 é rejeitada pelo facto da percepção de RSC não ser uma variável estatisticamente significativa para este modelo.

Segue-se a tabela 4.187, que apresenta os coeficientes de regressão estandardizados para as variáveis explicativas da atitude final do consumidor em relação à Volkswagen.

Os resultados demonstram que, no caso da Volkswagen, a atitude final do consumidor em relação à marca é negativamente afetada pela percepção de hipocrisia corporativa ($B=-0,198$) e pelas motivações extrínsecas à RSC da marca ($B=-0,113$). Por outro lado, a variável dependente é positivamente afetada pela atitude inicial ($B=0,519$), pela familiaridade com a marca ($B=0,163$). De facto, todas estas relações se encontram suportadas pela literatura.

Tabela 4.18. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final do consumidor em relação à Volkswagen

Volkswagen	B	SE	Beta	t	Sig.	Correlações			Colinearidade	
						Ordem Zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(constante)	1,354	,280		4,835	,000					
Atitude Inicial	,512	,046	,519	11,185	,000	,705	,529	,397	,585	1,709
Hipocrisia	-,181	,035	-,198	-5,180	,000	-,269	-,277	-,184	,859	1,165
Familiaridade	,132	,030	,181	4,397	,000	,413	,238	,156	,741	1,350
Percepção RSC	,238	,051	,216	4,669	,000	,485	,252	,166	,590	1,694
Mot. Extrínsecos	-,110	,040	-,113	-2,767	,006	,041	-,152	-,098	,755	1,325

Como tal, as hipóteses H2, H3 e H5 são suportadas para esta marca, ao passo que a H4 é rejeitada pelo facto da grau de adequação RSC-marca não ser uma variável estatisticamente significativa para este modelo.

Espaço agora para os coeficientes de regressão estandardizados das as variáveis dependentes da atitude final do consumidor em relação à Nestlé, apresentados na tabela 4.19.

Observando-se os resultados obtidos, verifica-se que a atitude final do consumidor em relação à marca é negativamente afetada apenas pela percepção de hipocrisia corporativa ($B=-0,356$). Por outro lado, a variável dependente é positivamente afetada pela atitude inicial ($B=0,325$), pela familiaridade com a marca ($B=0,163$) e pela percepção inicial de RSC. Estas relações eram já esperadas, pois encontram-se suportadas pela literatura.

Tabela 4.19. Coeficientes das variáveis explicativas da atitude final do consumidor em relação à Nestlé

Nestlé	B	SE	Beta	t	Sig.	Correlações			Colinearidade	
						Ordem Zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(constante)	1,582	,319		4,958	,000					
Atitude Inicial	,350	,056	,325	6,272	,000	,604	,331	,238	,537	1,861
Hipocrisia	-,306	,033	-,356	-9,189	,000	-,413	-,458	-,349	,962	1,039
Percepção RSC	,281	,049	,266	5,711	,000	,521	,305	,217	,666	1,501
Familiaridade	,163	,043	,163	3,750	,000	,361	,205	,142	,763	1,311

Deste modo, as hipóteses H2, H3 e H5 são suportadas para esta marca, ao passo que a H4 é rejeitada pelo facto da grau de adequação RSC-marca não ser uma variável estatisticamente significativa para este modelo.

Por fim, apresenta-se a tabela 4.20, que apresenta os coeficientes de regressão estandardizados para as variáveis explicativas da atitude final do consumidor em relação à Zara.

Os resultados demonstram que, no caso da Zara, a atitude final do consumidor em relação à marca é negativamente afetada pela percepção de hipocrisia corporativa ($B=-0,330$) e pelo rendimento dos inquiridos ($B=-0,088$). Por outro lado, a variável dependente é positivamente afetada pela atitude inicial ($B=0,449$, pelo grau de adequação RSC-marca ($B=0,195$). Todas estas relações encontram-se largamente comprovadas pela literatura, à exceção causa-efeito entre a rendimento e atitude final em relação à marca. A presença desta variável no modelo sugere que indivíduos com maior rendimento mensal líquido têm menores atitudes em relação à BP. O contexto desenhado para a aferição da atitude do consumidor em relação à marca, não permitiu arranjar uma explicação suficientemente robusta para a inclusão da variável rendimento neste modelo.

Tabela 4.20. Coeficientes das variáveis dependentes da atitude final do consumidor em relação à Zara

Zara	B	SE	Beta	t	Sig.	Correlações			Colinearidade	
						Ordem Zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(constante)	2,273	,332		6,854	,000					
Atitude Inicial	,456	,044	,449	10,401	,000	,578	,501	,414	,850	1,176
Hipocrisia	-,279	,034	-,330	-8,121	,000	-,428	-,412	-,323	,958	1,044
Adeq. RSC-marca	,192	,042	,195	4,531	,000	,410	,244	,180	,855	1,170
Rendimento	-,064	,029	-,088	-2,192	,029	-,090	-,121	-,087	,989	1,011

Deste modo, as hipóteses H4 e H5 são suportadas para esta marca, ao passo que a H2 e H3 são rejeitadas, pelo facto da percepção de RSC e a familiaridade com a marca não apresentarem como variáveis estatisticamente significativas para este modelo.

4. 3.3. Correlações de Spearman

Encaminha-se agora a discussão para a última hipótese de pesquisa proposta, a H6, cujo principal objetivo era verificar a existência de uma relação positiva entre a percepção de hipocrisia corporativa e as motivações extrínsecas ou de interesse próprias atribuídas à RSC da marca. Recorde-se a hipótese:

H6: A percepção de hipocrisia corporativa relaciona-se positivamente com as motivações extrínsecas de RSC.

Os resultados obtidos através do coeficiente de correlação de Pearson para testar a última hipótese encontram-se sintetizados na tabela 4.21.

