



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**O Impacto de estratégias de sustentabilidade
na imagem da Disney no mercado brasileiro**

DANIELA LACOUTH MOTTA DE BARROS GOMES

MONOGRAFIA

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2021.



Daniela Lacouth Motta de Barros Gomes

**O Impacto de estratégias de sustentabilidade na imagem
da Disney no mercado brasileiro**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador: Daniel Kamlot

Rio de Janeiro, novembro de 2021.

Resumo

Gomes, Daniela. O Impacto de estratégias de sustentabilidade na imagem da Disney no mercado brasileiro. Rio de Janeiro, 2021. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo tem como objetivo analisar como a Disney, uma das maiores empresas de entretenimento do mundo, vem respondendo à crescente necessidade de atenção para com o meio ambiente e o pensamento sustentável em suas estratégias, e como isso afeta sua imagem no mercado brasileiro. Para isso, foi realizado uma pesquisa quantitativa junto a cento e cinquenta respondentes com o intuito de analisar as percepções existentes e como elas são afetadas pelas atitudes da empresa. Assim, pode-se averiguar como as estratégias de sustentabilidade ajudam a manter a imagem da empresa.

Palavras- chave

Atitude do consumidor, percepção do consumidor, sustentabilidade, responsabilidade socioambiental, consumidor brasileiro, Disney.

Abstract

Gomes, Daniela. The impact of Disney's sustainable strategies on their image in the Brazilian market. Rio de Janeiro, 2021. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The study aims to analyze how Disney, one of the biggest companies in the entertainment world has responded to the raising need for sustainability strategies and how this affects their image in the Brazilian market. To study this analysis a research was carried out with one hundred and fifty people with the intend of analyzing respondents in order to analyze the existing perceptions and

how they are affected by the company's attitudes. Thus, it is possible to find out how sustainability strategies help to maintain the company's image.

Key words

Consumer attitude, consumer perception, sustainability, Brazilian consumer, social and environmental responsibility, Disney.

Sumário

1 . Tema e Problema do Estudo	10
1.1. Introdução	10
1.2. Objetivo do Estudo	11
1.3. Objetivos Intermediários	11
1.4. Delimitação do Estudo	11
1.5. Relevância do Estudo	12
2 . Referencial Teórico	13
2.1. Visão de Sustentabilidade	13
2.1. Planejamento Estratégico	15
2.2. Marketing Verde	17
2.2.1 Estratégias de Marketing Verde	19
2.3. Marketing Proativo	21
2.4. Comportamento do Consumidor	22
3 . Metodologia	24
3.1. Tipo de Pesquisa	24
3.2. Universo e Amostra	25
3.3. Coleta de Dados	25
3.4. Tratamento dos Dados	25
3.5. Limitações do Método	26
4 . Análise dos Resultados	27
4.1. Perfil dos respondentes	27
4.1.1. Percepção de sustentabilidade	28
4.2. Marca e credibilidade	31
4.3. Percepção da sustentabilidade da Disney	32
4.4. Nível de conhecimento	35
4.5. Comportamento em relação a dilemas de sustentabilidade	37
4.6. Meio de comunicação	38

5 . Conclusão	39
Referências Bibliográficas	41
Anexo	45

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Adaptação a mudanças climáticas como uma oportunidade de negócios.....	12
Gráfico 2: Idade	27
Gráfico 3: Nível de escolaridade	28
Gráfico 4: Sexo dos respondentes.....	28
Gráfico 7: Novidade da Disney.....	29
Gráfico 8: Opinião sobre impacto de grandes empresas.. ..	30
Gráfico 10: Conexão emocional com a Disney.....	31
Gráfico 11: Nível de credibilidade	32
Gráfico 12: Responsabilidade socioambiental da Disney.....	33
Gráfico 13: Impactos ambientais.....	34
Gráfico 14: Impacto ambiental Disney.. ..	34
Gráfico 15: Percepção da motivação das ações.. ..	35
Gráfico 16: Conhecimento das ações sustentáveis.....	36
Gráfico 17: Fator negativo	37
Gráfico 18: Fator positivo.	37
Gráfico 19: Meios de comunicação.....	38

Lista de Tabelas

Tabela 1: Estratégias de marketing verde	20
Tabela 2: Ferramentas de marketing utilizadas em cada estratégia.....	20

Lista de Figuras

Figura 1: Sustentabilidade dos Segmentos de Marketing verde e “Diferenciação de Verde”	21
--	----

1. Tema e Problema do Estudo

1.1.Introdução

Segundo a Pnuma (2011), programa da ONU para o meio ambiente, a mudança climática, gerada por décadas de descaso com o meio ambiente já afeta comunidades e economias no mundo inteiro. Esse efeito pode ser observado em eventos climáticos extremos, incluindo inundações, ciclones tropicais e dias de calor e frio extremos. Atividades comerciais já são afetadas por esses acontecimentos e, além disso, a cobrança por parte de clientes sobre a consciência ambiental de empresas está cada vez mais forte.

Em vista disso, um dos maiores desafios do momento no ambiente corporativo é suprir as necessidades da empresa sem comprometer o meio ambiente e o bem-estar da sociedade (UN GLOBAL COMPACT, 2011). Diversos conceitos de estratégias de sustentabilidade e de marketing têm sido estudados a fim de incentivar e apoiar empresas em sua jornada de responsabilidade socioambiental.

Considerada uma das corporações mais valiosas e renomadas do mundo pela Forbes, a Walt Disney Company tem como missão entreter, informar e inspirar pessoas pelo mundo através de suas histórias, refletindo a marca icônica, mentes criativas e tecnologias inovadoras que fazem dela líder de entretenimento no mundo (DISNEY, 2021). Junto às suas subsidiárias e aliados, a empresa lidera a indústria de entretenimento de forma diversificada. A divisão de seus segmentos é feita em 4 partes: *Media Networks; Parks Experience and Products; Studio Entertainment; and Direct-to-Consumer and International* (DISNEY, 2021).

Em seu relatório anual de responsabilidade socioambiental de 2019, a empresa diz reconhecer o alto valor de recursos naturais e o problema sério das ameaças ao ecossistema e à biodiversidade. Acredita-se que esses desafios demandam mudanças estratégicas fundamentais na sociedade e nas operações de organizações, incluindo o setor privado. Assim, já implementa em suas estratégias ações que visam a conduzir suas operações de forma responsável, considerando seus arredores socialmente e ambientalmente.

A Disney, sendo uma entidade admirada e respeitada por outras empresas do mundo, é altamente influenciadora. Por essa razão, o presente estudo busca

responder: quais elementos relacionados a sustentabilidade são observados nas estratégias da Disney, e como eles colaboram para imagem da empresa hoje?

1.2.Objetivo do Estudo

O trabalho tem como objetivo analisar como a Disney, uma das maiores empresas de entretenimento do mundo, vem respondendo à crescente necessidade de atenção para com o meio ambiente e o pensamento sustentável em suas estratégias, e como isso afeta sua imagem no mercado brasileiro.

1.3.Objetivos Intermediários

- Analisar o nível de conhecimento dos clientes sobre as ações sustentáveis da empresa.
- Identificar por quais canais a Disney informa suas ações sustentáveis.
- Identificar as estratégias atuais da Disney em relação à sustentabilidade.
- Analisar se essas ações afetam a perspectiva do consumidor.

1.4.Delimitação do Estudo

Walt Disney Company é uma empresa multinacional que atua em diversos setores. Uma de suas áreas é denominada pela própria empresa de Parks, Experiences and Products abrangendo a sua atuação em parques, *cruise lines*, *vacation club*, *imageneering*, lojas e resorts. Atualmente a empresa conta com parques em seis locais: Florida, Califórnia, Paris, Tóquio, Xangai e Hong Kong. Adequando-se ao seu propósito, o presente estudo será delimitado a analisar a imagem e ações de sustentabilidade que se referem somente à Walt Disney World. Formado por 4 parques, Magic Kingdom, Animal Kingdom, EPCOT e Hollywood Studios, a Walt Disney World é a marca dada aos parques que se encontram em Orlando, na Florida.

1.5.Relevância do Estudo

As informações do estudo são relevantes devido ao cenário atual de mudanças climáticas e seus efeitos, sendo uma questão que vem sendo altamente discutida em pautas de governos e grandes corporações do mundo.

Na pesquisa *"Caring for Climate"*, realizada pela ONU em 2011, quando perguntado sobre os impactos do aquecimento global 83% dos gestores das empresas responderam que acreditam que as mudanças climáticas representam um risco aos seus produtos ou serviços. Em outra pergunta, 86% afirmam que reagir aos riscos das mudanças climáticas ou investir em soluções sustentáveis apresenta uma oportunidade de negócio para empresa (FIGURA 1).

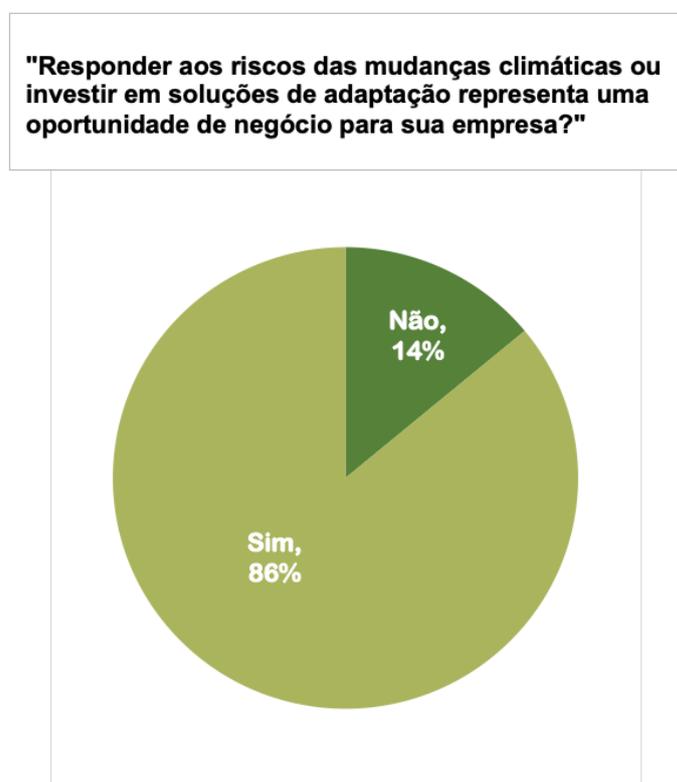


Gráfico 1: Adaptação a mudanças climáticas como uma oportunidade de negócios.

Fonte: UN GLOBAL COMPACT, UN ENVIRONMENT PROGRAMME, OXFAM, WRI. (2011). Disponível em <<https://www.unglobalcompact.org/library/116>>

O presente estudo pode auxiliar empresas em suas pesquisas sobre ações para torná-las mais sustentáveis e auxiliar a indicar como elas podem ser utilizadas para mudar sua imagem, criar vantagem competitiva e atrair clientes com consciência ambiental.

2. Referencial Teórico

2.1. Visão de Sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade é uma pauta que vem tomando espaço no ambiente corporativo ao longo dos anos de maneira exponencial. No Relatório de Brundtland (WCED, 1987), o desenvolvimento sustentável foi definido como “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. Essa é a definição mais abrangente e utilizada.

Com a evolução da ciência, novas informações e conhecimentos, a interpretação do conceito é atualizada e vão sendo formadas novas ideias. A sustentabilidade vai além do controle de poluição. Mesmo se todas as empresas que se encontravam em países desenvolvidos tivessem atingido a meta de zero emissão de gás carbônico até o ano 2000, o mundo ainda estaria sob estresse além de sua capacidade (HART, 1997).

Em uma visão geral é considerado que o conceito de sustentabilidade é composto por 3 pilares: econômico, social e ambiental (ALMEIDA, 2002). Dimensões popularmente conhecidas pelo nome de *Tripple Bottom Line*. Neste estudo será dada ênfase ao pilar da sustentabilidade ambiental. Isso inclui os impactos de processos e serviços sobre o ar, a água, o solo, a biodiversidade e a saúde humana (ALMEIDA, 2002). Os debates e diferentes interpretações do conceito tendem a variar de acordo com a ênfase dada em cada um desses pilares (DAVIDSON, 2014).

Hopwood *et al.* (2005) mapearam que existem em geral três visões diferentes do conceito, o *status quo*, reformativa e a transformativa. O *status quo* acredita que a sustentabilidade pode existir dentro dos padrões já existentes do mercado, com intervenção mínima do governo. Acredita que o capital natural pode ser substituído por capital humano. Sendo assim, não seria um problema acabar com um recurso natural se for em troca de recursos de capital humano como conhecimento e competências para próxima geração. A visão reformativa enxerga a sustentabilidade com mudanças econômicas e políticas, mas sem a alteração

de bases fundamentais. Acredita que mudanças são necessárias dentro das estruturas existentes. E visão transformativa seria aquela em que se acredita que a base do problema da falta de sustentabilidade se deve às relações sociais, econômicas e políticas atuais, sendo assim necessárias mudanças drásticas.

Como podemos ver, uma proposta definitiva de desenvolvimento sustentável a ser seguida por todas as empresas é algo que ainda não existe. Para as empresas o sentido atribuído à sustentabilidade acaba tendo um valor que varia de acordo com os seus próprios interesses. Os valores mais relevantes são interpretados pelos atores empresariais seguindo as suas relações com *stakeholders* relevantes (consumidores, governantes, concorrentes, fornecedores, investidores) e assim tomadas decisões (WOLFFENBÜTTEL; GARCIA, 2020). As mudanças de diretrizes das empresas para questões socioambientais estão vinculadas às mudanças do mercado, às pressões e expectativas sociais e a possíveis punições morais e financeiras (WOLFFENBÜTTEL; GARCIA, 2020).

Empresas que se dedicam à sustentabilidade como prioridade e buscam esse diferencial devem expor sua direção revisando suas metas para alcançar uma operação mais sustentável e convencer seus stakeholders a aceitar as mudanças (KOTLER, 2011). A apresentação de um relatório de impactos socioambientais periodicamente pelas empresas tem se tornado comum no mercado.

Nassos *et al.* (2020, p.16) afirmam que os quatro fatores ambientais mais urgentes do mundo a serem tratados são:

- A quantidade de água e sua qualidade
- A destruição de recursos naturais
- A mudança climática
- O crescimento da população exponencialmente

Para Walter Elias Disney a questão da sustentabilidade sempre esteve presente. O segundo parque dos quatro, o EPCOT, foi aberto em outubro de 1982 e pode ser considerado um dos primeiros passos da Disney em relação à sustentabilidade. Originalmente planejado por Disney para ser uma utopia de pessoas de culturas diferentes convivendo em um ambiente voltado a inovação, cultura e sustentabilidade, seu nome representa a ideia original do seu criador, EPCOT significa *Experimental Prototype Community of Tomorrow* (Protótipo Experimental Comunidade do Amanhã) (WALT DISNEY, 1966). Em 1966 Walt Disney faleceu e sem a sua liderança a empresa optou por outro caminho.

Imagineers, funcionários da Disney que trabalham na área de pesquisa e desenvolvimento, tiveram a ideia de desenvolver o EPCOT como um parque temático focado em educação, novas tecnologias e cultura internacional (ACUNA, 2012).

A Disney sempre mostrou uma preocupação com o meio ambiente, sendo assim, a sustentabilidade se tornou parte da essência da empresa. Em 2009 foi publicado seu primeiro relatório. Desse momento em diante anualmente a Walt Disney Company reporta suas ações, feitos e metas futuras em um relatório de Responsabilidade Socioambiental.

2.1. Planejamento Estratégico

Um desenvolvimento sustentável de uma empresa requer um bom planejamento estratégico. O planejamento é uma forma de controlar o futuro da empresa. Ao longo dos anos com diversos estudos sobre o assunto se apresentaram diversas perspectivas sobre o que seria esse planejamento. Porter (1999) descreve que a estratégia de uma empresa é envolver um conjunto de atividades diferentes de maneira compatível a fim de criar uma posição valiosa e exclusiva. Para Barney (2007) a estratégia é a forma de organização para ganhar vantagem competitiva. Bernardi (2013) interpreta como o planejamento que define os objetivos, direciona esforços e recursos da empresa. Para Mintzberg (1998, *apud* KICH; PEREIRA, 2011) as estratégias representam as ações que devem ser tomadas para que a empresa sobreviva. O processo de planejamento estratégico é uma ferramenta organizacional de apoio à tomada de decisão considerando o ambiente em que a organização se encontra (KICH; PEREIRA, 2011, p.1046)

Ao elaborar planejamentos estratégicos existem diferentes processos de gerenciamento e estilos para sua concepção. Pereira (2010, p.58) acredita que existem três formas de constituir uma equipe para o planejamento estratégico:

- *Top-down*: O planejamento estratégico é elaborado pela alta administração que informa aos níveis inferiores, obrigando a sua obediência. A vantagem desse estilo é a rapidez em sua construção e a desvantagem é a falta de participação de níveis inferiores podendo causar conflitos dentro da empresa.

- *Bottom-up*: Neste modelo todos participam da elaboração. Sua principal vantagem é a maior sensibilização dos funcionários da organização e sua

desvantagem é a demanda por um tempo maior para ser executado o que pode causar uma desatualização do plano antes de sua implementação.

- Misto: O modelo é considerado um meio intermediário entre os outros dois estilos. É formada uma equipe que envolve funcionários de diversas áreas da empresa. Assim, todos os setores participam facilitando a sensibilização dos colaboradores

A elaboração de um Plano Estratégico, de acordo com a metodologia de Pereira (2010), pode ser implementada por meio das elaborações das seguintes etapas: a) Diagnóstico estratégico; b) Declaração de valores; c) Missão; d) Visão; e) Fatores críticos de sucesso; f) Análise externa; g) Análise interna; h) Questões estratégicas; i) Estratégias; j) Ações estratégicas.

As estratégias tradicionais das empresas, em termos de sustentabilidade, não são uma opção e por isso a exploração de alternativas é essencial (WILKINSON; MANGALAGIU, 2012). Para cada empresa esse processo tem uma execução diferente. As particularidades de corporações podem alterar de acordo com o seu setor, produto ou serviço, processos, estrutura interna, *stakeholders*, mudanças no mercado etc. (SALZMANN; IONESCU-SOMERS; STEGEUR, 2005).

Uma análise das estratégias de sustentabilidade é da postura tomada pela organização diante do problema. Podem ser classificadas como: passivas, reativas ou proativas (REIS, 1996).

Para uma estratégia bem-sucedida de sustentabilidade foram identificados alguns fatores: estrutura organizacional, estrutura cultural, liderança, controle de gestão, motivação e qualificação dos funcionários e comunicação. É necessário que as estratégias e a estrutura organizacional estejam coerentes e a ideia de sustentabilidade seja implementada na essência da empresa e sua estratégia (ENGERT; BAUMGARTNER, 2016). A sustentabilidade não é algo que deve ser tratado como responsabilidade de um departamento e sim algo integrado a toda a cultura para que trabalhem juntos (NASSOS *et al.*, 2020).

Como observado, estratégias em relação à sustentabilidade ambiental podem ser implementadas pelas empresas de diversas maneiras. Posturas tomadas pela organização diante do problema podem ser classificadas como: passivas, reativas ou proativas (REIS, 1996). A Walt Disney Company acredita que a responsabilidade socioambiental (RSA) é um investimento de longo prazo que serve para dar força às suas operações e à sua competitividade no mercado, atrair e engajar funcionários talentosos, além de manter sua reputação. Suas

estratégias relacionadas a sustentabilidade servem a um propósito importante na sua posição atual e futura de sucesso no mercado (DISNEY, 2019).

Durante o ano de 2020, com o fechamento dos parques devido à pandemia de COVID-19, a empresa redirecionou suas estratégias de responsabilidade socioambiental às questões sociais de sua comunidade. Doando US\$27 milhões para comunidades ao redor do mundo, relocando todos os equipamentos médicos não usados de produções paradas para hospitais da Florida e Nova Iorque, exibindo conteúdo informativo e educativo em seus canais entre outros.

A estratégia da Disney pode ser classificada como proativa, atuando em conjunto com seus *stakeholders* e em parcerias com ONG's relevantes para controlar seus impactos.