Tabela 4.21. Relação entre a Percepção de Hipocrisia Corporativa e os Motivos Extrínsecos - Correlação de Pearson

			Motivos Extrínsecos	Percepção Hipocrisia Corporativa
BP	Motivos Extrínsecos	Coeficiente de Correlação	1,000	,123*
		Sig (bilateral)	.	,026
	Percepção Hipocrisia Corporativa	Coeficiente de Correlação	,123*	1,000
		Sig (bilateral)	,026	.
Volkswagen	Motivos Extrínsecos	Coeficiente de Correlação	1,000	,254**
		Sig (bilateral)	.	,000
	Percepção Hipocrisia Corporativa	Coeficiente de Correlação	,254**	1,000
		Sig (bilateral)	,000	.
Nestlé	Motivos Extrínsecos	Coeficiente de Correlação	1,000	,210**
		Sig (bilateral)	.	,000
	Percepção Hipocrisia Corporativa	Coeficiente de Correlação	,210**	1,000
		Sig (bilateral)	,000	.
Zara	Motivos Extrínsecos	Coeficiente de Correlação	1,000	,031
		Sig (bilateral)	.	,570
	Percepção Hipocrisia Corporativa	Coeficiente de Correlação	,031	1,000
		Sig (bilateral)	,570	.

* A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral)

** A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral)

Tal como é possível constar através da análise dos coeficientes de correlação, existe uma relação positiva estatisticamente significativa entre a percepção de hipocrisia corporativa e as motivações extrínsecas atribuídas à RSC no caso da BP ($r=0,123$; $p=0,000$), da Volkswagen ($r=0,254$; $p=0,000$) e da Nestlé ($r=0,210$; $p=0,000$). A existência desta relação significa que maiores percepções de hipocrisia corporativa se encontram associadas a maiores atribuições de motivos extrínsecos à RSC da marca

(Marín & Cuestas; 2016) Para a Zara, a relação entre estas duas variáveis não é estatisticamente significativa. Como tal, esta hipótese H6 é suportada para todas as marcas à exceção da Zara.

Realizados os testes estatísticos para cada uma das hipóteses de pesquisa, apresenta-se na tabela 4.22, uma síntese dos testes de hipóteses efetuados.

Tabela 4.22 Síntese dos Testes de Hipóteses

Hipótese de Investigação	Resultado			
	Zara	Volkswagen	Nestlé	BP
H1: Existe uma diferença significativa entre a atitude em relação à marca inicial e a final, após a apresentação de informação inconsistente com a sua RSC.	Suportada	Suportada	Suportada	Suportada
H2: A familiaridade com a marca afeta positivamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Não Suportada	Suportada	Suportada	Suportada
H3: A atitude final do consumidor em relação à marca é positivamente afetada pela perceção de RSC.	Não Suportada	Suportada	Suportada	Não Suportada
H4: O grau de adequação RSC-marca afeta positivamente a atitude do consumidor em relação à marca.	Suportada	Não Suportada	Não Suportada	Suportada
H5: A perceção de hipocrisia corporativa afeta negativamente a atitude final do consumidor em relação à marca.	Suportada	Suportada	Suportada	Suportada
H6: A perceção de hipocrisia corporativa relaciona-se positivamente com as motivações extrínsecas de RSC.	Não Suportada	Suportada	Suportada	Suportada

Fonte: Autor

Capítulo 5 - Conclusão

Neste capítulo são discutidas as principais implicações deste estudo, seguidas da análise das principais limitações e apresentação de sugestões para investigações futuras.

5. 1. Conclusões da Investigação

Os resultados obtidos comprovaram a existência de alterações significativas na atitude dos consumidores antes e depois de terem sido expostos a informações inconsistentes entre a RSC de uma marca e o seu comportamento na prática. Estas mudanças de atitude, verificada em todas as marcas em estudo, vai de encontro à literatura existente (Berger & Mitchell, 1989; Pulling et al. 2006). A primeira hipótese proposta permite, não só analisar as alterações de atitude, como também descortinar qual o papel que a RSC desempenha na formação da atitude final, isto é, se agrava (efeito contraste) ou atenua (efeito assimilação) (Janssen et al, 2015). Como, em média, as alterações resultaram numa atitude final do consumidor mais negativa, pode-se concluir que a RSC agravou o efeito negativo das crises nos casos da Volkswagen, da Zara, da Nestlé e da BP. Daqui se depreende que a RSC agrava o impacto negativo de uma crise de marca, quando esta ocorre numa área de RSC da marca, tal como sugerido por Janssen et al. (2005).

Para além disso, todos os casos estudados comprovaram o importante papel da perceção da hipocrisia corporativa na formação de atitudes mais negativas em relação à marca, tal como sugere a literatura (Wagner et al., 2009). Assim, contextos de desconfiança e suspeita motivados pela apresentação de informação discrepante entre a RSC e o comportamento das marcas, são capazes de despoletar a perceção de hipocrisia corporativa. Como tal, torna-se necessário que os gestores tenham atenção os sinais pré-crise, de forma a evitar que um escândalo ocorra e seja capaz de afetar a marca. Este estudo evidencia, assim, o importante papel da RSC, já que esta pode ser contraproducente e acabar por gerar atitudes negativas (Wagner et al., 2009).

Ainda nesta linha de pensamento, o presente estudo comprova, de forma clara, a relação positiva entre as motivações extrínsecas da marca a perceção de hipocrisia corporativa para todas as marcas, com exceção da Zara. Sugerida e comprovada por Marín & Cuestas (2016), esta relação é fundamental para compreender todo o conceito de hipocrisia. No entanto, não foram encontradas razões que justifiquem a inexistência desta relação no caso da Zara.

No que diz respeito aos outros constructos capazes de explicar a atitude final do consumidor, a familiaridade com a marca mostrou-se estatisticamente significativa para todas as marcas, exceto para a Zara. Estes resultados validam assim as conclusões de Dawar e Lei (2009) em casos reais, onde a familiaridade, tal como a RSC pode ser capaz de atenuar o impacto negativo de uma determinada crise nas atitudes dos consumidores em relação à marca.

No caso da percepção inicial de RSC, esta apresentou-se como importante apenas para a Nestlé e Volkswagen, pelo que hipótese que lhe estava subjacente foi apenas parcialmente suportada. De acordo com a literatura, eficácia das iniciativas de RSC depende, em grande parte da sua percepção por parte dos consumidores (Shim & Yang, 2016). É neste sentido que diversos estudos comprovam que uma percepção positiva de RSC se traduz em atitudes mais positivas em relação à marca (Brown & Dacin, 2004; Klein e Dawar, 2004). Em termos práticos faz todo o sentido que a atitude final do consumidor dependa da sua percepção acerca da RSC da marca, no entanto, talvez esta relação de causa-efeito não se tenha verificado por força da adoção de uma escala reduzida com apenas dois itens, utilizada apenas por Du et al. (2007). De facto, outros adotaram escalas com um maior número de itens nas suas investigações sobre a RSC (eg. Wagner et al. 2009).