2.2. Marketing Verde

Em razão do alto nível de degradação ambiental, nos anos recentes a preocupação da opinião pública com questões do comportamento humano com a natureza tem se tornado mais relevante. Empresas que agem com descaso quanto ao meio ambiente e seus arredores criam uma imagem negativa no mercado, chegando até a perder clientes. Assim, é possível reconhecer a importância de as organizações trabalharem para criar e manter uma imagem positiva de si e de suas atividades.

A *American Marketing Association* (apud KOTLER e KELLER, 2012) define o marketing como "a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo". Quando mudanças ocorrem precisamos nos adaptar, assim é necessário lembrar o propósito do marketing pela visão de Peter Drucker (apud KOTLER, 2011, p. 135) "Marketing é o processo pelo qual a economia é integrada à sociedade para servir às necessidades humanas."

De acordo com Kotler (2011) as questões do meio ambiente trazem mudanças na essência das práticas de marketing. Considerando os quatro P's tradicionais do marketing as mudanças seriam as seguintes:

Produto: Empresas teriam que prestar mais atenção ao desenvolvimento de seus produtos considerando seus fornecedores, materiais e sua pegada de carbono. Empresas de produtos precisam reavaliar suas cadeias de produção e

venda refazendo design, embalagens etc. Empresas de serviços possuem vantagem podendo apresentar preocupação com o uso de energia, produtos físicos e seus impactos.

Preço: Consumidores que apresentam preocupação com o meio ambiente podem estar dispostos a pagar um preço mais elevado. A empresa pode criar uma linha de produtos baseados em seu nível de ecológico, podendo cobrar mais caro pelos produtos que são mais ecologicamente corretos. É necessário analisar a cadeia de suprimentos nova e regulamentações novas que podem alterar o preço de produção.

Praça: Empresas precisam analisar suas localizações de produção e distribuição levando em conta que consumidores tendem a optar por produtos locais. O método de distribuição precisa ser alterado para ter menos impacto. Serviços de sites a compras *online* podem ser usados para diminuir o transporte de consumidores às lojas.

Promoção: O canal de promoção é alterado do papel para *online*, considerando os impactos da produção de papel e tinta. As práticas de sustentabilidade da empresa em seus produtos ou serviços precisam ser comunicadas ao consumidor e outros *stakeholders*. Embalagens precisam ser alteradas para se adaptar às necessidades ecológicas e o rótulo precisa ser mais simples e claro informando o consumidor corretamente.

O Marketing Verde vai além de vender uma ideia ou imagem. Dahlstrom (2011) o define como “o estudo de todos os esforços para consumir, produzir, distribuir, promover, embalar e recuperar o produto de forma que seja sensível às preocupações ecológicas”. O conceito não deve ser confundido com a tentativa de passar uma imagem de sustentabilidade falsa. As modificações “verdes” abrangem toda a cadeia de valor do produto ou serviço, indo até a educação ambiental de consumidores.

Em comparação com o marketing tradicional que concentra seus esforços em atender desejos e aumentar o consumo do produto ou serviço o marketing verde também atende a cadeia completa do produto para diminuir os impactos ambientais apresentando uma visão mais holística.

A utilização equivocada do marketing verde é chamada de *greenwashing*, isto é, quando uma empresa propaga noções ambientais exageradas ou enganosas de seus produtos para engajar os consumidores sem realmente ter realizado mudanças efetivas desse critério em sua cadeia de produção (NASSOS, 2020, p.134). Um exemplo comum desse mau uso são produtos expostos com propagandas ecológicas, degradáveis e naturais muitas vezes apresentados em

embalagens contraditórias de plástico e rótulos que expõem seus componentes artificiais. Outro caso, mencionado no documentário “Seaspiracy”, de uma empresa de atum em lata que possuía um selo de garantia de prática sustentável da pesca sem ferir e matar golfinhos. Ao ser investigado foi descoberto que o atum da lata com o selo vinha do mesmo fornecedor da lata que não possuía selo e que praticava a pesca de forma inadequada. Essa prática de *greenwashing* é perigosa por afetar não só a credibilidade da empresa praticante, mas também a credibilidade de qualquer outro selo mesmo que legítimo. (NASSOS, 2020, p.314).

A Disney, por ter um alto poder de influência reconhecido, carrega, além da responsabilidade dos efeitos de suas operações, a responsabilidade de propagar a sustentabilidade informando e educando seus clientes e funcionários. Nesse sentido, será analisado o quanto a empresa, por meio desse método, é capaz de influenciar no estilo de vida e escolhas de seus consumidores.

2.2.1 Estratégias de Marketing Verde

De acordo com Ginsberg e Bloom (2004) empresas podem ser classificadas em quatro tipos de acordo com a sua abordagem de estratégias de sustentabilidade. As tabelas a seguir apresentam as características destas categorias conforme Ginsberg.

I) <i>Lean Green</i> (“Verde Fraco”)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tentam ser boas empresas cidadãs, mas não estão focadas em divulgar/ promover suas iniciativas “verdes”. ■ Elas estão interessadas em reduzir custos e trabalhar com maior eficiência em atividades a favor do meio ambiente, dessa forma criando uma vantagem competitiva em custos, não em ser verde. ■ Elas visam obedecer as regulamentações, mas não vêem lucro a partir de segmentos de mercado verde. <p>Exemplo: Coca-cola.</p>
II) <i>Defensive Green</i> (“Verde Defensivo”)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Usualmente usam o marketing verde como uma medida de precaução, uma resposta para crises ou para ações dos concorrentes. ■ Elas procuram aumentar a imagem de marca e diminuir prejuízo, reconhecendo que os segmentos de mercado verdes são importantes e lucrativos que eles não podem alienar. ■ Promoção agressiva de verde seria imoral e criaria expectativas que não poderiam ser atingidas. <p>Exemplo: Gap Inc. (Lojas Gap, Banana Republic, Old Nay).</p>
III) <i>Shaded Green</i> (“Verde sombreado”)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investem no processo ambientalmente correto de longo prazo que requer um comprometimento financeiro e não financeiro. ■ Estas empresa vêem o “verde” como uma oportunidade de desenvolver produtos inovadores e tecnologias que resultam em uma vantagem competitiva. ■ Elas têm a capacidade de verdadeiramente se diferenciar “no verde”, mas elas escolhem não fazê-lo, pois podem ser mais rentáveis focando/ destacando outros atributos. <p>Exemplo: Toyota Prius (fuel efficient hybrid).</p>
IV) <i>Extreme Green</i> (“Verde extremo”)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aspectos ambientais estão totalmente integrados no negócio e no ciclo de vida dos produtos destas empresas. ■ Usualmente servem nichos de mercado e vendem seus produtos ou serviços através de boutiques ou canais especializados. <p>Exemplo: Honest tea: chá orgânico (indústria de alimentos naturais).</p>

Tabela 1: Estratégias de marketing verde. Fonte: GINSBERG, Jill Meredith; BLOOM, Paul N.. Choosing the right green marketing strategy. *Mit Sloan Management Review*, Z, v. 48, n. 1, p. 75-85, mar. 2004.

	Produto	Preço	Distribuição	Promoção
LEAN GREEN (“Verde Fraco”)	X			
DEFENSIVE GREEN (“Verde Defensivo”)	X			X
SHADED GREEN (“Verde sombreado”)	X	X		X
EXTREME GREEN (“Verde extremo”)	X	X	X	X

Tabela 2: Ferramentas de marketing utilizadas em cada estratégia. Fonte: LIMA, Gustavo Barbieri *et al.* *MARKETING VERDE E GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO-CONCEITUAL*. *Facef Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão*, v. 18, n. 1, p. 67-81, jan. 2015.

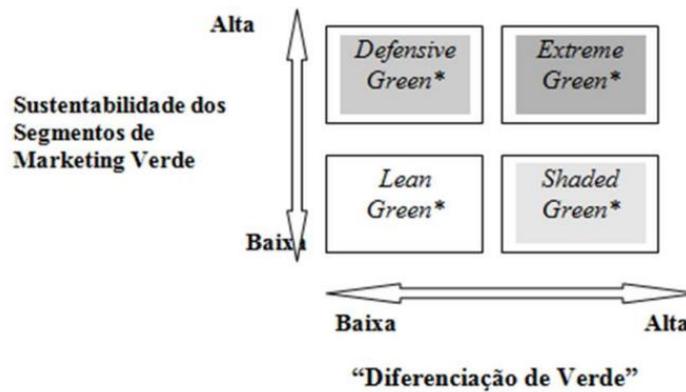


Figura 1: Sustentabilidade dos Segmentos de Marketing verde e “Diferenciação de Verde”.
 Fonte: LIMA, Gustavo Barbieri *et al.* MARKETING VERDE E GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO-CONCEITUAL. *Facef Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão*, ., v. 18, n. 1, p. 67-81, jan. 2015.

2.3. Marketing Proativo

Segundo Ottman (2012) o nível da consciência ambiental do consumidor tende a criar uma abertura maior para o mercado sustentável a partir do momento em que esse pensamento passa a afetar o seu padrão de consumo de produtos e serviços em busca de opções sustentáveis.

Diferente do marketing reativo e do marketing criativo, no marketing proativo as ações para satisfazer as necessidades dos clientes são vistas como uma estratégia futura tentando prever as necessidades que os clientes poderão ter antes deles mesmos reconhecerem (KOTLER e KELLER, 2012). Na visão de sustentabilidade, o “consumidor verde” vem sendo retratado como alguém que considera seu poder de compra e escolha como um meio de preservar o mundo (OTTMAN, 2012). Logo, manter as estratégias de marketing à frente no movimento sustentável pode evitar a propagação de uma imagem negativa, a perda de clientes e até mesmo criar uma vantagem competitiva.

Corporações que escolhem ignorar as questões de Responsabilidade Socioambiental correm grande risco de danificar sua reputação e o sucesso da empresa (IBM, 2020). De acordo com um banco alemão (*apud.* IBM, 2020) empresas que têm uma boa reputação de responsabilidade socioambiental divulgadas tiveram uma atuação financeira mais alta, enquanto empresas com divulgações negativas tiveram um resultado menor do que esperado.

Será analisado adiante o quanto das ações sustentáveis da Disney são feitas e levadas ao público da forma proativa, atingindo os padrões exigidos pelos clientes antes de se tornarem um problema.