Para além disso, comprovou-se também que uma maior congruência entre as iniciativas de RSC e própria marca se traduz em atitudes mais positivas, indo de encontro à literatura existente (Kuo & Hamilton, 2015; Simmons & Becker-Olsen, 2006). No entanto, a adequação RSC mostrou-se apenas estatisticamente significativa no caso da BP e da Zara, pelo que a hipótese a ela associada foi apenas parcialmente suportada. Este suporte parcial poderá ter sido consequência de uma das limitações apontadas por Bigné et al (2012) à definição usada para a adequação RSC-marca, através da qual o autor critica o foco apenas no grau da relação, ignorando os diferentes tipos de adequação que os consumidores podem distinguir.

5. 2. Contributos da investigação

Ao validar a maior parte das hipóteses de pesquisa propostas e indo de encontro à maior parte dos resultados esperados, considera-se a presente investigação como útil para o enriquecimento do temática no qual se insere. De facto, poucos são os estudos que dedicam ao estudo simultâneo das crises de marca, da RSC e da hipocrisia corporativa, pelo que as conclusões desta investigação, contribuem, certamente para o desenvolvimento dos temas. Para além disso, pela validação de vários pressupostos em situações e marcas reais, a presente investigação traz também importantes

contributos teóricos. Isto porque o atual estudo tentou colmatar uma das limitações mais frequentemente apontadas por diversos autores que utilizaram estudos experimentais - o uso de marcas e crises fictícias numa só categoria de produtos. Daqui decorre o principal contributo desta investigação, já que este é um estudo comparativo que analisou crises de marca relacionadas com os valores que efetivamente aconteceram. De facto, os únicos estudos que englobam as três principais temáticas desta investigação - a hipocrisia corporativa, a RSC e a atitude do consumidor em relação à marca - recorreram todos a cenários criados pelos autores (Shim & Yang, 2016; Wagner et al, 2009). Para além disto, o estudo evidencia de forma clara que a ocorrência de uma crise de marca numa área de RSC que a marca promove, leva os consumidores a percecionarem a marca como hipócrita e a diminuírem a sua atitude.

Para além disso, no que respeita às implicações práticas, os resultados desta investigação poderão fornecer dados importantes para os gestores de marketing. De facto, numa altura em que as marcas se encontram cada vez mais sob o escrutínio público, torna-se imperativo perceber como os consumidores reagem quando surgem escândalos numa área de responsabilidade social que a marca promove ativamente. E, por isso, o presente estudo apresenta-se como pertinente e capaz de ajudar os gestores a melhor compreender o duplo efeito da responsabilidade social corporativa perante a ocorrência de uma crise. Ao se tratar de um estudo comparativo entre quatro marcas conhecidas com escândalos associados, este trabalho proporciona aos gestores de marketing uma visão do papel da RSC e da hipocrisia corporativa, alertando para as suas possíveis repercussões nas marcas. Neste sentido, o estudo serve também para alertar os gestores para a fragilidade das iniciativas de RSC quando estas são movidas por motivos extrínsecos ou de interesse próprio, já que estas podem ser contraproducentes quando um escândalo surge na mesma área. Por isso, a partir deste estudo sugere-se que os gestores analisem minuciosamente as opiniões dos consumidores, de forma a conseguir antecipar a suas opiniões e reações antes de implementar uma determinada iniciativa de RSC, de forma a evitar possíveis atitudes negativas. Como tal, as marcas devem selecionar cuidadosamente as áreas sociais em que se decidem envolver, bem como evitar a todo custo exibir comportamentos que contrariem a sua postura socialmente responsável.

Esclarecidos as principais conclusões e contributos decorrentes desta investigação, prossegue-se para as suas limitações e sugestões de investigação futura.

5. 3. Limitações e sugestões para investigação futura

Tal como qualquer outra investigação, esta também apresenta limitações. Ao nível da construção do questionário surge logo umas das principais, relacionada com a informação selecionada para a RSC. A informação escolhida sobre a RSC das marcas para ter lugar questionário foi retirada dos relatórios de sustentabilidade das marcas em estudo. Contudo, na presença de um estudo comparativo com quatro marcas, o questionário tomava já uma dimensão considerável, pelo se optou apenas por colocar três breves informações sobre iniciativas de RSC específicas. Assim, ao avaliar uma perceção geral acerca da RSC das marcas, tais informações podem ser consideradas como insuficientes para formar uma opinião, principalmente, na ausência de conhecimento prévio acerca da RSC de uma marca.

Por outro lado, o presente estudo incluiu os escândalos da Volkswagen e da BP, que são do conhecimento da maior parte do público, pelo que nestes casos em que os inquiridos têm um conhecimento *a priori*, as diferenças entre a atitude final e inicial do consumidor poderão não se registar.

A composição sociodemográfica também pode ser apontada como uma limitação a este estudo, já que a amostra é composta essencialmente por jovens adultos e estudantes. Para além disso, o tipo de amostragem escolhido impede que os resultados da amostra possam ser generalizados à população.

Como tal, para pesquisa futura sugere-se tentar alargar o estudo dos constructos que podem influenciar a atitude final do consumidor em relação à marca, através das variáveis de mediação e moderação, bem como recorrer a modelo de equações estruturais para avaliar os efeitos e interações entre as diversas variáveis. Adicionalmente, seria também interessante alargar o estudo a outras áreas de RSC que não a ambiental, de modo a também se poderem validar os pressupostos em situações e marcas reais. Por fim, a obtenção de uma amostra mais diversificada, certamente que enriqueceria o estudo, podendo até levar a conclusões diferentes.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34, 347-356.
- Ahluwalia, R., Burnkrant, R.E., & Unnava, H.R. (2000). Consumer response to negative publicity: The moderating role of commitment. *Journal of Marketing Research*, 37(2), 203–214.
- Ailawadi, K.L., Neslin, S.A., Luan, Y.J., & Taylor, G.A. (2014) Does retailer CSR enhance behavioral loyalty? A case for benefit segmentation. *International Journal of Research Marketing*, 31, 156-167.
- Ajzen, I. & M. Fishbein. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Alhouti, S., Johnson, C., & Holloway, B. (2016) Corporate social responsibility authenticity: Investigating its antecedents and outcomes. *Journal of Business Ethics*, 69(3) 1242-1249.
- Alvarado, A., & Shlesinger, W. (2008). Dimensionality of perceived business social responsibility and its effects on firm's image and reputation: a Carroll's model based approach. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37–59.
- Ambler, T. (1997). How much of brand equity is explained by trust?. *Management Decision*, 35(4), 283-292.
- Bae, J., & Cameron, G. T. (2006). Conditioning effect of prior reputation on perception of corporate giving. *Public Relations Review*, 32(2), 144-150.
- Baker, W., Hutchinson, J., Moore, D., & Nedungadi, P. (1986). Brand familiarity and advertising: effects on the evoked set and brand preference. *NA-Advances in Consumer Research*, 13, 637-642.
- Barone, M. J., Norman, A. T., & Miyazaki, A. D. (2007). Consumer response to retailer use of cause-related marketing: is more fit better? *Journal of Retailing*, 83(4), 437–445
- Batson, D. C. (1998). Altruism and prosocial behavior. in D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 282–316). New York, NY: McGraw-Hill

- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., & Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46–53
- Benoit, W. L. (1995). Sears' repair of its auto service image: Image restoration discourse in the corporate sector. *Communication Studies*, 46(1-2), 89-105.
- Berger, I., & Mitchell, A. (1989). The Effect of Advertising on Attitude Accessibility. *Journal of Consumer Research*, 16(3), 259-279.
- Biernat, M. (2005). Standards and expectancies: Contrast and assimilation in judgments of self and others. New York: Taylor & Francis.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9–24.
- Bhattacharya, C. B., Korschun, D., & Sen, S. (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85, 257–272.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York, Harper and Brothers, cop.
- BP (2009). BP Sustainability Review 2009. Retrieved from: http://www.bp.com/en/global/corporate/search.html?q=sustainability++2009&_charset_=UTF-8
- Brammer, S., & Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal of Management Studies*, 43(3), 435–455.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48
- Carroll, A. (1998). The four faces of corporate citizenship. *Business and Society Review*, 100(1), 1-7.
- Chappell, T. (1993). *The soul of a business: Managing for profit and the common good*. Des Plaines, IL: Bantam.
- Choi, S., & Ng, N. (2011). Environmental and economic dimensions of sustainability and price effects on consumer responses. *Journal of Business Ethics*, 104, 269–282.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S.G. & Aiken, L.S., (2003), *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*, Third edn, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey

- Cochran, P. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 50(6): 449-454.
- Comissão Europeia (2011). Responsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da EU para o período de 2011-2014. COM 681 final, Bruxelas. Disponível em <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PT:PD>
- Coombs, T. W. (2004). Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication* 41(3), p.265.
- Coombs, W.T. (2007) Attribution Theory as a Guide for Post-Crisis Communication Research. *Public Relations Review*, 33(2), 135-139.
- Coombs, W. T. (2011). Parameters for crisis communication. In W. T. Coombs, & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 17–53). NJ: John Wiley & Sons.
- Coombs, W., & Holladay, S. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.
- Coombs, W., & Holladay, S. (2010), *The handbook of crisis communication*. Chichester: Wiley-Blackwell.
- Coombs, W., & Holladay, S. (2015). CSR as crisis risk: expanding how we conceptualize the relationship. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(2), 144–162.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.
- Dawar, N., & Lei, J. (2009). Brand Crises: The Roles of Brand Familiarity and Crisis Relevance in Determining the Impact on Brand Evaluations. *Journal of Business Research*, 62(4), 509-516.
- Dawar, N., & Pillutla, M. (2000). Impact of Product-Harm Crises on Brand Equity: The Moderating Role of Consumer Expectations. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 215-226.
- Dean, D. (2003). Consumer perception of corporate donations effects of company reputation for social responsibility and type of donation. *Journal of Advertising*, 32 (4), 91-102.
- Du, S., Bhattacharya, C., & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social
- Drexhage, J., & Murphy, D. (2010). Sustainable development: From Brundtland to Rio 2012. Background Paper for the High Level Panel on Global Sustainability. New York: United Nations.

- Du, S., Bhattacharya, C.B., & Sen, S. (2011). Corporate social responsibility and competitive advantage: overcoming the trust barrier. *Manage Science*, 57, 1528-1545.
- responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 224-241.
- Dusuki, A.; Yusof, T. (2008). The pyramid of corporate social responsibility model: empirical evidence from Malaysian stakeholder perspectives. *Malaysian Accounting Review*, 7(2), 29-54.
- Dutta, S., & Pullig, C. (2011) Effectiveness of Corporate Responses to Brand Crises: The Role of Crisis Type and Response Strategies. *Journal of Business Research*, 64(12), 1281-1287.
- Ellen, P. S., Webb, D. J., & Mohr, L. A. (2006). Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147–158.
- Frazer, L., & Lawley, M. (2000), *Questionnaire design & administration*, A practical guide, John Wiley & Sons Australia, Ltd, Brisbane.
- Forehand, M., & Grier, S. (2003). When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349–356.
- García de los Salmones, M., Herrero-Crespo, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61, 369–385.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1), 51–71
- Godfrey, P., Merrill, C., & Hansen, J. (2009). The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30(4), 425-445.
- Ghorban, Z. (2012). Brand Attitude, Its Antecedents and Consequences. Investigation into Smartphone Brands in Malaysia. *Journal of Business and Management* . 2(3), 31-35.
- Greenpeace International. (2011) Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up. Retrieved from: <http://www.greenpeace.org/international/en/publications/Campaign-reports/Toxics-reports/Big-Fashion-Stitch-Up/>
- Hair, J., Anderson, R., Black, B., & Babin, B. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.