2.4.Comportamento do Consumidor

O comportamento de um consumidor é estudado pelas suas atitudes. A atitude é influenciada por estímulos sensoriais como visões, sons, odores, paladar e textura (SOLOMON,2011). O processo de percepção de um consumidor passa primeiro pela fase de exposição aos estímulos sensoriais, alguns dos quais atraem mais atenção e em seguida essas informações são interpretadas. Esses comportamentos podem ser influenciados por questões internas ou externas (SOLOMON, 2011).

A fidelidade a uma marca é o consumo repetido de seus produtos e serviços e é algo mais difícil de se ter sucesso do que uma venda única (SOLOMON, 2011). Uma das estratégias de fidelização do cliente é o apelo ao emocional. A associação da marca com emoções, memórias, nostalgia e felicidade é algo que a Disney utiliza fortemente para criar uma “bolha mágica” para seus clientes os levando-os a voltar a comprar.

O estilo de vida de um consumidor é afetado pela sociedade, sua cultura e subculturas. A convivência com pessoas similares com crenças e experiências parecidas afeta o estilo de vida e percepção do consumidor (SOLOMON, 2011). Nos últimos anos a percepção do consumidor em relação aos impactos socioambientais de uma empresa tem se tornado cada vez mais relevante na hora de decisão de compra. O estilo de vida e prática de consumo têm sido afetadas por mudanças climáticas não só pela ideia altruísta de ser ambientalmente correto, mas pela necessidade de adaptação. O racionamento de necessidades básicas como energia e água obriga a alteração do estilo de vida.

Um estudo internacional feito pela IBM em 2020 sobre o padrão de consumo mostrou que 6 em 10 dos consumidores estão dispostos a alterar seus hábitos de compra para reduzir impactos ambientais. Considerando participantes que se identificam como preocupados com o meio ambiente 7 em 10 estariam dispostos a pagar um preço maior para empresas que praticam a sustentabilidade.

A ideia da preocupação com o meio ambiente também é afetada pela percepção do próprio indivíduo sobre a importância da natureza. De acordo com

Thompson *et al.* (*apud.* KEMPER, 2019) indivíduos antropogênicos endentem a importância da natureza por ser essencial à sobrevivência humana, enquanto ecocêntricos reconhecem o valor da natureza em sua essência e, portanto, que esta merece proteção.

Um estudo feito por Pedroso e Coelho (2019) comparando a venda de lâmpadas com selo sustentável e sem selo, identificou que o selo criou uma vantagem competitiva. Mas a razão por trás da escolha dos consumidores, ao contrário do esperado, não foi diminuir o impacto ambiental e sim pela economia na conta de energia. Esse estudo questiona a eficiência do apelo do marketing exclusivamente à redução dos impactos negativos perante o apelo ao impacto sustentável dos produtos ao mundo.

Contrariando também a ideia do aumento de consumo sustentável devido as práticas de marketing verde Carvalho e Ferreira (2020) afirmam que quando se trata de consumidores brasileiros, existe uma cultura forte de preferir resultados imediatos mesmo que isso signifique consequências negativas em longo prazo. Nesse sentido, consumidores brasileiros são mais difíceis de engajar na prática de consumo sustentável.

Os valores de um consumidor e suas atitudes nem sempre se apresentam de uma maneira coerente. Em relação a atitudes de valores sustentáveis Young, Hwang, McDonald e Oates (2009) afirmam que existe uma lacuna entre consumidores que valorizam e se preocupam com as questões ecológicas de consumo e seu padrão de consumo. Essa lacuna é algo que pode ser mais explorado por empresas.

3. Metodologia

Neste capítulo é apresentada a metodologia escolhida para o presente estudo, compreendendo sua tipologia, universo e amostra, coleta e tratamento de dados e suas limitações.

3.1. Tipo de Pesquisa

Quanto aos fins da pesquisa trata-se de uma pesquisa exploratória, também possuindo características do tipo descritiva. Há poucos estudos realizados sobre essa empresa Walt Disney abordando o tema de responsabilidade socioambiental.

Segundo Vergara (2001) uma investigação exploratória “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”. Quanto a pesquisa descritiva Vergara define:

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação.

Quanto aos meios, decidiu-se por uma pesquisa de campo utilizando uma abordagem quantitativa. Foi elaborada um questionário com o objetivo de expor e observar as opiniões do público-alvo sobre o impacto socioambiental da empresa. A pesquisa foi realizada através de um formulário online em que os participantes responderam perguntas relatando suas opiniões e pontos de vista sobre o assunto. A escolha de tal metodologia se mostrou adequada visto o objetivo de explorar o efeito das ações sustentáveis da empresa na sua imagem na perspectiva dos seus consumidores.

3.2.Universo e Amostra

O universo dessa pesquisa são brasileiros que possuem conhecimento da marca Disney e seus parques. O formulário foi compartilhado com pessoas que tem conhecimento da marca e já frequentaram os parques e compartilhado entre grupos de participantes brasileiros do intercâmbio da Disney. O grupo dos pesquisados foi composto por 150 brasileiros. Dentro desses 62 estão cursando ensino superior e 53 possuem ensino superior completo e 27 possuem pós-graduação completa. Em questão da idade 55.3% possuem entre 18 e 24 anos, 22% de 25 a 31anos e 9,3% possuem mais que 52 anos. A amostra possui 76.7% respondentes femininos e 22,7% masculino.

3.3.Coleta de Dados

Foram coletados dados para a base referencial da pesquisa por meio de uma pesquisa bibliográfica em livros, artigos de revistas e teses sobre o assunto de responsabilidade socioambiental em empresas, a perspectiva de consumidores sobre o assunto e o marketing verde.

Em seguida foi realizada uma pesquisa de campo quantitativa através de um formulário online elaborado no *google forms* com perguntas a a finalidade de levantar as opiniões e perspectivas que os respondentes possuem sobre o posicionamento da empresa na questão estudada. As perguntas da pesquisa foram elaboradas com múltiplas escolhas, preenchimento de palavras e escalas de forma a seguir o modelo de Likert para análise.

O link do questionário foi enviado a conhecidos da pesquisadora, repassado entre contatos e enviado em grupos de participantes brasileiros do intercâmbio da Disney. A pesquisa recebeu respostas por 7 dias e compôs uma amostra de 150 brasileiros dos quais 127 já visitaram os parques da Disney.

3.4.Tratamento dos Dados

Os dados foram tratados de forma quantitativa utilizando o agrupando feito pelo sistema do *google forms* e pelo Excel. Os dados foram tratados por meio de uma análise descritiva, isto é, uma transformação primária de dados a fim de descrever características básicas (ZIKMUND, 2012). Assim, é possível traçar por base estatística a tendência que compõe a percepção da amostra.

3.5.Limitações do Método

É possível que a opinião dos participantes não seja condizente com as suas ações e comportamento de consumo. Devido ao assunto ser algo que traz consigo uma ideia de julgamento da sociedade alguns participantes podem ter sido conduzidos a responder certas perguntas da maneira considerada correta pela sociedade apesar de não ser compatível com os seus pensamentos pessoais ou o seu comportamento de consumo.

Em sua maioria os entrevistados são pessoas que participaram do programa internacional da empresa trabalhando nos parques. Essas pessoas tendem possuir um apego emocional mais forte com a empresa e, portanto, mais suscetíveis a ignorar ou perdoar partes negativas da atuação da empresa.

A amostra da pesquisa quantitativa teve em sua composição 76,7% de mulheres e 75,3% de pessoas com menos de 30 anos, assim é necessário lembrar que essa perspectiva pode não representar um público mais velho ou composto majoritariamente por homens.

4. Análise dos Resultados

4.1. Perfil dos respondentes

O questionário obteve um total de 150 respostas, dessas 23 indicaram que nunca visitaram os parques da Disney em Orlando. As respostas desses participantes não serão descartadas por suas opiniões e conhecimentos ainda serem relevantes ao estudo. O questionário foi enviado a grupos de frequentadores e amadores dos parques de diversão da Disney localizados em Orlando, um grupo de guias de turismo brasileiros da Disney, grupos de participantes brasileiros do programa de intercâmbio da Disney e repassado entre o público em geral. Esse perfil foi definido com objetivo de descobrir a percepção de consumidores e frequentadores brasileiros dos parques de diversão sobre os impactos socioambientais da empresa.

Em sua maioria esses grupos são compostos por um público jovem. Por essa razão, o perfil dos respondentes é composto por 55,3% com idade de 18 a 24 anos. Outros grupos de idade relevantes são compostos por 22% entre 25 e 31 anos e 9,3% acima de 52 anos.

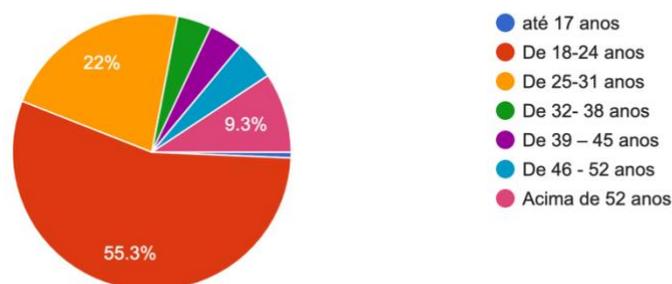


Gráfico 2: Idade. Fonte: Autoria própria.

O nível de escolaridade foi selecionado para compor o perfil dos respondentes devido a possível variação de opiniões sobre o tema de sustentabilidade ser relacionado ao nível de informação e educação do respondente. O perfil da amostra é composto por 41,3% dos entrevistados

cursando o ensino superior, 28,7% com superior completo, 18% com pós-graduação completa e 6,7% cursando pós-graduação. Os níveis de escolaridade da amostra estão correspondentes as possibilidades das idades do perfil o que indica que a amostra dos respondentes forma um perfil que possui oportunidade e acesso a educação e informação.

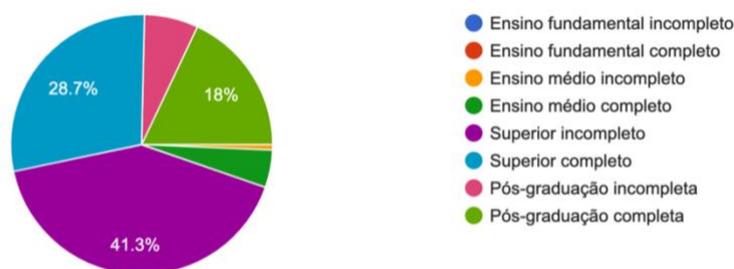


Gráfico 3: Nível de escolaridade. Fonte: Autoria própria.