- Harben, B., & Forsythe, S. (2011). Cause–brand alliances: Less familiar brands with familiar causes. *Journal of Brand Management*, 19(2), 132-142.
- Herrero, A. G., & Pratt, C. B. (1996). An integrated symmetrical model for crisis-communications management. *Journal of Public Relations Research*, 8(2), 79-105.
- Hoch, S. J., & Deighton, J. (1989). Managing what consumers learn from experience. *The Journal of Marketing*, 1-20.
- Holme, L., & Watts, R. (2000). *Corporate social responsibility: making good business sense*. Conches-Geneva: World Business Council for Sustainable Development.
- Hudson, L., & Ozanne, J. (1988) Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 14(4), 508-521.
- Inditex Group (2012). Intditex Annual Report 2011. Retrieved from: https://www.inditex.com/investors/investors_relations/annual_report
- Jackson, L. A., Sullivan, L.A., & Hodge, C. N. (1993). Stereotype effects on attributions, predictions, and evaluations: No two social judgments are quite alike. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 69–84.
- Janssen, C., Sen, S., & Bhattacharya, CB. (2015) Corporate crises in the age of corporate social responsibility, *Emerging Issues in Crisis Management, Business Horizons*. 58(2),183-192
- Jeong, S. (2009) Public's responses to an oil spill accident: a test of the attribution theory and situational crisis communication theory. *Public Relations Review*, 35(3), 307-309.
- Johar, G., Birk, M., & Einwiller, S. (2010). How to save your brand in the face of crisis. *MIT Sloan Management Review*, 51(4), 57-64.
- Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22(3), 59–67.
- Kim, S. (2011). Transferring effects of CSR strategy on consumer responses: The synergistic model of corporate communication strategy. *Journal of Public Relations Research*, 23(2), 218–241.
- Kim, S. (2014) What's worse in Times of Product-Harm Crisis? Negative Corporate Ability or Negative CSR Reputation. *Journal of Business Ethics*, 23(1), 157-170.
- Keller, K. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

- Klein, J., & Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 203-217.
- Lafferty, B. (2007). The relevance of fit in a cause-brand alliance when consumers evaluate corporate credibility. *Journal of Business Research*, 60(5), 447-53.
- Laufer, D. and Gillespie, K. (2004) Differences in Consumer Attributions of Blame between Men and Women: The Role of Perceived Vulnerability and Empathic Concern. *Psychology and Marketing*, 21, 141-157.
- Li, M., & Wei, H. (2016) How to Save Brand after Crises? A Literature Review on Brand Crisis Management. *American Journal of Industrial and Business Management*, 6, 89-96.
- Luo, J., Meier, S., & Oberholzer-Gee, F. (2012). No news is good news: CSR strategy and newspaper coverage of negative firm events. Harvard Business School working paper, 12-091.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Kuo, A., & Rice, D. H. (2015). The impact of perceptual congruence on the effectiveness of cause-related marketing campaigns. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 78-88.
- Maignan, I. (2001), Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics*, 30 (1), 57–72.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2003). Nature of corporate responsibilities: Perspectives from American, French, and German consumers. *Journal of Business Research*, 56(1), 55–67.
- Maignan, I., Ferrell, O. and Ferrell, L. (2005), A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing, *European Journal of Marketing*, 39(9), 956-77.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing Research - An Applied Approach* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Marcus, A., & Goodman, R. (1991). Victims and shareholders: The dilemmas of presenting corporate policy during a crisis. *Academy of Management Journal*, 34(2), 281-305.
- Marín, L., & Cuestas, P. (2016) Determinants of Consumer Attributions of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 138(2), 247-260.

- Maroco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. ReportNumber, Lda.
- Matejek, S., & Gössling, T. (2014). Beyond Legitimacy: A Case Study in BP's "Green Lashing." *Journal of Business Ethics*, 120(4), 571–584. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2006-6>
- McDaniel, C., & Gates, R. (2010). *Marketing research essentials*. 7th ed. USA: John Wiley & Sons
- McLaughlin, M., Cody, M., & O'Hair, H. (1983). The Management of Failure Events: Some Contextual Determinants of Accounting Behavior. *Human Communication Research*, 9(3), 208-224.
- Mendes, A. M., & Pereira, F.C. (eds), *Crises: de ameaças a oportunidades*. Lisboa: Edições Sílabo, 143-59.
- Minor, D., & Morgan, J. (2011). CSR as reputation insurance: Primum Non Nocere. *California Management Review*, 53(3), 40-59.
- Mitchell, A., & Olson, J. (1981), Are Product Attribute Beliefs the Only Mediator of Advertising Effects on Brand Attitudes?. *Journal of Marketing Research*. 18, 318-31.
- Mohr, L., Webb, D., & Harris, K. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45–72.
- Mohr, L. , & Webb, D. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121–147.
- Mohr, L., Eroğlu, D., & Ellen, P. (1998). The development and testing of a measure of skepticism toward environmental claims in marketers' communications. *Journal of Consumer Affairs*, 32(1), 30–55.
- Morris, R. (2016, May 3). Nestlé: Bottling water in drought-hit California. BBC news. Retrieved from: <http://www.bbc.com/news/business-36161580>
- Mowen, J. C. (1980). Further information on consumer perceptions of product recalls. *NA-Advances in Consumer Research*, 7(1), 519–23.
- Nestlé (2015). Nestlé in Society 2014 Retrieved from: <http://www.nestle.com/csv/downloads>

- Oberseder, M., Schlegelmilch, B., & Murphy, P. E. (2013). CSR practices and consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 66(10), 1839–1851.
- Pallant, J. (2011), *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS* (4 ed), Allen & Unwin, Crows Nest, NSW.
- Pearson, C., & Clair, J. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76.
- Pham, M.T., & Muthukrishnan, A.V. (2002). Search and alignment in judgment revision: implications for brand positioning. *Journal of Marketing Research*, 39, 18–30 .
- Phelps, J., & Thorson, E. (1991). Brand familiarity and product involvement effects on the attitude toward an ad-brand attitude relationship. *NA-Advances in Consumer Research Volume 18*.
- Pomeroy, A., & Dolnicar, S. (2009) Assessing the Prerequisite of Successful CSR Implementation: Are Consumers Aware of CSR Initiatives? *Journal of Business Ethics* , 85, 285–301.
- Porter, M.; Kramer, M. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Porter, M. E., & Kramer, M. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1), 1–17.
- Pracejus, J. W., & Olsen, G. D. (2004). The role of brand/cause fit in the effectiveness of cause-related marketing campaigns. *Journal of Business Research*, 57(6), 635–640.
- Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2016). *Foundations of marketing*. Nelson Education.
- Salmones, M., Crespo, A., & Bosque, I. (2005), Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services. *Journal of Business Ethics*, 61 (4), 369–85
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students. 5.^a edição. Inglaterra: Pearson Education.
- Schiffman, L. & Kanuk, L. (2000) *Consumer Behavior*, 7th edn, PrenticeHall, Upper Saddle River, NJ.
- Sen, S., & Bhattacharya, C.B. (2001) Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38, 225-243.