Das 150 respostas que responderam o questionário, 115 são do sexo feminino e 34 masculinos. Sendo assim composto por 76,7% de mulheres. Isso pode influenciar as conclusões do estudo criando um viés de gênero.

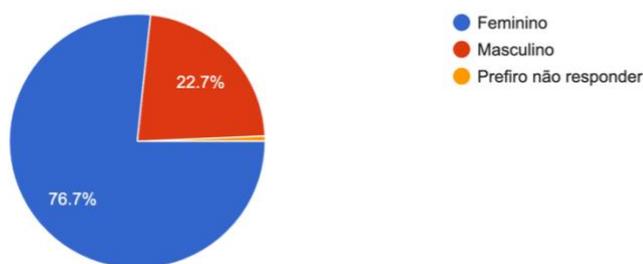


Gráfico 4: Sexo dos respondentes. Fonte: Autoria própria.

4.1.1. Percepção de sustentabilidade

O envolvimento da pessoa com a empresa e suas opiniões pessoais já formadas sobre o assunto de sustentabilidade são fatores que podem variar suas opiniões. Considerando isso, houve o objetivo de criar um perfil mais elaborado

dos respondentes considerando seu nível de envolvimento com a empresa e suas visões sobre a sustentabilidade, assim foram feitas três afirmações sendo necessário sinalizar de 1 a 5, de acordo com a escala de Likert, o quanto concordava com ela.

As afirmações foram as seguintes:

- “Eu acompanho as novidades da Disney.”
- “Acredito que qualquer grande empresa gera impactos ambientais.”
- “Acredito que é importante empresas agirem de maneira sustentável.”

A primeira afirmação obteve respostas bastante variadas. Das 150 respostas 75 concordam que acompanham as novidades enquanto 52 discorda e 22 nem concorda nem discorda.

Eu acompanho as novidades da Disney.

149 respostas

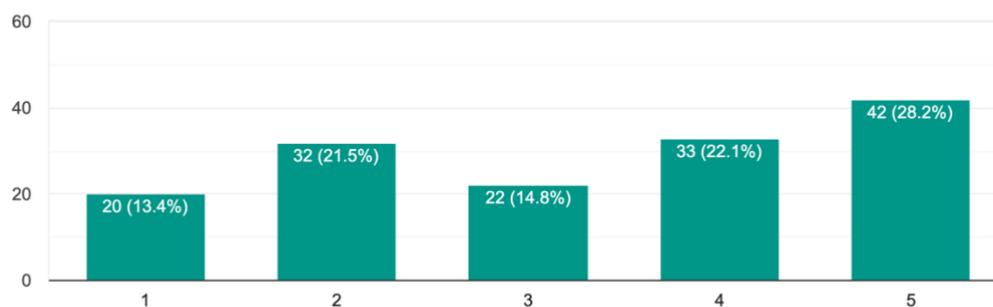


Gráfico 5: Novidade da Disney. Fonte: Autoria própria.

A segunda e terceira afirmativa têm o objetivo de revelar uma visão geral sobre sustentabilidade em empresas. A afirmação “Acredito que qualquer grande empresa gera impactos ambientais.” obteve uma porcentagem de 87,4% de concordância. Já a afirmação “Acredito que é importante empresas agirem de maneira sustentável” obteve 99,3% de respostas concordando, indicando que o perfil dos respondentes acredita que toda grande empresa causa impactos ambientais e que é importante a responsabilidade socioambiental por parte de empresas.

Acredito que qualquer grande empresa gera impactos ambientais.

150 responses

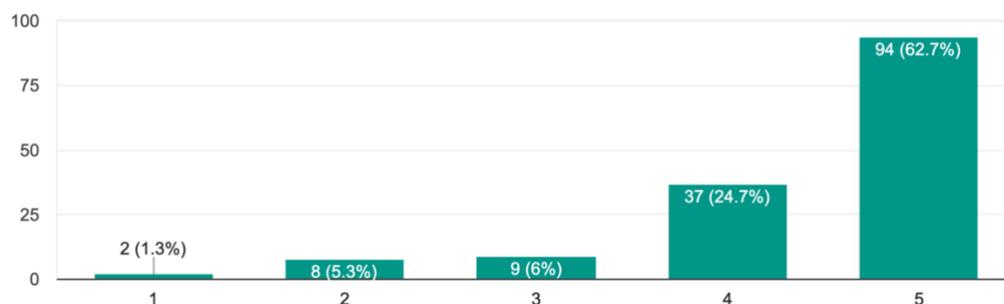


Gráfico 6: Opinião sobre impacto de grandes empresas. Fonte: Autoria própria.

Acredito que é importante empresas agirem de maneira sustentável.

150 responses

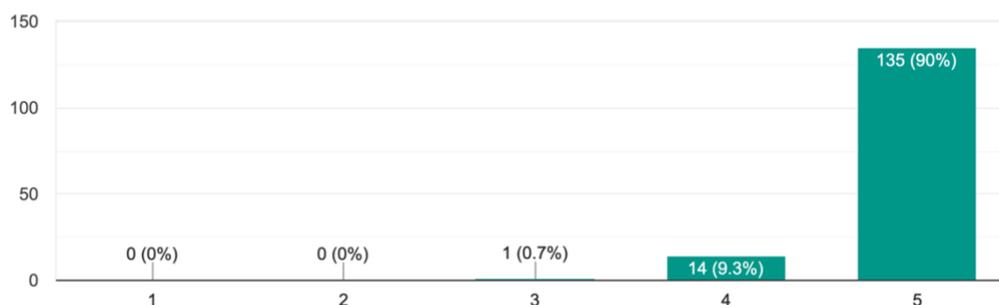


Gráfico 7: Acredito que é importante sustentabilidade nas empresas.

Além disso, foi perguntado qual o nível de conexão emocional o respondente considera que possui com a empresa. Nessa pergunta é possível traçar uma característica relevante da amostra 44,7% dos 150 participantes concordam que possuem conexão emocional forte com a Disney. Isso pode impactar o estudo ao considerar que a conexão emocional cria um viés para ignorar ou perdoar mais facilmente erros e questões negativas da empresa. Porém, também é possível que esse viés seja forte com a maior parte dos consumidores da Disney considerando o forte trabalho de marketing da empresa com esse propósito

fazendo sua presença na vida das pessoas ser iniciada na infância através dos filmes e personagens.

Qual o nível de conexão emocional você diria que tem com a Disney?

150 respostas

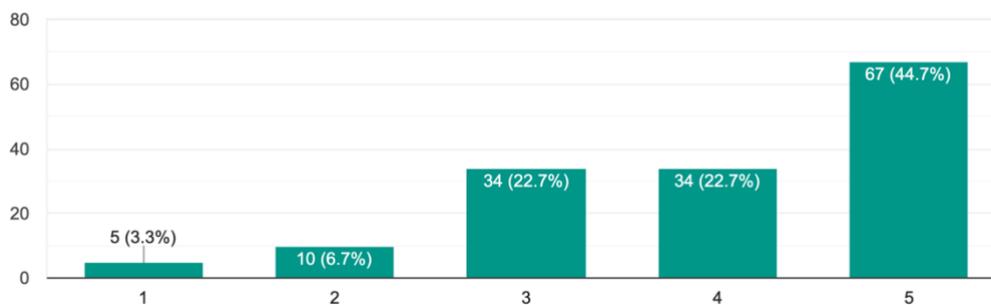


Gráfico 8: Conexão emocional com a Disney. Fonte: Autoria própria

4.2.Marca e credibilidade

Ao serem questionados sobre a primeira palavra ou expressão que vem à mente quando se pensa nos parques da Disney todas as respostas foram positivas. Magia e suas variações mágica, mágico, e diversão foram as respostas mais repetidas com 50 e 32 repetições respectivamente. Outras palavras e expressões presentes foram Mickey, alegria, sonho, fantasia, felicidade, filmes, experiência do cliente, epcot, encantamento, *all the way down* e *where dreams come true*.

Todas as respostas foram relacionadas ao essencial da Disney e seus parques, sua base e cultura é forte e transmitida aos consumidores. Apesar das tendências de sustentabilidade, preocupação com o meio ambiente e cobrança de grandes empresas sobre seus impactos, em nenhuma dessas expressões e palavras pode ser encontrado algo relacionado a sustentabilidade. O assunto é algo que não está presente entre os primeiros pensamentos do seu público. Essa afirmação pode ser corroborada com as respostas as afirmações citadas anteriormente “Acredito que qualquer grande empresa gera impactos ambientais” e “Acredito que é importante empresas agirem de maneira sustentável” que indicaram opiniões de neutralidade ao assunto.

A fim de medir a credibilidade da empresa com os seus consumidores brasileiros foi feita a seguinte questão: “O quanto você confia na Disney como

empresa?” com uma escala de 1 a 5 considerando 1 correspondente à desconfio totalmente e 5 a confio totalmente. Para essa pergunta 86 pessoas (57,3%) responderam que confiam totalmente na empresa e 48 pessoas (32%) que confiam. Somente 3 pessoas responderam que desconfiam totalmente da empresa. Pode-se concluir com essas respostas que a empresa Disney carrega consigo uma alta credibilidade, isso implica nas divulgações de suas ações de responsabilidade socioambiental por transparecer confiança aos consumidores. Ou seja, quando a Disney divulga a inauguração de uma usina solar afirmando que possui capacidade de abastecer parcialmente o consumo de energia de seus parques pela perspectiva dos consumidores não há desconfiança sobre a sua veracidade.

Essa credibilidade atrelada ao nome Disney é de extrema importância quando se trata de marketing verde. A tendência de conquistar consumidores por meio do apelo sustentável tem levado empresas a praticar o *greenwashing* em suas divulgações o que cria abertura para a desconfiança por parte dos consumidores afetando a credibilidade das empresas. A Disney possuindo um alto nível de confiança do público é capaz de evitar dessa desconfiança.

O quanto você confia na Disney como empresa?

150 respostas

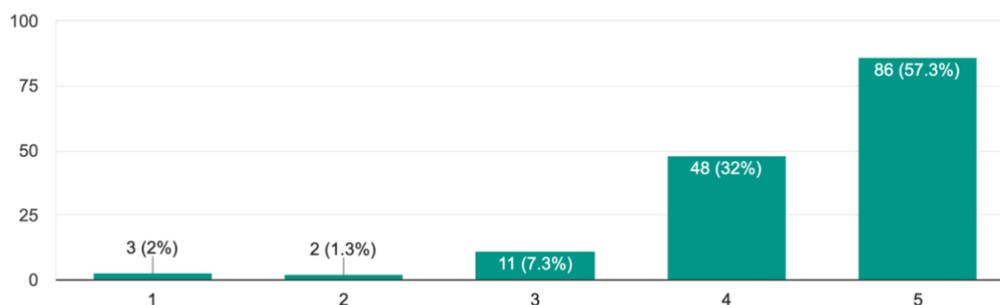


Gráfico 9: Nível de credibilidade. Fonte: Autoria própria.

4.3. Percepção da sustentabilidade dos parques da Disney

Retomando o objetivo principal do estudo, analisar como a resposta da Disney em relação à crescente necessidade de atenção para com o meio ambiente e o pensamento sustentável em suas estratégias afeta sua imagem no mercado brasileiro, algumas perguntas foram feitas com o objetivo descobrir a

percepção dos respondentes sobre a imagem da empresa em relação a sustentabilidade.

Duas afirmações foram expostas a serem sinalizadas com uma escala de 1 a 5 sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente, de acordo com a escala de Likert. A primeira afirmação “Acredito que a Disney é uma empresa que atua com responsabilidade socioambiental” procura revelar a percepção sobre a imagem da Disney em relação as suas atuações socioambientais, o resultado das respostas indica uma alta neutralidade com 42% das respostas. Mas comparando a concordância, a concordância ainda ganha com 42,7%, uma única opinião

Acredito que a Disney é uma empresa que atua com responsabilidade socioambiental.

150 responses

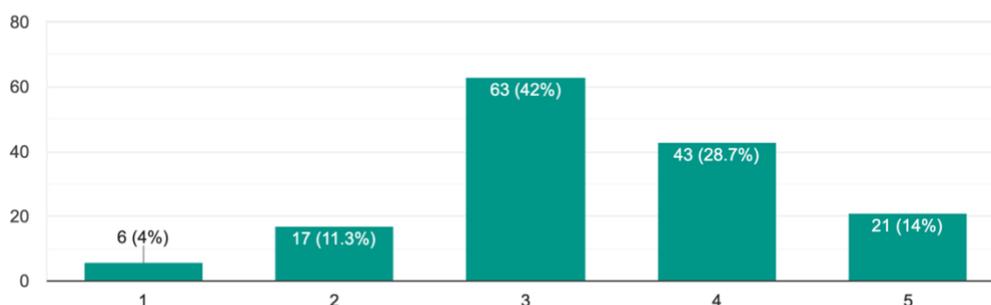


Gráfico 10: Responsabilidade socioambiental da Disney. Fonte: Autoria própria.

difere. Esse resultado sugere que a empresa não tem uma imagem negativa e sim uma imagem positiva e neutra em relação a sustentabilidade no mercado brasileiro.

A segunda afirmativa procura além de revelar a forma de atuação da empresa, busca também saber se a Disney transparece uma imagem de preocupação com o meio ambiente. Pelo grande porte da empresa a intenção pode ser mais efetiva em mudar a imagem do que as ações e a efetividade delas. Considerando que 87,4% dos respondentes acreditam que qualquer grande empresa gera impactos ambientais, assim seria impossível a Disney ser completamente sustentável, a mentalidade de acreditar que a Disney está dando seu melhor independente dos resultados pode ser o suficiente para criar uma percepção positiva em relação a sustentabilidade. Nessa questão também foi revelado uma grande neutralidade que obteve 62 das 150 respostas, mas a concordância ainda obteve um número maior de respostas com 64 respostas.

Acredito que a Disney se preocupa em diminuir seus impactos ambientais.

150 responses

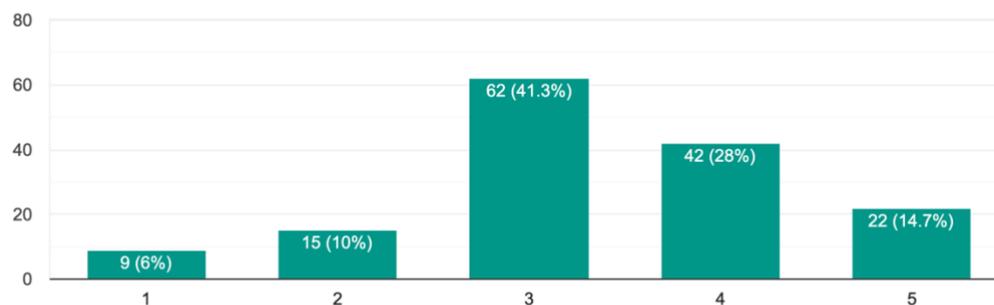


Gráfico 11: Impactos ambientais. Fonte: Autoria própria.

Além disso, uma questão pedia para que a Disney fosse classificada dentro de uma escala de muito prejudicial ao meio ambiente a muito sustentável. O objetivo nessa pergunta foi de expor a opinião sobre o impacto da empresa no meio ambiente, sendo um pouco diferente da primeira afirmativa “Acredito que a Disney é uma empresa que atua com responsabilidade socioambiental” que busca saber a opinião sobre como ela lida com esses impactos.

Nessa pergunta a neutralidade também se apresentou forte, com 21,5% das respostas. Além disso, as opiniões que consideram prejudicial e as que consideram sustentável são quase iguais, com 59 e 58 respostas respectivamente. A prejudicial venceu por uma única resposta. Assim, é possível considerar que percepção de impactos ambientais dos parques da Disney é neutro.

Dentro das opções seguintes onde você considera que a Disney se encaixa?

149 responses

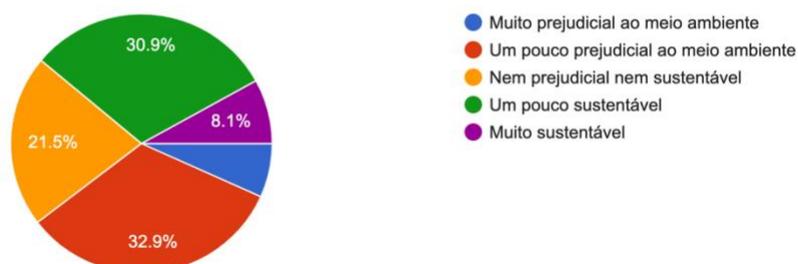


Gráfico 12: Impacto ambiental Disney. Fonte: Autoria própria.

Em relação a motivação por trás das atuações sustentáveis, apesar do alto nível de conexão emocional da amostra, é claro que a maior parte dos respondentes enxerga a Disney como uma empresa capitalista e que, portanto, suas ações visam o lucro. Ao serem apresentados com as seguintes afirmativas e precisando escolher apenas uma alternativa como verdadeira 76% selecionaram “A Disney se compromete com sustentabilidade para criar uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes podendo se transformar em ganhos financeiros.”. Em contrapartida aos 24% que selecionaram “A Disney se compromete com a sustentabilidade porque acredita na importância do meio ambiente e bem-estar da sociedade.”, desses 24%, 21 (58,3%) consideram ter uma conexão emocional forte com a empresa.

Qual dessas afirmações você considera verdadeira?

150 respostas

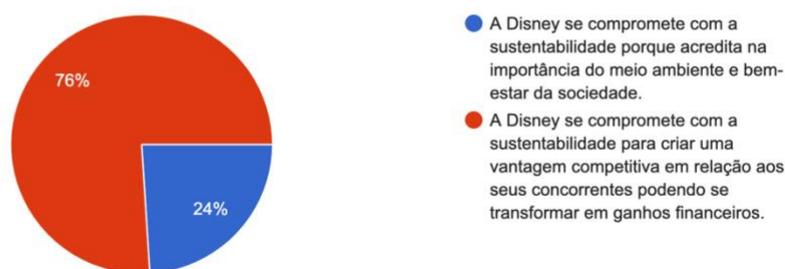


Gráfico 13: Percepção da motivação das ações. Fonte: Autoria própria.

A imagem da Disney entre os brasileiros representados pela amostra é de uma empresa responsável. Não há uma imagem extremamente negativa de impactos ambientais e ao mesmo tempo não possui uma imagem fortemente sustentável.

4.4. Nível de conhecimento

É interessante considerar dentro dessa percepção dos consumidores o quanto eles realmente possuem conhecimento sobre as estratégias de responsabilidade socioambiental da empresa. Para isso foi formulada uma pergunta em que há afirmativas verdadeiras e afirmativas falsas sobre ações de sustentabilidade.

As afirmativas foram compostas por ações que afetam diretamente o consumidor e podem ser facilmente reconhecidas por eles, e ações que não afetam diretamente o consumidor. As ações que afetam diretamente o consumidor são:

- Removeu o uso de canudos de plástico em todos os seus locais. (Verdadeira)
- Removeu o uso de talheres plásticos descartáveis em todos os seus locais (Falsa)
- Produção responsável de legumes e peixes que abastece dois restaurantes. (Verdadeira)

As ações que afetam os consumidores indiretamente são:

- Alcançou o objetivo de ser uma empresa Carbono Neutro. (Falsa)
- Produção de energia solar que abastece. 50% do seu uso. (Verdadeira)
- Doação de 6 milhões de dólares para conservação do meio ambiente. (Verdadeira)

O resultado da pesquisa mostra que a ação mais reconhecida pelos participantes é a remoção de canudos plásticos dos parques, seguida da doação de 6 milhões de dólares e a produção de energia solar. Mesmo não sendo obrigatório assinalar alguma opção, pois estava disponível também a opção “Nenhuma”, as afirmações falsas obtiveram 40 respostas compondo 33,3%. Além disso, a opção de “Nenhuma” foi assinalada 43 vezes compondo 40,7% das respostas. Essa porcentagem indica, portanto, que apesar das tentativas da empresa existe um grande desconhecimento por parte dos consumidores sobre a atuação da empresa no quesito de responsabilidade socioambiental.