- Sen, S., Bhattacharya, C. B., & Korschun, D. (2006). The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: A field experiment. *Journal of the Academy of Marketing science*, 34(2), 158-166.
- Simmons, C.J, & Becker-Olsen, K.L. (2006) Achieving marketing objectives through social sponsorships. *Journal of Marketing*, 70,154-169.
- Sherif, M., & Hovland, C. D. (1961). *Social judgment: Assimilation and contrast effects in communication and attitude change*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Siano, A., Vollero, A., Conte, F., & Amabile, S. (2017). "More than words": Expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal. *Journal of Business Research*, 71, 27–37.
- Shim, K & Yang, S. (2016). The effect of bad reputation: The occurrence of crisis, corporate social responsibility, and perceptions of hypocrisy and attitudes toward. *Public Relations Review*, 42(1), 68-78.
- Siomkos, G. , & Kurtzban, G. (1994). The hidden crisis in product- harm crisis management. *European Journal of Marketing*, 28(2), 30- 41.
- Smith, J. (2013, February 10). The companies with the best CSR reputations. Forbes. Retrieved April 18, 2014, from <http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/10/02/the-companies-with-the-best-csr-reputations-2/>
- Solomon, M. (1983). The role of products that influence consumer's evaluations of brand extensions, working paper, Karl Eller School of Management, University of Arizona.
- Spencer, D. L. (1958). Dare we renege? The social responsibility of business in the world scene. *Business Horizons*, 1(4), 38-47.
- Tavares, R. (2007). *Construindo mapas conceituais*. Ciências E Cognição, 12, 72–85.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658–672.
- Turner, B. (1976). 'The organizational and interorganizational development of disasters. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 378-397.
- Vanhamme, J., & Grobbsen, B. (2009). 'Too good to be true!' the effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*, 85, 273–283
- Van Heerde, H., Helsen, K. & Dekimpe, G. (2007) The Impact of a Product-Harm Crisis on Marketing Effectiveness. *Marketing Science*, 26(2), 230-245.

- van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 95–105.
- Volkswagen aktiengesellschaft, (2015) Sustainability Report 2014. Retrieved from: <http://sustainabilityreport2014.volkswagenag.com/>
- Wagner, T., Lutz, R., & Weitz, B. (2009) Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions. *Journal of Marketing*. Nov2009, 73(6), 77-91.
- Webb, D. J., & Mohr, L. A. (1998). A typology of consumer responses to cause-related marketing: From skeptics to socially concerned. *Journal of Public Policy & Marketing*, 17(2), 226–238.
- WCED. (1987). Our common future. World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press.
- Weiner, B. (1985), An attributional theory of achievement motivation and emotion, *Psychological review*, vol. 92, no. 4, pp. 548-73.
- Xie, Y, & Peng, S. (2009) How to Repair Customer Trust after Negative Publicity: The Roles of Competence, Integrity, Benevolence, and Forgiveness. *Psychology and Marketing*, 26(7), 572-589.
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwartz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377–390.

Anexos

Anexo I - Questionário

Português ▼

Informação Inicial

Hipocrisia Corporativa: O Impacto da Responsabilidade Social Corporativa na Perceção Pública das Crises de Marca

- Este estudo insere-se numa investigação levada a cabo no âmbito do **Mestrado de Marketing e Estratégia** da Universidade do Minho. Através dele pretende-se analisar a atitude dos consumidores em relação a **4 marcas** envolvidas em escândalos, bem como o efeito da responsabilidade social destas marcas na perceção de hipocrisia corporativa.
- Para tal, gostaria que preenchesse este questionário que **demora, aproximadamente, 6 minutos**.
- O **questionário é anónimo** e é garantida a confidencialidade dos dados, já que as respostas serão apenas usadas para o propósito desta investigação.
- Se começar a preencher o questionário, por favor, preencha-o até ao fim.
- **Agradeço, desde já, a sua colaboração.**



1. Zara

Caso 1: Zara

Tendo em conta o seu conhecimento acerca da marca e experiências relacionadas com os seus produtos, avalie o seu nível de familiaridade com a Zara.

Nada familiar 1 2 3 4 5 6 7 Bastante familiar
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Avalie a sua impressão geral em relação à Zara.

Negativa 1 2 3 4 5 6 7 Positiva
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

De entre as seguintes áreas de responsabilidade social corporativa, indique quais tem conhecimento acerca do envolvimento e apoio da Zara.

- | | | |
|--|---|--|
| ☐ Educação e Formação | ☐ Desenvolvimento Regional | ☐ Alterações Climáticas |
| ☐ Ciência, Cultura e Desporto | ☐ Direitos Humanos | ☐ Preservação do Ambiente e da Biodiversidade |
| ☐ Saúde, Nutrição e Bem-Estar | ☐ Condições de Trabalho | ☐ Não tenho conhecimento de nenhuma |
| ☐ Educação Rodoviária | ☐ Prevenção da Exploração do Trabalho Infantil | ☐ Outra. Qual? |

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com a Responsabilidade Social Corporativa do grupo Inditex, ao qual a Zara pertence.

No âmbito do programa <i>CEO Water Mandate</i> , o grupo Inditex comprometeu-se a fazer e promover uma gestão sustentável da água.		Colocou etiquetas de informação ambiental nos artigos, como por exemplo, se a sua composição inclui algodão orgânico ou outras fibras sustentáveis.	Para ajudar a população Japonesa após o terramoto e tsunamis de 2011, o grupo contribuiu com 1 milhão de euros através da Cruz Vermelha de Espanha.
--	---	---	---

Informação retirada de *Inditex Annual Report 2011*

Numa escala de 1 a 7, onde 1 corresponde a 'discordo totalmente' e 7 a 'concordo totalmente' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Zara é uma empresa socialmente responsável.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Zara tem feito uma diferença significativa através das suas ações de responsabilidade social.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Zara preocupa-se genuinamente em melhorar o bem-estar da sociedade.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Zara envolve-se em projetos de responsabilidade social corporativa porque sente pressão competitiva para tal.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Na sua opinião, como classifica os projetos sociais da Zara quanto à sua adequação com a própria a marca?