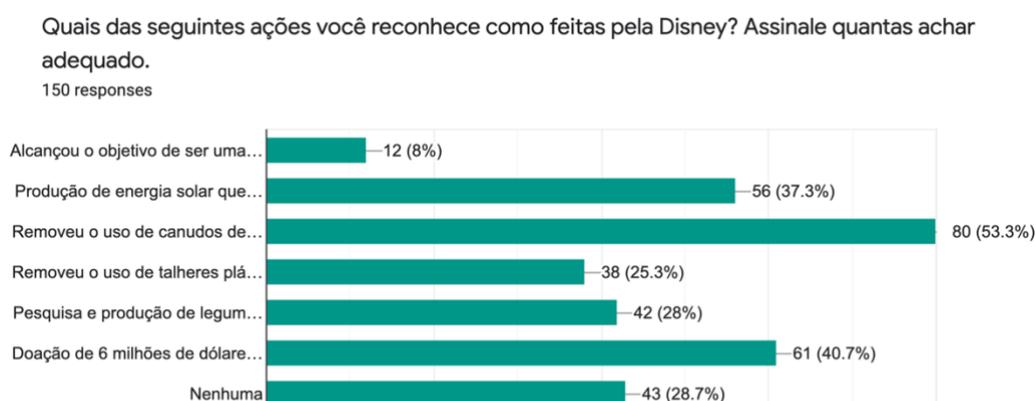


Gráfico 14: Conhecimento das ações sustentáveis. Fonte: Autoria própria.

4.5.Comportamento em relação a dilemas de sustentabilidade

Compondo o questionário haviam duas situações fictícias em que o participante deveria escolher entre as possíveis decisões. A primeira apresenta um fator fictício negativo em relação a sustentabilidade dos parques da Disney e questiona se, sabendo disso, a pessoa deveria seguir com a viagem aos parques. A segunda apresenta um fator positivo em relação a sustentabilidade dos parques e questiona se, sabendo disso, deveria se escolher o parque da Disney por ser mais sustentável do que a alternativa.

O resultado obtido dessas situações (gráfico 17) demonstra que informações e fatores negativos são mais relevantes e efetivos em causar uma mudança de consumo. Enquanto 77% alterariam os planos para evitar o parque caso considerasse algo negativo na sustentabilidade dos parques enquanto 44,7% alterariam os planos caso considerassem o parque mais sustentável.

Os pais da Leticia prometeram uma viagem a Disney para comemorar seus 15 anos, nesse meio tempo descobriram que os animais dos parques são maltratados. O que Leticia deve fazer?

150 responses

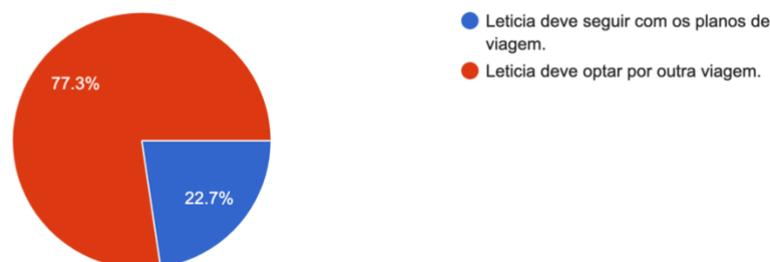


Gráfico 15: Fator negativo. Fonte: Autoria própria.

Fernanda gosta de montanha russas e tem planos para visitar algum parque de diversão. Ao pesquisar sobre as opções de parques aprendeu qu...na viagem seria reciclado. O que ela deve fazer?

150 responses

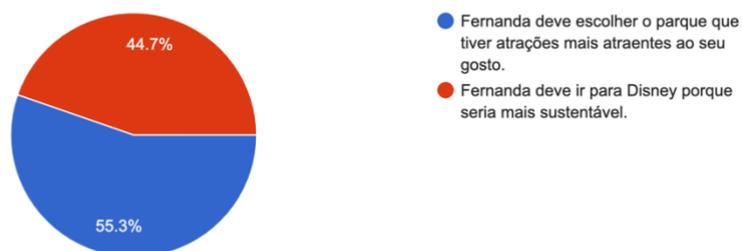


Gráfico 16: Fator positivo. Fonte: Autoria própria.

Isso torna valioso os parques da Disney não possuírem uma imagem de sustentabilidade negativa no mercado brasileiro. Os efeitos das estratégias de responsabilidade socioambiental da Disney impedem que a percepção do consumidor seja negativa e assim evitando uma alteração de viagem motivado por essa questão.

Vale ressaltar que a opinião teórica do participante pode não estar de acordo com o seu comportamento de consumo real. A dissonância cognitiva, isto é, quando os pensamentos ou sentimentos de uma pessoa não condizem com o seu comportamento, se torna relevante quando é percebido que apesar de considerar a responsabilidade socioambiental de empresas algo de muita importância muitos consumidores não estão dispostos a alterar seu consumo de acordo.

4.6.Meio de comunicação

A estratégia de responsabilidade socioambiental da empresa é de grande importância. Para que ela afete a percepção e imagem do consumidor sobre ela é necessário que as informações sejam compartilhadas e consumidas por algum meio. Com o objetivo de descobrir quais dos canais os consumidores percebem que ativamente são notificados de novidades da Disney foi adicionada ao formulário a pergunta “Por onde você se informa sobre as novidades da Disney?”.

O resultado indica que o Instagram é o maior meio de comunicação da empresa com os seus consumidores perfazendo 47% das respostas. Além disso, 50 respondentes relataram se informar por meio de conversas entre amigos ou familiares (33%) e 35 afirmam não se informar sobre novidades da Disney (23%).

Por onde você se informa sobre as novidades da Disney? (marcar até duas opções)

150 respostas

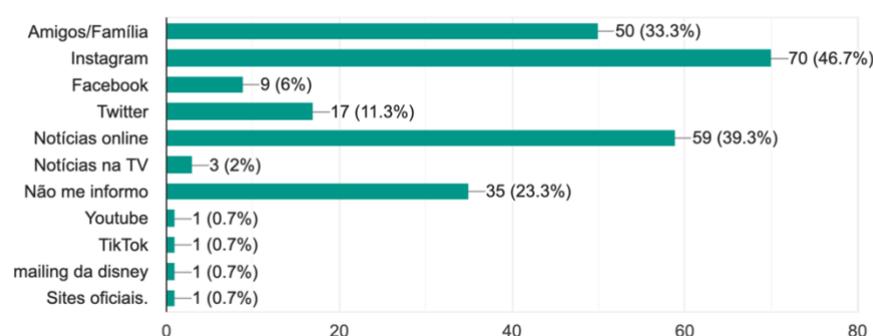


Gráfico 17: Meios de comunicação. Fonte: Autoria própria.

5. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo analisar como a estratégia de responsabilidade socioambiental de uma das maiores empresas de entretenimento do mundo, a Walt Disney, e entender como isso afeta sua imagem no mercado brasileiro. A Disney é uma empresa que tem em sua cultura desde o seu início, por conta do seu fundador, um posicionamento de responsabilidade ambiental e atua até hoje levando em conta a sociedade em que está inserida e sua comunidade, e trabalha para diminuir seus impactos ambientais.

A pesquisa realizada mostrou que apesar da empresa possuir estratégias de responsabilidade socioambiental e marketing verde o nome da Disney possui uma marca forte sendo associada a fantasia, mágica, felicidade, encantamento, entre outros. A sustentabilidade não é algo que os consumidores relacionam a marca com facilidade. Ao provocar essa associação entre Disney e sustentabilidade o resultado apresenta muita neutralidade e desconhecimento. Vários consumidores também chegam a enxergar essa conexão de forma positiva indicando a boa atuação da empresa, poucos consideram ter uma imagem negativa dos seus impactos ambientais.

Apesar de possuir estratégias de marketing verde e ações sustentáveis a marca da empresa não é associada a sustentabilidade pela percepção dos consumidores brasileiros. As ações da empresa são pouco conhecidas, fixando ao consumidor mais efetivamente quando é uma mudança que o afeta diretamente como citada a retirada de canudos plásticos dos parques.

Além disso, foi possível concluir também que os consumidores brasileiros da Disney consideram a importância da responsabilidade socioambiental por parte das empresas. Os brasileiros se consideram preocupados com o meio ambiente e os impactos ambientais de empresas dos quais consomem, mas essa preocupação não necessariamente afeta ao seu comportamento de consumo. A pergunta elaborada com histórias fictícias demonstra como a dissonância cognitiva está presente nesse caso. Os respondentes se apresentaram mais dispostos a alterar seus planos para seguir um plano de uma viagem mais sustentável quando apresentados com um fator negativo sobre o parque do que quando informados de algo positivo.

As estratégias sustentáveis presentes nos parques da Walt Disney se mostram bastante eficientes de acordo com seus relatórios ESG anuais. No entanto, a base de suas operações prioriza o lucro, e isso não é sempre algo compatível com o estilo sustentável. Na presente pesquisa foi possível comprovar que a percepção do público sobre a motivação por trás das ações da empresa é dos ganhos financeiros e vantagem competitiva, por essa razão, poderia se tornar contraditório utilizar intensamente de estratégias do marketing verde. Assim, é possível chegar à conclusão de que a estratégia da empresa consiste em focar nas estratégias e eficiência mais do que a divulgação.

Por fim conclui-se que a estratégia da Disney em relação a responsabilidade socioambiental afeta a percepção do consumidor no mercado brasileiro de uma forma defensiva, evitando que a empresa tenha uma imagem negativa que possa afetar o comportamento dos consumidores. A imagem da Disney em relação a responsabilidade socioambiental entre os brasileiros representados pela amostra é de uma empresa responsável. Não há uma imagem negativa de impactos ambientais e ao mesmo tempo não possui uma imagem fortemente sustentável.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002

ALMEIDA, Fernando. **Experiências Empresariais em Sustentabilidade**: avanços, dificuldades e motivações de gestores e empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BARNEY, Jay B. **Administração estratégica e vantagem competitiva** / Jay B. Barney, William S. Hesterly; tradução Monica Rosemberg; revisão técnica Pedro Zanni. —São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BAE, Young; MOON, Sangkil; JUN, Jong; KIM, Taewan; JU, Ilyoung. The Impact of Consumers' Attitudes toward a Theme Park: a focus on disneyland in the los angeles metropolitan area. **Sustainability**, [S.L.], v. 10, n. 10, p. 3409, 25 set. 2018. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su10103409>.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de Plano de Negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CARVALHO, Diógenes Faria de; FERREIRA, Vitor Hugo do Amaral. Sustainable Consumption and Brazilian Consumer Behaviour. In: AMARAL JUNIOR, Alberto do; ALMEIDA, Lucila de; VIEIRA, Luciane Klein. **Sustainable Consumption**. [S.l.]: Springer, 2020. Disponível em: https://link-springer-com.yale.idm.oclc.org/content/pdf/10.1007%2F978-3-030-16985-5_5.pdf. Acesso em: 28 set. 2020.