	1	2	3	4	5	6	7	
Pouco Adequados	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante Adequados

Recorda-se de alguma crise ou escândalo (recente ou antigo) em que a Zara tenha estado envolvida?

Sim. Qual?	Não
<input type="text"/>	☐

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com um escândalo em que a Zara esteve envolvida.



Zara provoca grave contaminação das águas na China

De acordo com uma investigação do *Institute of Public and Environmental Affairs* de Beijing, os fornecedores têxteis da Zara procederam à descarga de produtos químicos perigosos em águas chinesas. Esta contaminação representa uma séria ameaça quer para os ecossistemas quer para a saúde humana.

in The Huffington Post, 23-04-2012 (traduzido e adaptado)

Numa escala de 1 a 7, onde **1** corresponde a '**discordo totalmente**' e **7** a '**concordo totalmente**' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Zara é altamente responsável pela crise.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Zara age de maneira hipócrita, pois nem sempre faz aquilo que diz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Tendo em conta as informações disponibilizadas e a sua opinião, como classifica agora a sua impressão geral em relação à marca Zara?

	1	2	3	4	5	6	7	
Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Positiva

Caso 2: Volkswagen

Tendo em conta o seu conhecimento acerca da marca e experiências relacionadas com os seus produtos, avalie o seu nível de familiaridade com a Volkswagen.

	1	2	3	4	5	6	7	
Nada familiar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante familiar

Avalie a sua impressão geral em relação à Volkswagen.

	1	2	3	4	5	6	7	
Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Positiva

De entre as seguintes áreas de responsabilidade social corporativa, indique quais tem conhecimento acerca do envolvimento e apoio da Volkswagen.

☐ Educação e Formação	☐ Desenvolvimento Regional	☐ Alterações Climáticas
☐ Ciência, Cultura e Desporto	☐ Direitos Humanos	☐ Preservação do Ambiente e da Biodiversidade
☐ Saúde, Nutrição e Bem-Estar	☐ Condições de Trabalho	☐ Não tenho conhecimento de nenhuma
☐ Educação Rodoviária	☐ Prevenção da Exploração do Trabalho Infantil	☐ Outra. Qual?

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com a Responsabilidade Social Corporativa do grupo Volkswagen.

<p>Apoia o projeto "Plant-for-the-Planet", que tem como objetivo reduzir os níveis de CO₂ na atmosfera através da plantação de árvores.</p>	 VOLKSWAGEN	<p>Fez uma doação de 2 M. de euros para o projeto "O Direito de Brincar", para ajudar crianças nas favelas, no âmbito do Mundial de Futebol de 2014 no Brasil.</p>	<p>Em 2014, foi distinguida pela sua transparência a nível da sua estratégia de proteção ambiental pelo <i>Carbon Disclosure Project</i>.</p>
--	--	--	---

Informação retirada de Volkswagen Sustainability Report 2014

Numa escala de 1 a 7, onde **1** corresponde a '**discordo totalmente**' e **7** a '**concordo totalmente**' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Volkswagen é uma empresa socialmente responsável.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Volkswagen tem feito uma diferença significativa através das suas ações de responsabilidade social.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Volkswagen preocupa-se genuinamente em melhorar o bem-estar da sociedade.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Volkswagen envolve-se em projetos de responsabilidade social corporativa porque sente pressão competitiva para tal.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Na sua opinião, como classifica os projetos sociais da Volkswagen quanto à sua adequação com a própria marca?

	1	2	3	4	5	6	7	
Pouco Adequados	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante Adequados

Recorda-se de alguma crise ou escândalo (recente ou antigo) em que a Volkswagen tenha estado envolvida?

Sim. Qual?	Não
<input type="text"/> ☐	☐

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com um escândalo em que a Volkswagen esteve recentemente envolvida.



Emissões de CO₂: Investigação do escândalo atinge ex-presidente da Volkswagen

Em setembro de 2015 rebentou o escândalo da manipulação de emissões poluentes pela Volkswagen, estimando-se que em todo o mundo tenham sido afetados 11 milhões de veículos pela fraude cometida pelo grupo, dos quais oito milhões na Europa.

In Expresso, 06-11-2016

Numa escala de 1 a 7, onde 1 corresponde a 'discordo totalmente' e 7 a 'concordo totalmente' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Volkswagen é altamente responsável pela crise.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Volkswagen age de maneira hipócrita, pois nem sempre faz aquilo que diz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tendo em conta que estes esquemas de manipulação de emissões foram também usados por outras marcas da indústria automóvel, a minha perceção deste escândalo é menos negativa.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Tendo em conta as informações disponibilizadas e a sua opinião, como classifica agora a sua impressão geral em relação à marca Volkswagen?

Caso 3: Nestlé

Tendo em conta o seu conhecimento acerca da marca e experiências relacionadas com os seus produtos, avalie o seu nível de familiaridade com a Nestlé.

	1	2	3	4	5	6	7	
Nada familiar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante familiar

Avalie a sua impressão geral em relação à Nestlé.

	1	2	3	4	5	6	7	
Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Positiva

De entre as seguintes áreas de responsabilidade social corporativa, indique quais tem conhecimento acerca do envolvimento e apoio da Nestlé.

☐ Educação e Formação	☐ Desenvolvimento Regional	☐ Alterações Climáticas
☐ Ciência, Cultura e Desporto	☐ Direitos Humanos	☐ Preservação do Ambiente e da Biodiversidade
☐ Saúde, Nutrição e Bem-Estar	☐ Condições de Trabalho	☐ Não tenho conhecimento de nenhuma
☐ Educação Rodoviária	☐ Prevenção da Exploração do Trabalho Infantil	☐ Outra. Qual?
		<input type="text"/>

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com a Responsabilidade Social Corporativa do grupo Nestlé.

<p>195 562 pessoas nas comunidades de cacau na Costa do Marfim têm agora acesso a água potável e graças à colaboração entre a Nestlé e a Cruz Vermelha.</p>		<p>O projeto "Healthy Kids Global Program" da Nestlé, orientado para a promoção da saúde e nutrição alcançou mais de 7.6 milhões de crianças em 2014.</p>	<p>Criou um programa de educação ambiental, cujo objetivo era consciencializar os alunos para a importância da conservação do ambiente e da água.</p>
---	---	---	---

Informação retirada de Nestlé in Society 2014

Numa escala de 1 a 7, onde **1** corresponde a '**discordo totalmente**' e **7** a '**concordo totalmente**' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Nestlé é uma empresa socialmente responsável.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Nestlé tem feito uma diferença significativa através das suas ações de responsabilidade social.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Nestlé preocupa-se genuinamente em melhorar o bem-estar da sociedade.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Nestlé envolve-se em projetos de responsabilidade social corporativa porque sente pressão competitiva para tal.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Na sua opinião, como classifica os projetos sociais da Nestlé quanto à sua adequação com a própria marca?

	1	2	3	4	5	6	7	
Pouco Adequados	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante Adequados

Recorda-se de alguma crise ou escândalo (recente ou antigo) em que a Nestlé tenha estado envolvida?

Sim. Qual?	Não
☐	☐

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com um escândalo em que a Nestlé esteve envolvida.



Nestlé continua a engarrafar água durante seca histórica na Califórnia

A Nestlé extraiu cerca de 136 milhões de litros de água a partir de uma floresta nacional na Califórnia, apesar dos Californianos terem sido obrigados a diminuir a sua utilização de água devido à seca histórica que atinge o estado. Protestos sem precedentes contra a Nestlé Waters surgiram por toda a Califórnia.

in BBC News, 03-05-2016 (traduzido e adaptado)

Numa escala de 1 a 7, onde **1** corresponde a '**discordo totalmente**' e **7** a '**concordo totalmente**' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A Nestlé é altamente responsável pela crise.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A Nestlé age de maneira hipócrita, pois nem sempre faz aquilo que diz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Tendo em conta as informações disponibilizadas e a sua opinião, como classifica agora a sua impressão geral em relação à marca Nestlé?

	1	2	3	4	5	6	7	
Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Positiva

Caso 4: BP

Tendo em conta o seu conhecimento acerca da marca e experiências relacionadas com os seus produtos, avalie o seu nível de familiaridade com a BP.

	1	2	3	4	5	6	7	
Nada familiar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Bastante familiar

Avalie a sua impressão geral em relação à BP.

	1	2	3	4	5	6	7	
Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Positiva

De entre as seguintes áreas de responsabilidade social corporativa, indique quais tem conhecimento acerca do envolvimento e apoio da BP.

☐ Educação e Formação	☐ Desenvolvimento Regional	☐ Alterações Climáticas
☐ Ciência, Cultura e Desporto	☐ Direitos Humanos	☐ Preservação do Ambiente e da Biodiversidade
☐ Saúde, Nutrição e Bem-Estar	☐ Condições de Trabalho	☐ Não tenho conhecimento de nenhuma
☐ Educação Rodoviária	☐ Prevenção da Exploração do Trabalho Infantil	☐ Outra. Qual?
		<input type="text"/>

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com a Responsabilidade Social Corporativa do grupo BP.

Em parceria com o MIT e a Cornell University criou programas de excelência para o desenvolvimento de competências na áreas de Finanças, Operações e RH.		'No accidents, no harm to people and no damage to the environment' é um dos principais objetivos da BP.	Nos EUA estabeleceu uma parceria com a organização <i>The Nature Conservancy</i> para minimizar o seu impacto na vida selvagem e no ambiente em geral.
---	---	---	--

Informação retirada de BP Sustainability Review 2009

Numa escala de 1 a 7, onde 1 corresponde a 'discordo totalmente' e 7 a 'concordo totalmente' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

	1	2	3	4	5	6	7
A BP é uma empresa socialmente responsável.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A BP tem feito uma diferença significativa através das suas ações de responsabilidade social.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A BP preocupa-se genuinamente em melhorar o bem-estar da sociedade.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A BP envolve-se em projetos de responsabilidade social corporativa porque sente pressão competitiva para tal.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Na sua opinião, como classifica os projetos sociais da BP quanto à sua adequação com a própria a marca?

Pouco Adequados 1 2 3 4 5 6 7 Bastante Adequados
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Recorda-se de alguma crise ou escândalo (recente ou antigo) em que a BP tenha estado envolvida?

Sim. Qual? Não ☐

Atente, por favor, na seguinte informação relacionada com um escândalo em que a BP esteve envolvida.



BP culpada de “negligência grave” por derrame de petróleo

A petrolífera britânica foi considerada culpada de "negligência grave ou infracção deliberada" pelo acidente na plataforma Deepwater Horizon, no Golfo do México, em Abril de 2010, o pior desastre da história dos Estados Unidos, que resultou em 11 mortes.

in Público, 04-09-2014

Numa escala de 1 a 7, onde 1 corresponde a 'discordo totalmente' e 7 a 'concordo totalmente' indique a sua opinião relativamente às seguintes afirmações.

A BP é altamente responsável pela crise. 1 2 3 4 5 6 7
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

A BP age de maneira hipócrita, pois nem sempre faz aquilo que diz. 1 2 3 4 5 6 7
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Tendo em conta as informações disponibilizadas e a sua opinião, como classifica agora a sua impressão geral em relação à marca BP?

Negativa 1 2 3 4 5 6 7 Positiva
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Informação do Consumidor

Até que ponto apoia os projetos de responsabilidade social relacionados com a preservação do ambiente e as alterações climáticas?

Não apoio de todo 1 2 3 4 5 6 7 Apoio totalmente
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Idade

Género

Feminino

☐

Masculino

☐

Situação Profissional

Estudante

☐

Trabalhador
Estudante

☐

Trabalhador

☐

Desempregado

☐

Reformado

☐

Habilitações Literárias

(Refira o nível de escolaridade que possui ou que se encontra a frequentar atualmente.)

Ensino Básico

☐

Ensino Secundário

☐

Licenciatura

☐

Mestrado

☐

Doutoramento

☐

Qual o seu rendimento líquido mensal/mesada individual, em euros?

☐ Menor que 50 euros

☐ Entre 50 a 99 euros

☐ Entre 100 e 199 euros

☐ Entre 200 e 499 euros

☐ Entre 500 a 999 euros

☐ Entre 1000 e 2000 euros

☐ Mais do que 2000 euros

Powered by Qualtrics