DAHLSTROM, Robert. **Gerenciamento de marketing verde**. São Paulo: Cengage Learning, 2011

DAVIDSON, Kathryn. A Typology to Categorize the Ideologies of Actors in the Sustainable Development Debate. **Sustainable Development**, [S.L.], v. 22, n. 1, p. 1-14, 7 abr. 2011. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/sd.520>.

DISNEY. **2019 Corporate Social Responsibility Update**. Disponível em:<<https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/2020/02/CSR2019Report.pdf>>. Acesso em: 14 junho 2020.

DISNEY. **The Walt Disney Company**. Disponível em: <https://thewaltdisneycompany.com/>. Acesso em: 23 set. 2021.

Forbes. **Walt Disney (DIS)**. 2020 Disponível em:<<https://www.forbes.com/companies/walt-disney/#79de90705730>>

GINSBERG, Jill Meredith; BLOOM, Paul N.. Choosing the right green marketing strategy. **Mit Sloan Management Review**, v. 48, n. 1, p. 75-85, mar. 2004.

HART, Stuart L.. Beyond Greening: Strategies for a Sustainable World. **Harvard Business Review** fev. 1997.

IBM. **Meet the 2020 consumers driving change**: why brands must deliver on omnipresence, agility, and sustainability. abr. 2020. Disponível em: <https://www.ibm.com/downloads/cas/EXK4XKX8>. Acesso em: 25 set. 2021.

KEMPER, Joya A.; BALLANTINE, Paul W. What do we mean by sustainability marketing? **Journal Of Marketing Management**, [S.L.], v. 35, n. 3-4, p. 277-309, 12 fev. 2019. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/0267257x.2019.1573845>.

KICH, Juliane Ines di Francesco; PEREIRA, Maurício Fernandes. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 9, n. 4, p. 1045-1065, dez. 2011. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1679-39512011000400007>. Acessado em: 08 jul. 2015. <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512011000400007>.

KIRSTEN ACUNA (ed.). **Walt Disney's Original Plan For Epcot Sounded Like An Eerie Futuristic Dystopia**. 2012. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/walt-disneys-original-plan-for-epcot-2012-6>. Acesso em: 20 set. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. -14. ed.- São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip. "Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative." **Journal of Marketing**, vol. 75, no. 4, American Marketing Association, 2011, pp. 132–35, <http://www.jstor.org/stable/41228615>.

LIMA, Gustavo Barbieri *et al.* MARKETING VERDE E GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO-CONCEITUAL. **Facef Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão**, v. 18, n. 1, p. 67-81, jan. 2015.

LOPES, Valéria Neder; PACAGNAN, Mário Nei. Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná. **Revista de Administração**, v. 49, n. 1, p. 116-128, 2014. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP.

NASSOS, George *et al.* **Practical Sustainability Strategies - How to Gain a Competitive Advantage**: epilogue: where do we go now?. 2. ed.: John Wiley & Sons, 2020. Disponível em: <https://app.knovel.com/hotlink/pdf/id:kt012EWXN1/practical-sustainability/epilogue-where-do-we>. Acesso em: 24 set. 2021.

ONU. ONU lança guia que mede impacto da mudança climática para empresas. **ONU News**. maio, 2019. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2019/05/1671782> . Acesso em: 18 julho 2020.

OTTOMAN, Jacquelyn A. **As novas regras do marketing verde: estratégias, ferramentas e inspiração para o branding sustentável.** São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.

PEDROSO, Reginaldo; COELHO, Cristiano. Efeitos de instrução e presença de selo na escolha entre produtos sustentáveis e não sustentáveis. **Perspectivas em Análise do Comportamento**, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 196-211, 5 jul. 2019. Associação Paradigma - Centro de Ciências e Tecnologia do Comportamento. <http://dx.doi.org/10.18761/pac.2018.n2.05>. Acesso em: 28 set. 2021.

PICCIRILLO, Cara. **How Green is the Mouse?: a look at the use of green marketing in walt disney world to promote environmental policy and standards.** 2008. 46 f. Tese (Doutorado) - Curso de Bachelor Of Arts In Liberal Arts And Sciences, Wilkes Honors College Of Florida Atlantic University, Florida, 2008. Disponível em: http://fau.digital.flvc.org/islandora/object/fau%3A1503/datastream/OBJ/view/How_green_is_the_mouse_.pdf. Acesso em: 25 set. 2021.

REIS, M. J. L. **ISO 14000: gerenciamento ambiental: um novo desafio para a sua competitividade.** Rio de Janeiro : Qualitymark, 1995.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor.** Comprando, possuindo e sendo. 11ª ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2016.

SOLOMON, Michel R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** 9.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011

UN GLOBAL COMPACT, UN ENVIRONMENT PROGRAMME, OXFAM, WRI. (2011). **Adapting for a green economy: companies, communities and climate change.** Disponível em: < <https://www.unglobalcompact.org/library/116>>

WILKINSON, Angela; MANGALAGIU, Diana. Learning with futures to realise progress towards sustainability: the wbcSD vision 2050 initiative. **Futures**, [S.L.], v. 44, n. 4, p. 372-384, maio 2012. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2011.12.001>.

WORLD COMISSION ON ENVIROMENTAL AND DEVELOPMENT (WCED). **Our common future.** Oxford: Oxford University Press, 1987

WOLFFENBÜTTEL, Rodrigo Foresta; GARCIA, Sandro Ruduit. Desenvolvimento sustentável empresarial: práticas e concepções sobre sustentabilidade na cadeia produtiva do plástico verde. **Civitas - Revista de Ciências Sociais**, [S.L.], v. 20, n. 2, p. 198-209, 16 jul. 2020. EDIPUCRS. <http://dx.doi.org/10.15448/1984-7289.2020.2.31887>.

WALT Disney's original E.P.C.O.T film (1966). [S.I]: The Walt Disney Company, 1966. P&B. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=sLCHg9mUBag>. Acesso em: 23 set. 2021.

YOUNG, William; HWANG, Kumju; MCDONALD, Seonaidh; OATES, Caroline J.. Sustainable consumption: green consumer behaviour when purchasing products. **Sustainable Development**, [S.L.], v. 1, n. 18, p. 20-31, 2009. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/sd.394>.

ZIKMUND, W. G.; BABIN, B. J. **Princípios da Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

Anexo

Perguntas do Questionário:

1. Qual a primeira palavra ou expressão que vem à sua mente quando você pensa nos parques da Disney?
2. O quanto você confia na Disney como empresa?
3. Você já visitou os parques da Disney em Orlando, FL?
4. O quanto você concorda com as afirmações seguintes? (sendo 1 = discordo plenamente, 2 = discordo em parte, 3 = não discordo nem concordo, 4 = concordo em parte e 5 = concordo plenamente):
 - a. Eu acompanho as novidades da Disney.
 - b. Acredito que a Disney é uma empresa que atua com responsabilidade socioambiental.
 - c. Acredito que a Disney se preocupa em diminuir seus impactos ambientais.
 - d. Acredito que qualquer grande empresa gera impactos ambientais.
 - e. Acredito que é importante empresas agirem de maneira sustentável.
5. Imagine as seguintes situações:
 - a. Os pais da Leticia prometeram uma viagem a Disney para comemorar seus 15 anos, nesse meio tempo descobriram que os animais dos parques são maltratados. O que Leticia deve fazer?
 - i. Leticia deve seguir com os planos de viagem / Leticia deve optar por outra viagem.
 - b. Fernanda gosta de montanha russas e tem planos para visitar algum parque de diversão. Ao pesquisar sobre as opções de parques aprendeu que na Disney em Orlando todo o lixo produzido na viagem seria reciclado. O que ela deve fazer?
 - i. Fernanda deve escolher o parque que tiver atrações mais atraentes ao seu gosto. Fernanda deve ir para Disney porque seria mais sustentável.

6. Dentro das opções seguintes onde você considera que a Disney se encaixa?
 - a. Muito prejudicial ao meio ambiente
 - b. Um pouco prejudicial ao meio ambiente
 - c. Nem prejudicial nem sustentável
 - d. Um pouco sustentável
 - e. Muito sustentável
7. Quais das seguintes ações você reconhece como feitas pela Disney? Assinale quantas achar adequado.
 - a. Alcançou o objetivo de ser uma empresa Carbono Neutro.
 - b. Produção de energia solar que abastece. 50% do seu uso.
 - c. Removeu o uso de canudos de plástico em todos os seus locais.
 - d. Removeu o uso de talheres plásticos descartáveis em todos os seus locais.
 - e. Produção responsável de legumes e peixes que abastece dois restaurantes.
 - f. Doação de 6 milhões de dólares para conservação do meio ambiente.
8. Qual dessas afirmações você considera verdadeira?
 - a. A Disney se compromete com a sustentabilidade porque acredita na importância do meio ambiente e bem-estar da sociedade
 - b. A Disney se compromete com a sustentabilidade para criar uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes podendo se transformar em ganhos financeiros
9. Por onde você se informa sobre as novidades da Disney? (marcar até duas opções)
 - a. Amigos/Família
 - b. Instagram
 - c. Facebook
 - d. Twitter
 - e. Notícias online
 - f. Notícias na TV
 - g. Não me informo
 - h. Youtube
 - i. TikTok
 - j. mailing da disney
 - k. Sites oficiais

10. Qual o nível de conexão emocional você diria que tem com a Disney?
sendo 1 = discordo plenamente, 2 = discordo em parte , 3 = não discordo
nem concordo, 4 = concordo em parte e 5 = concordo plenamente):
11. Quando você pensa em Disney e sustentabilidade o que vem a cabeça?
12. Qual o seu nível de escolaridade?
13. Idade:
14. Sexo: