



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

Marcas Ativistas e Embaixadores: Autenticidade
Percebida e Intenção de Compra na Marca Dove

Dissertação apresentada à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de mestre em
Ciências da Comunicação, na vertente de Comunicação,
Marketing e Publicidade

Por

Maria Ana da Silva Lopes Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro de 2025



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

MARCAS ATIVISTAS E EMBAIXADORES: AUTENTICIDADE
PERCEBIDA E INTENÇÃO DE COMPRA NA MARCA DOVE

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação,
na vertente de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Maria Ana da Silva Lopes Soares

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Professor Doutor João Simão

Setembro de 2025

Resumo

No panorama atual do Marketing, marcado pelo avanço das novas tecnologias e pelo aumento das exigências dos consumidores, é especialmente relevante que as marcas comuniquem de forma autêntica e próxima. Assim, muitas organizações começaram a adotar o ativismo de marca como forma de se aproximar do seu público. Este tipo de comunicação é essencial tendo em conta o comportamento de consumo da Geração Z, que privilegia marcas que se posicionam de forma coerente em relação a causas sociais.

Assim, esta dissertação tem como objetivo central analisar de que forma a autenticidade percebida dos embaixadores de campanhas ativistas influencia a intenção de compra da Geração Z, tendo como estudo de caso a campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal.

Relativamente à metodologia, a presente investigação seguiu uma abordagem de métodos mistos sequenciais, sendo que, na fase qualitativa, foi realizada uma entrevista à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes, respetivamente, onde foi possível explorar a estratégia de ativismo que tem guiado a marca ao longo dos anos. Por sua vez, na fase quantitativa, foi aplicado um questionário a jovens portugueses, entre os 18 e os 30 anos que conhecem a marca Dove, de modo a compreender quais as suas perceções e comportamentos em relação ao tema em estudo.

Os resultados permitiram concluir que comunicar através de embaixadores, quando estes são percecionados como autênticos e coerentes, tem uma influência positiva na intenção de compra da Geração Z. No entanto, também foi possível verificar que, no âmbito das marcas ativistas, quando existe uma falta de alinhamento entre o discurso e a prática, as consequências podem ser irreversíveis. Assim, o ativismo de marca revela ser uma ferramenta estratégica importante, que permite construir relações fortes com os consumidores mais jovens.

Palavras-chave: Ativismo de Marca; Embaixadores de Marca; Autenticidade; Intenção de Compra; Geração Z

Abstract

In today's Marketing landscape, marked by the advancement of new technologies and increasing consumer demands, it is crucial for brands to communicate authentically and meaningfully. Consequently, many have embraced brand activism to forge deeper connections with their audience. This approach is particularly effective given Generation Z's preference for brands that demonstrate a consistent commitment to social causes.

Therefore, the main objective of this dissertation is to analyze how the perceived authenticity of activist campaign ambassadors influences Generation Z's purchase intention, using Dove Portugal's The Cost of Beauty campaign as a case study.

In terms of methodology, this research adopted a sequential mixed methods approach. In the qualitative phase, interviews were conducted with Dove Portugal's Marketing Director, Beauty & Personal Care, Dra. Marta Quelhas, and Marketing Lead Dove and Vaseline, Dra. Joana Gomes, where it was possible to explore the activism strategy that has guided the brand over the years. In the quantitative phase, a questionnaire was distributed to Portuguese individuals aged 18 to 30 familiar with Dove, capturing their perceptions and behaviors regarding the study's focus.

The results led to the conclusion that communicating through ambassadors, when they are perceived as authentic and consistent, has a positive influence on Generation Z's purchase intention. However, it was also possible to verify that, in the context of activist brands, when there is a lack of alignment between discourse and practice, the consequences can be irreversible. Thus, brand activism emerges as a strategic tool for forging strong relationships with younger consumers.

Keywords: Brand Activism; Brand Ambassadors; Authenticity; Purchase Intention; Generation Z

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao Professor Doutor João Simão, pela excelente orientação, pela paciência, simpatia e constante disponibilidade que teve ao longo deste ano. A sua ajuda foi fundamental para a concretização deste trabalho.

Agradeço de maneira muito especial aos meus pais e à minha irmã, que são os grandes pilares da minha vida, por terem sempre privilegiado a minha educação e por serem um exemplo de trabalho, dedicação e amor. Sem vocês não seria a pessoa que sou hoje.

Ao Alex, obrigada por teres caminhado ao meu lado durante todos estes meses, por nunca me ter deixado desistir, pela paciência, pelos conselhos, e por acreditares em mim, mesmo quando eu duvidava. As palavras serão sempre insuficientes para te agradecer.

Às minhas amigas do mestrado, por me lembrarem, diariamente, que “sozinhas vamos mais rápido, juntas vamos mais longe”. A vossa amizade e apoio tornaram este percurso muito mais leve.

Às minhas colegas da Faculdade de Direito da Universidade Católica, com quem tive o prazer de trabalhar, agradeço pela amizade, pela preocupação constante, pela flexibilidade e por todas as horas de almoço “silenciosas” que me permitiram escrever esta dissertação. Muito obrigada!

Gostaria de agradecer à equipa Dove Portugal, por toda a simpatia, disponibilidade e por terem aceitado participar neste estudo, contribuindo para a sua concretização.

Por último, mas não menos importante, a todos os meus familiares e amigos que me têm apoiado incansavelmente em todos os meus desafios. E, de modo especial, a todos os professores com quem tive o privilégio de me cruzar e que contribuíram para que este momento chegasse. Se hoje entrego esta dissertação, é porque tive bases sólidas que me permitiram crescer e voar.

A todos, o meu muito obrigada!

Índice

Índice de Tabelas	9
Índice de Figuras	10
Introdução	12
Parte I – Enquadramento Teórico	15
Capítulo 1 - Ativismo de Marca	15
1.1 Definição de Ativismo de Marca	15
1.2 Ativismo de Marca e <i>Branding</i>	18
1.2.1 <i>Storytelling</i>	19
1.2.2 <i>Brand Persona</i>	21
1.3 Ativismo enquanto Estratégia de Marketing	22
1.4 Panorama Atual do Ativismo de Marca	24
1.4.1 Responsabilidade Social Corporativa e o Ativismo do CEO	24
1.4.2 Importância do Digital	26
1.4.3 Ativismo de Marca e Marketing de Influência	27
1.4.4 Ativismo de Marca e Inteligência Artificial	30
1.4.5 Ativismo de Marca e Autenticidade Percebida	31
1.5 Benefícios do Ativismo de Marca	33
1.6 Possíveis Riscos Associados ao Ativismo de Marca	35
Capítulo 2 - Embaixadores de Marca	37
2.1 Conceito e Relevância	37
2.2 Diferença entre Embaixadores de Marca e Influenciadores Digitais	38
2.3 Principais Características dos Embaixadores de Marca	40
2.4 Embaixadores no Contexto das Marcas Ativistas	42
2.5 Influência na Intenção de Compra dos Consumidores	45
2.6 Embaixadores Virtuais de Marca	47
2.7 Desafios e Riscos Associados aos Embaixadores	48
2.7.1 Exemplos de Estratégias com Embaixadores de Marca	50
Capítulo 3 - Geração Z	54
3.1 Geração Z como Agente de Mudança	54
3.2 Geração Z e as Redes Sociais	56
3.3 Comportamentos, Valores e Envolvimento com Causas Sociais	60

3.4 Influência dos Valores no Consumo da Geração Z	62
Parte II – Metodologia e Estudo de Caso	65
Capítulo 4 - Metodologia	65
4.1 Relevância do Tema.....	65
4.2 Questão de Investigação	66
4.3 Objetivos da Investigação	67
4.4 Estratégia Metodológica	68
4.5 Técnicas de Recolha de Dados	71
4.5.1 Entrevista Semiestruturada	72
4.5.2 Inquérito por Questionário.....	73
4.6 Questões Éticas	74
Capítulo 5 - Campanha <i>The Cost of Beauty</i> da Dove Portugal - O Caso de Estudo ...	77
5.1 Apresentação da Organização	77
5.2. Apresentação da Marca: Dove	80
5.2.1 Visão, Missão e Valores	82
5.2.2 A Dove no Mercado Português	82
5.2.3 Comunicação da Marca	84
5.2.4 Ativismo de Marca	92
5.3 Resultados das Entrevistas Exploratórias	95
5.4 Apresentação de Resultados do Inquérito por Questionário.....	100
5.4.1 Caracterização da Amostra	100
5.4.2 Relação com Marcas e Ativismo	103
5.4.3 A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty”	104
5.4.4 Embaixadores e Autenticidade	109
5.4.5 Preferência e Intenção de Compra.....	111
5.4.6 Relação entre Variáveis	114
Capítulo 6 - Discussão de Resultados.....	118
6.1 Síntese Final.....	127
Conclusão	129
Referências Bibliográficas.....	135
Apêndices	167

Apêndice A – Entrevistas exploratórias	167
A1 - Guião da entrevista exploratória à <i>Marketing Director, Beauty & Personal Care</i> , da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à <i>Marketing Lead Dove and Vaseline</i> , Dra. Joana Gomes	167
A2 – Transcrição da entrevista exploratória à <i>Marketing Director, Beauty & Personal Care</i> , da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à <i>Marketing Lead Dove and Vaseline</i> , Dra. Joana Gomes	169
A3 – Formulário de Consentimento Informado para Participação em Entrevista .	192
Apêndice B - Inquérito por questionário.....	193
B1 – Inquérito por questionário aplicado.....	193
Apêndice C – Questões do Bloco Temático “Relação com Marcas e Ativismo” (Q5-7)	198
Apêndice D – Questões do Bloco Temático “A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty” (Q8-12).....	199
Apêndice E – Questões do Bloco Temático “Embaixadores e Autenticidade” (Q14-17)	200
Apêndice F – Questões do Bloco Temático “Preferência e Intenção de Compra” (Q18-21)	201
Apêndice G – Relação entre variáveis	203
Anexos	208
Anexo A - Consentimento Informado para Participação em Entrevista da Dra. Marta Quelhas.....	208
Anexo B - Consentimento Informado para Participação em Entrevista da Dra. Joana Gomes.....	209

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Resultados da questão 2: “Idade”	101
Tabela 2 - Resultados da questão 3: “Com que género se identifica?”	101
Tabela 3 - Resultados da questão 4: “Qual é a sua situação profissional?”	102
Tabela 4 - Resultados da Questão 13 - Perceção dos Inquiridos sobre a Campanha The Cost of Beauty da Dove.....	108
Tabela 5 – Relação entre autenticidade percebida e intenção de compra (Correlação de Pearson)	115
Tabela 6 – Resumo do modelo de regressão linear simples	116
Tabela 7 – Coeficientes da regressão linear simples	117

Índice de Figuras

Figura 1: As maiores marcas pertencentes à empresa Unilever	78
Figura 2: Sabonete Dove	80
Figura 3: Exemplo de Comunicação da Dove em 1952	81
Figura 4: Exemplo de algumas das primeiras campanhas da Dove	81
Figura 5: Dove Baby	83
Figura 6: Dove Men+Care.....	83
Figura 7: Prémios Marketeer 2025 – Dove vencedora da categoria Grande Consumo Higiene Pessoal.....	84
Figura 8: Campanha “Real Beauty” lançada em 2004	85
Figura 9: Exemplo de outdoor da Campanha “Real Beauty”	86
Figura 10: Campanha “Evolution”	87
Figura 11: Campanha “Dove Real Beauty Sketches”	87
Figura 12: Campanha “Real Beauty Bottles”	88
Figura 13: Campanha “The Cost of Beauty”	89
Figura 14: Painel interativo no evento de lançamento da campanha “The Cost of Beauty”, em Londres	90
Figura 15: Evento de lançamento da campanha “The Cost of Beauty”, no Cascais Shopping.....	90
Figura 16: Campanha “The Code”	91
Figura 17: Outdoor para a campanha “The Code”	91
Figura 18: Parceria com o clube de futebol feminino Gotham FC - “Keep Her In The Game”	92
Figura 19: Dove Projeto pela Autoestima	93
Figura 20: Parceria entre a Dove e o Movimento Crown Coalition.....	94
Figura 21: Parceria entre a Dove e o LinkedIn para alertar para a discriminação capilar	94
Figura 22: Exemplo de campanha da Dove a promover o seu compromisso para com a sustentabilidade ambiental.....	95
Figura 23 - Resultados da questão 5: “Costuma prestar atenção a campanhas de marcas que promovem causas sociais?”	103
Figura 24 - Resultados da questão 6: “Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?”	103

Figura 25 - Resultados da questão 7: “Já alguma vez deixou de consumir uma marca por não se identificar com os seus valores?”	104
Figura 26 - Resultados da questão 8: “Considera que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas?”	105
Figura 27 - Resultados da questão 9: “Antes de ler esta descrição, já tinha ouvido falar da campanha “Cost of Beauty” da Dove?”	105
Figura 28 - Resultados da questão 10: “A campanha transmite uma mensagem autêntica e coerente com os valores da marca”	106
Figura 29 - Resultados da questão 11: “Considero a campanha emocionalmente apelativa”	106
Figura 30 - Resultados da questão 12: “Considera que a Dove utiliza esta causa por compromisso genuíno ou como estratégia de marketing?”	107
Figura 31 - Resultados da questão 14: “Já conhecia alguma das embaixadoras antes da campanha?”	109
Figura 32 - Resultados da questão 15: “Atualmente, segue nas plataformas digitais alguma das embaixadoras da campanha?”	109
Figura 33 - Resultados da questão 16: “As embaixadoras da campanha parecem estar pessoalmente envolvidas com a causa e representar bem os valores da Dove”	110
Figura 34 - Resultados da questão 17: “A presença das embaixadoras nesta campanha aumenta a perceção de autenticidade da Dove”	110
Figura 35 - Resultados da questão 18: “Já comprou produtos da marca Dove?”	111
Figura 36 - Resultados da questão 19: “Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a minha motivação para comprar produtos Dove”	112
Figura 37 - Resultados da questão 20: “Quando existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, isso influencia positivamente a sua decisão de compra?”	113
Figura 38 - Resultados da questão 21: “Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?”	113
Figura 39 – Relação entre autenticidade percebida e intenção de compra (Gráfico de dispersão - scatterplot).....	116

Introdução

Antigamente, as marcas desempenhavam um papel essencialmente comercial, criando soluções para responder às necessidades e aos desejos dos consumidores. No entanto, com a evolução da sociedade, é cada vez mais esperado que as marcas assumam também uma função social, uma vez que, ao terem um grande alcance, devem procurar informar, educar e sensibilizar. Desta forma, as organizações, através das suas campanhas, dos seus colaboradores, ou até da posição pública dos seus CEO, passaram a ter um impacto cada vez maior na sociedade (Cammarota et al., 2023). Também o consumidor atual, nomeadamente a Geração Z, está mais consciente, informado e exigente, procurando consumir marcas que atuem como agentes sociais e comuniquem com transparência e coerência (Moran & Walsh, 2025). Assim, o papel social das marcas e a crescente exigência dos consumidores introduziu, no âmbito das estratégias de marketing, um novo conceito, o ativismo de marca.

O conceito de ativismo de marca é um conceito relativamente recente que tem ganho bastante relevância ao longo dos últimos anos, e que se traduz no posicionamento público das marcas em relação a questões sociais, políticas, económicas ou ambientais urgentes, com o objetivo de promover melhorias significativas na sociedade (Kotler & Sarkar, 2018). Apesar de as marcas já desenvolverem iniciativas de responsabilidade social corporativa, o ativismo de marca permite-lhes expor, de forma clara, os valores que as definem e a maneira como querem ser percecionadas pelos consumidores (Vredenburg et al., 2020). A Geração Z, por ser uma geração com características distintas, nomeadamente por ser mais consciente em relação às suas escolhas de consumo, e por valorizar a transparência, a ética e percecionar o consumo como uma forma de comunicação, está especialmente atenta e valoriza marcas que atuam em prol de causas sociais (Celik & Koc, 2022).

O presente estudo, subordinado ao tema “Marcas Ativistas e Embaixadores: Autenticidade Percebida e Intenção de Compra”, tem como objetivo compreender de forma clara o papel dos embaixadores de marca na comunicação das marcas ativistas, e de que forma a sua autenticidade percebida influencia as decisões de consumo dos mais jovens. Para tal, foi definida, como objeto de análise, a campanha *The Cost of Beauty* da Dove, por se destacar enquanto campanha ativista que foi comunicada através de

diferentes canais, nomeadamente através das três embaixadoras da marca, e que impactou os mais jovens, abordando um tema especialmente relevante na atualidade. Para além disso, a escolha da marca Dove, em especial a análise do contexto português, teve por base o seu papel diferenciador enquanto marca ativista, que procura há mais de 20 anos cumprir o seu propósito, desafiando os padrões tradicionais de beleza e educando todos aqueles que se deixam tocar pela sua comunicação.

Assim, pretende-se responder à pergunta de partida definida: **“De que forma a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha ativista *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influencia a intenção de compra da Geração Z?”**, isto é, poderá a perceção da Geração Z sobre a autenticidade da participação das embaixadoras influenciar a forma como interpretam a campanha e a sua própria intenção de compra? No seguimento desta questão central, a investigação tem como objetivos (i) avaliar a perceção da Geração Z sobre marcas ativistas, com foco na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal, (ii) explorar a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha e (iii) analisar de que forma a sua participação influenciou a intenção de compra da Geração Z.

Para responder à questão que guiou a presente dissertação, foi desenvolvida uma estrutura, dividida em duas grandes partes centrais: (I) Enquadramento Teórico e (II) Metodologia e Estudo de Caso, que foram essenciais para enquadrar teoricamente o fenómeno em estudo e, de seguida, analisá-lo por meio do Estudo de Caso.

Assim, a primeira parte da investigação está dividida em três capítulos, que formam a Revisão de Literatura, e onde são abordados os conceitos de ativismo de marca e a sua evolução, qual o papel dos embaixadores de marca, a autenticidade percebida enquanto fator crítico, e qual a relação que a Geração Z estabelece com o consumo e com as marcas. Posteriormente, a segunda parte da investigação é a parte metodológica e de estudo de caso, onde, através de uma metodologia mista, foi possível analisar a perceção da Geração Z sobre marcas ativistas e sobre a campanha *The Cost of Beauty*, bem como compreender a visão da marca e qual o papel que é expectável que o ativismo de marca assuma no futuro da comunicação da Dove.

Por fim, após explorar o contexto teórico e a metodologia utilizada na análise do Estudo de Caso, é essencial retirar conclusões e refletir sobre a forma como as marcas devem posicionar-se publicamente sobre causas sociais e sobre a eficácia do ativismo de marca enquanto estratégia diferenciadora, capaz de criar relações duradouras entre as marcas e os seus clientes, alicerçadas nos valores em comum.

Parte I – Enquadramento Teórico

Capítulo 1 - Ativismo de Marca

O presente capítulo aborda o conceito de ativismo de marca, a sua relação com o *Branding*, analisando conceitos como o *Storytelling* e a *Brand Persona*, e o seu impacto enquanto estratégia de marketing. Ao longo do capítulo é explorado o panorama atual do ativismo de marca, destacando o papel das plataformas digitais, do marketing de influência e da inteligência artificial no aumento do impacto deste tipo de estratégias e na personalização da mensagem tendo em conta o público-alvo. Para além disso, no presente capítulo, também se irá abordar a importância da autenticidade percebida, os benefícios e os riscos associados ao ativismo de marca, salientando, desse modo, os vários pontos fundamentais que tornam esta estratégia essencial e diferenciadora para as marcas que se queiram destacar positivamente na sociedade.

1.1 Definição de Ativismo de Marca

O ativismo de marca é um conceito recente e cada vez mais presente nas áreas do Marketing e da Comunicação (Eyada, 2020). Com o início do século XXI, surgiram desafios sociais e políticos que fizeram com que as marcas se tivessem de adaptar rapidamente às novas exigências do mercado. Até então, as marcas evitavam falar de questões controversas (Korschun, 2021), no entanto, com o aumento da preocupação dos consumidores pela sustentabilidade social, ambiental e/ou política, as marcas começaram a assumir uma posição ativista (Sibai et al., 2021). O consumidor passou a exigir não só que as marcas expressassem a sua preocupação para com estas questões, mas também que tomassem posições públicas e que atuassem ativamente na mudança da sociedade (Cammarota et al., 2023).

Para além do consumidor, também os restantes *stakeholders*¹ começaram a ter preferência por negócios éticos e responsáveis (Miguel & Miranda, 2023). Por exemplo, de entre os diferentes *stakeholders*, os colaboradores, se até então não atribuíam grande importância à responsabilidade social das empresas ou à coerência entre os valores defendidos e as suas ações na prática, atualmente passaram a valorizar de forma significativa essa congruência, demonstrando um maior interesse pelas questões sociais defendidas pela organização (Rodeia, 2017). Os desafios sociais e políticos do século XXI, relacionados com o aumento da preocupação dos consumidores e restantes *stakeholders* pelas questões sociais e políticas consideradas urgentes, influenciaram a decisão tomada por diversas organizações de se tornarem marcas ativistas.

Com o crescimento do número de marcas a adotar o ativismo como parte da sua estratégia de marketing, surgiram diversas abordagens de diferentes autores sobre este conceito. Os autores Kotler e Sarkar (2018), foram pioneiros no estudo do ativismo de marca, e afirmam, no seu livro “Brand Activism: From Purpose to Action”, que as marcas são consideradas ativistas quando “promovem, impedem ou direcionam a mudança ou a estagnação social, política, económica e/ou ambiental, com o objetivo de promover ou impedir melhorias na sociedade” (pag. 24). Tendo em conta esta definição do conceito, podemos afirmar que o ativismo de marca reflete a preocupação das marcas para com os maiores e mais urgentes problemas da sociedade atual (Kotler & Sarkar, 2018).

Para além de ser uma estratégia de marketing importante, uma vez que influencia positivamente a perceção e o comportamento do consumidor em relação à marca, o ativismo de marca também se destaca pelas várias categorias que compõem este conceito, e que refletem a grande diversidade de causas apoiadas por marcas que adotam esta estratégia. Assim, podemos caracterizar o ativismo como tendo um cariz social, sendo este muitas vezes o mais comum, que inclui categorias como a igualdade de género e os direitos LGBT, e outros tópicos como a educação e a saúde. Para além disso, existem outras categorias relevantes, como o ativismo político, que engloba as questões de direito ao voto e outras questões políticas, o ativismo jurídico, que está relacionado com questões

¹ *Stakeholder* é qualquer pessoa, grupo ou entidade que tenha interesse ou seja afetado pelas ações de uma organização. Inclui colaboradores, clientes, investidores, fornecedores, comunidades e governos, cada um com preocupações diferentes em relação ao desempenho da empresa.
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/stakeholder/>

sobre as leis e políticas das empresas, o ativismo empresarial, que inclui questões relacionadas com a organização e a gestão da empresa e dos seus colaboradores, o ativismo económico, que aborda questões relacionadas com o salário mínimo e as políticas fiscais que impactam a desigualdade de rendimentos dos cidadãos, e o ativismo ambiental, que está relacionado com as leis de conservação do meio ambiente (Kotler & Sarkar, 2017).

No entanto, a forma como as marcas ativistas se envolvem e apoiam as diferentes causas sociais e/ou políticas pode variar de marca para marca, sendo esta uma decisão estratégica de cada organização, que deve ter sempre em conta não só os riscos e os benefícios associados ao ativismo de marca, mas também a coerência entre a causa que a marca defende e o seu próprio posicionamento no mercado. Algumas marcas optam por participar de uma forma mais tangível, através de um compromisso com base em apoios financeiros diretos à causa defendida, como doações a instituições ou a criação de fundos de solidariedade, e outras preferem ter um compromisso mais simbólico, onde, através dos seus canais de comunicação, expressam o seu apoio para com a causa. Para além disso, muitas marcas procuram reforçar esse compromisso simbólico com ações práticas, como campanhas de sensibilização ou colaborações com organizações externas (Ahmad et al., 2022).

Ao partilharem publicamente a sua posição em relação a uma determinada questão, as marcas ativistas procuram influenciar os consumidores e a própria sociedade a agir e a pensar de uma determinada maneira (Korschun, 2021). Assim, o ativismo de marca, para além de moldar comportamentos e opiniões, tem um papel importante na perceção e intenção de compra dos consumidores, uma vez que a principal motivação de compra deixa de ser a simples satisfação de uma necessidade ou desejo. Atualmente, comprar um produto/serviço de uma marca que apoia uma determinada causa é visto como uma forma de comunicar os valores e as crenças do consumidor, sendo que o ato de comprar passou a ser percecionado como uma declaração pública de apoio à causa defendida pela marca (Eyada, 2020).

1.2 Ativismo de Marca e *Branding*

Para definir uma estratégia de marketing que tenha por base o ativismo, é importante que as marcas garantam que as suas declarações públicas em defesa da causa escolhida estão completamente alinhadas com a sua identidade e com o seu posicionamento (Kotler & Sarkar, 2018), sejam autênticas e credíveis, e que mantenham a coerência com o tom e com a estratégia de comunicação que lhes é característico (Silva, 2023). Para que isso seja possível, é essencial que haja uma gestão estratégica da marca, ou *Branding*, pois permite alinhar a identidade da marca com a percepção do consumidor, desempenhando um papel de grande importância no planeamento e definição das estratégias da marca. Uma gestão de marca eficiente influencia positivamente a percepção do consumidor e permite que a marca se destaque no mercado competitivo atual (Jones, 2022).

Analisando o conceito de *Branding*, este pode ser definido tendo em conta diferentes perspetivas, sendo que uma das definições que os autores mais atribuem ao conceito é que é a utilização de um nome, de um logotipo, de um símbolo ou de um design, ou uma conjugação de vários destes elementos, para identificar um produto e/ou uma marca (Perreault e McCarthy, 1996; American Marketing Association, 2024). Por outro lado, este conceito também pode ser definido como sendo as várias ações que estão na base da gestão estratégica de uma marca, que vão para além da venda de produtos ou serviços (Martins, 2006). Para além disso, os autores Swaminathan et al. (2020) defendem que o *Branding* é um processo dinâmico, no qual vários *stakeholders* colaboram na gestão da marca, contribuindo com cada uma das suas perspetivas, sendo estas a perspetiva do consumidor, da marca e da sociedade. Para além destes aspetos mais visuais e estratégicos, a vertente mais emocional, que está muito associada ao *Branding*, é abordada também por diversos autores. Nesta ótica, os autores Okereafor et al. (2023) defendem que o *Branding* permite a criação de uma relação forte entre o consumidor e a marca, baseada em valores como a confiança e a lealdade, e que é capaz de moldar percepções e influenciar atitudes. Para além disso, esta gestão estratégica da marca é considerada uma vantagem competitiva sustentável a longo prazo, uma vez que, para as organizações, estabelecer uma relação próxima com o cliente permite-lhes prever as suas necessidades e desejos futuros (Belmonte, 2009).

Assim, o *Branding*, ao ser um processo complexo e multidisciplinar, permite definir, de forma clara, a posição concreta que a marca tem no mercado, as suas principais vantagens competitivas e a sua proposta de valor (Jahan et al., 2024). Uma estratégia de *Branding* eficaz adiciona valor à marca e, ao ser uma base sólida que orienta todas as estratégias, ações e declarações da marca (Alves, 2022), é essencial para o sucesso de marcas com um posicionamento ativista.

1.2.1 *Storytelling*

Associado à gestão estratégica da marca, o *storytelling* também tem um papel importante na construção do vínculo entre a marca e o consumidor. Os seres humanos comunicam constantemente através de histórias, facto que faz com que o *storytelling* seja considerado uma ferramenta de marketing eficaz, sendo capaz de envolver e influenciar significativamente os consumidores (Sequeira, 2024). Este conceito pode ser definido como sendo a partilha de um conjunto de ideias, crenças, experiências e aprendizagens de forma envolvente que, através de histórias e narrativas, permite despertar as emoções dos clientes e moldar as suas perceções (Serrat, 2008). O *brand storytelling* é outro conceito relevante e retrata a promoção das marcas junto dos seus *stakeholders* de forma envolvente e significativa, utilizando técnicas narrativas (Mills, 2023). Deste modo, o *brand storytelling* permite criar valor tanto simbólico como emocional em torno das marcas, permitindo a criação de uma relação de proximidade com o cliente. As marcas que apostam neste tipo de comunicação têm um maior número de consumidores a interagir mais regularmente com os seus produtos e/ou serviços e a desenvolver uma imagem positiva em torno das mesmas (Mills, 2023; Pereira, 2019).

Para além disso, uma narrativa, quando está bem estruturada, fortalece a relação entre a marca e o cliente, e influencia diretamente o sentimento de lealdade do público-alvo e o valor percebido da marca (Seguí, 2014). Assim, o desenvolvimento estratégico do *storytelling* possibilita o desenvolvimento de uma comunicação mais estruturada, o que garante, por um lado, um alinhamento constante entre o que está a ser comunicado e os valores com os quais o público-alvo se identifica, e, por outro, uma comunicação emocionalmente envolvente e que reflete a mensagem que a marca quer transmitir (Triwidyati & Pangastuti, 2021; Moorman, 2020). O *brand storytelling* surge como uma

estratégia importante para as marcas ativistas, permitindo que as suas mensagens sejam transmitidas de forma clara e autêntica, garantindo que as mesmas refletem os valores e crenças e que criam uma conexão genuína com o cliente, o que diminui o risco de má interpretação, cancelamento e/ou rejeição por parte dos consumidores, alguns riscos comuns que estão associados à exposição pública de opiniões sobre questões controversas (Cavalheiro, 2019).

Deste modo, as marcas devem garantir que cada parte da narrativa está bem estruturada, uma vez que, quanto maior é a qualidade da narrativa, maior é o impacto que esta terá no consumidor (Key et al., 2021). Sobre este fenómeno, os autores Woodside & Sood (2008) argumentam que ele ocorre devido ao facto do *storytelling*, quando tem uma boa estrutura, ser capaz de envolver os consumidores, quer a nível comportamental quer a nível cognitivo e/ou afetivo, o que influencia a sua perceção e o seu comportamento e aumenta a influência que a narrativa da marca tem (Santos, 2022). Analisando cada uma das dimensões que explicam o envolvimento dos consumidores, a nível comportamental, o *storytelling* permite uma maior conexão com a marca, devido ao facto de que, quando o consumidor é influenciado por este tipo de comunicação, tende a procurar aprofundar os seus conhecimentos sobre a respetiva organização e a participar mais ativamente nas suas iniciativas. Por sua vez, a dimensão cognitiva refere-se aos pensamentos e opiniões que o cliente desenvolve em torno da marca, sendo que um bom *storytelling* é capaz de influenciar o próprio posicionamento da marca na mente do público-alvo. Por outro lado, a dimensão afetiva está relacionada com os sentimentos e emoções que a marca desperta no consumidor, sendo que uma narrativa bem definida permite que o consumidor ganhe afeto e orgulho pela marca, criando, dessa forma, uma ligação profunda com a mesma. Uma vez que influencia significativamente as três dimensões base do *Customer Brand Engagement*², o *brand storytelling* é percecionado como uma ferramenta de marketing que permite conectar marcas e consumidores, criar ligações duradouras e transmitir mensagens de forma eficaz (Sequeira, 2024).

² *Customer Brand Engagement* refere-se à “atividade cognitiva, emocional e comportamental de um consumidor em relação a uma marca, durante ou relacionada com interações específicas entre consumidor e a referida marca” (Hollebeek et al., 2014; Sequeira, 2024).

1.2.2 *Brand Persona*

Para além do *Storytelling* estratégico das marcas, a *Brand Persona* destaca-se como sendo uma estratégia que permite aproximar as marcas dos seus consumidores e aumentar o seu valor percebido (Alves, 2022). O conceito de *Brand Persona*, ou Personalidade da Marca, refere-se às qualidades humanas que podem ser atribuídas a uma marca, atribuindo-lhe certas características que facilitam a identificação e a conexão dos consumidores (Aaker, 1997). No seu artigo, Alves (2022) refere que os consumidores percecionam, de melhor forma, a marca se esta estiver associada a uma personalidade ou a características humanas, uma vez que esta humanização permite que o consumidor reconheça e avalie mais facilmente a organização, sendo especialmente relevante tendo em conta a grande competitividade do mercado atual. O consumidor, ao se identificar com a marca através da sua personalidade, irá percecioná-la como ações relevantes e autênticas, por estas espelharem os valores que o cliente associa à *brand persona* e nos quais ele próprio se revê (Santos et al., 2022). Assim, as características humanas associadas à marca permitem criar uma conexão emocional e uma maior proximidade com os consumidores, sendo essencial que as diferentes *Brand Personas* reflitam a identidade das marcas e os seus valores (Pereira, 2024) e se mantenham constantes para que sejam facilmente reconhecidas (Herskovitz & Crystal, 2010).

Para definir a personalidade da marca e compreender de que forma os consumidores se identificam mais facilmente com marcas com uma personalidade forte, é importante ter em conta os 5 traços da personalidade humana que geralmente são atribuídos a marcas, sendo estes a autenticidade, o entusiasmo, a competência, a sofisticação e a durabilidade. Outros autores defendem, ainda, que as duas dimensões principais são a afetividade e a competência, sendo que a dimensão afetiva de uma marca está relacionada com atributos como a simpatia, a proximidade e a autenticidade da marca, e a dimensão ligada à competência da marca pressupõe atributos como a eficiência e a qualidade da marca (Hassey, 2019).

Todos estes atributos associados à personalidade humana e à personalidade da marca permitem aumentar o *brand equity*³ e ampliar a diferenciação da marca em relação às marcas concorrentes (Neto et al., 2020).

1.3 Ativismo enquanto Estratégia de Marketing

Segundo Sarkar (2018), o ativismo é uma estratégia utilizada quando uma pessoa ou uma marca se preocupa, fala e age em defesa de questões sociais, políticas, ambientais ou culturais, e, no caso das marcas, as integra como parte da sua comunicação de marketing. O ativismo corporativo demonstra ser uma estratégia de marketing relevante para as marcas que se procuram diferenciar e destacar no mercado competitivo (Vaz Pinto, 2022), uma vez que permite alinhar os valores da marca com os valores dos consumidores, respondendo, dessa forma, à procura, cada vez maior, por marcas autênticas e com propósito (Sarkar & Kotler, 2018).

Para compreender a evolução do ativismo enquanto estratégia de marketing, é importante ter em conta que antes do ativismo surgir enquanto parte integrante da comunicação e do marketing das marcas, existiam duas técnicas muito utilizadas, o marketing social e o marketing de causas. O marketing social refere-se à aplicação do marketing para a resolução de problemas sociais, sendo a sociedade e os consumidores os que mais beneficiam deste tipo de estratégias (Vaz Pinto, 2022). Os autores MacFadyen et al. (1999) defendem que o marketing social é a criação, implementação e gestão de estratégias de marketing, tendo como principal objetivo influenciar a opinião dos indivíduos sobre determinadas ideias sociais. Para tal, este processo impacta a marca em diferentes vertentes, como o produto, o preço, a comunicação, a distribuição, uma vez que é importante garantir que toda a envolvente esteja alinhada com as ideias sociais defendidas pela marca (Kotler & Zaltman, 1971). Por exemplo, uma empresa que se dedica à comercialização de garrafas de água, poderá utilizar como foco central da campanha de marketing social a promoção do uso consciente de água ou a redução

³ *Brand Equity*, ou em português Valor da Marca, refere-se a um conjunto de características que podem ser associadas a uma marca, ao seu nome e ao seu logotipo, e que lhe atribuem valor e lhe permitem diferenciar-se no mercado. Estas características podem ser agrupadas com base em diferentes categorias, tais como a lealdade à marca, o reconhecimento do seu nome e logotipo, a qualidade percebida e as associações que são feitas à marca (Budac & Baltador, 2013).

urgente da utilização de plástico, no entanto, para que a campanha tenha sucesso, é necessário garantir que toda a envolvente da marca está alinhada com os valores que foram defendidos. Assim, o marketing social utiliza diferentes ferramentas e técnicas associadas às estratégias de marketing para planejar ações que influenciam o comportamento do consumidor (Silva et al., 2014). À semelhança do marketing tradicional, que procura essencialmente influenciar os consumidores a adquirir um produto ou um serviço, o marketing social tem por base uma estratégia semelhante, com a diferença de ter como objetivo vender uma “ideia social”, e não um produto, incentivando a uma mudança no comportamento e/ou atitude do público-alvo (Silva et al., 2014).

Por sua vez, a estratégia de marketing de causas é uma estratégia que pressupõe um planeamento e uma implementação de ações de sensibilização para uma causa social específica, podendo a empresa doar uma determinada quantia monetária para apoiar essa mesma causa social, como parte da sua estratégia de marketing (Varadarajan & Menon, 1998). As marcas, para atingirem este objetivo, geralmente convidam os seus consumidores a colaborar na iniciativa e a contribuir para o sucesso da campanha (Correia, 2011), podendo o consumidor colaborar através da compra de um determinado “produto solidário” desenvolvido pela marca, cujo valor da venda reverte em parte ou na totalidade para apoiar a causa escolhida (Silva et al., 2014). Desta forma, a estratégia de marketing de causas tem por base a criação de parcerias com organizações para sensibilizar para determinadas causas sociais, e tem como vantagem o facto de os consumidores se envolverem ao mesmo tempo com a marca, o que aumenta a sua notoriedade e melhora o seu posicionamento (Correia, 2011). O ativismo de marca é considerado uma evolução natural do marketing social e do marketing de causas, uma vez que é uma estratégia que permite igualmente construir uma relação significativa e de grande proximidade com os consumidores (Camargo, 2022). Embora as causas sociais defendidas pelas marcas ativistas não estejam, muitas vezes, diretamente relacionadas com o produto ou serviço que a marca comercializa, nesta estratégia de marketing estas passam a ser incorporadas na identidade da própria marca e refletidas no seu posicionamento no mercado, indo para além das estratégias de marketing para impulsionar mudanças na sociedade, sendo esta a principal diferença entre o ativismo de marca e o marketing social ou de causas (Camargo, 2022).

Para planejar eficazmente uma estratégia de ativismo de marca é essencial, numa primeira fase, definir concretamente qual a causa social que a marca quer defender e o porquê de se querer posicionar publicamente sobre esse tema. Para isso, as organizações devem procurar, por um lado, analisar a sua estratégia interna para averiguar se os valores que a marca defende estão alinhados com a causa e para definirem qual o posicionamento que ambicionam ter ao abraçar este tipo de estratégia, e, por outro lado, é importante analisar o mercado e os seus *players*, bem como o comportamento do público a quem a marca se pretende dirigir. Após este planeamento estratégico, é importante que as marcas apostem numa comunicação transparente, que garanta coerência e autenticidade, para evitar que a mensagem seja má interpretada (Pimentel & Didonet, 2021).

1.4 Panorama Atual do Ativismo de Marca

Este subcapítulo aborda diversas questões que permitirão compreender a evolução atual do conceito de ativismo de marca e de que forma certos fatores, como o papel do CEO, o crescimento das plataformas digitais, o marketing de influência e a inteligência artificial, influenciam a forma como os consumidores percecionam o Ativismo de Marca e as marcas que praticam esta estratégia.

1.4.1 Responsabilidade Social Corporativa e o Ativismo do CEO

A Responsabilidade Social Corporativa é um conceito que engloba as diferentes ações e iniciativas voluntárias realizadas pelas marcas e tem como principal objetivo promover o bem social, além do que é exigido por lei. Este conceito surgiu nas empresas pelo facto de estas sentirem necessidade de desempenhar um papel mais ativo na sociedade (Eusébio, 2019). Desta forma, o conceito de responsabilidade social vai muito para além do simples cumprimento das obrigações legais, uma vez que se baseia num compromisso fixo da organização em agir de forma ética e responsável (Kang et al., 2016). Para além disso, o conceito de RSC pressupõe que as empresas e a sociedade não são entidades separadas, devendo as organizações participar ativamente na construção de uma sociedade mais consciente e justa, sendo esta participação percecionada como um dever que a marca tem para com a sociedade (Vaz Pinto, 2022). Este compromisso das marcas

em serem socialmente conscientes pode estar evidente tanto numa dimensão interna da organização, com iniciativas que valorizem os colaboradores, por exemplo, como numa dimensão externa, através de iniciativas que impactem os restantes *stakeholders* que interagem regularmente com a marca (Figueiredo, 2018).

Para que os consumidores associassem uma dimensão mais humana ao compromisso ético das marcas, os CEOs começaram a se posicionar em relação a causas sociais. Este ativismo do CEO pode ser definido como sendo o envolvimento dos líderes das marcas em questões sociais e políticas controversas, mesmo quando estas não estão diretamente relacionadas com os interesses da própria marca (Chatterji & Toffel, 2015). Como referem Rumstadt e Kanbach (2022), uma das principais motivações que leva os líderes das marcas a agir e a posicionar-se em relação a questões controversas é a sua opinião pessoal, e a vontade de comunicar os seus próprios valores e crenças. Os CEO das marcas, aproveitando a sua posição de destaque no panorama empresarial e na sociedade em geral, defendem as suas próprias convicções, normalmente em relação a causas sociais emergentes (Hambrick & Wowak, 2021).

Para além da motivação pessoal, o posicionamento dos CEO pode ser percecionado como uma opção estratégica da marca, uma vez que, ao levar os *stakeholders* a reagir e a se posicionarem, a marca consegue, por um lado, um maior envolvimento por parte dos consumidores, uma vez que a posição tomada publicamente pelo CEO, partindo do princípio que esta é positiva, pode levar à alteração da perceção e da intenção de compra dos clientes (Leak et al., 2015), e, por outro, o aumento da satisfação dos colaboradores (Branicki et al., 2020). Efetivamente, e segundo um estudo conduzido pela BRANDfog e pela McPherson Strategies, 93% dos inquiridos afirmaram que os CEO das marcas podem realmente fazer a diferença e 86% acreditam que os CEO que defendem determinadas causas sociais publicamente, através das redes sociais, são vistos como excelentes líderes (Kotler & Sarkar, 2018).

Para expressarem as suas posições sobre questões sociais e políticas, os líderes das marcas utilizam tanto as plataformas digitais, nomeadamente o Instagram ou a rede social X, como os medias tradicionais (Chatterji & Toffel, 2018), podendo, através dessas plataformas, influenciar os consumidores, os colaboradores e, até, os restantes *stakeholders*. O ativismo dos CEOs, ao conjugar os seus valores pessoais com a estratégia

da marca que está por detrás da sua participação, é considerado uma ferramenta eficaz na defesa de causas sociais.

1.4.2 Importância do Digital

No âmbito do ativismo de marca, são muitos os fatores que têm contribuído para a sua evolução, nomeadamente o crescimento das tecnologias digitais. As redes sociais, para além de terem vindo contribuir para uma maior rapidez na divulgação dos conteúdos (Campos et al. 2016), transformaram a forma como as mensagens das marcas são transmitidas e interpretadas pelos consumidores. Nos tempos atuais, as plataformas digitais são consideradas a principal fonte de informação e conhecimento (Saraiva, 2020) e, nomeadamente para a Geração Z, estas plataformas são vistas como mais do que um meio de comunicação, servindo como plataformas de ação, onde é possível defender causas sociais, conhecer indivíduos e interagir com marcas que defendem o mesmo leque de valores. Para além disso, o facto de, nas redes sociais, ser possível criar comunidades de consumidores que partilham as mesmas ideias e os mesmos valores, faz com que a ação coletiva, em defesa de certas causas sociais, presente nestas plataformas seja consideravelmente maior e mais eficaz, em consideração com outros meios de comunicação, representando um canal interessante para as marcas ativistas divulgarem as suas mensagens (Rocha e Silva, 2023).

Para além disso, outra vantagem destas plataformas digitais é a possibilidade de comunicar de forma direta e personalizada, o que tem um impacto significativo para as marcas ativistas. No entanto, para que seja possível ter uma comunicação direta e uma personalização eficaz das mensagens, é necessário que a marca previamente analise o perfil dos seus consumidores, perceba quais é que são as suas necessidades e desejos e quais os seus valores base, para, posteriormente, adaptar toda a sua estratégia de comunicação digital e alcançar, desse modo, a audiência pretendida (Edelman & Heller, 2015). Esta análise prévia do perfil do consumidor é essencial para criar campanhas ativistas, nomeadamente as que são partilhadas nas plataformas digitais da marca, uma vez que a análise garante que a marca está a ir ao encontro dos consumidores que a apoiam e que partilham o mesmo leque de valores (Nuseir et al., 2023). De modo a potenciar as vantagens que acima mencionei, as marcas têm procurado, cada vez mais, comunicar no

digital através de criadores de conteúdo. As marcas, ao criarem campanhas ativistas tendo em conta um determinado tipo de consumidor, com características e valores semelhantes aos seus, utilizam os criadores de conteúdo digital como uma ponte eficaz que as une aos clientes (Silveira et al., 2024).

Apesar do digital ter inúmeras vantagens para as marcas ativistas, como a possibilidade de aumentar o impacto que as mensagens têm a nível coletivo e a comunicação direta e personalizada, quer seja através das redes sociais da marca ou de criadores de conteúdo, a comunicação através das plataformas digitais também tem desafios e riscos associados. Um dos riscos associados à presença constante dos consumidores nestas plataformas, nomeadamente quando falamos das gerações mais jovens, é o excesso de informação que atualmente circula no espaço digital (Abdalla et al., 2022). Esta informação, que por vezes se torna excessiva e que está em constante atualização, aumenta o risco de serem partilhados conteúdos falsos nestas plataformas e de reações negativas por parte dos consumidores, como consequência de uma má interpretação da mensagem (Abdalla et al., 2022).

Como forma de combater a enorme quantidade de desinformação que circula no digital, a credibilidade e a transparência da marca são fundamentais, que permitem às organizações comunicar de maneira eficaz e transmitir exatamente a mensagem pretendida (Greijdanus et al., 2020). No entanto, e uma vez que é difícil controlar todo o conteúdo que é partilhado, as marcas devem igualmente delinear um plano de prevenção para *fake news*, onde estas definem medidas fundamentais a ser implementadas em caso de crise, para evitar consequências graves para a sua reputação (Meio&Mensagem, 2023). A construção de uma relação próxima com o consumidor, baseada na confiança, é um fator fundamental, que permite influenciar a forma como o público interpreta e reage quando é impactado com conteúdos enganosos (Meio&Mensagem, 2023).

1.4.3 Ativismo de Marca e Marketing de Influência

A rápida evolução das plataformas digitais, descrita anteriormente, tem vindo a alterar os padrões de consumo, especialmente se avaliarmos o consumo das gerações mais jovens, que passaram a basear grande parte das suas decisões de compra nos conteúdos que

consomem online (Cabral, 2023). Esta transformação nos hábitos de consumo fez com que o marketing tradicional perdesse alguma relevância, o que levou as marcas a apostar em novas formas de comunicar de maneira direta e autêntica para um grande número de consumidores (Cheng-Xi Aw & Agnihotri, 2023). De forma a responder a esta exigência do mercado, muitas marcas começaram a comunicar através de parcerias com influenciadores.

Os influenciadores, apesar de não estarem diretamente ligados à marca, representam-na, influenciam a sua imagem e valor percebido, e impactam o comportamento dos consumidores (Silveira et al., 2024). Ao permitir que, mesmo sendo transmitidas por influenciadores locais, as mensagens cheguem até qualquer parte do mundo, o alcance desta estratégia é considerado significativamente elevado, o que reduz o custo e aumenta o alcance da comunicação global das marcas (Backaler, 2018). No entanto, para uma comunicação global eficaz, é importante que as marcas reconheçam e avaliem as diferenças culturais e sociais entre países e respetivos mercados, uma vez que cada cultura percebe e responde de forma diferente às mesmas mensagens. A cultura e as normas sociais de cada país influenciam significativamente as necessidades e desejos dos consumidores e o seu comportamento (Marcão, 2022), fazendo com que a própria reação dos consumidores ao marketing e às campanhas publicitárias varie tendo em conta os seus valores e as normas sociais do país/cultura onde se inserem (Cheng-Xi Aw & Agnihotri, 2023).

Deste modo, é essencial que as marcas e os influenciadores com quem estas trabalham compreendam e respeitem as múltiplas identidades culturais, evitando estereótipos e adaptando a linguagem e o estilo de comunicação. Ao comunicar para uma sociedade globalizada, as marcas e os seus representantes devem garantir que as suas mensagens têm em conta os vários estilos de vida e as diferentes características culturais, religiosas e sociais dos seus consumidores, de modo a reduzir o risco de serem mal interpretadas ou de partilharem conteúdos considerados ofensivos. Nesta ótica, a sensibilidade cultural é essencial para a autenticidade e, consecutivamente, para a eficácia da comunicação e deve ser tida em conta no desenvolvimento de campanhas de marketing de influência para públicos culturalmente diferentes (Ganeshkumar et al., 2024).

Para além da sensibilidade cultural, outro fator essencial para o sucesso de uma estratégia de marketing de influência é a avaliação das características do influenciador. O influenciador, para além de ter características que o aproximem do público-alvo, deve defender os mesmos valores da marca, comunicando de forma autêntica a mensagem que a mesma quer transmitir (Leung et al., 2022). O'Mahony e Meenaghan (1998) argumentam que a participação dos influenciadores em iniciativas das marcas tem por base a ideia de que as características atribuídas pelo consumidor ao influenciador irão estar, de certo modo, associadas à mensagem que a marca procura transmitir. Albert & Valette-Florence (2017) acrescentam ainda que as características do influenciador só estarão associadas à mensagem transmitida caso haja congruência entre os valores do consumidor, do influenciador e da marca, fator este que é essencial e que influencia a perceção que o consumidor tem da marca e do próprio influenciador.

Outra explicação para este fenómeno é a teoria que procura explicar a origem da mensagem e o seu impacto na forma como os consumidores a recebem e interpretam. Neste caso, as características atribuídas ao influenciador, como a credibilidade por exemplo, influenciam diretamente a forma como o consumidor percebe a mensagem que está a ser transmitida (Biswas & al., 2009). A avaliação das diferentes características que podem ser associadas aos influenciadores é essencial, uma vez que permite entender o comportamento do consumidor, neste tipo de comunicação. Por exemplo, a credibilidade está associada à experiência, conhecimento, confiabilidade, honestidade e integridade do influenciador (Hovland & Weiss, 1951) enquanto a atratividade, segundo McGuire (1985), é influenciada pela familiaridade, simpatia e semelhança entre o influenciador e o consumidor. Quanto melhor é a perceção do público-alvo relativamente a estes fatores, maior é o grau de persuasão do influenciador (Vasconcelos, 2022) e, segundo a mesma lógica, quanto maior é o grau de persuasão, maior é o impacto que este terá no comportamento do consumidor, o que se reflete na intenção de compra e atitude em relação à marca (Vasconcelos, 2022).

Segundo Silveira et al. (2024), o marketing de influência destaca-se por ser uma estratégia de comunicação promissora para as marcas ativistas, uma vez que permite, de forma direta e autêntica, que estas comuniquem com um público vasto de consumidores que partilham os mesmos valores.

1.4.4 Ativismo de Marca e Inteligência Artificial

Para além do marketing de influência, também a inteligência artificial tem tido um grande impacto na forma como as mensagens são transmitidas e interpretadas e na maneira como os indivíduos interagem e comunicam entre si. Um estudo realizado pela Marketing AI Institute e pela SmarterX, intitulado “*2025 State of Marketing AI Report*”, revela o enorme potencial que esta tecnologia tem, mostrando que, em 2025, para cerca de 70% dos profissionais inquiridos, a inteligência artificial tem tido um impacto bastante positivo no seu dia a dia. Para além disso, no estudo realizado também se constatou que a principal razão que levou os participantes a utilizar a Inteligência Artificial no contexto profissional foi o facto de esta tecnologia permitir uma maior eficácia ao desenvolver resultados melhores em menos tempo, em comparação com os métodos tradicionais (Marketing AI Institute, 2025). Para as estratégias de marketing, a Inteligência Artificial destaca-se como uma ferramenta que permite essencialmente uma melhor segmentação do público-alvo, através da análise detalhada dos seus comportamentos e necessidades (Ambrioso, 2024), uma vez que, ao ter a capacidade de analisar e interpretar um grande volume de dados (Ambrioso, 2024), esta tecnologia permite estudar as reações dos consumidores a determinadas campanhas e prever qual o impacto de determinadas causas sociais para o seu comportamento (Alves, 2023; Antunes, 2023). Utilizando esses *insights*, a Inteligência Artificial permite que as marcas ajustem as suas mensagens, criando conteúdos personalizados e comunicando de forma eficaz (Tauheed et al., 2024; Cunha et al., 2024; Basha, 2023).

Ao integrar conhecimento humano com tecnologia, a Inteligência Artificial permite o desenvolvimento de *chatbots* e assistentes virtuais que acompanham o cliente em todas as etapas da sua jornada de compra, proporcionando um acompanhamento contínuo e personalizado, importante para uma avaliação final positiva (Tauheed et al., 2024; Copeland, 2023). Ao utilizar Inteligência Artificial, as marcas garantem que os seus *chatbots* e assistentes virtuais estão alinhados com a estratégia de marketing previamente definida, dando destaque ao que a marca quer comunicar e reforçando o seu posicionamento. Para as marcas ativistas, a Inteligência Artificial pode também ser uma ferramenta útil ao controlar e analisar de forma detalhada e prévia as campanhas sociais que a marca quer lançar. Para tal, a Female Quotient e a XR Extreme Reach criaram uma plataforma que, com base em Inteligência Artificial, analisa as campanhas de marketing

e atribui uma pontuação a cada campanha, num índice entre zero e 100, sendo as pontuações mais elevadas atribuídas a campanhas consideradas mais inclusivas (Marketeer, 2024). Este exemplo retrata de que maneira é que a Inteligência Artificial pode ter um papel decisivo na avaliação de campanhas de marketing, nomeadamente das campanhas promovidas pelas marcas ativistas, uma vez que, ao analisar a mensagem da campanha e ao adaptá-la, assegura que os consumidores recebem e interpretam a campanha corretamente.

No entanto, e apesar das inúmeras vantagens desta tecnologia, é essencial que as marcas procurem sempre agir de forma ética e responsável. Uma das principais preocupações dos consumidores em relação ao uso de Inteligência Artificial nas estratégias de marketing das marcas é a dificuldade que existe em garantir a autenticidade da comunicação e, nos casos em que são recolhidos dados de clientes, a confidencialidade dos seus dados pessoais. Nesse sentido, é fundamental que as marcas sejam o mais transparentes possível quanto ao uso desses dados, de modo a conquistar a confiança e o respeito do público-alvo (Sharma et al., 2023).

1.4.5 Ativismo de Marca e Autenticidade Percebida

Como mencionado nos subcapítulos anteriores, a autenticidade é uma qualidade que os consumidores esperam e exigem que esteja presente nas campanhas das marcas ativistas e que, por essa razão, é uma característica presente no panorama atual do ativismo de marca. A autenticidade pode ser vista como uma interpretação socialmente construída, com base em observações e experiências, e que permite identificar como autêntico tudo o que é verdadeiro, real e genuíno (Beverland, 2006). A autenticidade da marca é um conceito que está relacionado diretamente com a confiança que o consumidor tem na organização, sendo esta uma característica atribuída a marcas que procuram sempre agir de acordo com o que prometeram (Portal et al., 2018). Segundo a mesma lógica, a autenticidade percebida da marca refere-se à percepção que o consumidor tem de que esta age de acordo com os seus próprios valores e crenças, sendo transparente e honesta (Beverland, 2006).

De acordo com Moulard et al., (2015) a autenticidade, quando é uma característica atribuída à marca, tem um impacto positivo no comportamento, nas opiniões e nas decisões de compra dos consumidores. Para além disso, os autores Ilicic e Webster (2016) defendem que a intenção de compra dos consumidores e o valor que estes estão dispostos a pagar por um produto ou serviço também aumenta quando a marca é percecionada como autêntica (Portal et al., 2019). Para além do impacto no comportamento e nas decisões de compra dos consumidores, a autenticidade é uma característica essencial para construir uma reputação sólida da marca, uma vez que, quando as marcas são autênticas, os consumidores percecionam-nas igualmente como transparentes, justas, honestas, integras e que assumem um compromisso constante com a qualidade dos seus produtos e serviços (Silva, 2024). As marcas que têm estas características criam conexões significativas com os seus consumidores, por demonstrarem que são realmente aquilo que parecem (Ribau, 2024). Numa era em que o “parecer” por vezes se torna mais importante que o “ser”, na ótica das estratégias de marketing, as marcas que são efetivamente o que parecem criam ligações significativas e duradouras, essenciais para a construção de uma reputação sólida, baseada em valores reais (Ribau, 2024).

Relativamente às marcas ativistas, estas moldam a confiança dos consumidores através da sua autenticidade e através da coerência entre o que publicamente defendem e a forma como efetivamente agem (Svårdhagen & Sölvadóttir, 2023). O ativismo de marca é percecionado como autêntico quando a marca se posiciona publicamente em relação a uma causa social e a comunica de forma clara e inteiramente alinhada com o propósito e os valores que defende (Arkema, 2022; Vredenburg et al., 2020). É essencial, para as marcas ativistas serem percecionadas como autênticas, garantir o alinhamento dos seus valores, objetivos e propósito com a mensagem que pretendem transmitir e com a forma como agem, uma vez que, caso um destes fatores falhe ou não esteja de acordo com os restantes, o consumidor irá percecionar a marca ativista como não sendo autêntica, levando a reações negativas e consequências indesejadas (Vredenburg et al., 2020).

Um exemplo que ilustra a importância da autenticidade das marcas, é o caso da marca Volkswagen que, ao longo de vários anos, promoveu a ideia de que se tratava de uma fabricante de veículos sustentáveis e de baixa emissão. No entanto, em 2015, a marca esteve envolvida num escândalo, tendo-se descoberto que a empresa instalava um sistema de manipulação do software responsável pela avaliação das emissões de poluentes,

alterando os resultados. A discrepância entre o que a marca aparentava ser e as suas ações reais teve consequências graves, nomeadamente ao nível da sua reputação e da confiança do consumidor (Costa e Silva, 2024). Para que uma marca consiga aumentar a lealdade e a confiança dos seus consumidores, em especial no contexto do ativismo de marca, deve garantir que estes a percecionam como sendo autêntica e coerente (Silva, 2024).

1.5 Benefícios do Ativismo de Marca

O ativismo destaca-se enquanto estratégia que permite transparecer os valores⁴ e o propósito⁵ das marcas de forma autêntica, criando diversas vantagens competitivas e potenciando o seu impacto na sociedade (Vredenburg et al., 2020). Um dos principais benefícios que podemos associar ao ativismo de marca é o facto de este fortalecer a relação marca-consumidor. O consumidor atual tende a se identificar com marcas “reais” e transparentes, e é por esse motivo que esta abordagem estratégica cria uma ligação mais sólida e fomenta o sentimento de lealdade entre o consumidor e a marca. De modo a compreender esta relação, é importante ter em conta que o sentimento de lealdade à marca caracteriza-se como sendo o sentimento de proximidade que os consumidores desenvolvem em relação à marca e pode-se traduzir na conexão que o consumidor sente que tem com a marca ou no comportamento do consumidor em situações específicas, como no momento de compra. O consumidor, ao optar constantemente por comprar produtos de uma determinada marca, é leal a essa mesma marca (Aaker, 2015).

Para além do papel que o ativismo de marca tem no sentimento de lealdade do consumidor, esta estratégia impacta significativamente três áreas distintas, essenciais para o sucesso de qualquer organização: *Brand Awareness* (o conhecimento da marca), *Brand Image* (a imagem da marca) e *Brand Trust* (a confiança que o consumidor tem na marca). Para criar uma ligação próxima com o consumidor, é essencial que as marcas definam estratégias de promoção junto do público-alvo, e é, neste sentido, que o ativismo surge como uma estratégia que permite, desde logo, que o consumidor conheça a marca. Este

⁴ Valores da marca podem ser definidos como as crenças fundamentais que uma marca defende, que orientam as suas ações e que moldam a sua identidade (Paul, 2024).

⁵ Propósito da Marca é a razão pela qual a marca opera no mercado, que vai para além do lucro ou dos benefícios económicos, e que atribui significado à sua existência, inspirando os diferentes *stakeholders* envolvidos (Adobe Express, 2024).

conceito tem o nome de *Brand Awareness* e refere-se à capacidade que os consumidores têm de identificar uma determinada marca, em diferentes contextos (Kotler & Keller, 2016). As marcas ativistas, ao promoverem determinadas causas sociais importantes para o consumidor, constroem um posicionamento sólido, atraem novos consumidores e destacam-se da concorrência. Por sua vez, a razão pela qual a marca é reconhecida no mercado (*Brand Awareness*) está diretamente relacionada a sua imagem (*Brand Image*). O conceito de Imagem da Marca refere-se às atitudes e opiniões dos consumidores em relação a uma determinada marca (Williams, 2023). No contexto das marcas ativistas, estas, ao agirem de acordo com os seus valores e princípios, moldam a sua imagem de forma positiva e emocionalmente envolvente, diferenciando-se no mercado. Uma marca com uma imagem positiva, alinhada com os seus valores fundamentais, é uma marca que transmite confiança ao consumidor. A confiança na marca, em inglês *Brand Trust*, pode ser definida como a capacidade de uma marca ser percebida como digna da confiança dos seus consumidores (Ika et al., 2011). Esta confiança resulta da perceção de que os produtos da marca são capazes de responder de forma eficaz às expectativas dos consumidores, bem como às promessas feitas pela própria marca (Power & Whelan, 2005). Após analisar cada um dos conceitos, é possível constatar que a coerência entre as palavras e as ações é o verdadeiro fator que permite criar uma relação de confiança entre a marca e o público-alvo, moldar a imagem da marca e influenciar a lealdade do consumidor (Svårdhagen & Sölvadóttir, 2023).

Para além dos diferentes benefícios acima mencionados, Stokburger-Sauer et al. (2012) apresentam o fator da similaridade percebida entre a marca e o consumidor como outra vantagem do ativismo de marca, uma vez que os consumidores, ao partilharem o mesmo leque de valores defendidos pela marca, tendem a desenvolver uma perceção positiva sobre a mesma e a aumentar a sua intenção de compra, aumentando o seu sentimento de identificação. Nesse sentido, no contexto das marcas ativistas, é expectável que um consumidor que tenha apreço por uma marca específica, por se rever nos seus valores e princípios, concorde e apoie a causa que esta defende publicamente. No entanto, Mukherjee & Althuizen (2020) argumentam que, caso o consumidor discorde da posição da marca em relação a uma determinada causa social, poderá optar por não a defender, mesmo que se tenha estabelecido previamente um vínculo forte.

1.6 Possíveis Riscos Associados ao Ativismo de Marca

Embora o ativismo de marca possa trazer benefícios significativos para as marcas, também existem potenciais riscos que estão inerentes à adoção desta estratégia. Um dos principais desafios está diretamente relacionado com as questões éticas, uma vez que as marcas, se não garantirem a autenticidade das mensagens e se promoverem causas que na percepção dos consumidores contradizem as suas ações, são vistas como marcas não autênticas e não confiáveis. Nesse caso, a rejeição por parte dos consumidores pode vir a ter consequências graves e muitas vezes irreversíveis para as marcas, como o boicote aos seus produtos e/ou serviços e, no cenário mais extremo, uma queda acentuada nas vendas. Assim, a falta de coerência das marcas afeta diretamente o valor que o consumidor lhes atribui e o seu posicionamento no mercado (Vredenburg et al., 2020).

Quando se analisa a autenticidade do ativismo de marca, utiliza-se bastante o termo *Woke washing*, que se refere à incompatibilidade entre a posição tomada pela marca publicamente em relação a uma questão social e/ou política e as suas ações, o seu propósito e o leque de valores que a caracterizam (Vredenburg et al., 2018). As marcas associadas ao *woke washing* são vistas como inautênticas, por defenderem causas, mas não agirem de acordo com essas mesmas causas. Um exemplo claro é o caso da Netflix, quando Dave Chappelle, um comediante e protagonista do espetáculo de *stand-up comedy* exibido por esta plataforma de *streaming*, utilizou a visibilidade do seu programa para fazer comentários considerados ofensivos em relação à comunidade LGBTQ. Em resposta a esta atitude, a Netflix, apesar de se posicionar publicamente como defensora dessa comunidade, optou por não cancelar o espetáculo, dando prioridade, desse modo, aos ganhos financeiros gerados pelo programa e não aos seus próprios valores enquanto marca (Oliveira, 2021; Ahmad et al., 2024).

Outro risco que pode ser associado ao ativismo de marca é o facto de esta estratégia poder ser motivo de divisão entre os diferentes *stakeholders*, nomeadamente entre aqueles que apoiam e os que não apoiam a causa social defendida pela marca. Em questões controversas, frequentemente abordadas por marcas ativistas, é expectável que as opiniões sejam divergentes, o que pode, consequentemente, afastar os *stakeholders* que não partilham os mesmos valores da marca, provocando, por vezes, boicotes ou até mesmo manifestações públicas de oposição à causa defendida e à marca em si (Madeira,

2024). Para contornar estas situações, as marcas devem ponderar cuidadosamente quais os riscos envolvidos ao tomarem uma posição pública sobre questões cuja opinião sabem de antemão que pode não ser consensual (Moorman, 2020).

Para além dos riscos acima mencionados, uma comunicação complexa e inadequada também pode ter consequências negativas para as marcas ativistas. Quando a comunicação da marca causa dúvidas ou tem por base uma linguagem que não vai ao encontro do público-alvo, a marca corre o risco de ser mal interpretada pelos consumidores (Rohmanue & Jacobi, 2023), uma vez que o público pode percecionar que a mensagem é incoerente ou mesmo oportunista, o que afeta, em grande parte, a imagem e a credibilidade da marca (Bhattacharjee et al., 2013). Para além disso, uma estratégia de comunicação inadequada pode levar a uma interpretação errada das intenções da marca, o que pode afetar consideravelmente a sua reputação (Bhattacharjee et al., 2013). Um exemplo foi o caso do Burger King no Reino Unido, onde a marca, tendo como objetivo destacar a falta de representação feminina na indústria da restauração, publicou, na plataforma X, a mensagem “as mulheres pertencem à cozinha”, o que desencadeou uma reação negativa nos consumidores, que interpretaram a mensagem como sendo pejorativa. Esta situação, embora a marca tivesse boas intenções com a campanha, alterou significativamente a perceção que os consumidores tinham da Burger King, especialmente no Reino Unido, o que levou a consequências graves para a sua reputação (Kelleher, 2021).

Para evitar as consequências que estão associadas a esta estratégia, nomeadamente quando existe uma abordagem inadequada, é indispensável que as marcas procurem avaliar cuidadosamente quais os benefícios e quais os riscos que estão a cometer ao utilizar esta estratégia de marketing. No contexto das marcas ativistas, estas devem procurar apoiar causas sociais que estejam alinhadas com os seus valores e princípios, comunicando-as de forma clara e objetiva (Miguel & Miranda, 2023), uma vez que, quando bem utilizada, esta abordagem estratégica tem inúmeras vantagens, nomeadamente ao reforçar a autenticidade da marca e ao fortalecer a sua reputação e imagem no mercado (Miguel & Miranda, 2023).

Capítulo 2 - Embaixadores de Marca

O presente capítulo apresenta o conceito de embaixador de marca, destacando quais as características fundamentais que estes devem ter e de que maneira a utilização desta estratégia de marketing pode ser relevante para as marcas. No contexto das marcas ativistas, foi analisado de que forma é que a autenticidade e a coerência dos embaixadores influencia a percepção dos consumidores, sendo que esta impacta diretamente a imagem da marca e a intenção de compra do público-alvo. Adicionalmente, foi explorado o conceito de embaixadores virtuais e de que maneira é que a evolução das novas tecnologias, como a inteligência artificial e a realidade aumentada, contribuem para o aumento da influência desta estratégia. Por fim, foram também mencionados os principais desafios e riscos associados à participação dos embaixadores de marca, demonstrando que, quando a estratégia não é delineada corretamente, pode comprometer os resultados organizacionais a longo-prazo.

2.1 Conceito e Relevância

Um dos desafios mais comuns que as marcas enfrentam atualmente é a dificuldade em estabelecer uma comunicação direta e eficaz com os consumidores. No ambiente digital atual, que é marcado pela enorme quantidade de informação, a atenção do público-alvo é facilmente desviada, uma vez que, com um simples deslizar de ecrã, o cliente ignora ou filtra toda e qualquer tentativa de comunicação por parte das marcas (Smith et al., 2018). Tendo em conta este panorama, as marcas começaram a adotar diferentes estratégias para captar o interesse e influenciar positivamente o público-alvo. Um exemplo de uma destas estratégias é a comunicação através de embaixadores de marca, que, uma vez que contribui para o fortalecimento da relação entre as organizações e os seus consumidores, é promissora para marcas que se procuram destacar (Andini et al., 2025).

No contexto do Marketing, o termo embaixador, que originalmente está associado à vertente política como sendo o representante de um país, refere-se a um indivíduo que representa uma organização, sendo o responsável por comunicar e promover os valores e mensagens que a marca quer transmitir (Šontaitė-Petkevičienė & Vaščėgaitė, 2022). Um embaixador de marca pode ser definido como um indivíduo que tem uma forte ligação à

marca, que interage de maneira regular com a mesma e que contribui para o seu reconhecimento junto do público-alvo (Smith et al., 2018). Ao incorporar e refletir os seus próprios valores e estilo de vida, que estão alinhados com aqueles que a marca promove, o embaixador também aproxima a marca dos seus consumidores, criando uma conexão emocional mais profunda entre ambos (Andini et al., 2025). Um embaixador de marca não deve ser visto como apenas um canal de comunicação da marca, mas sim como uma extensão da identidade e dos valores da própria organização (Smith et al., 2018).

Para embaixadores de marca podem ser considerados os próprios consumidores, celebridades nas quais a marca se revê ou até colaboradores da organização, tendo como principal responsabilidade promover a marca ou um produto específico (Urbaniak & Smith, 2025), e desempenhar um papel ativo na gestão da sua reputação junto dos *stakeholders* (Marx et al., 2024). Deste modo, o conceito de embaixador de marca é um conceito bastante abrangente, que pode ser adaptado a diferentes contextos e objetivos estratégicos de cada organização. Ao atribuírem este papel a indivíduos com diferentes níveis de visibilidade, as marcas conseguem alcançar tipos de consumidor distintos, uma vez que, enquanto as celebridades/personalidades mais mediáticas têm um maior alcance e influência junto das grandes audiências, os consumidores e os colaboradores contribuem com uma influência que é percebida como sendo mais credível, impactando todos aqueles que valorizam as experiências pessoais destes representantes com a própria marca (Smith et al., 2018; Cansado, 2022).

Assim, os embaixadores de marca podem exercer uma influência bastante positiva na organização, aproximando-a do público-alvo e refletindo os valores que a empresa pretende comunicar, fortalecendo a sua identidade e melhorando a percepção que o cliente tem da marca (Smith et al., 2018).

2.2 Diferença entre Embaixadores de Marca e Influenciadores Digitais

De modo a aprofundar a compreensão do conceito em estudo, é importante ter em conta a diferença entre embaixador de marca e influenciador digital, dois perfis que, embora desempenhem funções semelhantes, assumem papéis diferentes na organização. Uma das principais diferenças é a relação e o compromisso que estes têm para com a empresa,

sendo que um influenciador geralmente é contratado pela marca, mas é independente à organização e um embaixador tem, de alguma forma, um vínculo com a marca ou empresa com a qual trabalha, fazendo parte da sua identidade (Smith et al., 2018).

Um influenciador digital, geralmente, é contratado pela marca para promover um determinado produto ou serviço de forma pontual, no âmbito de uma campanha específica que a marca está a promover (Ramos, 2020). Esta colaboração decorre num determinado período e tem por base ações que permitam à marca ter visibilidade imediata, como é o caso de publicações nas plataformas digitais, vídeos promocionais ou até presença em eventos (Oliveira, 2022). Embora represente a marca temporariamente, o influenciador não estabelece, necessariamente, uma ligação contínua com a organização, nem desempenha um papel ativo na gestão da sua reputação a longo prazo, sendo o seu principal contributo aumentar a visibilidade e o alcance da mensagem que a marca quer transmitir (Huhn, 2024).

Por outro lado, a colaboração de um embaixador de marca é a longo prazo, sendo que este mantém uma relação contínua com a marca e torna-se, muitas vezes, o principal representante ou a “cara” da organização (Urbaniak & Smith, 2025). Para além disso, a escolha do influenciador com quem a marca colabora depende do seu nível de influência na comunidade digital, sendo este perfil frequentemente associado a celebridades ou indivíduos que são reconhecidos na sociedade ou dentro de um nicho específico de potenciais consumidores (Dublino, 2024). As empresas, por outro lado, selecionam embaixadores de marca com base em critérios que vão para além da sua popularidade ou do número de seguidores que têm nas redes sociais, valorizando fatores como a sua credibilidade, autenticidade e nível de identificação com os valores da organização (Costa, 2017). Um embaixador eficaz é alguém que conhece profundamente a empresa, acredita e defende os seus valores e missão, e representa-a de forma genuína (Andini et al., 2025). Por esse motivo, um embaixador de marca não tem de ser necessariamente uma figura pública sendo que, muitas vezes, consumidores da marca leais, colaboradores honestos e personalidades com uma forte ligação à marca são embaixadores altamente eficazes (Cansado, 2022).

2.3 Principais Características dos Embaixadores de Marca

Para avaliar as características essenciais de um embaixador de marca, é relevante ter em conta que os consumidores tendem a se identificar mais facilmente com opiniões autênticas e espontâneas, valorizando o conteúdo partilhado por pessoas consideradas “comuns” do que pelas próprias organizações (Dublino, 2024). Nesta ótica, os embaixadores de marca desempenham um papel fundamental na humanização da comunicação, uma vez que permitem estabelecer uma ligação genuína com o público-alvo e reforçar a credibilidade da marca (Dublino, 2024). Devido à sua proximidade e influência, são capazes de moldar a perceção da marca, fortalecer a sua identidade (Marx et al., 2024) e influenciar positivamente o comportamento dos consumidores (Dublino, 2024). Por exemplo, um consumidor pode percecionar uma marca como sendo de elevada qualidade pelo simples facto de esta ser representada por um embaixador com o qual o mesmo se identifica (Sabella et al., 2022).

Neste contexto, a escolha de um embaixador de marca deve ser vista como uma decisão estratégica importante, uma vez que pode ter consequências diretas para a reputação e para a credibilidade da organização. Um embaixador é muito mais do que um “rosto da organização”, sendo ele próprio uma extensão da marca que representa, transmitindo os seus valores, propósito e posicionamento (Salsabila & Purwanto, 2024). Por esse motivo, deve ser selecionado de forma criteriosa, processo este que deve dar uma maior importância a fatores como a autenticidade, o alinhamento ético e a capacidade de representar de forma coerente a marca, e menos a fatores como a popularidade, por exemplo. Apenas tendo isto em conta, é possível garantir que a colaboração contribui eficazmente para os objetivos estratégicos da marca (Approach, 2025). Tendo como base a literatura de Suleman et al. (2023), as qualidades de um bom embaixador assentam em quatro pilares fundamentais: visibilidade, credibilidade, atratividade e influência.

A visibilidade de um embaixador, por um lado, permite que a mensagem da marca alcance um maior número de potenciais consumidores (Wachyuni & Priyambodo, 2020), aumentando a sua notoriedade no mercado em que se insere (Gouveia, 2021). No entanto, para que esta visibilidade seja verdadeiramente eficaz, é essencial que o embaixador consiga captar e manter a atenção do público-alvo, uma vez que só dessa forma poderá influenciar a sua perceção e comportamento (Smith et al., 2018; Urbaniak & Smith,

2025). Para tal, este deve ter um conhecimento profundo do público a que se dirige, para que consiga comunicar os pontos fortes da marca de uma forma clara e próxima do consumidor (Šontaitė-Petkevičienė & Vaščėgaitė, 2022).

Mais do que a visibilidade ou a influência, é a junção entre a credibilidade e a autenticidade percebida que fortalece realmente a ligação emocional com os consumidores (Jardim, 2021; Suleman et al., 2023). A credibilidade está diretamente relacionada com o conhecimento demonstrado pelo embaixador sobre a marca, e respetivos produtos e/ou serviços (Šontaitė-Petkevičienė & Vaščėgaitė, 2022). Por outro lado, a autenticidade percebida é a perceção de que o embaixador age de acordo com os seus próprios valores e crenças (Kennedy et al., 2021). Tendo estes dois atributos, o embaixador consegue criar um vínculo de confiança com o consumidor, que se reflete num posicionamento mais sólido da marca e fortalece a sua reputação no mercado (Singh & Banerjee, 2021). Tendo em consideração o contexto digital atual, em que os consumidores são cada vez mais exigentes na escolha de quem seguem e confiam, a transparência e a coerência tornam-se características indispensáveis (Ilicic & Webster, 2016).

Como foi mencionado anteriormente, para além de celebridades ou de indivíduos com uma maior exposição mediática, os próprios colaboradores da organização podem assumir o papel de embaixadores da marca. No entanto, a eficácia desta estratégia depende da existência de uma forte ligação emocional à organização, que se reflete no entusiasmo com que representam e comunicam a marca (Cansado, 2022). O consumidor, ao perceber que os colaboradores comunicam de forma honesta e partilham verdadeiramente a sua perspetiva interna da organização, tende a perceber uma maior credibilidade em toda a comunicação da marca (Šontaitė-Petkevičienė & Vaščėgaitė, 2022).

Para garantir o sucesso desta estratégia, as organizações devem investir de forma contínua na formação dos seus colaboradores e na dinamização de iniciativas e eventos que fortaleçam o sentimento de pertença. Alguns exemplos passam por oferecer programas de desenvolvimento profissional, *workshops* e formações que promovam a aquisição de novas competências, essencial para reforçar a proximidade dos colaboradores com a organização e relembrar o compromisso da marca para com a sua missão e os seus valores

(Galvão, 2023). Para além disso, algo muito valorizado é a organização de iniciativas internas, como *team buildings*, uma vez que contribuem para fortalecer o sentimento de pertença e o alinhamento com a cultura organizacional. Este tipo de envolvimento dos colaboradores tem impacto direto na sua motivação e desempenho, e promove comportamentos mais alinhados com os valores da marca (Gallagher, 2025). Nesta ótica, McIndoe (2020) afirma que, quando os colaboradores se sentem parte da organização, tendem a demonstrar maior proatividade e lealdade, o que se reflete em resultados mais favoráveis.

2.4 Embaixadores no Contexto das Marcas Ativistas

Especialmente tendo em conta o contexto das marcas ativistas, os embaixadores assumem um papel importante, uma vez que estes, através da sua comunicação, promovem o envolvimento dos consumidores com as causas sociais que estas defendem. Com o crescimento do ativismo enquanto estratégia de marketing, em especial do ativismo digital⁶, os embaixadores assumem uma posição importante na gestão da reputação da organização, ao estarem alinhados com os valores e com as causas sociais promovidos pelas marcas, o que lhes permite contribuir de forma significativa para uma reputação sólida e coerente (Marx et al., 2024).

Para além do papel ativo na gestão da reputação da marca, os embaixadores desempenham um papel importante ao responder a um dos principais desafios enfrentados pelas marcas ativistas, sendo este a dificuldade que existe em legitimar as suas ações (Camargo, 2022). No contexto atual, em que os consumidores, especialmente os mais jovens, estão cada vez mais atentos à coerência entre o discurso das marcas e as suas práticas, as mensagens e as iniciativas destas marcas em prol de determinadas causas são muitas vezes recebidas com algum ceticismo, sendo que muitos questionam os verdadeiros motivos que levam determinadas organizações a associar-se a causas sociais, interpretando essas ações como sendo estratégias de marketing oportunistas (Vredenburg et al., 2020). Tendo em conta este desafio das marcas ativistas, os embaixadores de marca

⁶ Ativismo digital, ou ciberativismo, é uma forma de ativismo na era digital que, através da utilização da Internet e das redes sociais como plataformas centrais para a divulgação das mensagens ativistas, influencia a ação coletiva dos consumidores (Selander & Jarvenpaa, 2016)

são considerados uma ponte entre a organização e o público-alvo, contribuindo, com um discurso mais humano e próximo, para moldar o posicionamento da marca. Esta proximidade com os consumidores e o facto de transmitirem confiança, faz com que os consumidores percecionem as ações das marcas como legítimas (Rim, Song, 2016), no entanto, esta legitimidade percebida não é algo que seja possível construir de forma imediata, sendo, por esse motivo, essencial que haja um envolvimento contínuo e coerente (Ferreira, 2024). Deste modo, os embaixadores de marca são essenciais uma vez que, por um lado, mantém uma relação duradoura com a marca e, por outro, assumem um compromisso contínuo com os seus valores e com as causas que esta defende (Andini, 2025).

Para além da perceção de autenticidade, a forma como as mensagens são transmitidas também tem influência na eficácia que estas terão junto do público-alvo. Os autores Smith et al. (2018) defendem que as mensagens têm um impacto mais significativo nos consumidores quando são comunicadas de forma menos persuasiva do ponto de vista comercial, ou seja, quando não parecem que estão centradas exclusivamente na promoção de determinados produtos ou serviços. Quando os consumidores percecionam que a comunicação é somente publicitária e que não há uma narrativa que a guie, rejeitam-na por considerarem que falta profundidade ou sinceridade na mensagem.

Um exemplo que retrata as consequências de uma comunicação sem um *storytelling* bem delineado, é a campanha de *rebranding* da marca Jaguar, lançada em 2024. A marca, com o objetivo de alcançar um público mais jovem e irreverente com as cores vivas dos novos modelos de automóveis, criou uma campanha na qual mostrava um conjunto de indivíduos que vestiam roupas exuberantes de diferentes cores, terminando o vídeo oficial com a frase “copy nothing” (não copies nada). As opiniões foram divididas, no entanto muitos críticos afirmam que a marca não soube influenciar o consumidor final, pelo facto de não ter comunicado a sua nova identidade de uma forma envolvente e profunda, que cativasse o consumidor e que despertasse as emoções desejadas (Leggett, 2024). Esta rejeição dos consumidores é ainda mais evidente se avaliarmos o comportamento de consumo dos mais jovens, pertencentes à Geração Z, uma vez que, como já abordado neste estudo, valorizam a coerência entre o discurso e a prática e é uma geração que está muito atenta a fenómenos como o *woke-washing*, por exemplo (Chu et al., 2022). Segundo Moumade et al. (2024), e no âmbito do ativismo de marca, a eficácia desta

estratégia está diretamente ligada à percepção que o público tem da proximidade emocional das campanhas, da sua narrativa e da congruência entre a marca e a causa que apoia.

A utilização de mensagens muito genéricas ou abstratas pode levar os consumidores a perceberem-nas como superficiais e a olhar para a comunicação global da marca como sendo inautêntica e sem propósito. Por sua vez, um *storytelling* próximo e humano fortalece a ligação com o consumidor, transmitindo transparência e coerência, fatores que são especialmente valorizados pelas gerações mais jovens (como a Geração Z). Adicionalmente, quando o consumidor se revê na narrativa da marca, transmitida pelos seus embaixadores, tende a se envolver mais nas suas iniciativas (Miguel & Miranda, 2023).

Relativamente à influência da mensagem, quando o discurso ativista da marca é transmitido de forma autêntica e orgânica, e adota um tom mais próximo, o seu impacto é significativamente maior (Cheng-Xi Aw & Agnihotri, 2023). Este efeito associado à forma como a mensagem é transmitida é mais perceptível quando os embaixadores estão genuinamente envolvidos com a causa, o que lhes permite construir narrativas mais credíveis e emocionalmente relevantes, sendo capazes de despertar no consumidor uma maior empatia e um maior sentimento de identificação. Também Schleier (2021) demonstra, no seu estudo, que as mensagens ativistas, quando utilizam argumentos que despertam o lado mais emocional do consumidor, influenciam positivamente a atitude em relação à marca e a intenção de compra dos clientes, sobretudo quando existe a percepção de que os valores da marca estão alinhados com a causa promovida.

Tendo em conta estas vantagens, a comunicação através de embaixadores é uma estratégia particularmente eficaz para as marcas ativistas, uma vez que os embaixadores destas marcas, ao influenciarem positivamente a percepção dos consumidores, aumentam o impacto da mensagem da marca e desempenham um papel importante na construção de comunidades de consumidores que partilham os mesmos valores e apoiam as mesmas causas sociais promovidas pela organização (Kent & Taylor, 2021).

Avaliando as várias vantagens desta estratégia que foram anteriormente mencionadas, é possível compreender o porquê de muitas organizações recorrerem a embaixadores de marca para transmitir as suas mensagens ativistas. Um exemplo claro de como a escolha

de um embaixador conhecido por defender os mesmos valores da marca permite fortalecer a credibilidade e o impacto desta estratégia junto do público-alvo é a parceria entre a Dior e a atriz, modelo e ativista Yara Shahidi (Rodrigues, 2022). Conhecida por ser defensora de diversas causas sociais, nomeadamente dos direitos das mulheres, Yara Shahidi contribui, enquanto embaixadora da marca, para consolidar o compromisso da Dior para com o empoderamento feminino (Lamba, 2022).

2.5 Influência na Intenção de Compra dos Consumidores

Para avaliar a influência que esta estratégia tem é importante ter em conta o processo de decisão do consumidor, composto pelas seguintes etapas: a identificação de um desejo ou de uma necessidade, a avaliação detalhada das diferentes opções que existem, etapa onde os consumidores consideram diversas marcas, produtos ou serviços que estão disponíveis e, por fim, a recolha de informações relevantes para decidir qual a melhor alternativa. De seguida, após analisarem e compararem cada uma das opções, concretizam ou planeiam a sua compra (Dewi et al., 2020). No entanto, este processo de decisão é influenciado por diversos fatores, que podem ser tanto internos como externos à organização, e que impactam a perceção, a preferência e a decisão final do consumidor (Suleman et al., 2022).

Ao influenciarem significativamente as diferentes fases do processo de decisão, nomeadamente o reconhecimento da marca e a perceção inicial do público-alvo, os embaixadores de marca assumem um papel importante neste processo. Estes, através da utilização de um discurso mais próximo, têm a capacidade de despertar o interesse do consumidor, mesmo antes de este ter começado a procurar ativamente um produto ou serviço que satisfaça as suas necessidades (Malangke, 2025). Adicionalmente, para além de contribuírem para que o consumidor identifique facilmente a marca, os embaixadores ajudam a consolidar uma imagem mais favorável da mesma, o que se reflete, por sua vez, na confiança e na lealdade do consumidor a longo-prazo. Desta maneira, os embaixadores não só aumentam a visibilidade da marca, como também têm a capacidade de reforçar o seu posicionamento na mente do consumidor (Andini, 2025).

Sobre as diversas vantagens desta estratégia, os autores Dewi et al. (2020) defendem que a participação dos embaixadores tem uma maior influência no reconhecimento e na reputação da organização, em comparação com outros aspetos, uma vez que, ao participarem ativamente na comunicação da marca, são capazes de determinar o comportamento do consumidor e a sua intenção de compra. A maneira como o consumidor é impactado inicialmente pela marca e a imagem que constrói dela são fatores que determinam a sua preferência por uma marca específica, no momento de avaliar alternativas para satisfazer as suas necessidades ou desejos (Jardim, 2021). Ao se associarem a embaixadores, as marcas influenciam indiretamente a percepção do público-alvo, uma vez que a forma como o consumidor percebe o embaixador influencia a imagem que este cria da própria marca, ou seja, quando o embaixador é percebido com atributos positivos, a imagem que o consumidor formula da marca tende a ser igualmente positiva (Liu, 2022).

Para aprofundar esse impacto no comportamento do consumidor, Jain et al. (2024) analisaram a influência de fatores cognitivos, afetivos e comportamentais associados à participação de embaixadores de marca na intenção de compra dos consumidores. O estudo concluiu que os fatores comportamentais, tais como a lealdade e o envolvimento do consumidor, são os que mais influenciam a decisão final. Quando os consumidores se identificam com os valores, com o estilo de vida e com a imagem transmitida pelo embaixador, tendem a associar essas mesmas características à marca, o que fortalece o seu sentimento de lealdade, um fator essencial na decisão de compra (Sabella et al., 2022).

Como já mencionado anteriormente, na secção relativa às características-chave dos embaixadores, a autenticidade e a credibilidade são dois fatores que influenciam diretamente a forma como o público-alvo percebe a marca e a mensagem por ela transmitida (Monteiro, 2021), e influenciam positivamente a intenção de compra e a preferência do consumidor ao longo do processo de decisão (Kent & Taylor, 2021). Os embaixadores de marca, ao atuarem como elementos estratégicos que acompanham a jornada de compra do consumidor (Jain et al., 2024), influenciam de forma significativa este processo desde o primeiro passo até à consolidação da preferência pela marca e decisão final de compra (Pires, 2023).

2.6 Embaixadores Virtuais de Marca

Nos últimos anos, o avanço da inteligência artificial (IA), da realidade aumentada e da animação 3D tem contribuído para diversas mudanças a nível global. Também no panorama das estratégias de marketing, estas ferramentas tecnológicas vieram contribuir para a criação de novas formas de as marcas comunicarem com os seus consumidores. Se a participação de embaixadores de marca já permitia aproximar organizações e respetivos públicos-alvo, com o crescimento exponencial destas novas tecnologias foi desenvolvida uma nova categoria desta estratégia, os embaixadores virtuais (Malangke, 2025). Estes representantes virtuais da marca, embora tenham sido criados com base em tecnologias de computação gráfica e programação comportamental, comportam-se como embaixadores humanos, tendo sido criados de forma que tenham uma aparência bastante realista (Cotterell, 2023).

À semelhança dos embaixadores de marca tradicionais, os embaixadores virtuais das marcas têm como função principal representar a marca, promover os seus produtos ou serviços e envolver o público-alvo (Shen, 2024). No entanto, a principal diferença entre estes dois tipos de embaixadores, é que os representantes virtuais têm a capacidade de interagir com o público-alvo em diferentes plataformas digitais, ao mesmo tempo, criando conteúdo diferente de forma consistente e inovadora. Estes embaixadores de marca, ao utilizarem tecnologias como a Inteligência Artificial, conseguem adaptar o tipo de conteúdo e a forma como o comunicam a cada plataforma e a cada tipo de consumidor, sendo esta personalização da comunicação uma das principais vantagens que é apontada a esta estratégia (Think Marketing, 2024). Para além disso, o facto de estes serem totalmente controlados pelas marcas permite que haja coerência ao nível da comunicação, que é tão valorizada pelos consumidores, e a ausência de risco de reputação (um dos principais riscos da estratégia tradicional), havendo uma disponibilidade imediata e constante para criar conteúdo (Shen, 2024). Segundo o Artificial Intelligence (AI) Marketing Benchmark Report, divulgado no presente ano, 70.6% dos respondentes acreditam que os embaixadores virtuais são tão eficazes como os embaixadores de marca humanos e 51.9% dos *marketeers* inquiridos no estudo consideram a hipótese de utilizar embaixadores de marca virtuais, ou como é mencionado no artigo “*avatars*”, criados com recurso a plataformas de Inteligência Artificial nas suas campanhas de marketing (Influencer Marketing Hub, 2025).

Alguns exemplos da utilização desta estratégia de marketing é Lil Miquela, uma criação da start-up Brud. Esta embaixadora virtual tem atualmente 2.4 milhões de seguidores na plataforma Instagram, onde comunica de forma idêntica a uma influenciadora “humana”, tendo já colaborado com algumas das maiores marcas do mundo, como a Calvin Klein e a Prada (Cotterell, 2023). Também a marca Puma aderiu a esta nova estratégia de embaixadores, tendo criado a Laila Khadraa, a primeira embaixadora virtual da marca desenvolvida com recurso a inteligência artificial. Esta criação da Puma veio sublinhar o compromisso que a marca tem para com a inovação digital, representando um passo importante para revolucionar o seu *storytelling* e fortalecer a relação da Puma com os seus consumidores de uma forma inovadora (Think Marketing, 2024). Ambos os exemplos representam a evolução que o marketing e o *branding* têm tido na atualidade, ao destacarem o papel que as novas tecnologias, nomeadamente a inteligência artificial (IA) e a realidade aumentada, têm no desenvolvimento de estratégias personalizadas e impactantes, que são capazes de aproximar as marcas do seu público e de redefinir alguns dos conceitos ditos tradicionais, como o conceito de embaixador de marca (Malangke, 2025).

2.7 Desafios e Riscos Associados aos Embaixadores

Como referido anteriormente, embora a participação de um embaixador de marca na organização tenha inúmeras vantagens, esta estratégia também apresenta alguns riscos que podem comprometer o seu sucesso a longo prazo, com consequências, por vezes, irreversíveis. Com o crescimento do número de consumidores socialmente conscientes, especialmente os que pertencem à Geração Z, tornou-se essencial que as marcas e os respetivos representantes comuniquem de uma forma honesta e coerente (Pradhan et al., 2022; Patil, 2019). Quando o embaixador não garante que a sua comunicação está alinhada com as suas ações, o consumidor irá, consequentemente, percecioná-lo como sendo inautêntico, podendo ter resultados graves, como o seu cancelamento⁷.

⁷ Fenómeno que é caracterizado como sendo a condenação pública de um indivíduo ou de um grupo, que pode levar à perda de relevância ou, até, à exclusão social, devido a atitudes consideradas controversas ou inadequadas (Leite, 2022).

Esta controvérsia, que está associada aos embaixadores de marca, à sua forma de comunicar e aos seus comportamentos, é um dos principais riscos para as marcas (Patil, 2019), uma vez que, se a imagem do embaixador está diretamente ligada à imagem da marca, a sua reputação influenciará, do mesmo modo, a reputação da própria marca. Se o embaixador agir de forma inadequada e for “cancelado” pelo público-alvo, a marca poderá igualmente ser percecionada de forma negativa (Liu, 2022). O principal risco é o facto de esta perceção do consumidor poder persistir, mesmo após os esforços da organização para reverter as ações ou o discurso incoerente do seu representante, como é possível comprovar através de um estudo da Accenture (2018), no qual foi possível verificar que 47% dos consumidores que se sentiram desapontados com as ações de uma marca deixaram de consumir os seus produtos ou serviços. Adicionalmente, um estudo mais recente da Influencer Marketing Hub (West, 2024) mostra que 81% dos consumidores afirmam que necessitam de confiar na marca para realizarem uma compra, sendo que 86% consideram a autenticidade um fator decisivo no momento de apoiar uma marca.

Uma estratégia de embaixadores de marca eficaz é uma estratégia que parte de uma análise prévia e pormenorizada de cada personalidade com a qual a marca pretende trabalhar, sendo esta análise mais qualitativa do que quantitativa. Esta avaliação prévia é essencial, uma vez que garante que o embaixador tem conhecimento sobre a marca e a campanha (caso esteja a promover uma campanha em específico), estando de acordo com o propósito que a organização pretende comunicar, bem como com a visão e os valores que a definem. Adicionalmente, as marcas também devem garantir que a escolha do embaixador tem em conta a sua capacidade de comunicar os valores da marca de uma maneira próxima e real, para que a mensagem seja transmitida de forma credível (Michulek & Krizanova, 2022).

Quando não existe um alinhamento claro entre o posicionamento da marca e o comportamento do seu representante, a sua credibilidade é comprometida, o que leva a um sentimento de desconfiança por parte dos consumidores e, em casos extremos, a uma crise de reputação (Patil, 2019). Tendo em conta a crescente procura por marcas autênticas e coerentes, as empresas devem procurar ter uma abordagem transparente na escolha dos seus embaixadores de marca, deixando claro, na avaliação prévia de cada um, quais os verdadeiros motivos para a realização da parceria (Smith et al., 2018).

2.7.1 Exemplos de Estratégias com Embaixadores de Marca

De modo a analisar o conceito em estudo e refletir sobre quais os principais fatores que influenciam o sucesso desta estratégia, é relevante avaliar diferentes casos reais de marcas que comunicaram através de embaixadores de marca. Estes são alguns exemplos práticos de marcas que recorreram a embaixadores, tanto internos como externos à organização, para comunicar os seus valores e fortalecer a sua relação com os consumidores, e que mostram a importância que o alinhamento entre os embaixadores e a identidade da própria marca tem na perceção do público-alvo.

A Amazon Portugal, por exemplo, é uma das marcas que tem trabalhado diretamente com embaixadores, com o principal objetivo de reforçar a sua presença no mercado, aumentando anualmente a sua equipa de embaixadores de marca para “dar a conhecer a sua atividade junto dos consumidores portugueses”. Para tal, a marca seleciona diferentes personalidades portuguesas influentes em diferentes áreas (Ganhão, 2024), o que lhe permite adaptar a sua mensagem a diferentes tipos de público, criando uma ligação mais próxima com cada um deles.

Outra marca que se tem vindo a destacar no mercado português, em grande parte devido aos seus embaixadores de marca, é a Smart Portugal. A marca, uma vez que tem como pilares base da nova estratégia corporativa o compromisso com a mobilidade elétrica e sustentável e o seu reposicionamento no mercado português, juntou-se a vários profissionais de diferentes áreas (artistas, médicos, desportistas, entre outros), caracterizados por serem “smart lovers”. Com esta estratégia, a marca acredita que os embaixadores escolhidos têm um papel fundamental na personificação dos valores da organização, uma vez que também eles os representam e defendem ativamente (“Smart Lovers”, 2024).

Para além das duas marcas acima mencionadas, a BMW Portugal também é uma das marcas que tem utilizado esta estratégia para fortalecer o seu posicionamento no mercado, neste caso ao nomear Roberto Martínez, selecionador da seleção nacional, embaixador da marca. Esta escolha pretendeu espelhar a maneira como a marca pretende ser vista pelos consumidores, uma vez que o selecionador nacional, para além de ser um entusiasta da BMW, é muitas vezes associado a valores como a liderança e a excelência, valores estes

que estão de acordo com a identidade da organização (Marketeer, 2024). De modo semelhante, a BYD escolheu a surfista Yolanda Hopkins para representar a marca. Ao associar-se à jovem promessa do surf, a marca procurou reforçar a sua visão, destacando que, tal como Yolanda que, apesar de ser muito jovem já se encontra entre as melhores do mundo, também a BYD rapidamente se posicionou entre as maiores marcas a nível mundial, assumindo atualmente a liderança na mobilidade elétrica (Caetano, 2024). Estes exemplos demonstram que nem sempre os embaixadores têm de estar diretamente ligados ao setor em que se insere a empresa, desde que ambos partilhem o mesmo leque de valores.

Ao contrário das estratégias de embaixadores anteriormente mencionadas, e porque os colaboradores também podem ter um papel ativo na empresa, a Toyota Brasil distingue-se por ter criado um programa, “Sakuras”, no qual convida os seus colaboradores a serem embaixadores da marca. Tendo como principal objetivo reforçar a cultura da organização, a empresa atribui o papel de embaixador a colaboradores de diferentes áreas e níveis hierárquicos da empresa, para que estes divulguem informações relevantes na rede social interna da Toyota. Com esta iniciativa, a marca conseguiu não só reforçar a identidade da marca, como também contribuir para melhorar o relacionamento interpessoal dos seus colaboradores e divulgar as informações corporativas de forma mais eficaz (Filizola, 2021).

Embora nestes últimos exemplos estejam retratados alguns dos benefícios que as empresas têm ao comunicar através dos seus embaixadores, também existem casos onde uma escolha inadequada de embaixadores de marca teve consequências para as organizações. Um dos exemplos mais mediáticos dos últimos tempos envolve a parceria entre o rapper Kanye West e a marca desportiva Adidas. Apesar de ser considerada uma das colaborações mais bem-sucedidas da indústria, uma vez que durou oito anos, a marca decidiu terminar o contrato depois do rapper ter feito declarações antissemitas nas suas plataformas digitais (BBC News, 2023). Após estes comentários, a Adidas reagiu de forma imediata, condenando as declarações do rapper como sendo inaceitáveis, perigosas e que incentivavam ao ódio, sublinhando que iam contra os valores da organização, que não tolera qualquer discurso de ódio. Infelizmente, este episódio teve consequências financeiras significativas para a marca e demonstrou como a reputação de um embaixador

pode afetar diretamente a percepção pública da marca, mesmo quando a organização age rapidamente para tentar contornar os danos associados ao escândalo (Cain, 2024).

Ao contrário do caso da Adidas, onde foi o representante que, através das suas ações, afetou negativamente a reputação da marca, no caso da Nike, foi a própria organização que se associou a uma figura controversa para se posicionar em relação a uma questão social. Para celebrar os 30 anos do icónico slogan “*Just Do It*”, a marca lançou uma campanha, na qual participou Colin Kaepernick, jogador de futebol americano que foi o principal protagonista de um dos episódios mais polémicos nos Estados Unidos. Antes de um jogo, Kaepernick ajoelhou-se durante o hino nacional como forma de protesto contra a violência policial a cidadãos afro-americanos (Público, 2018). Ao escolhê-lo como um dos rostos da campanha com o mote “*Believe in something, even if it means sacrificing everything*”, a Nike mostrou o seu apoio para com o gesto do atleta, e posicionou-se perante os seus *stakeholders* em relação a esta questão social. Esta decisão, embora tenha aproximado a marca dos consumidores que atribuem uma maior importância às questões éticas e sociais, teve várias reações negativas e dividiu as opiniões públicas. As consequências desta campanha refletiram-se, por um lado, na bolsa, com a marca a cair 2,7%, e na sua reputação, com o aparecimento do hashtag #justburnit, que mostrou o descontentamento de muitos consumidores com esta associação da Nike ao jogador (Record, 2018).

Segundo um estudo realizado por Kim et al. (2019) sobre a reação dos consumidores à campanha da Nike, foi possível concluir que os motivos que levam uma marca a agir de determinada forma influenciam significativamente a resposta do público-alvo. O estudo mostra que, quando os consumidores percecionam que a parceria com o embaixador tem por base os próprios valores da marca, e que as questões éticas e sociais são realmente importantes para a organização, a sua atitude em relação à empresa não é afetada negativamente, podendo até tornar-se mais favorável. No entanto, se a parceria tiver como principal motivo a melhoria da imagem da organização ou for por pressão dos *stakeholders*, ou caso essa seja a percepção do público, os consumidores tendem a reagir de forma negativa e a rejeitar a marca. Esta ideia é comprovada por Holloway (2023), que defende que, no caso na Nike, a reação negativa de muitos *stakeholders* teve por base o facto de a marca, antes da campanha com Kaepernick, nunca se ter associado a causas de justiça social, o que demonstrou a falta de um compromisso real e verdadeiro. O autor

defende que “se empresas bilionárias, como a Nike, pretendem associar-se a causas sociais, é necessário que estejam de igual modo preparadas para que os consumidores lhes exijam autenticidade”.

Através destes exemplos é possível demonstrar, na prática, a importância dos diferentes conceitos que já foram abordados ao longo do presente capítulo, nomeadamente a credibilidade, a autenticidade, o alinhamento de valores e a capacidade de gestão de crises, demonstrando como estes fatores podem determinar a eficácia de uma estratégia de embaixadores de marca.

Capítulo 3 - Geração Z

Ao analisar a evolução da sociedade nas últimas décadas, é possível compreender que existem fatores históricos, culturais e tecnológicos que têm vindo a influenciar, significativamente, as atitudes, os valores e até os padrões de consumo das diferentes gerações. Ao comparar cada uma delas, é perceptível que, por exemplo, a Geração X se destaca pelo seu pragmatismo e pela valorização da estabilidade (Paiva, 2022; Iberdrola, n.d.), enquanto a geração Millennials, por ter crescido com a expansão da *internet* (Lissitsa & Kol, 2016), é conhecida por ser mais impulsiva e orientada para a inovação (Balan & Vreja, 2018).

Por sua vez, a Geração Z, que nasceu num contexto marcado pelo digital, distingue-se das restantes pela sua elevada literacia tecnológica, sendo uma geração autónoma ao procurar informação e com um forte envolvimento com causas sociais (Roth-Cohen et al., 2021; Feng & Ivanov, 2023). Embora atualmente ainda tenham um menor poder de compra, os jovens da Geração Z são um tipo de consumidor mais seletivo, por vezes pragmático e que prefere marcas que tenham um propósito forte e impacto social (McKinsey & Company, 2024), sendo esta a principal razão pela qual esta geração assume um papel central como objeto de estudo da presente investigação.

3.1 Geração Z como Agente de Mudança

Para além de ter uma elevada literacia digital, e de estar permanentemente ligada ao *online*, a Geração Z caracteriza-se por dar importância a valores como a autenticidade, a diversidade e a justiça social. Os jovens desta geração têm uma postura mais crítica e valorizam mais experiências em comparação com determinados bens materiais, rejeitando contextos muito tradicionais, tanto a nível profissional como pessoal (Vision Critical, 2016). Sendo uma geração que nasceu e cresceu na era da tecnologia (caracterizada pela constante conectividade digital), e ao ter acompanhado questões que deixaram e deixam marcas na sociedade, como a crise climática, a instabilidade económica, a pandemia de COVID-19 e outras transformações sociais, a Geração Z desenvolveu uma visão crítica sobre como viver o presente e olhar para o futuro. Esta visão faz com que sejam cidadãos mais informados e exigentes em relação às instituições,

às marcas e até às figuras públicas que escolhem diariamente seguir nas redes sociais (McKinsey & Company, 2024), sendo, frequentemente, descritos como a geração da mudança, a geração que ambiciona fazer diferente e que se envolve ativamente com questões como a justiça social e climática, a igualdade de género e os direitos humanos (Moran & Walsh, 2025).

Uma das características que mais diferencia a Geração Z, para além do ativismo, é o seu perfil empreendedor, autodidata e, de um ponto de vista laboral, o facto de rejeitar modelos muito tradicionais (Baptista, 2024). Os membros desta geração procuram percursos profissionais não convencionais, uma vez que valorizam ambientes de trabalho que dão prioridade ao desenvolvimento pessoal e profissional, onde é promovido o bem-estar físico e mental (Barnes & Noble College, 2024; Moran & Walsh, 2025). Segundo o *GenZ and Millennial Survey* de 2025, apenas 6% dos jovens afirmam ter como um dos seus principais objetivos alcançar certas posições de liderança nas empresas, demonstrando que esta decisão não é por falta de ambição pessoal, mas sim por vontade de ter de um percurso profissional mais dinâmico. Avaliando as suas preferências a nível profissional, esta geração valoriza bastante a aprendizagem contínua, o equilíbrio entre a sua vida pessoal e profissional e a possibilidade de trabalhar diariamente com um propósito bem definido. Segundo o mesmo estudo, 70% dos jovens afirmam que se dedicam maioritariamente ao desenvolvimento de novas competências, mesmo que isso implique iniciativas fora do horário laboral, o que revela um grande sentido de responsabilidade e iniciativa da Geração Z (Deloitte, 2025). Por este motivo, os jovens, cada vez mais, valorizam ambientes de trabalho que promovam o desenvolvimento humano, a flexibilidade e a diversidade, e que estejam alinhados com os valores éticos e sociais, característica que muitas vezes não está presente nos modelos laborais ditos tradicionais (Simão, 2021).

Segundo um estudo da Oliver Wyman de 2023, as exigências éticas desta geração não se aplicam só ao contexto profissional, sendo que, em relação às escolhas de consumo, a Geração Z espera, cada vez mais, que as marcas assumam um papel diferenciador no mercado e na sociedade (Oliver Wyman Forum, 2023). Os membros desta geração tendem a preferir organizações autênticas, e que assumam um compromisso sério e constante com causas sociais relevantes (Celik & Koc, 2022). Por sua vez, o facto de terem uma elevada literacia digital, bem como o seu desenvolvimento cívico precoce e a

sua forte consciência global, faz com que estejam particularmente atentos à incoerência entre o discurso e a prática. Para além disso, o acesso que a Geração Z tem a todo o tipo de informações, atualizadas em tempo real, faz com que os seus membros desenvolvam um olhar crítico sobre questões sociais, ambientais e políticas, o que sublinha ainda mais a importância que é dada à transparência e à responsabilidade social das empresas (McKinsey & Company, 2024).

A Geração Z não vê o consumo somente como uma forma de satisfazer as suas necessidades imediatas, mas sim uma oportunidade de criar ligações duradouras com marcas que partilham os seus valores e que correspondam às suas expectativas éticas. Desta forma, esta geração tem um papel transformador, não só do próprio consumo, mas também de toda a comunicação, pela sua visão crítica, autonomia, capacidade de mobilização e exigência por valores éticos (Moran & Walsh, 2025).

3.2 Geração Z e as Redes Sociais

Para a Geração Z, a internet, os *smartphones* e as plataformas digitais não são só simples inovações tecnológicas que marcam a atualidade, sendo uma parte do seu dia-a-dia. Desde sempre que o digital fez parte da vida dos membros desta geração, sendo-lhes quase impossível distinguir onde começam e onde acabam as fronteiras entre o *online* e o *offline* (Rue, 2018). De modo particular, as redes sociais têm um papel importante para esta geração, não só por as percecionarem como um meio de comunicação e entretenimento, mas também por representarem um espaço aberto de socialização, de aprendizagem, de partilha de valores, de ativismo e, também, de consumo (Csobanka, 2016; Kemp, 2025). Para os mais jovens, a presença nas redes sociais passou a ser vista como algo indispensável, ou seja, “se não estás online, não existes”, e a identidade de cada pessoa tornou-se cada vez mais um reflexo do que a mesma transmitia nas plataformas como o Instagram, Tiktok, X, Snapchat ou Youtube (Celik & Koc, 2022).

Ao basear toda a sua identidade, maioritariamente, na presença que tem no digital, esta geração percebe as redes sociais como espaços virtuais onde se podem expressar, e onde partilham momentos, opiniões, mas também emoções e causas que defendem,

refletindo quem são ou quem aspiram um dia vir a ser (Ameen et al., 2023; Ponte & Batista, 2019).

Relativamente à comunicação que esta geração tem nas redes sociais, esta é relativamente simples e intuitiva, uma vez que optam por transmitir as suas mensagens, de forma clara e criativa, utilizando vídeos, filtros, emojis ou “stickers”. Segundo Pavel Sidorenko, professor do Mestrado em Marketing Digital na Universidade Internacional de La Rioja (UNIR), na entrevista que deu à agência Lusa, destacou que a utilização de emojis e “stickers” tem como razão base o facto de estes darem uma maior visibilidade à mensagem transmitida e que, tal como no nosso quotidiano procuramos sempre reforçar o que estamos a comunicar com expressões corporais, para a Geração Z a utilização deste tipo de comunicação mais criativo tem exatamente a mesma função (Agência Lusa, 2023). Esta liberdade de expressão ao nível do digital, que caracteriza esta geração, faz com que muitos jovens tenham o desejo de construir a sua própria “marca pessoal”, muitas vezes apelidada de “personal branding”, nas redes sociais, aproveitando o facto de ser possível personalizar o perfil, o que contribui para que exista, cada vez mais, uma preocupação com a estética e com a forma como cada indivíduo se apresenta no digital. Esta vontade de se afirmar, através de um “auto-marketing”, pode ser explicada pelo facto de esta geração ter o desejo de criar um retrato perfeito de si mesmo, procurando nas redes sociais essa validação exterior e esse valor percebido (Kilubi, 2020). Nas redes sociais, o “ser” e o “parecer” têm a mesma importância para os jovens, uma vez que estes medem o seu valor pessoal com base na validação externa, através do número de gostos, comentários e seguidores neste tipo de plataformas (Souza & Tozatto, 2024).

Como consequência, existe a tendência de partilhar apenas determinadas experiências ou momentos, geralmente os mais positivos, o que faz com que muitos jovens desenvolvam uma perceção distorcida da própria realidade. Neste sentido, muitos jovens acabam por acreditar que aquilo que veem nas redes sociais reflete, na totalidade, a vida dos seus amigos ou dos seus familiares, o que pode levar a uma comparação constante (McKinsey & Company, 2024; Moran & Walsh, 2025). Assim, é possível afirmar que as redes sociais refletem a realidade dos jovens da Geração Z e influenciam os seus comportamentos e atitudes, as suas práticas sociais, e a forma como estes percecionam o mundo que os rodeia (Ameen et al., 2023).

Adicionalmente, esta constante presença online dos jovens desencadeia frequentemente comportamentos como o *FOMO*⁸ e a ansiedade social (Chaurilha, 2024), ambos fatores que podem afetar negativamente a autoestima e o bem-estar a nível emocional dos membros da Geração Z (Csobanka, 2016; Rue, 2018). Segundo um estudo realizado em 2024 pela Universidade de Oxford, 60% dos jovens que passam mais de três horas por dia nas redes sociais têm mais chances de desenvolver depressão (Szkurnik, 2025). Embora esta seja a realidade atual, as plataformas digitais também têm vantagens, sendo espaços que contribuem para o reconhecimento pessoal e, de certa forma, para a validação social de cada indivíduo, e que refletem a vontade que os membros desta geração têm de querer ser vistos, ouvidos e compreendidos por quem os acompanha (Deloitte, 2024).

Um exemplo claro do papel que as redes sociais têm enquanto espaço de partilha de ideias é o fenómeno dos influenciadores digitais. Ao avaliarmos o comportamento *online* da Geração Z, é possível compreender que esta geração procura estabelecer uma relação de proximidade e fidelidade com os influenciadores ou, como também são conhecidos, criadores de conteúdo, vendo-os como referências aspiracionais (Damas, 2024). Esta identificação dos mais jovens está relacionada com o facto de os influenciadores partilharem estilos de vida, opiniões e valores que vão ao encontro dos interesses e ideais desta geração, fazendo com que estes se revejam nos conteúdos que são partilhados (Celik & Koc, 2022). Esta identificação pode levar a diversas emoções positivas, nomeadamente ao sentimento de admiração ou de motivação, principalmente quando os jovens acreditam que é possível atingir o estilo de vida do influenciador que, à partida, ambicionam. Este fenómeno é retratado pelos autores Tian et al. (2023) como *wishful identification*. Por outro lado, quando a Geração Z percebe que existe uma certa discordância entre o influenciador e quem o/a segue, quando é uma situação irreversível e não algo pontual, a comparação social leva a emoções negativas, como a desvalorização pessoal.

Esta dinâmica emocional, que está presente na maneira como os membros da Geração Z interagem com estes influenciadores (que fazem parte, muitas vezes, desta geração), tem um impacto direto, tanto na forma como os jovens se relacionam, mas também na maneira como estes respondem a certos produtos e/ou marcas promovidos pelos criadores de

⁸ FOMO, acrónimo para *fear of missing out*, é o medo de ficar de fora, a ansiedade de não saber o que estão a fazer as outras pessoas e que afeta essencialmente indivíduos que estão constantemente nas redes sociais (RTP Ensina, 2022).

conteúdo (Tian et al., 2023). Enquanto geração que é vista como “agente de mudança”, a Geração Z exige que haja um compromisso grande com a autenticidade por parte dos influenciadores digitais (Ameen et al., 2023), sendo este compromisso um fator determinante para que aceitem ou rejeitem as recomendações feitas de determinados produtos ou marcas, influenciando diretamente as suas atitudes e intenções em relação à compra (Pires, 2022).

As redes sociais, para além de serem percecionadas pela Geração Z como um palco de expressão pessoal e um canal de entretenimento, também permitem que esta geração impulse a mobilização e a influência social, dois fatores aos quais atribuem uma grande importância (Simão, 2021). As plataformas mais utilizadas para este fim são o Instagram, o Tiktok e o X, uma vez que permitem, de uma forma imediata e que incentiva a participação dos envolvidos, dar visibilidade a causas que, para os jovens, são fundamentais, como é o caso da justiça social, da igualdade de género, da saúde mental, dos direitos da comunidade LGBTQ+ e do combate às alterações climáticas (Ameen et al., 2023; Dimock, 2019). Os jovens utilizam estas plataformas digitais para diversos fins, dos quais se destacam a denúncia de injustiças, a partilha de informação atualizada, e a criação de publicações com mensagens virais, que acabam por ter um grande alcance. Se por vezes este ativismo digital é percecionado, por muitos, como sendo superficial ou pouco comprometido, esta geração veio mostrar que esta forma de expressão nas redes sociais pode efetivamente influenciar a sociedade, uma vez que permite exercer pressão sobre as organizações (Pinho & Gomes, 2023). Esta forma de pensar e agir da Geração Z reforça o facto de ser cada vez mais importante que as marcas se mantenham coerentes com os valores que defendem, uma vez que, e especialmente no contexto atual, qualquer discrepância pode ser rapidamente identificada e criticada pelos membros desta geração nas redes sociais.

De entre as principais formas que esta geração utiliza para se expressar e para mobilizar a sociedade, destaca-se, precisamente, a utilização das redes sociais, sendo que a Geração Z, e como já foi abordado, as perceciona como um meio para expressar de forma clara as suas opiniões pessoais, crenças e preocupações (Simão, 2021). A comunicação digital veio permitir que esta geração se envolvesse com causas sociais e construísse comunidades baseadas em valores partilhados (Rue, 2018). Um dos exemplos mais mediáticos, que retrata este desejo de mudança e o uso das plataformas digitais para

mobilizar a sociedade é o caso da ativista climática Greta Thunberg. O exemplo de Greta Thunberg demonstra, de forma simbólica e, de certo modo, inspiradora, a vontade que esta geração tem em mudar mentalidades e em exigir mudanças políticas e sociais à escala global. No entanto, nem sempre esta visibilidade que a Geração Z ambiciona ter leva a uma aplicação prática, uma vez que, neste caso em concreto, a forma como a jovem ativista transmite os seus pontos de vista, muitas vezes através de um tom pessimista e de uma postura revolucionária, também espelha alguns dos desafios a nível emocional e estrutural que esta geração enfrenta, que podem limitar o seu papel enquanto agentes de mudança (Pinho & Gomes, 2023).

Assim, as redes sociais destacam-se pelo seu papel no quotidiano da Geração Z, uma vez que permitem facilmente comunicar e interagir, bem como permitem que esta geração construa a sua identidade pessoal de forma única, defenda as suas preocupações sociais e os seus valores éticos, crie ligações com influenciadores que defendem os seus ideais e consuma produtos e serviços de marcas autênticas com as quais se identifica (Pinho & Gomes, 2023).

3.3 Comportamentos, Valores e Envolvimento com Causas Sociais

Como foi possível verificar nos subcapítulos anteriores, a Geração Z é uma geração que constrói a sua identidade a partir de valores éticos e sociais, que moldam as suas decisões quotidianas. Desde cedo que os membros desta geração têm estes valores bem presentes no seu dia-a-dia, o que demonstra que o facto de os valorizarem não é uma forma de declaração ideológica isolada ou mesmo uma maneira de seguir tendências momentâneas (Ribeiro, 2019). Esta integração dos seus valores no seu quotidiano está presente na maneira como estes comunicam, *online* e *offline*, mas também nas decisões que tomam em relação ao seu percurso académico e profissional, à sua ideologia política ou ao tipo de organizações com as quais interagem (Simão, 2021).

Embora o envolvimento com as causas sociais seja mais perceptível nas redes sociais desta geração, os jovens também se procuram envolver e demonstram preocupação por fazer parte de ações de cariz social e cívico presenciais. Cada vez mais os membros desta geração aderem a ações de voluntariado, fazem parte de associações de estudantes ou

políticas, marcam presença em manifestações públicas ou iniciativas comunitárias, comportamentos estes demonstram a sua vontade em agir em resposta às grandes preocupações da atualidade (Barnes & Noble College, 2024). Segundo um estudo da JAAZ (*Junior Achievement of Arizona*), 66% dos jovens da Geração Z já participaram em ações de voluntariado por diferentes causas sociais, realidade semelhante quando comparado com a geração Baby Boomers (igualmente 66%) e superior às restantes gerações, cuja percentagem ronda os 55% (Hall, 2025). Também os resultados do inquérito da *United Way of the National Capital Area* de 2024 concluíram que 61% dos jovens desta geração fazem voluntariado em defesa de uma determinada causa importante para eles, pelo menos uma vez por ano, e 32% dos membros da Geração Z participam regularmente em ações de ativismo ou em ações ligadas à justiça social (United Way of the National Capital Area, 2024).

Apesar desta geração se identificar fortemente com causas sociais e ambientais, existem vários estudos que demonstram que, por vezes, existe uma certa incoerência entre os valores defendidos pela Geração Z e os seus comportamentos concretos (Pinho & Gomes, 2023). Um dos exemplos é a preocupação que esta geração tem para com as práticas sustentáveis, nomeadamente pelo consumo mais consciente, no entanto, embora o afirmem, nem sempre as suas escolhas de consumo estão inteiramente alinhadas com estes princípios. De igual modo, enquanto valorizam marcas conscientes e sustentáveis, os membros desta geração não deixam de consumir frequentemente marcas de *fast fashion* e de ter hábitos de compra impulsivos nas redes sociais (Pereira, 2024). Esta incoerência, também conhecida como *intention-behaviour gap*, pode ser explicada por diversos fatores, destacando-se a disponibilidade económica, a conveniência do consumo rápido (proporcionado pelo digital), a falta de conhecimento sobre marcas e produtos sustentáveis, ou até a influência e pressão social sentida através do conteúdo consumido nas redes sociais (Bauer, 2022). Esta discrepância entre o que defendem e como realmente agem é uma das críticas mais feitas a esta geração, sendo um dos seus maiores desafios, uma vez que coloca em causa a sua autenticidade percebida.

Concluindo, a Geração Z é uma geração que se distingue por ser especialmente sensível em relação à autenticidade das marcas, levando os seus membros a assumir uma postura crítica em relação às marcas que consomem, às figuras públicas que seguem e à interpretação das mensagens que os impactam diariamente (Deloitte, 2024). Ao ter esta

postura, a Geração Z demonstra à sociedade atual que os valores da coerência e da autenticidade são os princípios fundamentais que influenciam a forma como nos relacionamos e como tomamos decisões no nosso cotidiano (Barnes & Noble College, 2024). Embora existam algumas contradições associadas a esta geração, relativamente ao que defendem e depois como agem na prática, a Geração Z é uma geração que não só está atenta a diversas questões sociais, como também procura educar a sociedade nesse sentido, agindo e responsabilizando todos aqueles que não cumprem os padrões éticos que considera essenciais (Ameen et al., 2023).

3.4 Influência dos Valores no Consumo da Geração Z

Após analisar a importância que os valores têm na construção da identidade da Geração Z, é fundamental perceber de que forma esses mesmos valores base desta geração se refletem nos seus hábitos de consumo. Para os jovens desta geração, o ato de consumir deixou de ser apenas algo funcional ou associado ao *status*, passando a ser visto como uma extensão da identidade, dos valores de cada um e da forma como cada um se posiciona no mundo (Espejo et al., 2024).

Os membros desta geração veem no consumo uma oportunidade de alinhar as suas escolhas com os princípios éticos, sociais e ambientais que consideram importantes (Celik & Koc, 2022). É através desta mentalidade que optam por comprar produtos sustentáveis, cosméticos que não são testados em animais, aderir à moda circular ou escolher marcas que apoiam explicitamente determinadas causas sociais, uma vez que cada uma destas escolhas representa, simbolicamente, um compromisso com o posicionamento que querem assumir perante a sociedade. Este tipo de consumo, mais simbólico do que funcional, demonstra também a vontade de diferenciação, de pertença e de reconhecimento dentro de grupos de consumidores que partilham dos mesmos valores, reforçando a ideia que, para os membros desta geração, comprar é também comunicar (Sudirjo et al., 2023). Segundo um estudo de mercado conduzido pela empresa portuguesa Marktest, de 2025, 49% dos jovens respondentes referem que estão dispostos a pagar um valor superior por um produto que se enquadre nos seus gostos e princípios (Marktest, 2025).

Assim, este consumo da Geração Z, assente em valores, faz com que seja essencial que as marcas saibam como comunicar eficazmente as suas mensagens, indo para além das características do produto e respondendo, dessa forma, às exigências da Geração Z. Uma vez que esta geração interage mais facilmente com narrativas que não têm como objetivo principal vender produtos ou serviços, as organizações devem construir narrativas que tenham significado e propósito, de maneira a envolver os consumidores de forma emocional e a reforçar a ligação estabelecida com os mesmos (Belova, 2021; Santos, 2022; McKinsey & Company, 2024).

No entanto, mesmo quando as marcas utilizam narrativas bem estruturadas, esta geração mantém um olhar crítico sobre toda a comunicação das marcas. Se há uns anos a sociedade confiava quase cegamente na autoridade que as empresas tinham ou nas campanhas de marketing ditas tradicionais, atualmente os consumidores mais jovens necessitam de provas concretas e autênticas de que o que as marcas estão a comunicar corresponde efetivamente à realidade (Deloitte, 2024). Esta exigência faz com que tenham uma postura mais desconfiada no que toca às ações corporativas, sendo comum a perceção de que as campanhas ativistas são meramente oportunistas, utilizadas como estratégia de marketing e não por ser um compromisso genuíno das marcas (Madeira, 2024).

Embora tenham esta postura crítica, nem sempre os valores são o fator que mais influencia as suas decisões de compra, fenómeno que é explicado pelo conceito de *intention-behaviour gap*, já abordado anteriormente. Muitos jovens afirmam que existem outros fatores que podem interferir na sua intenção de compra, como o preço elevado de alguns produtos sustentáveis, a conveniência do consumo rápido, ou a influência social. Esta discrepância está presente, de modo mais evidente, em alguns setores, como o setor da moda, onde ainda se verifica uma tendência para a escolha de produtos de *fast fashion* (Bauer, 2022). Por outro lado, setores como o da alimentação (Rand, 2025) ou da cosmética (Shim et al., 2024) têm tido um maior sucesso na sua oferta de alternativas éticas acessíveis.

Neste contexto, os influenciadores digitais são importantes, uma vez que, ao agirem como mediadores de confiança, têm a capacidade de validar a autenticidade das mensagens das marcas que representam, influenciando de maneira significativa a perceção dos

consumidores. Consequentemente, quando estes criadores de conteúdo são percebidos como autênticos, coerentes e alinhados com os valores da Geração Z, a sua influência sobre as decisões de consumo é maior (Li, 2025). As marcas, ao escolherem influenciadores digitais que estão alinhados com os princípios desta geração, aumentam a credibilidade percebida da sua comunicação e fortalecem o seu posicionamento a nível ético (Moran & Walsh, 2025).

O consumo da Geração Z é caracterizado como sendo seletivo, informado, e um espelho dos valores individuais de cada indivíduo (Celik & Koc, 2022). Este comportamento em relação à compra mostra a procura constante por autenticidade, coerência e propósito, sendo estes os fatores decisivos que levam os jovens a optar por uma marca ou por outra. À medida que esta geração vai ganhando poder de compra, é expectável que as marcas sejam cada vez mais pressionadas a alinhar os seus valores base com as suas estratégias organizacionais, uma vez que, em caso contrário, correm o risco de perder relevância junto de um segmento que será com certeza um dos mais influentes do futuro (Madeira, 2024).

Parte II – Metodologia e Estudo de Caso

Capítulo 4 - Metodologia

4.1 Relevância do Tema

O contexto global atual, marcado por diversas preocupações a nível social, ambiental e político, tem feito com que as marcas adotem um papel mais ativo na sociedade (Sibai et al., 2021). Neste âmbito, o ativismo de marca tem-se destacado por ser uma estratégia cada vez mais utilizada pelas marcas para se diferenciarem (Camarota et al., 2023), uma vez que permite um maior alinhamento com as causas sociais que são relevantes para o público-alvo (Kotler & Sarkar, 2018). Apesar de ser uma estratégia que tem ganho cada vez mais protagonismo, ainda existe uma lacuna na literatura académica relativamente ao impacto que este posicionamento tem na perceção dos consumidores, especialmente quanto envolve embaixadores de marca. Assim, este estudo procura compreender de que forma a autenticidade percebida destes embaixadores influencia a intenção de compra da Geração Z, através de uma perspetiva mais aprofundada sobre as estratégias que tornam o ativismo de marca eficaz junto deste público.

Tendo em conta estes objetivos, o presente estudo foca-se especificamente na marca Dove Portugal e na sua campanha *The Cost of Beauty*, campanha reconhecida internacionalmente pela forma como abordou questões relacionadas com a saúde mental dos jovens da Geração Z.

A Geração Z foi escolhida para ser o foco deste estudo por ser uma geração exigente, que valoriza a transparência e o alinhamento entre os valores das marcas e os seus, e que está atualmente a ganhar um maior poder de compra (Moran & Walsh, 2025). No entanto, a maneira como esta geração reage às marcas ativistas e aos seus embaixadores ainda não é um tema muito explorado pela investigação académica. Deste modo, o presente estudo procura responder a essa lacuna, ao analisar a relação que existe entre a autenticidade percebida dos embaixadores e a intenção de compra, o que permitiu compreender melhor os fatores que influenciam o comportamento desta geração.

Do ponto de vista académico, esta dissertação contribui para aprofundar o conhecimento sobre temas como o ativismo de marca, a autenticidade percebida, os embaixadores de marca e o comportamento do consumidor⁹. Por outro lado, de um ponto de vista profissional, os resultados deste estudo poderão oferecer *insights* interessantes às marcas que pretendem defender publicamente causas sociais de forma estratégica. Para além disso, compreender o impacto que os embaixadores de marca podem ter na comunicação das mensagens ativistas pode ajudar as marcas a tomar decisões mais conscientes na escolha das suas parcerias, evitando os riscos que estão muitas vezes associados a esta abordagem e promovendo relações mais fortes com os consumidores.

4.2 Questão de Investigação

A questão de investigação é o ponto de partida e o pilar fundamental de todo o estudo, sendo essencial para orientar toda a investigação (Mattick et al., 2018). Deste modo, deve expressar, de forma clara, o que o investigador procura saber e compreender de forma mais aprofundada (Quivy & Campenhoudt, 1998), sendo fundamental para que haja coerência na investigação científica (Flick, 2013).

Tendo em conta a problemática do presente estudo, a investigação pretende dar resposta à seguinte pergunta:

“De que forma a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha ativista *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influencia a intenção de compra da Geração Z?”

⁹ Embora já exista literatura relevante sobre o ativismo de marca, com contributos de autores como Arkema (2022); Camargo (2022); Cammarota et al. (2023); Kotler & Keller (2016); Kotler & Sarkar (2017); Miguel & Miranda (2023); Moorman (2020); Mukherjee & Althuizen (2020); Pimentel & Didonet (2021); Sarkar & Kotler (2018); Silveira et al. (2024); Vredenburg et al. (2020), a relação com a autenticidade percebida dos embaixadores continua a ser um tópico pouco desenvolvido na realidade portuguesa.

4.3 Objetivos da Investigação

Após definir a questão de investigação, é importante ter ciente os diferentes objetivos que guiam o estudo. O principal objetivo da presente dissertação é investigar de que maneira a participação dos embaixadores em campanhas de marcas ativistas influencia o comportamento do consumidor, ou seja, compreender se e quando é que o consumidor é influenciado pelas mensagens das marcas ativistas divulgadas através dos seus embaixadores de marca. Desta forma, os objetivos condutores desta investigação são os seguintes:

O1: Avaliar a perceção da Geração Z sobre Marcas Ativistas, com foco na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

O primeiro objetivo do estudo procura compreender de que maneira os jovens pertencentes à Geração Z percebem e interpretam o ativismo enquanto estratégia utilizada pelas marcas, especificamente na campanha da Dove Portugal, tendo em conta as características específicas e diferenciadoras desta geração e a importância que é dada às questões sociais.

O2: Explorar a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

O segundo objetivo procura avaliar se as embaixadoras da campanha da Dove Portugal realmente acreditam nas causas que defendem e se estão genuinamente alinhadas com os valores da marca. Ao explorar esta relação, pretende-se perceber até que ponto a autenticidade percebida dos embaixadores influencia a própria credibilidade das marcas ativistas.

O3: Analisar de que forma a participação das embaixadoras na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influenciou a intenção de compra da Geração Z.

Este terceiro objetivo completa, então, o propósito do presente estudo, e procura compreender se e como é que a presença das embaixadoras na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal teve impacto na intenção de compra da Geração Z. Assim,

pretende-se perceber se os embaixadores conseguem gerar uma maior identificação, confiança ou até envolvimento com a marca, influenciando, dessa forma, as decisões de consumo do público.

4.4 Estratégia Metodológica

Para garantir a eficácia de um estudo científico, é fundamental seguir um processo estruturado, que permite, de forma organizada, resolver problemas identificados na sociedade atual e encontrar respostas para questões que requerem um certo tipo de aprofundamento. Este processo tem diferentes fases, sendo que uma delas é a fase metodológica, onde se define o esqueleto da investigação, se identifica a população e a amostra do estudo e onde se selecionam os métodos de recolha e análise de dados (Fortin, 2009).

Este estudo tem uma natureza explicativa, uma vez que contribui para a literatura já existente ao analisar a relação causa-efeito estabelecida entre as diferentes variáveis em estudo, nomeadamente o ativismo de marca, a autenticidade percebida dos embaixadores de marca e a intenção de compra da Geração Z. O estudo das diferentes variáveis permite explicar o fenómeno, comportamento e/ou problema em estudo, bem como perceber a razão pela qual ele ocorre e, posteriormente, prever ocorrências futuras. Deste modo, a pesquisa explicativa procura responder a perguntas como “Porquê” e “Como”, identificando os fatores que estão por detrás de um determinado comportamento e quais os resultados observados (Bhattacharjee, 2012). Assim, foi analisada a ligação entre a participação dos embaixadores em campanhas das marcas ativistas e as atitudes e comportamentos de compra da Geração Z face a essas mesmas marcas.

Segundo o autor Creswell (2012), é possível identificar três abordagens metodológicas na investigação científica: a abordagem quantitativa, a qualitativa e a mista. Tendo em conta os objetivos do presente estudo e a questão de investigação, optou-se por utilizar um método misto, uma vez que integra e associa métodos quantitativos e qualitativos, o que permite, por sua vez, uma análise mais abrangente e profunda do fenómeno em estudo. Esta abordagem é considerada a mais completa, uma vez que permite que os

resultados se complementem, alcançando uma maior diversidade e amplitude na recolha dos dados, e uma análise mais detalhada das relações entre as variáveis (Creswell, 2009).

Adicionalmente, nesta investigação, foi adotado um método misto sequencial, que se divide em duas fases diferentes, mas interligadas entre si. Numa primeira fase, foi feita uma análise qualitativa exploratória, com base numa entrevista semiestruturada, de forma a obter e a aprofundar a perspetiva interna da organização sobre as estratégias de ativismo de marca e a autenticidade percebida dos embaixadores. Numa segunda fase, foi realizada uma análise quantitativa, através de um inquérito por questionário, a uma amostra mais ampla, o que permitiu obter a perspetiva dos consumidores da Geração Z em relação ao fenómeno em estudo e testar e generalizar os resultados que foram obtidos previamente na entrevista. Esta estratégia metodológica contribuiu para aumentar a validade e a qualidade dos dados recolhidos, reforçando as conclusões a que a presente investigação pretende chegar (Ahmed et al., 2024).

Como mencionado anteriormente, embora o objetivo principal desta investigação seja compreender o impacto que as marcas ativistas e os seus embaixadores têm de um ponto de vista geral, optou-se por focar o estudo numa marca específica. Esta decisão foi baseada no facto de ser preciso assegurar uma maior profundidade na análise, de modo a garantir coerência e fiabilidade, tendo em conta os dados recolhidos. Para além disso, um estudo muito abrangente poderia dificultar a investigação das diferentes variáveis que mencionei previamente, e comprometer as conclusões. Assim, o estudo tem como foco a marca Dove Portugal, especificamente a campanha *The Cost of Beauty*.

A escolha da marca Dove deveu-se ao facto de esta ser uma das marcas mais consistentes e reconhecidas a nível mundial pelo seu ativismo de marca. Desde 2004, ano em que a marca lançou a campanha “Real Beauty”, tem-se posicionado como uma marca que orienta toda a sua estratégia com base nos seus valores e que tem como missão redefinir os padrões de beleza que são muitas vezes impostos pela sociedade (Sousa, 2024). Esta campanha representou um enorme marco para a comunicação da marca, ao integrar, no seu *storytelling*, a autoestima, a inclusão e a diversidade, desafiando os estereótipos de beleza (Dove & Sábado, 2024).

Por estas razões, considerei a escolha da marca Dove uma escolha pertinente para explorar a relação entre o ativismo de marca, a autenticidade percebida dos embaixadores e o comportamento do consumidor. Para além da sua forte presença enquanto marca ativista, a Dove tem vindo a ser objeto de estudo de várias investigações académicas, nas quais é reconhecida pelo seu posicionamento consistente enquanto marca com valores fortes como a inclusão, a autoestima, a diversidade e a beleza real (Zhou, 2024; Costa, 2024; Nawal et al., 2023; Brito, 2022). No entanto, continua a existir margem para aprofundar qual o impacto das campanhas da marca para diferentes públicos, nomeadamente no que diz respeito ao papel desempenhado pelos embaixadores da Dove na perceção de autenticidade e, consequentemente, na intenção de compra. De maneira particular, a escolha da campanha *The Cost of Beauty* como objeto de estudo da presente investigação deveu-se ao facto de a marca apresentar, nesta campanha, uma causa social especialmente relevante e que impacta fortemente a Geração Z nos dias de hoje. Adicionalmente, a marca Dove, com esta comunicação, contribuiu para o aumento da consciencialização sobre os efeitos nocivos das redes sociais para a saúde mental dos jovens, nomeadamente por apresentar um exemplo real e por comunicar, através das suas embaixadoras, de forma próxima e autêntica. Por estes motivos, a campanha *The Cost of Beauty* revelou ser uma campanha social relevante, que permite, através dos seus resultados, compreender a relação entre as diferentes variáveis do estudo.

O Estudo de Caso é o método mais adequado para esta investigação, uma vez que permite uma análise aprofundada de uma situação real e contemporânea, que, neste caso, possibilita a análise da campanha *The Cost of Beauty* da marca Dove. Este método permite uma observação detalhada de vários fatores, como o ativismo de marca e a perceção de autenticidade dos embaixadores, a partir de diferentes fontes, nomeadamente através de uma entrevista semiestruturada com alguns dos profissionais envolvidos e de dados recolhidos através de um inquérito por questionário a membros da Geração Z. Tal como Yin (2003) defende, o estudo de caso é um método particularmente útil quando se pretende estudar “como” e “porquê” certos comportamentos acontecem, sem alterar o contexto real.

Esta abordagem metodológica, para além de ser relevante a nível teórico, permite uma maior flexibilidade, algo que outros métodos não permitem. No presente estudo, o Estudo de Caso foi estruturado de maneira que seja possível integrar tanto métodos qualitativos

como métodos quantitativos, o que enriquece a análise e contribui para uma compreensão mais abrangente do fenómeno em estudo (Hyett, Kenny & Swift Dr., 2014). A combinação entre a entrevista realizada às profissionais da marca Dove Portugal e um inquérito por questionário feito à Geração Z permite cruzar diferentes perspetivas, tanto internas como externas, contribuindo para uma melhor análise sobre os efeitos do ativismo de marca na intenção de compra, sobretudo quando esse ativismo é comunicado através de embaixadores de marca.

4.5 Técnicas de Recolha de Dados

Tendo como finalidade alcançar os vários objetivos da presente investigação, foram recolhidos dados primários, através de duas fases distintas de recolha de dados. Ambas estas fases tiveram um tipo de amostragem intencional, uma vez que se basearam numa escolha deliberada dos participantes, com base nas suas informações e nas suas características (Etikan et al., 2016).

A primeira fase foi de natureza qualitativa, onde tive a oportunidade de realizar uma entrevista semiestruturada a duas participantes estrategicamente selecionadas, de forma a compreender melhor as estratégias de ativismo da marca, bem como avaliar a sua perceção de autenticidade dos embaixadores de marca. Assim, a escolha da entrevista semiestruturada teve por base o facto de esta permitir recolher e estruturar a informação de forma personalizada (Rowley, 2012).

A segunda fase teve como foco a elaboração de um inquérito por questionário, com o objetivo de testar e generalizar os resultados obtidos na fase exploratória qualitativa, através de uma amostra de maior dimensão. Assim, optei por realizar um inquérito por questionário, uma vez que este método de recolha de dados permite um maior número de participantes, e uma maior flexibilidade e conveniência (Evans & Mathur, 2005). Esta estratégia metodológica é especialmente relevante uma vez que permite uma triangulação dos resultados, o que maximiza a sua validade e as conclusões finais do estudo (Ahmed et al., 2024).

4.5.1 Entrevista Semiestruturada

A entrevista semiestruturada foi o método escolhido uma vez que permite explorar, com alguma profundidade, os temas da investigação, através de uma estrutura flexível que possibilita adaptar as várias perguntas conforme o decorrer da conversa (Rowley, 2012). Esta abordagem foi essencial pois permitiu compreender, de forma detalhada, as perceções sobre autenticidade, o ativismo e o seu impacto na marca, através de perspetivas de profissionais que estiveram diretamente envolvidas na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal.

O guião da entrevista utilizado neste estudo¹⁰ foi construído com base nos objetivos específicos da investigação e na função que as participantes desempenharam no contexto da campanha. O guião foi organizado em blocos temáticos, de acordo com as dimensões em análise: a visão institucional e estratégica, a implementação e gestão da campanha no contexto português e o envolvimento pessoal e perceção de autenticidade das embaixadoras. Esta estrutura teve por base a literatura científica sobre entrevistas qualitativas (Rowley, 2012) e está alinhada com os princípios da entrevista semiestruturada, o que permitiu adaptar a sequência das questões e a sua profundidade conforme a conversa.

A entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes, foi realizada *online*, através da plataforma *Google Meet*, no dia 24 de julho de 2025, com uma duração de 60 minutos.

Relativamente à análise dos dados recolhidos, esta foi feita através de uma análise qualitativa temática, o que permitiu identificar padrões recorrentes nas diferentes respostas e construir as várias categorias interpretativas, que estão alinhadas com os objetivos desta investigação (Braun & Clarke, 2006).

¹⁰ O guião da entrevista encontra-se disponível no Apêndice A1.

4.5.2 Inquérito por Questionário

A segunda fase da investigação foi a realização de um inquérito por questionário. O inquérito por questionário é um método quantitativo que “consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores” (Quivy e Campenhoudt, 1998).

O inquérito foi realizado de forma anónima, com resposta voluntária e através de uma abordagem quantitativa, o que permitiu recolher dados de uma amostra mais ampla, da qual fizeram parte indivíduos da Geração Z (nascidos entre 1995 e 2010), com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, residentes em Portugal e com conhecimento prévio da marca Dove, independentemente de serem consumidores ativos ou não. Analisar os dados por meio de um inquérito por questionário permite fazer análises correlacionais, estabelecer padrões, tendo em conta os diferentes contributos, e compreender determinadas respostas dos membros desta geração, ao avaliar situações semelhantes. Por sua vez, a realização deste inquérito foi feita através de “administração direta”, ou seja, foram os próprios inquiridos a preenchê-lo (Quivy e Campenhoudt, 1998).

O questionário foi estruturado em diferentes blocos temáticos¹¹, com perguntas de resposta fechada, para garantir que as respostas eram objetivas e profundas, e de resposta aberta, o que facilitou a futura análise das mesmas. O primeiro bloco é a Caracterização Sociodemográfica, onde defini o perfil da amostra. O segundo bloco temático é a Relação com Marcas e Ativismo, cujas respostas me ajudaram a compreender a sensibilidade que os jovens têm para com marcas que se envolvem em causas sociais. O terceiro é A Marca Dove e a Campanha *The Cost of Beauty*, que me permitiu avaliar o conhecimento que o público-alvo tem sobre a marca Dove e o reconhecimento das campanhas de ativismo da marca. O quarto bloco é Embaixadores e Autenticidade, que serviu para perceber de que

¹¹ O inquérito por questionário completo encontra-se no Apêndice B.

forma os embaixadores são percebidos, em relação à sua autenticidade e ao seu alinhamento com a marca e, por fim, o quinto e último bloco temático é a Preferência e Intenção de Compra, onde pude compreender a relação que existe entre a autenticidade percebida dos embaixadores, o ativismo e o comportamento de consumo desta geração. No inquérito foram desenvolvidas tanto perguntas cujas respetivas respostas foram variáveis quantitativas contínuas, podendo tomar qualquer valor (como é o caso da resposta à pergunta “faixa etária”), como questões que levaram o inquirido a responder com base na escala de *Likert* de cinco pontos, onde expressou a sua concordância face às afirmações apresentadas, e, por fim, questões de resposta aberta, nas quais foi possível analisar de forma mais detalhada a opinião dos inquiridos relativamente à marca e à campanha em análise.

O inquérito por questionário foi analisado com base numa estratégia de codificação quantitativa axial, uma vez que agrupou temas semelhantes para identificar padrões e tendências entre as várias variáveis. Por sua vez, a análise estatística dos dados foi feita com recurso ao software *IBM SPSS Statistics*, e incluiu análises descritivas, o teste de independência Qui-Quadrado, o Coeficiente de correlação Pearson e o teste de Kruskal-Wallis, de forma a cruzar os dados obtidos. O ponto de estabilização das respostas foi considerado quando se verificou que as respostas começaram a repetir-se significativamente entre os vários participantes do inquérito.

O questionário foi realizado *online*, através da plataforma *Google Forms*, e partilhado nas diferentes redes sociais, Instagram, WhatsApp, Facebook e LinkedIn, e teve uma duração média de 5 a 7 minutos. A recolha de dados decorreu entre os dias 04 de julho e 18 de agosto de 2025, e foi possível apurar 417 respostas na totalidade, das quais 397 foram consideradas válidas para a investigação.

4.6 Questões Éticas

Em termos de questões éticas ao longo da investigação, é fundamental assegurar, essencialmente, o consentimento informado, a beneficência (não prejudicar), o respeito pelo anonimato e confidencialidade e o respeito pela privacidade (Fouka & Mantzorou, 2011). O presente estudo cumpriu na íntegra os princípios éticos da realização de uma

investigação académica, uma vez que assegurou o respeito pelos direitos, pela privacidade, pelo bem-estar e pela dignidade de todos os participantes, tanto na entrevista semiestruturada como no inquérito por questionário. Antes da participação, todos os participantes foram informados de forma clara acerca dos objetivos do estudo, qual a sua finalidade académica, os diferentes passos, e sobre a sua colaboração na investigação ser completamente voluntária.

Na entrevista semiestruturada, as participantes preencheram previamente um termo de consentimento informado, no qual está descrita a confidencialidade dos dados recolhidos¹², a sua autorização para que a entrevista seja gravada em áudio para posterior transcrição integral (a transcrição de cada entrevista incluiu todas as respostas verbais e notas que a entrevistadora, eu, identificou no comportamento do participante), o seu direito a desistir da participação em qualquer momento, sem que haja qualquer prejuízo para a pessoa em questão. Para além disso, estava explícito que as entrevistas seriam utilizadas só para fins académicos, no âmbito desta dissertação de mestrado. Igualmente, informei que, caso algum participante não aceitasse que a entrevista fosse gravada, tomaria nota das respostas.

No início do inquérito por questionário, os participantes foram de igual modo informados que o inquérito era totalmente anónimo e confidencial e souberam qual a duração do mesmo. Ao longo do questionário, puderam optar por não responder a determinadas questões ou tópicos, exceto os considerados como obrigatórios. Adicionalmente, não foram colocadas questões prejudiciais e não houve qualquer recolha de dados privados e identificáveis. Todos os dados recolhidos no inquérito foram tratados com a máxima confidencialidade e de acordo com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD).

Adicionalmente, tendo em conta que a entrevista qualitativa foi feita a profissionais que desempenham cargos de liderança na marca em estudo, foi garantido que a participação seria realizada com profissionalismo, respeitando a integridade das participantes e das suas declarações. Como tal, foi disponibilizado previamente um termo de consentimento informado, que todas as participantes assinaram, assegurando o seu conhecimento sobre

¹² O Formulário de Consentimento Informado para Participação em Entrevista encontra-se no Apêndice A3.

os objetivos do presente estudo, a confidencialidade das informações partilhadas e oferecendo a possibilidade, caso desejassem, de rever o conteúdo da entrevista¹³.

¹³ Os consentimentos da Dra. Marta Quelhas e da Dra. Joana Gomes encontram-se no Anexo A e B, respetivamente.

Capítulo 5 - Campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal - O Caso de Estudo

Neste capítulo, abordei a marca em estudo, a Dove, nomeadamente no contexto do mercado português. Para melhor apresentar a marca e a sua história, considerei relevante iniciar o capítulo com uma breve apresentação da organização na qual a marca se insere, a empresa Unilever, o que me permitiu perceber que a identidade da marca Dove está diretamente alicerçada nos valores fundamentais da empresa “mãe”, como a qualidade dos produtos, a proximidade e a preocupação com as questões sociais. Posteriormente, abordei a missão, visão e valores da marca, qual o seu posicionamento no mercado português, a sua comunicação, na qual destaquei a campanha em estudo, *The Cost of Beauty*”, a influência do ativismo de marca e de que forma a marca aplica esta estratégia, e, por fim, destaquei a entrevista exploratória realizada à Dra. Marta Quelhas e à Dra. Joana Gomes, que fazem parte da equipa da Dove Portugal e cujos *insights* se revelaram essenciais para esta investigação, e os resultados do inquérito por questionário, realizado a jovens com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, residentes em Portugal e com conhecimento prévio da marca Dove.

5.1 Apresentação da Organização

A Dove é uma das maiores marcas da empresa Unilever, pelo que considero que faça sentido iniciar este capítulo com uma breve contextualização da empresa. A Unilever é uma multinacional do Reino Unido, sendo atualmente uma das maiores empresas de bens de consumo do mundo. A empresa tem um portefólio de mais de 400 marcas, que estão divididas em cinco grandes categorias: Beleza e Bem-Estar, Cuidados Pessoais, Cuidados com o Lar, Comida e Gelados. Atualmente, os seus produtos são consumidos por mais de 3.4 mil milhões de pessoas, em 190 países espalhados por todo o mundo (Unilever, 2025).

Figura 1: As maiores marcas pertencentes à empresa Unilever



Fonte: Unilever (2025)

O início da história da marca remonta ao século XIX, quando William Hesketh Lever e os seus irmãos fundaram a empresa Lever Brothers, que comercializava, inicialmente, sabões a peso, cortados e embalados à frente do cliente. No entanto, a base do negócio alterou-se quando William decidiu atribuir um nome ao sabão, e vendê-lo com um determinado tamanho padrão e numa embalagem própria, o que permitiu que os consumidores identificassem mais facilmente o produto e a marca. Com esta ideia do fundador, surgiram também duas características que se mantêm nos dias de hoje e que continuam a contribuir para o sucesso da Unilever, sendo estas a qualidade dos seus produtos e a comunicação próxima com os consumidores (Mundo das Marcas, 2006).

Relativamente à estratégia organizacional da Unilever, a própria empresa acredita que o segredo do seu sucesso tem por base a ideia de que gerir um negócio da forma correta leva a um melhor desempenho. Esta sua filosofia, em conjunto com o compromisso contínuo que a Unilever tem com diversas questões sociais e ambientais, e com a valorização dos seus princípios, das suas pessoas e dos seus comportamentos, contribui para que a empresa se mantenha entre as maiores do mundo. Como visão, a empresa ambiciona ser líder global em negócios sustentáveis e pretende tornar a vida sustentável uma prática comum. Relativamente aos seus valores, a organização destaca a integridade, o respeito, a responsabilidade e o pioneirismo (Unilever, 2025). No início de 2025, a mudança na liderança da empresa, assumida por Fernando Fernandez, que substituiu o

até então CEO Hein Schumacher no cargo, representou uma evolução no que se acredita ser a estratégia organizacional da empresa para a atualidade e para o longo-prazo. A entrada do novo CEO é percebida como uma decisão importante, uma vez que, ao ter um grande percurso na empresa, Fernando Fernandez adquiriu uma abordagem decisiva e uma capacidade de impulsionar mudanças na empresa com assertividade. Atualmente, a empresa tem vindo a fazer uma reestruturação de todas as marcas do grupo, selecionando segmentos de negócio que tenham um maior crescimento e margens mais elevadas (Marketeer, 2025).

Por outro lado, e independentemente das mudanças previstas com a nova liderança, a Unilever manterá, como estratégia de futuro, a ambição de manter as várias metas globais como centro do seu próprio negócio, metas essas definidas pela ONU (Organização das Nações Unidas) na sua campanha intitulada “World’s To Do List”, e que representam diferentes compromissos que a Unilever procura abraçar com as diferentes iniciativas que promove. Neste campo, a empresa tem investido no seu Fundo Climático e de Proteção da Natureza, que foi lançado para incentivar as várias marcas do grupo a lançar projetos sustentáveis e que contribuam para diminuir a pegada ecológica; a visão associada à Beleza Positiva, projeto que está particularmente associado à marca Dove, que pretende impulsionar as marcas de beleza do grupo a melhorar a saúde e o bem-estar da sociedade através da promoção de valores como a igualdade e inclusão; o compromisso “Future Foods”, onde a empresa procura transformar o setor alimentar num setor onde haja menos desperdício e cuja qualidade dos alimentos seja melhor tanto para a sociedade como para o planeta; e o “Clean Future” que reflete o compromisso da empresa em criar alternativas sustentáveis para os seus produtos até 2030. Estes são alguns dos projetos nos quais a Unilever tem apostado ao longo dos últimos anos, e que refletem a sua visão organizacional atual e para o futuro (Unilever, 2021).

Esta estrutura de integridade empresarial da Unilever garante que a gestão da própria organização está alinhada com os valores da marca, tendo como pilares fundamentais a prevenção, que faz com que a empresa invista constantemente numa cultura de integridade transversal aos vários níveis da organização e com forte presença a nível global, a deteção, que incentiva os colaboradores a assumirem uma participação ativa na empresa, e a resposta, que dá mecanismos próprios aos colaboradores para identificarem violações confirmadas, para que possam atuar em conjunto (Unilever, 2025).

5.2. Apresentação da Marca: Dove

A Dove é uma das maiores marcas da empresa Unilever e tem um portfólio de produtos vasto e reconhecido mundialmente pela sua qualidade e variedade. Os seus produtos vão muito para além dos sabonetes, uma vez que a marca também comercializa desodorizantes e gel de duche e loções de corpo e mãos, sendo vendidos para adultos e para crianças. Desde o seu começo, a marca procurou diferenciar-se das suas concorrentes através, por um lado, da eficácia comprovada dos seus produtos, e por outro lado, pelo seu compromisso contante com as causas sociais e pelo seu posicionamento forte e com propósito, conseguido ao desafiar os vários estereótipos presentes na sociedade e ao defender a importância da valorização da beleza real de todas as mulheres.

A história da marca Dove remonta a 1952, quando a empresa Unilever adquiriu uma patente francesa de um produto até então inovador, um sabonete em barra, que despertou o interesse por conter, na sua composição, ingredientes que suavizavam a pele, geralmente só utilizados em cremes. Esta fórmula foi inicialmente utilizada pelo exército dos Estados Unidos da América durante a 2ª Guerra Mundial, e serviu para o tratamento dos ferimentos causados pela guerra, pois permitia suavizar a pele e limpar a ferida (só mais tarde deu origem a um sabonete). O sabonete recebeu, então, o símbolo da paz, a pomba, e passou a ser o símbolo utilizado para identificar a marca. A Unilever adaptou esta fórmula, acrescentando-lhe uma textura e fragrância suaves e discretas (duas características que ainda hoje caracterizam a marca Dove), e lançou, em 1957, a famosa *Dove Beauty Bar* nos Estados Unidos da América (Mundo das Marcas, 2006).

Figura 2: Sabonete Dove



Fonte: Mundo das Marcas (2006)

Figura 3: Exemplo de Comunicação da Dove em 1952



Fonte: Unilever (2025)

Figura 4: Exemplo de algumas das primeiras campanhas da Dove



Fonte: Mundo das Marcas (2006)

Com este produto, nasce a marca Dove e nasce também a ideia, que se mantém até aos dias de hoje, de que os produtos da marca Dove hidratam em profundidade a pele. Em 1979, a Dove conseguiu que os próprios dermatologistas recomendassem a *Beauty Bar* aos seus pacientes, o que contribuiu para o sucesso deste produto, fazendo com que entre 1991 e 1994 a marca tenha conseguido exportar para 55 novos países (Costa, 2023).

Após o sucesso da *Dove Beauty Bar*, a marca expandiu a sua gama de produtos, tendo lançado a *Dove Men+Care* em 2010 e a *Baby Dove* em 2014. Atualmente, a Dove é uma das três maiores marcas da empresa Unilever, está presente em mais de 80 países, e é a

marca número 1 recomendada por dermatologistas nos Estados Unidos da América, no Canadá e em França (Unilever, 2025).

5.2.1 Visão, Missão e Valores

A Dove tem uma cultura institucional bastante sólida, o que faz com que seja reconhecida mundialmente. A sua missão passa por ajudar as gerações futuras a desenvolverem uma relação positiva com a própria aparência, permitindo-lhes, desde cedo, ser a sua melhor versão e atingir o seu potencial máximo. De acordo com a marca, no seu website oficial, a visão da organização é “a beleza deve ser uma fonte de confiança, e não de ansiedade” (Dove, 2025).

A Dove tem um conjunto de valores fundamentais que estão presentes em tudo o que a marca é e faz, dos quais se destacam a autenticidade, a inclusão, a diversidade, o empoderamento, a transparência, e a responsabilidade social (Dove, 2025). Estes valores estão presentes nas várias campanhas e nos vários compromissos que a marca assume e reforçam a importância que a Dove dá ao “brand do” e não só ao “brand say”, uma vez que procura de forma constante ser coerente nas suas ações. A Unilever impulsiona as suas marcas, das quais faz parte também a Dove, a ter os valores organizacionais como base de toda a sua atividade, para que procurem constantemente impulsionar mudanças positivas ao longo de toda a sua cadeia de valor (Unilever, 2025).

5.2.2 A Dove no Mercado Português

A marca entrou no mercado português em 1992, com o objetivo de conquistar o público feminino, através, por um lado, das suas campanhas inovadoras e impactantes e, por outro lado, ao vender um produto até então inovador: um sabonete em barra com ingredientes hidratantes, capaz de proporcionar uma hidratação profunda e eficaz na pele. Desta maneira, a marca rapidamente conseguiu destacar-se da sua concorrência no mercado português, posicionando-se, até à atualidade, como uma marca de referência nos setores em que opera (Marketeer, 2012; Revista Business Portugal, 2024).

Desde a sua entrada no mercado, em 1952, a Dove tem vindo a expandir e a inovar de forma consistente o seu portefólio de produtos em Portugal, abrangendo várias categorias. Atualmente, os seus produtos estão à venda em hipermercados, farmácias e lojas *online*, o que mostra de forma clara a forte presença que a marca tem no mercado nacional.

Para além disso, ao longo dos anos, a marca tem tido influência junto do público português, nomeadamente das mulheres, sendo considerada uma das principais referências nas categorias sabonetes sólidos, gel de banho, hidratantes corporais e desodorizantes e antitranspirantes. As linhas Dove Men+Care e Baby Dove também são reconhecidas a nível nacional e têm uma presença forte no nosso mercado. O lançamento destas duas linhas foi muito bem recebido em Portugal, e permitiu à marca posicionar-se em novos segmentos de mercado e alargar o seu alcance, ao responder às necessidades de outros tipos de público-alvo (Amaral, 2017).

Figura 5: Dove Baby



Fonte: Unilever (2025)

Figura 6: Dove Men+Care



Fonte: Unilever (2025)

Em Portugal, a Dove tem uma notoriedade elevada e uma reputação muito positiva, associada à sua qualidade percebida. Este reconhecimento foi mais uma vez confirmado com a mais recente vitória na categoria Grande Consumo: Higiene Pessoal nos Prémios Marketeer 2025, destacando-se das marcas finalistas Colgate, Gillete e Nivea (Marketeer, 2025).

Figura 7: Prémios Marketeer 2025 – Dove vencedora da categoria Grande Consumo Higiene Pessoal



Fonte: Transmissão no canal de Youtube “Multipublicações”

5.2.3 Comunicação da Marca

A comunicação da Dove tem sido reconhecida por desafiar os padrões considerados tradicionais de beleza, padrões estes que são muitas vezes promovidos pela indústria da cosmética e da moda. A sua comunicação não retrata ideias inalcançáveis ou corpos irrealistas, adotando frequentemente uma abordagem centrada na valorização da autoestima das mulheres, de forma próxima, mais real e inclusiva. Desde sempre, a marca procurou comunicar através de conteúdos autênticos, valorizando a beleza real de todas as mulheres, com as suas imperfeições, histórias e realidades (Ponces, 2022). Há vários anos, desde o lançamento da icónica campanha “Beleza Real”, que a marca cria campanhas, nas quais mostra mulheres tal como elas são, transmitindo a mensagem de forma clara: a beleza não tem formas, cores ou tamanhos. Este diálogo saudável que a marca tem adotado, complementado com os vários testemunhos reais associados às campanhas e iniciativas que procuram educar os jovens, não só reforça os valores base da marca, como cria uma ligação genuína e próxima com os consumidores (Costa, 2023).

5.2.3.1 Campanha “Real Beauty”

Em 2004, a marca lançou a campanha “Real Beauty”, que continua, até hoje, a ser uma das campanhas mais importantes da sua história e que permitiu à Dove posicionar-se como uma marca que atua em prol da sociedade, rejeitando padrões irrealistas de beleza impostos pelos *media* e pela indústria (Dove, 2025).

Figura 8: Campanha “Real Beauty” lançada em 2004



Fonte: Jornal Público (2024)

Antes do seu lançamento, a marca lançou um estudo em 10 países diferentes, no qual inquiriu três mil mulheres. Através desta investigação, foi possível concluir que apenas 2% das mulheres se consideravam bonitas. Com esta informação prévia, a marca optou por representar mulheres reais, com diferentes corpos, idades, etnias, cores de pele, histórias, marcando um ponto de viragem na comunicação do setor da beleza no mundo inteiro. Para muitos, esta campanha foi considerada polémica, uma vez que, na altura, o habitual era ver mulheres “perfeitas” neste tipo de comunicações. Esta campanha também se destacou pelo facto de a marca ter escolhido mulheres comuns, com as quais a marca se cruzou na rua, e por estas terem sido fotografadas em roupa interior e sem maquilhagem. O impacto foi tal que, nos dois anos a seguir ao seu lançamento, as vendas mundiais aumentaram cerca de 700%, o que reforça, uma vez mais, a importância da autenticidade na comunicação das marcas (Mundo das Marcas, 2006).

Esta campanha foi divulgada através de vários canais de comunicação, tais como *outdoors* com fotografias de “mulheres reais” e filmes que se tornaram virais, como o “Real Beauty Sketches” e “Patches” e, por fim, destacou-se também pela criação do Dove Projeto pela Autoestima, uma iniciativa que se mantém até hoje e que continua a ter um papel fundamental junto das crianças e dos jovens de Portugal (Costa, 2023).

Figura 9: Exemplo de *outdoor* da Campanha “Real Beauty”



Fonte: Oohplay (2024)

5.2.3.2 Campanha “Evolution”

Após esta iniciativa, a marca lançou, em 2006, a campanha “Evolution”, na qual, através de um vídeo impactante, a Dove mostrava como é que a imagem de uma modelo era manipulada digitalmente até atingir os padrões irreais de beleza. A mensagem da campanha era reforçada pela frase “No wonder our perception of beauty is distorted” (não é de admirar que a nossa perceção de beleza esteja distorcida). O vídeo teve um alcance bastante significativo, com um número elevado de partilhas nas redes sociais nas duas semanas a seguir ao seu lançamento, e foi reconhecido internacionalmente com um prémio em Cannes (Mundo das Marcas, 2006).

Figura 10: Campanha “Evolution”

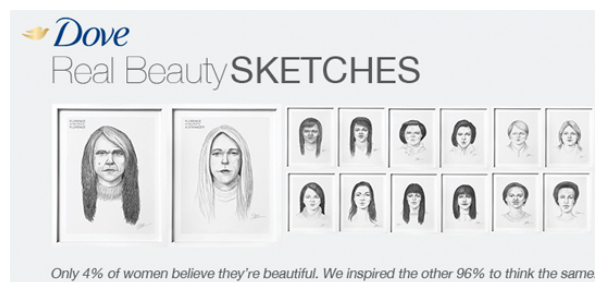


Fonte: Brandvertising (2024)

5.2.3.3 Campanha “Dove Real Beauty Sketches”

Em 2013, a Dove lançou a campanha “Dove Real Beauty Sketches”, divulgando-a em 25 idiomas e em 45 canais da marca no Youtube. A campanha mostrava a criação de retratos de sete mulheres, onde, numa primeira fase, cada participante descrevia os seus próprios traços faciais a um artista, que os desenhava com base apenas nestas descrições que eram fornecidas pelas próprias, sem que elas pudessem observar o retrato. De seguida, essas mesmas mulheres eram convidadas a descrever outra participante que tinham acabado de conhecer. No final do vídeo, o artista mostrava os dois retratos, um com base na descrição que cada uma tinha feito de si própria, e outro baseado na descrição feita pela outra pessoa. Esta comparação final de ambos os retratos permitia concluir que os retratos criados a partir da descrição da outra participante eram significativamente mais bonitos, o que reforçava a mensagem, que a Dove procura contrariar, de que as mulheres tendem a criar uma imagem distorcida da sua própria beleza (Costa, 2023).

Figura 11: Campanha “Dove Real Beauty Sketches”



Fonte: Mundo das Marcas (2006)

5.2.3.4 Campanha “Real Beauty Bottles”

Em 2017, a marca lançou a campanha “Real Beauty Bottles”, na qual apresentou embalagens dos seus próprios produtos com diferentes tamanhos e formatos, com o objetivo de representar os diferentes corpos femininos. Esta iniciativa permitiu reforçar os valores da marca, como a inclusão e a diversidade, e foi lançada em 15 países diferentes destacando-se, essencialmente, por transmitir, através de uma abordagem criativa, a ideia de que a beleza não tem um único padrão (Ponces, 2022).

Figura 12: Campanha “Real Beauty Bottles”

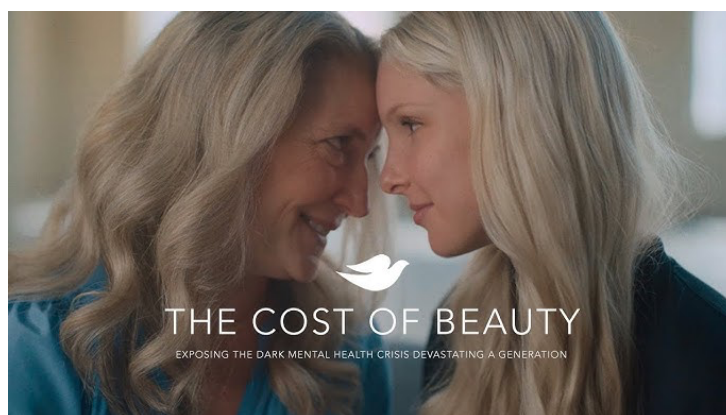


Fonte: Dove (2025)

5.2.3.5 Campanha “The Cost of Beauty”

A próxima campanha que foi divulgada pela marca é a campanha em estudo, “The Cost of Beauty”, que foi lançada em 2023, em Londres, em parceria com a The Mental Health Europe. Esta campanha global teve como principal objetivo alertar para o impacto nocivo das redes sociais para a saúde mental das crianças e jovens. O vídeo oficial da campanha desenrola-se através do testemunho da “Mary”, uma adolescente que sobreviveu a um distúrbio alimentar, e aborda a forma como a pressão da estética “perfeita”, tão presente *online*, afetou profundamente a sua autoestima (Dove, 2025; Ogilvy, 2023). A marca, nesta campanha, apostou numa divulgação 360°, divulgando o vídeo oficial em diversos canais de Youtube da marca, comunicando através de *outdoors* e parcerias com embaixadores em todo o mundo presentes nas redes sociais, e criando uma plataforma digital personalizada e interativa, onde é possível, de forma imersiva, tomar conhecimento sobre o tema da campanha.

Figura 13: Campanha “The Cost of Beauty”



Fonte: Dove (2025)

Em Portugal, a comunicação foi feita através dos vários canais, com a particularidade de ter incluído a participação de três embaixadoras portuguesas. O vídeo oficial da campanha foi transmitido no canal de Youtube da Dove Portugal e as embaixadoras, Catarina Cabrera, Carolina Deslandes e Catarina Raminhos, partilharam diversos conteúdos sobre o tema nas suas redes sociais, reforçando a mensagem da campanha e informando o público que as acompanha da petição que estava a decorrer na União Europeia, para levar este tema até ao Parlamento Europeu. Para além disso, as três influenciadoras digitais marcaram presença no evento europeu de lançamento em Londres, no qual participaram em debates com especialistas e visitaram o espaço imersivo sobre conteúdos tóxicos e os efeitos negativos dos mesmos. Para além do evento de lançamento no Reino Unido, em Portugal, realizou-se um evento no Cascais Shopping onde marcaram presença as três embaixadoras da campanha e o psicólogo Eduardo Sá, que contribuiu com a sua perspetiva ao abordar o tema da saúde mental. Esta campanha permitiu reforçar o debate público e mediático sobre um tema tão importante, como é o tema da saúde mental e os efeitos negativos associados às redes sociais.

Figura 14: Pannel interativo no evento de lançamento da campanha “The Cost of Beauty”, em Londres



Fonte: Distribuição Hoje (2023)

Figura 15: Evento de lançamento da campanha “The Cost of Beauty”, no Cascais Shopping



Fonte: Distribuição Hoje (2023)

5.2.3.6 Campanha “The Code”

Mais recentemente, na campanha “The Code”, a marca procurou tocar numa questão que tem vindo a ser abordada nos últimos tempos e que ameaça a representação real da beleza: a utilização de imagens geradas por Inteligência Artificial. Esta é, sem dúvida, uma problemática que tem ganho cada vez mais destaque e sobre a qual a marca pretende falar abertamente e alertar para os vários riscos que estão associados (Sousa, 2024).

Figura 16: Campanha “The Code”



Fonte: Meios & Publicidade (2024)

Figura 17: Outdoor para a campanha “The Code”



Fonte: Creative Salon (2024)

Desta forma, podemos concluir que a comunicação da marca tem como pilares base o *storytelling* emocional, o marketing digital e a presença ativa nas redes sociais (nomeadamente Instagram, LinkedIn e Youtube), bem como a criação de conteúdos educativos e de sensibilização junto dos mais jovens. Estas características da comunicação da marca fazem com que esta seja bastante reconhecida e premiada a nível mundial, tornando-se um caso de estudo no âmbito do “marketing com propósito”.

5.2.4 Ativismo de Marca

O ativismo de marca tem sido uma das principais estratégias de comunicação da Dove, e está presente quer nas suas campanhas e iniciativas que promovem a autoestima, a inclusão, a saúde mental, o bem-estar de crianças e jovens, a diversidade racial e a sustentabilidade ambiental, quer nos vários projetos que a marca tem desenvolvido por todo o mundo, junto dos mais jovens. Por todo o mundo, a Dove tem procurado levar o seu propósito até às gerações mais jovens, sobretudo através do Projeto pela Autoestima, uma iniciativa global que já impactou mais de 100 milhões de crianças e adolescentes, e que todos os anos influencia a maneira como os jovens percecionam a beleza. Outra iniciativa relevante foi a parceria que a marca fez com o clube de futebol feminino Gotham FC, no seu programa “Keep Her In The Game”, no âmbito da campanha “Keep Her Confident” da Dove, que teve como objetivo mostrar às adolescentes que não devem decidir retirar-se do desporto por questões relacionadas com a sua imagem corporal.

Figura 18: Parceria com o clube de futebol feminino Gotham FC - “Keep Her In The Game”



Fonte: Gotham FC (2025)

Através de um posicionamento marcado pelo ativismo de marca e pelo seu papel ativo na defesa de várias causas sociais, em prol de uma ideia de beleza mais real, sem filtros, e de uma autoestima mais saudável para todos, desde mulheres a jovens e crianças, a Dove tem deixado uma marca positiva e impactado os consumidores em todo o mundo. Este impacto tem sido reconhecido ano após ano, sendo atualmente considerada a quarta marca mais inclusiva do mundo, segundo o Brand Inclusion Index 2025 (Kantar, 2024).

5.2.4.1 Projeto Dove pela Autoestima

Uma das iniciativas mais impactantes é o Dove Projeto Pela Autoestima. Esta iniciativa foi lançada em 2004, na sequência do lançamento da emblemática campanha “Real Beauty”. Este projeto global e educativo procura promover uma relação saudável dos jovens com a sua imagem e aparência, permitindo que cresçam com uma autoestima positiva. A iniciativa disponibiliza kits educativos para escolas e famílias, como o “Confidence Kit”, organiza *workshops* adaptados a diferentes contextos e colabora com instituições como a UNICEF e a World Association of Girl Guides and Girl Scouts (Dove, 2025).

Figura 19: Dove Projeto pela Autoestima



Fonte: Activa (2013)

5.2.4.2 Saúde Mental

No que diz respeito à saúde mental dos jovens, a marca reforçou o seu compromisso através da campanha “The Cost of Beauty”, como mencionado anteriormente, que incluiu a criação de uma petição pública para a Kids Online Safety Act e outra dirigida ao Parlamento Europeu, com o objetivo de chamar a atenção para o impacto das redes sociais na saúde mental dos jovens, mobilizando jovens, pais, e instituições legislativas.

5.2.4.3 Compromisso com a Promoção da Beleza Real

Desde 2004, a Dove tem combatido estereótipos associados à beleza, promovendo a representatividade de corpos e identidades diversas. Esta missão da marca está consolidada no slogan “Let’s Change Beauty”, que posiciona a marca como uma das primeiras marcas no mundo a alertar para a necessidade de diminuir a manipulação da imagem feminina, nas campanhas publicitárias. Em 2020, reforçou este compromisso ao associar-se ao movimento *Crown Coalition*, investindo em ações concretas contra a discriminação capilar (Dove, 2025).

Figura 20: Parceria entre a Dove e o Movimento Crown Coalition



Fonte: Dove (2025)

Figura 21: Parceria entre a Dove e o LinkedIn para alertar para a discriminação capilar



Fonte: People of Color in Tech (2023)

5.2.4.4 Sustentabilidade Ambiental

No âmbito da sustentabilidade ambiental, a Dove foi uma das marcas pioneiras a não testar os seus produtos em animais, e desde 2018 que é certificada pelo PETA (People for the Ethical Treatment of Animals). Para além desta causa, a marca tem como prioridade reduzir o impacto ambiental da produção e comercialização dos seus produtos, sendo que, desde 2019, todas as suas embalagens são feitas exclusivamente com plástico reciclável e a marca investe constantemente em projetos que procurem restaurar e proteger o meio ambiente. Nas suas gamas de produtos, já fez mudanças inovadoras em prol do meio ambiente, como por exemplo o lançamento do stick desodorizante recarregável (Dove, 2025).

Figura 22: Exemplo de campanha da Dove a promover o seu compromisso para com a sustentabilidade ambiental



Fonte: Cosmetics Online (2023)

5.3 Resultados das Entrevistas Exploratórias

Como mencionei anteriormente, no Capítulo 4 referente à Metodologia, foi realizada uma entrevista exploratória com a *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e com a *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana

Gomes, no dia 24 de julho de 2025, via *Google Meet*, com uma duração de 60 minutos¹⁴. O objetivo principal da entrevista foi compreender, por um lado, de que maneira a campanha *The Cost of Beauty* da Dove foi implementada, em especial no mercado português, qual o processo de seleção que esteve por detrás da escolha das embaixadoras e qual a perceção de autenticidade das mesmas, os desafios enfrentados ao longo da execução da campanha e, por fim, qual o impacto e o *feedback* recebido. Por outro lado, também se procurou avaliar a relevância do ativismo de marca e da comunicação com propósito na estratégia organizacional da Dove, segundo a perspetiva das duas entrevistadas.

A Dra. Joana Gomes faz parte da família Unilever há cerca de três anos e é a atual responsável pela marca Dove em Portugal. Iniciou o seu percurso na empresa em 2022, precisamente na área de *Personal Care*, onde teve o primeiro contacto com a marca Dove e com a sua missão. Integrou, mais tarde, a área de *Home Care*, tendo, no entanto, regressado “a casa” em 2025 para assumir o cargo de responsável da marca Dove. Como a própria referiu “tem sido um percurso enriquecedor dentro da empresa”¹⁵. A Dra. Marta Quelhas, por sua vez, conta já com um percurso de quase vinte e quatro anos na Unilever, tendo uma vasta experiência em diversas áreas, graças à oportunidade que a própria empresa oferece aos colaboradores de construir um percurso completo e variado, e é, atualmente, responsável pela área de *Personal Care, Beauty & Wellbeing*.

O propósito da Dove, “tornar a beleza uma fonte de confiança e não uma fonte de ansiedade”, tem acompanhado a marca ao longo dos últimos 21 anos. A campanha que marca o início deste percurso foi lançada em 2004, com o principal objetivo de, e como referiu a Dra. Joana, “tentar mudar estereótipos e tentar fazer a diferença na indústria e na maneira como as mulheres se percecionam”¹⁶. Ao mesmo tempo, foi lançado o Projeto pela Autoestima, um projeto educativo global da Dove no qual é realizado um trabalho muito próximo com as instituições de ensino e respetivos educadores. A Dra. Joana

¹⁴ A entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes encontra-se no Apêndice A.

¹⁵ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

¹⁶ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

salientou o papel transformador que este projeto teve e continua a ter, todos os anos, para os jovens, referindo que “o objetivo é educar as gerações mais jovens para sentirem uma maior autoestima, para terem uma autoestima positiva e crescerem com a confiança nos seus corpos e em si mesmos”¹⁷. Ao longo dos últimos anos, e no seguimento deste projeto, a marca tem apostado em campanhas de sensibilização sobre diversos temas que tocam, sobretudo, as camadas mais jovens, e os seus familiares e educadores.

Foi nesta ótica que foi implementada a campanha *The Cost of Beauty*, em 2023, que procurou mostrar as consequências que a exposição constante a conteúdos nocivos nas redes sociais tem nos mais jovens. Em Portugal foi feita uma adaptação da campanha global da marca, complementada com um estudo feito a nível nacional, como explicou a Dra. Joana Gomes “sempre tivemos essa preocupação em transpormos os estudos que são feitos globalmente para a realidade local, porque às vezes pode haver diferenças (...) e queremos também fazer um *assessment* do que é que está a acontecer no nosso país”¹⁸. A Dra. Marta Quelhas reforçou que “estas campanhas estão sempre radicadas em pesquisas, em *research* global, mas nós tentamos ano após ano fazer uma réplica cá (...) também neste ano de 2023, nós tínhamos, de facto, um estudo cá a atestar o número de raparigas, de jovens portuguesas, que estavam a sofrer estes impactos da toxicidade das redes sociais”¹⁹.

A campanha foi lançada, primeiramente, em Londres, sendo depois lançada a nível nacional num evento no Cascais Shopping, onde foram divulgados os principais dados do estudo, e que contou com a participação da responsável da marca e das embaixadoras. O evento de lançamento teve uma excelente adesão, e a receção do público online foi igualmente positiva “vimos imensos testemunhos positivos também nas redes sociais”, recordou a Dra. Joana Gomes. Em Portugal, a marca convidou igualmente o psicólogo Eduardo Sá, que complementou a análise da campanha e do estudo realizado em Portugal.

¹⁷ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

¹⁸ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

¹⁹ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

Relativamente à seleção das embaixadoras, a Dra. Marta Quelhas destacou que a fase inicial foi a mais desafiante, especialmente por ter exigido uma análise quantitativa em relação ao tipo de comunicação de cada embaixadora, de modo a garantir que existia um alinhamento com a própria mensagem que a marca procurava transmitir. Esta análise foi demorada, uma vez que o principal objetivo da marca foi assegurar que havia um alinhamento claro entre os valores defendidos pelas embaixadoras e aqueles que a marca estava a promover. Sobre de que forma a marca gere os conteúdos com as embaixadoras, a Dra. Marta salientou que não existe um guião predefinido, mas sim orientações gerais com base em “do’s and don’ts”, que mostram de forma clara o propósito da campanha e servem também de enquadramento para que as embaixadoras consigam comunicar eficazmente, mantendo a sua liberdade criativa dentro daquilo que são as diretrizes da própria campanha.

Quanto à autenticidade das embaixadoras, tanto a Dra. Marta como a Dra. Joana salientaram que este é um dos pontos mais importantes, sendo um fator essencial na escolha de quem representa a Dove. A Dra. Joana reforçou que, quando os conteúdos são percecionados como sendo exclusivamente publicitários, tendem a gerar muito menos *engagement*, enquanto “quando o conteúdo está bem feito, tendencialmente as pessoas vão interagir mais”²⁰. Para além disso, ambas as entrevistadas consideram que a autenticidade percebida influenciou de forma significativa a proximidade emocional que os consumidores tiveram com a campanha, sendo que “foram muitos os comentários de pessoas que se relacionam com a importância que é trazer este tema ao de cima, a agradecer às influenciadoras por trazerem e por falarem sobre o tema”²¹. A Dra. Marta complementou que os jovens, atualmente, atribuem uma maior credibilidade às mensagens e aos conteúdos que veem nas suas redes sociais do que àqueles que são transmitidos através de outras fontes, por exemplo através dos familiares e amigos, o que reforça a necessidade de comunicar de forma clara, com embaixadores de marca autênticos e próximos.

²⁰ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

²¹ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

Relativamente aos desafios associados à implementação da campanha *The Cost of Beauty*, a Dra. Marta Quelhas apontou que a principal dificuldade foi a necessidade de selecionar bem quais as iniciativas que a marca deveria privilegiar e quais as que não deveriam ser realizadas, de maneira estratégica, decisão que a entrevistada reconheceu não ser fácil, mas que é essencial para o sucesso da campanha. No que toca ao impacto que a campanha teve, a Dra. Joana partilhou que, ao longo das oito semanas nas quais a campanha esteve a ser transmitida em televisão, atingiu cerca de três milhões de pessoas e alcançou uma cobertura de 90% do *target* definido previamente, e, nas redes sociais, chegou a mais de cinco milhões de indivíduos, e, através do marketing de influência, a 6,3 milhões, resultados muito favoráveis para a marca.

O *feedback* da campanha foi igualmente positivo, tendo a Dra. Marta Quelhas afirmado que o retorno mais valioso será sempre o que vem do projeto que a marca realiza nas escolas, o Projeto pela Autoestima, uma vez que representa testemunhos genuínos de alunos e de educadores, que se sentiram realmente sensibilizados pela campanha em questão e que sentiram mudanças no seu comportamento após terem participado no programa. Relativamente às lições que a marca retirou da realização e implementação desta campanha, na opinião da Dra. Marta, houve uma, em especial e de forma não tão positiva, que foi o facto de, a nível europeu, não se ter atingido o número de assinaturas esperado para a petição associada à campanha *The Cost of Beauty*, o que demonstrou as dificuldades que existem atualmente para mobilizar a sociedade, numa escala mais alargada.

Relativamente ao futuro do ativismo de marca enquanto parte da estratégia da marca Dove, a Dra. Marta Quelhas foi clara ao defender que “não concebo um futuro nem uma economia onde todas as marcas e empresas não tenham, à sua medida, o seu papel”²², seja designado como ativismo de marca, propósito, missão social, sublinhando que, quanto maior for a organização, maior é a sua responsabilidade e capacidade para influenciar, de certo modo, a sociedade.

²² Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

5.4 Apresentação de Resultados do Inquérito por Questionário

De forma a consolidar esta investigação, foi construído um inquérito por questionário, com 22 perguntas, e foi divulgado por diferentes plataformas digitais, com o objetivo de alcançar indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, residentes em Portugal e que tivessem conhecimento prévio da marca Dove.

Esta análise quantitativa permitiu, por um lado, compreender qual a perceção dos membros da Geração Z sobre as marcas ativistas, a marca Dove e a participação dos embaixadores na campanha *The Cost of Beauty* e, por outro lado, testar e generalizar os resultados que foram obtidos previamente nas entrevistas, com uma amostra de maior dimensão, procurando responder à questão de investigação “De que forma a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha ativista *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influencia a intenção de compra da Geração Z?”.

O inquérito por questionário esteve disponível desde o dia 04 de julho até ao dia 18 de agosto de 2025, na plataforma *Google Forms*²³. Durante este período, foram obtidas um total de 417 respostas, das quais 397 são consideradas válidas, pelo facto de as restantes não cumprirem os requisitos acima mencionados. Com os dados recolhidos no inquérito, foi posteriormente realizada uma análise pormenorizada e foram elaborados alguns gráficos para facilitar a interpretação dos dados na plataforma *IBM SPSS Statistics*.

5.4.1 Caracterização da Amostra

Para iniciar o inquérito por questionário, considerou-se relevante recolher dados sociodemográficos, de modo a traçar o perfil dos inquiridos. Primeiramente foi realizada uma questão que procurou determinar se os participantes do inquérito cumpriam os requisitos obrigatórios, sendo estes, como já mencionado, ter idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, residir em Portugal e ter conhecimento prévio da marca Dove. Aos participantes que, por não cumprirem os parâmetros seleccionaram a opção “Não”, o

²³ O inquérito por questionário encontra-se no Apêndice B.

inquérito por questionário foi dado como concluído, não contando como respostas válidas para o estudo.

Após esta questão inicial, foram elaboradas um conjunto de questões, que permitiriam avaliar os seguintes parâmetros: idade (Tabela 1), gênero (Tabela 2) e situação profissional (Tabela 3).

Tabela 1 – Resultados da questão 2: “Idade”

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Idade	18 - 21 anos	81	20.4	20.4	20.4
	22 - 25 anos	213	53.7	53.7	74.1
	26 - 30 anos	103	25.9	25.9	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Após a análise das respostas obtidas, verificou-se que a maioria dos inquiridos, com uma percentagem de 53,7%, tem idades compreendidas entre os 22 e os 25 anos. Seguem-se 25,9% com idades entre os 26 e os 30 anos e 20,4% com idades entre os 18 e os 21 anos (Tabela 1).

Tabela 2 - Resultados da questão 3: “Com que género se identifica?”

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Género	Feminino	302	76.1	76.1	76.1
	Masculino	90	22.7	22.7	98.7
	Não binário	3	.8	.8	99.5
	Prefiro não dizer	2	.5	.5	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Em resposta à questão “Com que género se identifica”, 76,1% dos inquiridos identificam-se com o género feminino, representando a maioria dos participantes. Por sua vez, 22,7%

identificam-se com o género masculino e apenas 0,8% e 0,5% dos inquiridos identificam-se como “não binários” e “prefiro não dizer”, respetivamente (Tabela 2).

Tabela 3 - Resultados da questão 4: “Qual é a sua situação profissional?”

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Situação Profissional	Desempregado(a)	9	2.3	2.3	2.3
	Estudante	114	28.7	28.7	31.0
	Trabalhador(a)	164	41.3	41.3	72.3
	Trabalhador(a)-Estudante	110	27.7	27.7	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

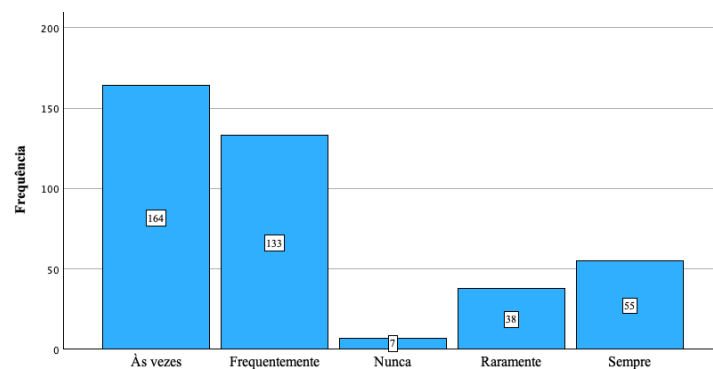
No que diz respeito à questão 4 do inquérito por questionário, “Qual é a sua situação profissional?”, é possível concluir que 41,3% dos respondentes está atualmente empregado, tendo selecionado a opção “trabalhador(a)”. Por sua vez, 28,7% é estudante, 27,7% é trabalhador(a)-estudante e apenas 2,3% está desempregado(a) (Tabela 3).

Após a breve contextualização do perfil dos inquiridos, irão, de seguida, ser apresentados os resultados das restantes questões do inquérito por questionário, com base em tabelas e gráficos, elaborados com recurso às plataformas *IBM SPSS Statistics* e *Google Forms*, uma vez que auxiliam a interpretação dos resultados obtidos e permitem realizar análises pormenorizadas, cruzando diferentes variáveis, aspeto especialmente relevante para o presente estudo. A seguinte apresentação dos resultados irá ser dividida com base nos diferentes blocos temáticos, previamente definidos: Relação com Marcas e Ativismo, A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty”, Embaixadores e Autenticidade e Preferência e Intenção de Compra.

5.4.2 Relação com Marcas e Ativismo

No bloco temático, Relação com Marcas e Ativismo, realizou-se três questões relevantes para compreender qual a percepção dos inquiridos relativamente às marcas ativistas e respetivas campanhas de marketing.

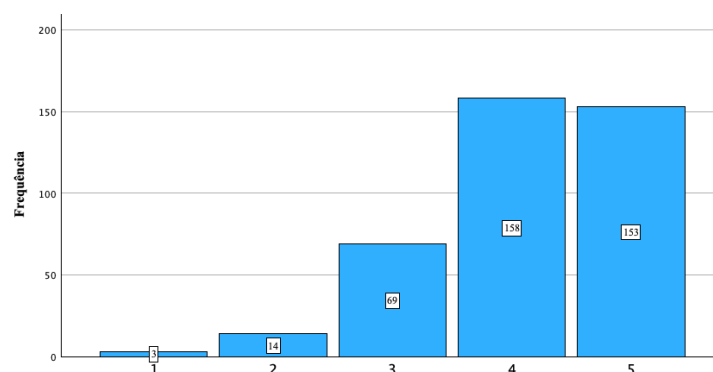
Figura 23 - Resultados da questão 5: “Costuma prestar atenção a campanhas de marcas que promovem causas sociais?”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

À questão número 5, “Costuma prestar atenção a campanhas de marcas que promovem causas sociais?”, a maioria dos inquiridos (41,3%) afirmou que por vezes presta atenção a campanhas sociais, tendo selecionado a opção “às vezes” (Figura 23)²⁴.

Figura 24 - Resultados da questão 6: “Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?”

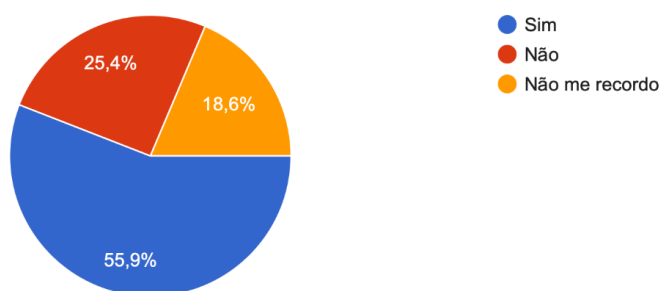


Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

²⁴ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice C, com o nome “Tabela 8”.

No que toca à questão 6, “Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?” foi possível concluir que a maioria dos respondentes considera, de facto, essa preocupação das marcas relevante, tendo atribuído, numa escala de *Likert* de 1 a 5, a classificação de 4, “Concordo” e 5 “Concordo Totalmente”, como é possível visualizar na Figura 24²⁵.

Figura 25 - Resultados da questão 7: “Já alguma vez deixou de consumir uma marca por não se identificar com os seus valores?”



Fonte: Exportado do Google Forms

À pergunta 7, última pergunta deste bloco temático, “Já alguma vez deixou de consumir uma marca por não se identificar com os seus valores?”, a maioria dos inquiridos (222 pessoas) revelou que já tinha deixado de consumir uma marca quando não concorda com os valores que esta defende (Figura 25)²⁶.

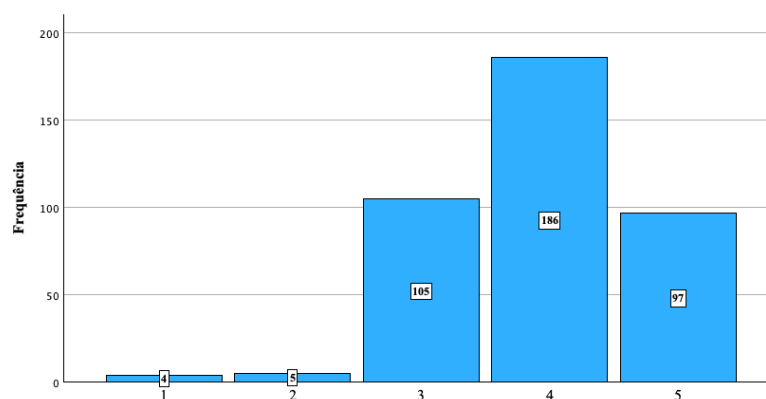
5.4.3 A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty”

Posteriormente, no bloco temático, A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty”, realizou-se seis questões com o objetivo de perceber qual a perceção dos inquiridos, desta vez sobre a marca Dove e sobre a sua campanha, lançada em 2023, “The Cost Of Beauty”.

²⁵ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice C, com o nome “Tabela 9”.

²⁶ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice C, com o nome “Tabela 10”.

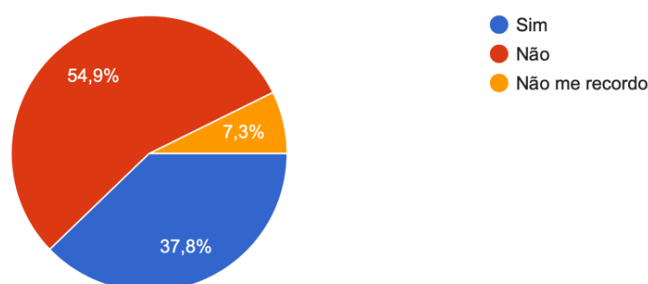
Figura 26 - Resultados da questão 8: “Considera que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas?”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Na primeira questão deste bloco, procurou-se entender se os inquiridos consideram que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas, e os resultados mostram que 186 participantes atribuíram a pontuação 4, “Concordo”, na escala de *Likert* de 1 a 5, enquanto 105 atribuíram a pontuação 3, “Não concordo nem discordo” estando as restantes respostas distribuídas pelas outras opções da escala (Figura 26)²⁷.

Figura 27 - Resultados da questão 9: “Antes de ler esta descrição, já tinha ouvido falar da campanha “Cost of Beauty” da Dove?”



Fonte: Exportado do Google Forms

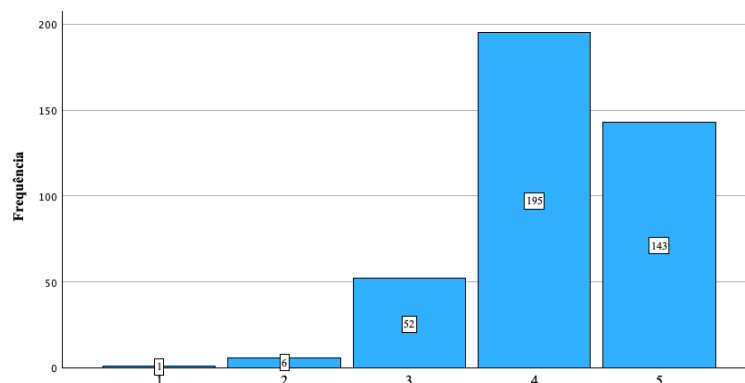
Relativamente à questão 9, “Antes de ler esta descrição, já tinha ouvido falar da campanha “Cost of Beauty” da Dove?”, como é possível visualizar na figura 27²⁸, a maioria dos inquiridos admitiu não ter conhecimento da campanha em análise até ao momento em que realizou o inquérito por questionário (218 indivíduos, que correspondem a 54,9% do total

²⁷ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice D, com o nome “Tabela 11”.

²⁸ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice D, com o nome “Tabela 12”.

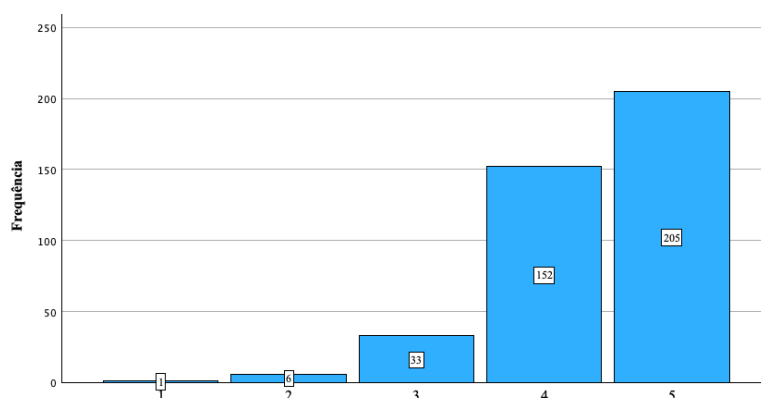
dos participantes), sendo que 37,8% já tinha ouvido falar da campanha e apenas 7,3% não se recorda se tomou conhecimento ou não.

Figura 28 - Resultados da questão 10: “A campanha transmite uma mensagem autêntica e coerente com os valores da marca”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Figura 29 - Resultados da questão 11: “Considero a campanha emocionalmente apelativa”



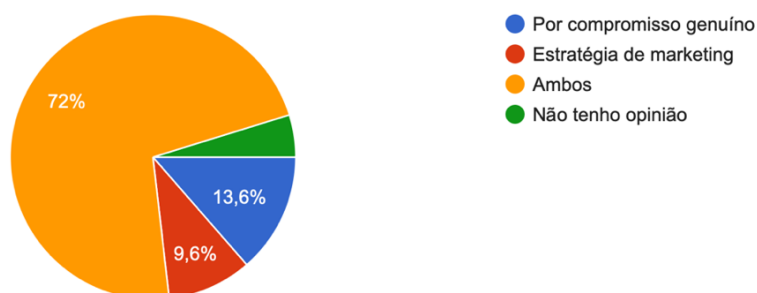
Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Nas questões 10 e 11, procurou-se entender se os inquiridos consideram que a campanha apresentada transmite uma mensagem autêntica e coerente e se é emocionalmente apelativa, respetivamente. Os resultados obtidos mostram que, relativamente à autenticidade da mensagem da campanha, 195 participantes consideram que esta é autêntica e coerente, ao atribuírem a pontuação 4, “Concordo” (Figura 28)²⁹, na escala de *Likert* de 1 a 5. Relativamente à pergunta 11, a maioria dos participantes (205 indivíduos)

²⁹ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice D, com o nome “Tabela 13”.

consideraram a campanha emocionalmente apelativa, tendo atribuído a pontuação máxima na escala de *Likert*, “Concordo totalmente” (1 a 5) (Figura 29)³⁰.

Figura 30 - Resultados da questão 12: “Considera que a Dove utiliza esta causa por compromisso genuíno ou como estratégia de marketing?”



Fonte: Exportado do Google Forms

Em resposta à questão “Considera que a Dove utiliza esta causa por compromisso genuíno ou como estratégia de marketing?”, a maioria dos participantes (286 indivíduos) considerou que a campanha da Dove representa tanto um compromisso genuíno da marca como uma estratégia de marketing. Por sua vez, 54 participantes defenderam que a Dove utilizou a causa da saúde mental por compromisso genuíno, e apenas 38 indivíduos considerou que a iniciativa foi, exclusivamente, uma estratégia de marketing da marca. Por fim, 19 inquiridos mencionaram não ter opinião sobre o tópico (Figura 30)³¹.

Ainda no contexto da questão anterior, a pergunta 13 procurou compreender os motivos que levaram os participantes a escolher a opção selecionada anteriormente. Para facilitar a leitura e interpretação dos dados, estes serão apresentados na tabela seguinte:

³⁰ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice D, com o nome “Tabela 14”.

³¹ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice D, com o nome “Tabela 15”.

Tabela 4 - Resultados da Questão 13 - Percepção dos Inquiridos sobre a Campanha The Cost of Beauty da Dove

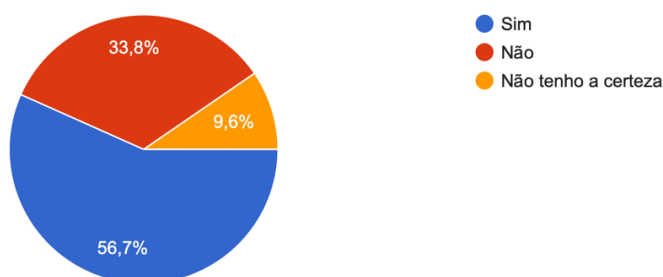
Categoria da Resposta	Percentagem dos Inquiridos (%)	Exemplos de Justificações
Ambos (compromisso genuíno e estratégia de marketing)	72%	- “A marca tem um compromisso genuíno com a causa que está a defender, mas também reconhece o valor estratégico de comunicar o seu envolvimento com a mesma” - “A Dove não deixa de ser uma marca, e o principal objetivo será sempre o lucro. Esta campanha terá também objetivos de fidelização/angariação de clientes, que simpatizam com os valores da marca” - “Apesar da mensagem ser emocionante e haver uma clara alusão à causa da marca, considero que ao tocar as pessoas apela às emoções do consumidor fazendo-o optar pelos produtos da Dove em comparação com outros, sendo isso também uma estratégia de marketing”
Somente compromisso genuíno	13,6%	- “Aparenta ser uma marca fiável, honesta, pelo que possui a minha confiança quanto ao que adverte” - “O facto de a marca ser percebida como responsável socialmente e, visto ser uma marca que se aplica a todo o tipo de público, acho que faz todo o sentido ser genuíno” - “A campanha soa autêntica porque não manipula. Apresenta dores reais e promove a recuperação, reforçando que a campanha é um ato genuíno de apoio e reflexão, não simples marketing”
Somente estratégia de marketing	9,6%	- “Esta ação junta o útil ao agradável, promovem causas relevantes com a noção de que é benéfico para a marca. Pessoalmente sou da opinião que os interesses da marca estão sempre em primeiro” - “Parece-me que a campanha “The Cost of Beauty” é sobretudo uma estratégia de marketing emocional, pensada para gerar impacto e associar a marca a causas sociais, sem necessariamente refletir mudanças estruturais nos produtos ou na forma como são comunicados” - “Independentemente de ir ou não ao encontro dos valores da marca, causas que puxem pelas emoções das pessoas tornam-se sempre mais apelativas e são muito usadas como estratégias de marketing”
Sem opinião	4,8%	Os participantes foram direcionados para a questão seguinte, sem justificar.

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao Microsoft Word

5.4.4 Embaixadores e Autenticidade

De seguida, no bloco temático, Embaixadores e Autenticidade, foram elaboradas quatro questões, com o objetivo de avaliar a perceção dos inquiridos em relação à autenticidade das embaixadoras que participaram na campanha em estudo.

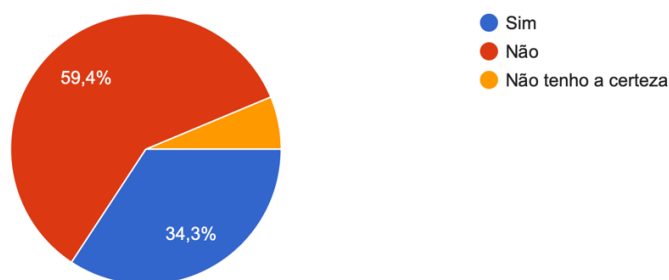
Figura 31 - Resultados da questão 14: “Já conhecia alguma das embaixadoras antes da campanha?”



Fonte: Exportado do Google Forms

Na primeira questão deste bloco, “Já conhecia alguma das embaixadoras antes da campanha?”, foi possível concluir que a maioria dos participantes, 225 indivíduos, conhecia as três embaixadoras da campanha da Dove. Dos restantes participantes, 33,8% declararam não ter conhecimento e 9,6% afirmaram não ter a certeza (Figura 31)³².

Figura 32 - Resultados da questão 15: “Atualmente, segue nas plataformas digitais alguma das embaixadoras da campanha?”

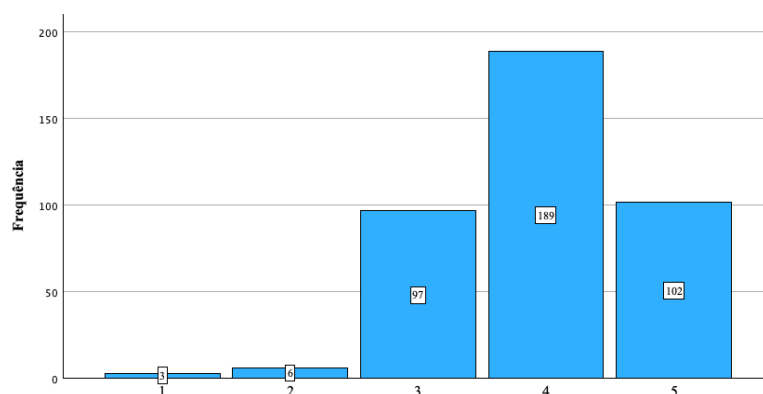


Fonte: Exportado do Google Forms

³² A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice E, com o nome “Tabela 16”.

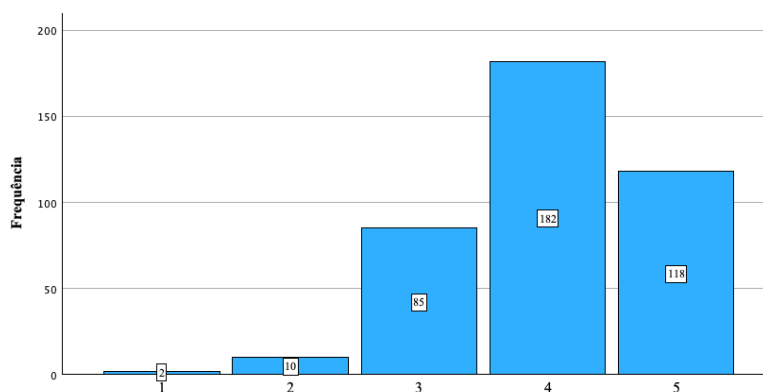
Em resposta à questão “Atualmente, segue nas plataformas digitais alguma das embaixadoras da campanha?”, a maioria dos participantes (236 indivíduos) afirmou que não acompanha as embaixadoras nas suas plataformas digitais. Por sua vez, 136 participantes revelaram seguir as embaixadoras e, apenas, 25 inquiridos afirmaram não ter a certeza (Figura 32)³³.

Figura 33 - Resultados da questão 16: “As embaixadoras da campanha parecem estar pessoalmente envolvidas com a causa e representar bem os valores da Dove”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Figura 34 - Resultados da questão 17: “A presença das embaixadoras nesta campanha aumenta a perceção de autenticidade da Dove”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Nas questões 16 e 17, procurou-se compreender como os inquiridos percecionam o envolvimento das embaixadoras com a causa em questão, e de que maneira a presença das embaixadoras influencia a perceção de autenticidade da marca. Com os resultados

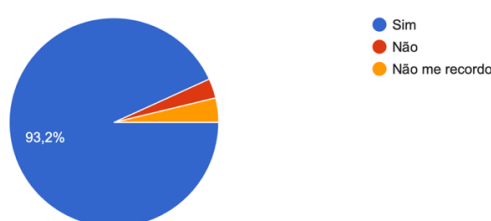
³³ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice E, com o nome “Tabela 17”

obtidos, é possível concluir que 189 participantes consideraram que as embaixadoras estão pessoalmente envolvidas com a causa da saúde mental, ao atribuírem a pontuação 4, “Concordo”, numa escala de *Likert* de 1 a 5. Por sua vez, 102 participantes atribuíram à presente questão a pontuação mais elevada na escala de *Likert*, “Concordo Totalmente” e apenas 97 inquiridos afirmam não concordar nem discordar, atribuindo uma pontuação de 3 (Figura 33)³⁴. Relativamente à pergunta 17, 182 participantes afirmam que a presença das embaixadoras na campanha aumenta a sua perceção de autenticidade da Dove, tendo atribuído uma pontuação de 4, “Concordo” na escala de *Likert* (1 a 5). Embora esta tenha sido a opção com um maior número de votos, 118 indivíduos atribuíram uma pontuação de 5, “Concordo totalmente” e 85 participantes afirmou que não concorda nem discorda, com uma pontuação de 3 na escala de *Likert* (Figura 34)³⁵.

5.4.5 Preferência e Intenção de Compra

No presente bloco temático, Preferência e Intenção de Compra, foram elaboradas cinco questões, quatro das quais relevantes para compreender o papel dos inquiridos enquanto possíveis consumidores da marca Dove, bem como perceber a relação que existe entre as campanhas ativistas, a participação de embaixadores e a sua autenticidade percebida, e a intenção de compra dos membros da Geração Z, com base nas opiniões dos participantes. Foi, ainda, realizada uma última questão, “Gostaria de partilhar alguma opinião adicional sobre esta campanha ou sobre a marca Dove?”, com o objetivo de possibilitar os inquiridos a contribuírem para a presente investigação com mais algum aspeto que considerassem relevante.

Figura 35 - Resultados da questão 18: “Já comprou produtos da marca Dove?”



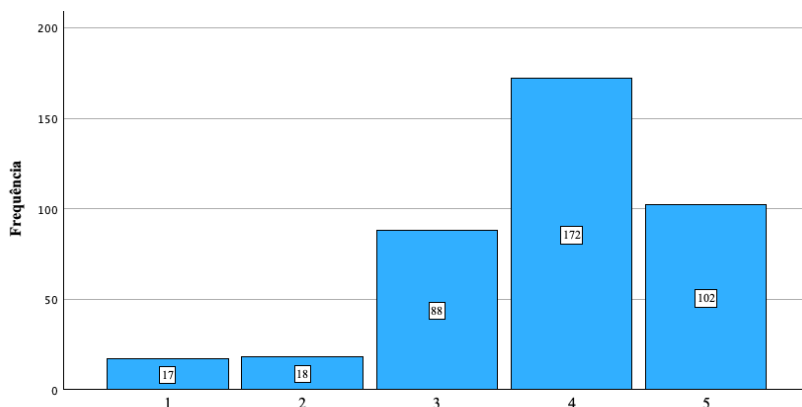
Fonte: Exportado do Google Forms

³⁴ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice E, com o nome “Tabela 18”

³⁵ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice E, com o nome “Tabela 19”

À primeira questão deste bloco temático, “Já comprou produtos da marca Dove?”, verificou-se que a maioria dos inquiridos (93,2%) já compraram produtos da marca, sendo que apenas 3,8% dos indivíduos afirmaram que não se recordam e 3% mencionaram que nunca tinham consumido produtos da marca Dove (Figura 35)³⁶.

Figura 36 - Resultados da questão 19: “Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a minha motivação para comprar produtos Dove”



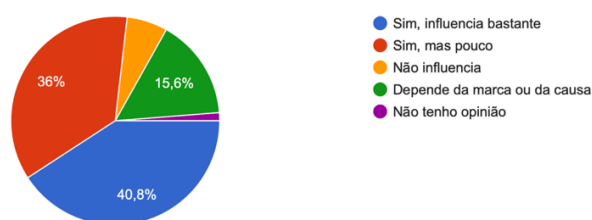
Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Relativamente à questão 19, “Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a minha motivação para comprar produtos Dove.”, foi possível concluir que, de um total de 397 inquiridos, 172 atribuíram à questão a pontuação 4 “Concordo”, sendo esta a pontuação mais votada pelos participantes. Dos restantes inquiridos, 102 seleccionaram a pontuação 5, “Concordo totalmente”, 88 seleccionaram a pontuação 3, “Nem concordo nem discordo”, 18 seleccionaram a pontuação 2 “Discordo” e apenas 17 seleccionaram a opção 1 “Discordo totalmente” (Figura 36)³⁷.

³⁶ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice F, com o nome “Tabela 20”

³⁷ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice F, com o nome “Tabela 21”

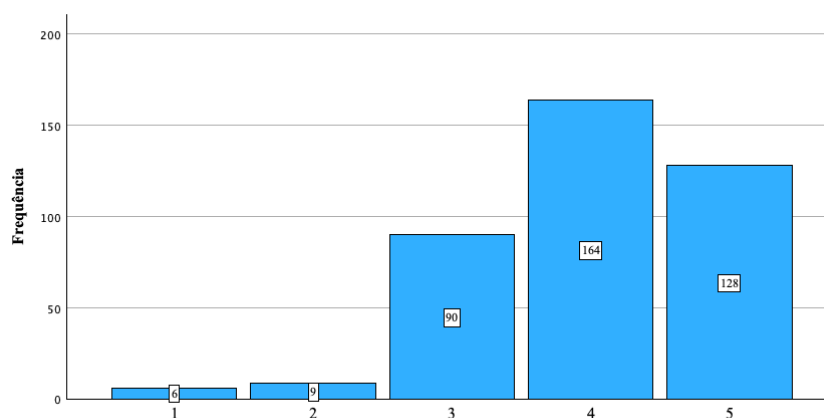
Figura 37 - Resultados da questão 20: “Quando existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, isso influencia positivamente a sua decisão de compra?”



Fonte: Exportado do Google Forms

À questão 20 “Quando existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, isso influencia positivamente a sua decisão de compra?”, 40,8% dos inquiridos afirmaram que a coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem influencia bastante a sua decisão de compra. Por sua vez, 36% mencionaram que influencia, mas pouco, 15,6% concluíram que “depende da marca ou da causa”, 6,3% afirmaram que estes fatores não influenciam a decisão de compra e apenas 1,3% admitiram não ter opinião (Figura 37)³⁸.

Figura 38 - Resultados da questão 21: “Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?”



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Em resposta à questão 21, “Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?”, 164

³⁸ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice F, com o nome “Tabela 22”

inquiridos atribuíram à questão a pontuação 4 “Concordo”, sendo esta a pontuação mais votada pelos participantes. Dos restantes inquiridos, 128 selecionaram a pontuação 5, “Concordo totalmente”, 90 selecionaram a pontuação 3, “Nem concordo nem discordo”, 9 selecionaram a pontuação 2 “Discordo” e apenas 6 selecionaram a opção 1 “Discordo totalmente” (Figura 38)³⁹.

Na pergunta 22, os participantes foram convidados a partilhar opiniões adicionais sobre a campanha em análise ou sobre a marca Dove, destacando-se as seguintes: “muito bem feita, emotiva e real. É assim que o consumidor é atraído, estabelecendo uma relação emocional, automática, inconsciente e empática com a marca. Sem se aperceber, ao ver a campanha, o consumidor é automaticamente afetado cognitivamente pela mensagem da campanha”; “acho muito positivo que a marca utilize a sua visibilidade para sensibilizar sobre vários temas que considero importantes, como é o caso da saúde mental, nomeadamente em relação aos jovens e às redes sociais”; “é um tema muito importante e fico feliz por ser valorizado”. De um modo geral, os resultados permitem concluir que a campanha foi apreciada pelos participantes e que este tipo de estratégia, o ativismo de marca, é valorizado como forma de aproximar marcas e consumidores.

5.4.6 Relação entre Variáveis

Para analisar a relação entre as diferentes variáveis em estudo, foram realizados testes paramétricos, como a correlação de Pearson, a regressão linear e comparações entre grupos através da análise de variância (ANOVA) e do teste t de *Student*. De forma a complementar a análise, foi elaborado um gráfico de dispersão (*scatterplot*) com linha de tendência, para ilustrar visualmente a relação que existe entre as diferentes variáveis. No que toca aos pressupostos dos testes que foram aplicados, a homogeneidade das variâncias foi comprovada através do teste de Levene e, considerando a dimensão da amostra ($N = 397$), foi possível assumir que os pressupostos de normalidade foram assegurados, com base no teorema do limite central.

³⁹ A tabela com a informação completa encontra-se no Apêndice F, com o nome “Tabela 23”

Tabela 5 – Relação entre autenticidade percebida e intenção de compra (Correlação de Pearson)

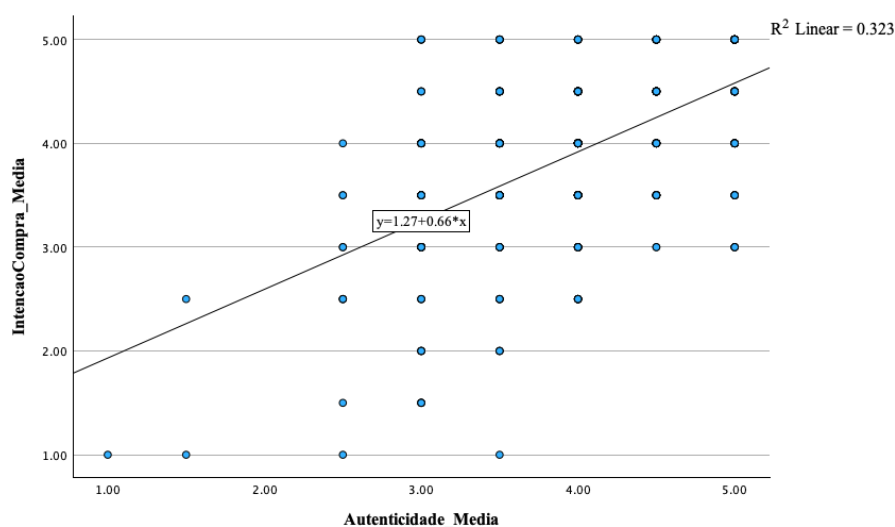
		Autenticidade_Media	IntencaoCompra_Media
Autenticidade_Media	Correlação de Pearson	1	.569**
	Sig. (2 extremidades)		<.001
	N	397	397
IntencaoCompra_Media	Correlação de Pearson	.569**	1
	Sig. (2 extremidades)	<.001	
	N	397	397

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Primeiramente, foi elaborado um teste de correlação de Pearson, onde se consideraram as variáveis “autenticidade_média” e “intenção de compra_média”, calculadas com base nas questões em escala de *Likert*, que avaliaram a percepção dos inquiridos em relação à autenticidade das embaixadoras e a intenção de compra da Geração Z, respetivamente. Através do teste foi possível comprovar que a correlação é positiva e estatisticamente significativa, tendo em conta as duas variáveis em análise ($r = 0,569$, $p < 0,001$, $N = 397$) (Tabela 5). Com estes resultados, é possível afirmar que quanto maior a autenticidade percebida, maior a predisposição dos inquiridos para comprar produtos da marca Dove. Para além disso, é possível concluir que a força da correlação é classificada como moderada ou forte (segundo a escala de Cohen e r de Pearson = 0,569) o que mostra que a autenticidade percebida tem um papel relevante na intenção de compra dos membros da Geração Z, tendo em conta os resultados do inquérito por questionário.

Figura 39 – Relação entre autenticidade percebida e intenção de compra (Gráfico de dispersão - scatterplot)



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

De forma a confirmar visualmente a relação positiva entre as duas variáveis “autenticidade percebida” e “intenção de compra”, foi elaborado um gráfico de dispersão (*scatterplot*). O gráfico e respetiva linha de tendência permitem confirmar o que foi mencionado anteriormente, ao mostrar que quando maior é a autenticidade percebida, maior é predisposição que os inquiridos, representando a Geração Z, têm para consumir produtos da marca Dove (Figura 39).

Tabela 6 – Resumo do modelo de regressão linear simples

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	.569 ^a	.323	.322	.69259

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 7 – Coeficientes da regressão linear simples

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
	B	Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1 (Constante)	1.270	.195		6.503	<.001	.886	1.654
Autenticidade_Media	.662	.048	.569	13.743	<.001	.567	.757

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

De seguida, foi elaborada uma regressão linear simples, que permitiu avaliar qual o impacto que a autenticidade percebida tem na intenção de compra da Geração Z. Os resultados do teste confirmaram, por um lado, a relação significativa que existe entre as duas variáveis e, por outro, permitiram quantificar a influência da autenticidade percebida, sendo que esta prediz a variável “intenção de compra” ($F(1,395) = 188,879$, $p < 0,001$) (Tabela 7). Assim, a autenticidade percebida explica 32,3% da variabilidade da intenção de compra ($R^2 = 0,323$) (Tabela 6), o que reforça a importância que a autenticidade tem na decisão de compra desta geração, especificamente tendo em conta os produtos da marca Dove.

Para além desta análise principal, foram exploradas possíveis diferenças em função do género dos inquiridos, com recurso ao teste t de *Student* para amostras independentes, que permitiu concluir que as participantes do inquérito por questionário do género Feminino percecionam significativamente uma maior autenticidade em relação às embaixadoras da campanha ($M = 4,05$, $DP = 0,69$) do que os participantes do género Masculino ($M = 3,82$, $DP = 0,72$), $t(390) = 2,66$, $p = 0,008$. Como existem diferenças em relação à variável “autenticidade percebida”, também na análise da variável “intenção de compra” existem diferenças significativas entre os inquiridos do género Feminino e do género Masculino, sendo que os dados sugerem que as participantes do género Feminino demonstram uma maior intenção de compra declarada em relação ao consumo de produtos da marca Dove ($M = 4,03$, $DP = 0,76$) do que os do género Masculino ($M = 3,53$, $DP = 0,93$), $t(126,4) = 4,60$, $p < 0,001$. Os resultados completos desta análise encontram-se no Apêndice G.

Capítulo 6 - Discussão de Resultados

Após a recolha e interpretação da entrevista exploratória, e da análise e apresentação dos resultados do inquérito por questionário, foi possível ter uma visão global e abrangente dos diversos estudos realizados.

Tendo estes dados como base, é possível iniciar a discussão de resultados, onde irão ser apresentados os principais resultados do estudo, suportados pela questão de investigação, pela literatura apresentada, pela metodologia, e pelos seguintes objetivos da presente dissertação, definidos previamente:

O1: Avaliar a perceção da Geração Z sobre Marcas Ativistas, com foco na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

O2: Explorar a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

O3: Analisar de que forma a participação das embaixadoras na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influenciou a intenção de compra da Geração Z.

Objetivo 1 - Avaliar a perceção da Geração Z sobre Marcas Ativistas, com foco na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

Este primeiro objetivo da investigação procura compreender de que maneira o ativismo de marca e as marcas que o praticam são percecionados pelos membros da Geração Z. Segundo os dados do inquérito por questionário, nomeadamente os resultados da questão 6⁴⁰, a maioria dos jovens (M=4,12, numa escala de *Likert* de 1 a 5) considera importante que uma marca se envolva com questões sociais, o que permite então concluir que o posicionamento público das marcas em relação a causas sociais é um critério relevante para esta geração, que espera que as organizações tenham um papel ativo e relevante na sociedade. Estes resultados estão alinhados com a visão de Celik & Koc (2022), segundo os quais os jovens não só esperam como exigem que as marcas se posicionem

⁴⁰ A questão 6 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 103, ilustrada pela Figura 29.

publicamente sobre causas sociais, contribuindo para uma sociedade mais justa e consciente. Embora considerem importante esta participação ativa das marcas, parece-me que nem sempre estão atentos a campanhas sociais, como é possível compreender pelo facto de a maioria dos inquiridos desconhecer a campanha *The Cost of Beauty* (Questão 9⁴¹). Este resultado mostra que, embora os jovens considerem importante o posicionamento das marcas em causas sociais e valorizem o ativismo de marca, esse não é necessariamente o tipo de conteúdo que consomem ou que capta a sua atenção.

A meu ver, isto pode refletir, por um lado, algumas limitações na divulgação da campanha da marca em Portugal, uma vez que o grande alcance que teve não foi suficiente para influenciar realmente os membros da Geração Z, e, por outro lado, o facto de os jovens não procurarem ativamente campanhas sociais, não se envolverem verdadeiramente com este tipo de comunicação, embora reconheçam a sua importância. Esta conclusão vai ao encontro do conceito de *intention-behaviour gap*, que descreve a discrepância entre o que se defende e o que efetivamente se pratica. Bauer (2022) e Pereira (2024) defendem, nos respetivos artigos, precisamente este conceito, afirmando que os jovens nem sempre agem inteiramente de acordo com o que defendem.

Na questão 7⁴², sobre os participantes deixarem de consumir uma determinada marca por não se identificarem com os seus valores, a grande maioria dos jovens, 55,9%, afirmou que sim, sendo que apenas 25,4% afirmaram que não e 18,6% disseram que não se recordam. Estes resultados confirmam que os valores têm efetivamente peso nas escolhas da Geração Z e que a incoerência entre o que defendem e as suas ações concretas pode levar a uma rejeição ou boicote por parte desta geração. Com isto, podemos concluir que existe um risco reputacional para as marcas que queiram utilizar o ativismo de marca como parte da sua estratégia, mas que não tenham um compromisso real com a causa. A Geração Z tanto é uma geração que valoriza a participação ativa das marcas, como também é exigente e está disposta a punir as organizações quando considera que defendem valores contrários aos seus ou que são incoerentes no seu discurso e nas suas práticas. Estas conclusões reforçam a ideia de que o ato de consumir, para os mais jovens, deixou de ser apenas algo funcional ou associado ao *status*, passando a ser visto como uma extensão da identidade, dos valores de cada um e da forma como cada um se

⁴¹ A questão 9 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 105, ilustrada pela Figura 27.

⁴² A questão 7 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 104, ilustrada pela Figura 25.

posiciona no mundo, como defendem Espejo et al. (2024). Também Ribeiro (2019) afirma que a Geração Z constrói a sua identidade a partir dos próprios valores éticos e sociais, moldando as suas decisões quotidianas, argumento que é comprovado pelo facto de a maioria dos jovens deixar de consumir uma marca quando esta não defende os valores que consideram essenciais.

No que toca à perceção dos jovens sobre as campanhas da marca Dove os resultados apontam que grande parte dos jovens acredita que a marca comunica de forma genuína e autêntica. Na questão 8⁴³, a Dove teve uma média de 3,92 numa escala de 1 a 5, com 48,6% dos participantes, os que classificaram a questão com a pontuação 4, “Concordo” ou 5, “Concordo Totalmente”, a considerarem que a marca comunica de forma genuína. Estes resultados reforçam o facto de a Dove ser percecionada como uma marca próxima e verdadeira, com um compromisso forte que a diferencia no mercado e que lhe dá valor aos olhos do público-alvo. Por sua vez, em relação à campanha em análise, “The Cost of Beauty”, apesar de 54,9% dos participantes terem mencionado que não conheciam a campanha até ao momento do preenchimento do inquérito por questionário (Questão 9⁴⁴), a maioria dos jovens consideraram a campanha genuína e coerente com os valores da marca (Questão 10⁴⁵; M=4,19 numa escala de *Likert* de 1 a 5) e emocionalmente apelativa (Questão 11⁴⁶; M=4,40, numa escala de *Likert* de 1 a 5). Este desfasamento mostra, então, que o problema não está relacionado com o conteúdo, mas sim com a sua divulgação, visto que a campanha, apesar de ser relevante, não alcançou, de forma eficaz, a Geração Z.

No entanto, parece-me relevante o facto de, apesar de a campanha não ter tido uma grande notoriedade junto da Geração Z, quando esta geração é exposta à mesma, reconhece a sua autenticidade e o seu impacto a nível emocional. No entanto, apesar de reconhecerem a autenticidade da marca Dove e de percecionarem de forma positiva a campanha “The Cost of Beauty”, os jovens da Geração Z mantêm a sua visão crítica em relação a este tipo de iniciativas, uma vez que estão conscientes de que se trata de uma parte da estratégia de marketing da marca, que irá trazer benefícios futuros para a organização,

⁴³ A questão 8 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 105, ilustrada pela Figura 26.

⁴⁴ A questão 9 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 105, ilustrada pela Figura 27.

⁴⁵ A questão 10 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 106, ilustrada pela Figura 28.

⁴⁶ A questão 11 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 106, ilustrada pela Figura 29.

como é possível ver na questão 12⁴⁷. Estes resultados mostram que os jovens valorizam o ativismo de marca, mas não são ingênuos em relação aos vários interesses que as organizações têm com este tipo de campanhas. Esta ideia está de acordo com o estudo realizado pela Deloitte (2024), que mostra que a Geração Z é uma geração particularmente sensível às questões éticas e sociais, mas, simultaneamente, é uma geração consciente sobre o seu consumo e sobre as estratégias de comunicação das marcas. Também Madeira (2024) reforça que esta geração tende a perceber campanhas que promovem causas sociais como estratégias de marketing, ainda que as valorizem. Os resultados do presente estudo demonstram que a Geração Z reconhece e valoriza este tipo de iniciativas das marcas, mas tem consciência de que existem vários objetivos organizacionais, e que estas estratégias acabam por ser um meio para atingir um fim.

Com estes resultados é possível concluir também que o futuro da comunicação das marcas passa claramente por comunicar com transparência, uma vez que só através de uma comunicação genuína será possível influenciar verdadeiramente a Geração Z, criando ligações duradouras, para que os jovens deixem de ser apenas consumidores ocasionais e passem a assumir-se como embaixadores ativos das marcas que consomem.

O2: Explorar a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal

O segundo objetivo da investigação tem como foco o papel dos embaixadores em campanhas que promovem causas sociais, nomeadamente o papel desempenhado pelas embaixadoras da campanha *The Cost of Beauty*, e de que maneira a sua autenticidade percebida influenciou a maneira como a mensagem foi interpretada.

Os resultados do inquérito por questionário, revelaram que, em relação às embaixadoras da campanha da Dove, embora muitos jovens não acompanhem com regularidade estas embaixadoras nas redes sociais (questões 14⁴⁸ e 15⁴⁹ do inquérito), a maioria considera que as mesmas estão pessoalmente envolvidas com a causa e que a comunicam de forma

⁴⁷ A questão 12 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 107, ilustrada pela Figura 30.

⁴⁸ A questão 14 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 109, ilustrada pela Figura 31.

⁴⁹ A questão 15 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 109, ilustrada pela Figura 32.

autêntica, refletindo os seus próprios valores e os valores da marca (questões 16⁵⁰ e 17⁵¹ do inquérito). Estes resultados mostram que a credibilidade percebida dos embaixadores não depende exclusivamente do facto de o consumidor acompanhar com frequência a personalidade, mas sim da perceção do alinhamento com os valores da marca que o embaixador representa e da causa que comunica. Esta ideia mostra que a Geração Z valoriza mais a congruência e a autenticidade do embaixador do que propriamente o seu alcance e a sua popularidade. No entanto, o facto de a maioria dos jovens não acompanhar as embaixadoras da campanha, neste caso concreto, pode ter sido um entrave na divulgação da mensagem, uma vez que um dos objetivos da marca com esta campanha era sensibilizar os jovens e comunicar uma mensagem que para os mesmos é tão importante, como é o caso dos efeitos nocivos das redes sociais para a sua saúde mental. Ainda assim, a perceção positiva dos membros da Geração Z vai ao encontro da literatura de Dublino (2024) e Suleman et al. (2023), que defendem que os consumidores se identificam mais facilmente com conteúdos partilhados por embaixadores, quando estes são percecionados como autênticos e coerentes, o que reforça a importância dos embaixadores na humanização da comunicação da marca, potenciando uma perceção mais favorável da campanha em estudo.

Para além disto, os resultados do inquérito por questionário também evidenciaram diferenças de género, no que toca à perceção da autenticidade das embaixadoras, sendo que as mulheres ($M = 4,05$, $DP = 0,69$) percecionaram maior autenticidade na participação das embaixadoras do que os homens ($M = 3,82$, $DP = 0,72$). Embora esta dimensão não tenha sido objeto de análise na revisão de literatura, este resultado abre caminho a futuras investigações sobre como é que os fatores sociodemográficos moldam a perceção de autenticidade, uma vez que mostra que a perceção de autenticidade não é igual para todos os membros da Geração Z. Esta conclusão pode ser interpretada de duas formas, uma vez que, por um lado, uma maior sensibilidade por parte das mulheres pode significar que campanhas apoiadas por embaixadores de marca possam ser mais eficazes para este tipo de público e, por outro lado, a postura mais reticente dos homens sugere que a comunicação da autenticidade junto do público masculino é um desafio adicional para as marcas, o que irá exigir outro tipo de abordagens para garantir o seu sucesso junto dos vários membros da Geração Z.

⁵⁰ A questão 16 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 110, ilustrada pela Figura 33.

⁵¹ A questão 17 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 110, ilustrada pela Figura 34.

Adicionalmente, na entrevista exploratória da Dra. Marta Quelhas e da Dra. Joana Gomes, foi reforçada a ideia de que o público valorizou a participação das embaixadoras na campanha, tendo elogiado a iniciativa da marca e das embaixadoras: “foram muitos os comentários de pessoas que se relacionam com a importância que é trazer este tema ao de cima, a agradecer às influenciadoras por trazerem e por falarem sobre o tema”⁵², ao abordarem um tema tão relevante. Segundo as duas entrevistadas, o que contribuiu significativamente para o sucesso da participação das embaixadoras foi o estudo prévio que fundamentou a seleção das mesmas. Este estudo procurou fazer uma avaliação, não através de métricas quantitativas, como o número de *likes* e/ou comentários que cada uma das embaixadoras tinha, mas sim tendo como foco a compatibilidade entre os diferentes estilos de comunicação, sendo valorizados estilos de comunicação próximos, os valores partilhados, a autenticidade reconhecida pela própria marca em cada uma das personalidades e a sua ligação genuína à causa social promovida pela campanha em questão. Esta opção da marca, em analisar cada perfil de forma pormenorizada, permite dar consistência e segurança à decisão que levou a Dove a optar pelas três embaixadoras da campanha, tal como referiu a Dra. Marta “é aqui que investimos muito tempo para ter a certeza de que estamos com as pessoas certas”⁵³, e evitando depender de indicadores superficiais, privilegiando a congruência entre a identidade da marca e a identidade de cada embaixadora, que é fundamental para o sucesso da divulgação da campanha em questão.

Os resultados do inquérito mostram que esta escolha foi eficaz, uma vez que, mesmo não acompanhando regularmente as embaixadoras, a maioria dos jovens percecionou a sua autenticidade e envolvimento com a causa social (questões 16⁵⁴ e 17⁵⁵). Estes resultados vão ao encontro da literatura dos autores Andini et al. (2025), que defendem que a autenticidade percebida aumenta quando existe um certo alinhamento de valores entre a marca e as personalidades. Os autores defendem que é crucial que os embaixadores incorporem os seus próprios valores e estilos de vida na comunicação, uma vez que, e

⁵² Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

⁵³ Citação retirada da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes (ver Apêndice A2).

⁵⁴ A questão 16 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 110, ilustrada pela Figura 33.

⁵⁵ A questão 17 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 110, ilustrada pela Figura 34.

assumindo que os mesmos estão alinhados com o propósito da marca, o consumidor tende a identificar-se e a conectar-se emocionalmente quando percebe que a comunicação é genuína, transparente, e está alinhada com a comunicação que é geralmente praticada pela marca e pelos próprios embaixadores. Também Smith et al. (2018) reforça a importância desta congruência de valores, uma vez que entende que os embaixadores são extensões da própria marca.

O facto de as embaixadoras acreditarem no propósito da Dove e se relacionarem pessoalmente com o tema da saúde mental, permitiu-lhes comunicar de uma maneira genuína e próxima, o que contribuiu significativamente para o *feedback* positivo da campanha. Desta forma, a marca conseguiu garantir que os seus valores e propósito fossem transmitidos de forma clara pelas embaixadoras escolhidas. Este resultado mostra que o sucesso das campanhas com embaixadores de marca não depende só da notoriedade das personalidades ou do facto de os consumidores as acompanharem nas plataformas digitais, uma vez que a compatibilidade de valores e estilos de comunicação é sobretudo o que reforça a autenticidade da mensagem e influencia quem a recebe. Deste modo, parece-me crucial que as marcas não baseiem a escolha de quem as representa em métricas superficiais, uma vez que, isoladamente, são insuficientes e até perigosas, nomeadamente neste tipo de campanhas, pois podem comprometer a credibilidade da marca. Para além disso, e em termos práticos, estes resultados demonstram que a autenticidade e a coerência entre a marca, os embaixadores e o propósito fortalecem, por um lado, o impacto da campanha e, por outro lado, reduzem os riscos num panorama em que os jovens são cada vez mais exigentes e críticos.

O3: Analisar de que forma a participação das embaixadoras na campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influenciou a intenção de compra da Geração Z.

O terceiro objetivo de investigação procurou compreender de que forma é que a participação das embaixadoras na campanha *The Cost of Beauty* da Dove influenciou a intenção de compra dos membros da Geração Z, em Portugal. Este objetivo é bastante relevante para perceber se efetivamente a autenticidade percebida das embaixadoras e a congruência da sua comunicação afetam os comportamentos de consumo, indo para além da simples percepção positiva da marca.

No inquérito por questionário foi analisada a relação estabelecida entre as campanhas ativistas, a participação de embaixadores, e a intenção de compra dos membros da Geração Z, com base nas opiniões recolhidas. Os resultados revelaram que, apesar de na questão 18⁵⁶, 93,2% dos participantes já ter consumido produtos da Dove anteriormente, muitos afirmaram que a campanha *The Cost of Beauty* aumentou a sua motivação para adquirir novamente os produtos da marca Dove (Questão 19⁵⁷; M=3,82, numa escala de *Likert* de 1 a 5). A média de 3,82 mostra, no entanto, que apesar dos jovens valorizarem o ativismo de marca e este tipo de campanhas, o impacto que estas têm nas suas decisões de consumo não é unânime. Ainda assim, a entrevista exploratória reforçou os resultados do inquérito por questionário, uma vez que, embora não tenham sido partilhadas informações relativas ao aumento da intenção de compra ou, especificamente, das vendas da marca Dove, foi mencionado que a campanha gerou um *feedback* bastante positivo e alcançou 5 milhões de indivíduos, através das plataformas digitais, e 6,3 milhões através das embaixadoras da campanha.

Estes dados sugerem que, ainda que nem todos os membros da Geração Z afirmem que o ativismo de marca aumenta totalmente a sua intenção de compra, a ampla visibilidade da campanha e o envolvimento com os consumidores aumentam a probabilidade deste tipo de comunicação levar a uma maior intenção de compra. É possível concluir, com base nestes resultados, que o ativismo de marca tem um impacto positivo junto da Geração Z, influenciando não só a sua perceção em relação às marcas, mas também o seu processo de decisão de compra. Embora não seja o único fator de decisão, é um fator que tem relevância no comportamento desta geração, uma vez que, da mesma maneira que os jovens podem deixar de consumir uma determinada marca por não se identificarem com os seus valores, escolhem produtos e marcas quando percecionam que existe uma comunicação genuína e alinhada com os seus valores. Estes resultados do inquérito por questionário estão de acordo com a literatura de Celik & Koc (2022), onde os autores referem que o consumo e as decisões de compra são percecionados, pela Geração Z, como uma oportunidade de alinhar as suas escolhas com os princípios éticos, sociais e ambientais que consideram mais relevantes. Tal como defendem Sudirjo et al. (2023), o consumo e o ato de comprar transformaram-se numa forma de comunicar, de se diferenciar e de expressar pertença a um determinado nicho de consumidores.

⁵⁶ A questão 18 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 111, ilustrada pela Figura 35.

⁵⁷ A questão 19 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 112, ilustrada pela Figura 36.

Para além disso, na questão 20⁵⁸, 40,8% dos inquiridos indicou que a sua decisão de compra é bastante influenciada e 36% que é influenciada positivamente quando percecionam que existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, o que reforça a importância da autenticidade destas campanhas e do alinhamento de valores entre a marca e os seus embaixadores. Estes resultados demonstram, mais uma vez, o facto de a coerência não ser apenas um aspeto valorizado pela Geração Z, mas sim um critério determinante na diferenciação entre as várias marcas, podendo definir a escolha de consumo dos mais jovens. Nesta ótica, grande parte dos jovens (Questão 21⁵⁹; M=4,01, numa escala de *Likert* de 1 a 5) afirmou que a probabilidade de escolherem produtos da Dove aumenta quando os embaixadores são percecionados como autênticos e envolvidos com causas sociais. A meu ver, estes resultados ajudam a confirmar que a autenticidade tem um papel essencial no ato de compra, uma vez que, quando é percecionada transforma uma simples predisposição em comportamentos de compra efetivos e duradouros, mas, pela mesma lógica, quando não é percecionada pode ter efeitos negativos para a marca. Esta ideia está de acordo com a literatura de Belova (2021) e Santos (2022) que destacam que a transparência e uma comunicação envolvente são cruciais para atrair e influenciar os consumidores de forma emocional. De forma semelhante, Li (2025) concluiu que, quando os embaixadores de marca são percecionados como autênticos e alinhados com os valores que a Geração Z considera importantes, a sua influência nas decisões de consumo dos jovens é significativamente superior, o que está de acordo com os resultados do presente estudo. Quando a narrativa transmitida pelos embaixadores está em linha com a mensagem da marca, os consumidores percecionam coerência e autenticidade, o que também reforça a importância e a influência do *storytelling* no comportamento de compra.

Adicionalmente, os resultados evidenciaram diferenças de género no que toca à intenção de compra dos produtos da marca Dove, sendo que os participantes do género feminino (M = 4,03) demonstraram uma maior predisposição para consumir produtos da marca Dove dos que os participantes do género masculino (M = 3,53). Este resultado pode ser explicado pelo facto de o público feminino se identificar mais com os produtos da marca Dove, mas mostra, igualmente, que as campanhas de ativismo de marca influenciam de maneira diferente as decisões de compra dentro da própria Geração Z. Na minha opinião,

⁵⁸ A questão 20 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 113, ilustrada pela Figura 37.

⁵⁹ A questão 21 do Inquérito por Questionário encontra-se na página 113, ilustrada pela Figura 38.

esta diferença reflete uma maior sensibilidade das mulheres para causas sociais e éticas, o que, por sua vez, se traduz numa maior predisposição para apoiarem marcas que estão alinhadas com esses mesmos valores. Por outro lado, estes resultados demonstram, mais uma vez, um maior ceticismo por parte dos homens face a campanhas ativistas, o que se reflete na sua menor predisposição para consumir os produtos das marcas que as divulgam. Embora esta dimensão não tenha sido objeto de análise na revisão de literatura, este achado exploratório representa uma oportunidade para, em investigações futuras, se estudar de que maneira o género pode ter um papel moderador na relação entre a autenticidade percebida e a intenção de compra da Geração Z. De um ponto de vista mais prático, as marcas devem procurar abordagens diferentes ao comunicarem com públicos distintos, dentro da Geração Z.

6.1 Síntese Final

Em síntese, os três objetivos de investigação permitiram compreender qual a relação que existe entre o ativismo de marca e as campanhas que promovem causas sociais, a autenticidade percebida dos embaixadores e a intenção de compra da Geração Z. No primeiro objetivo, foi possível concluir que os jovens valorizam o ativismo de marca e o facto de as marcas contribuírem para uma mudança na sociedade, embora nem sempre retenham as campanhas que promovem causas sociais, o que confirma a existência de um *intention-behaviour gap* entre os valores que defendem e as suas práticas de consumo. Para além disso, os resultados confirmaram a importância da coerência entre o discurso e a prática, o que reflete, mais uma vez, o perfil exigente e atento desta geração.

O segundo objetivo do estudo demonstrou que a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha *The Cost of Beauty* da Dove foi significativamente elevada, o que reforçou a importância da congruência entre os valores da marca e das suas representantes, sendo determinante para a humanização da comunicação da marca e para a credibilidade da mensagem transmitida, ainda que existam diferenças entre a sensibilidade para este tipo de questões do género feminino e masculino dos membros da Geração Z. Adicionalmente, a análise confirmou também que o sucesso da campanha e da participação das embaixadoras está diretamente relacionado com a seleção criteriosa que foi feita de cada uma, com base nos valores que ambas partilhavam.

Por outro lado, o terceiro objetivo demonstrou que a autenticidade das embaixadoras e a coerência percebida influenciam positivamente a intenção de compra da Geração Z. Tal como sublinha a literatura sobre o tema, o facto de o consumo ser visto como uma forma de comunicar reforça a importância que os jovens atribuem à autenticidade das marcas e dos seus representantes, uma vez que percecionam as suas escolhas de consumo como uma forma de expressar os seus valores perante a sociedade. Para além disso, os resultados concluíram que a construção de narrativas cativantes e coerentes com a comunicação da marca influencia a percepção de autenticidade, que, consecutivamente, influencia o comportamento de compra. Ainda assim, os resultados mostraram que a influência no consumo não é algo unânime entre os vários membros da Geração Z, o que mostra que devem ser tidas em conta diferentes abordagens que impactem o envolvimento com a campanha, tendo em conta diferentes perfis de consumidores.

É possível concluir que, uma vez que os resultados confirmam maioritariamente o que a literatura já previamente tinha demonstrado, o ativismo de marca é um fator importante para aproximar a Geração Z e influenciar a sua intenção de compra, nomeadamente quando é comunicado através de campanhas com embaixadores que são percecionados como autênticos e quando existe congruência entre os valores da marca e dos seus representantes.

Conclusão

O ativismo de marca é uma das estratégias que tem ganho maior relevância no panorama atual do Marketing, o que reflete a exigência, cada vez maior, dos consumidores para que as organizações se posicionem em relação a questões sociais, políticas e ambientais. Esta tendência crescente é ainda mais evidente ao analisar o comportamento da Geração Z, considerada uma geração crítica, informada e consciente do ponto de vista ético, e que vê o ato de consumir como uma maneira de expressar os seus valores e a sua identidade. Nesta ótica, tornou-se relevante compreender de que forma esta geração percebe as campanhas ativistas, quem as representa, e em que medida essa percepção influencia a sua intenção de compra.

Foi neste âmbito que foi desenvolvida a presente dissertação, que se concentra na análise da campanha *The Cost of Beauty*, da Dove Portugal, uma marca reconhecida por ser consistente ao longo do seu percurso no envolvimento com causas sociais relevantes. Particularmente, esta campanha abordou, de forma direta, um problema que afeta muitos jovens atualmente, os efeitos nocivos das redes sociais para a saúde mental, representando um exemplo relevante de uma campanha de ativismo de marca. Para além disso, a aposta na comunicação por meio das embaixadoras permitiu que a marca ampliasse o alcance da mensagem e aumentasse o envolvimento dos consumidores com a causa, o que me permitiu analisar qual o papel da autenticidade percebida dessas representantes para o sucesso da campanha. Deste modo, este estudo permitiu explorar, em profundidade, o impacto que a percepção de autenticidade tem na relação entre as marcas e os consumidores.

A questão de investigação que orientou o presente estudo foi: “De que forma a autenticidade percebida das embaixadoras da campanha ativista *The Cost of Beauty* da Dove Portugal influencia a intenção de compra da Geração Z?”. De forma a responder a esta questão, foi utilizada uma metodologia mista sequencial, composta por uma fase qualitativa, com base numa entrevista semiestruturada a duas profissionais da marca, e uma fase quantitativa, que teve como foco a aplicação de um inquérito por questionário a membros da Geração Z, residentes em Portugal e com conhecimento prévio da marca

Dove. Esta abordagem mista permitiu cruzar diferentes perspetivas do tema, de forma a analisar de maneira aprofundada e abrangente o fenómeno em estudo.

Com base nos três objetivos centrais da investigação, foi possível confirmar que a Geração Z reconhece efetivamente o valor do ativismo de marca e espera que as organizações assumam uma posição concreta em relação a causas sociais, estando de acordo com a perspetiva de Kotler & Sarkar (2018), que veem o ativismo de marca como uma estratégia diferenciadora, nomeadamente para aqueles que valorizam a transparência das empresas e a preocupação com causas sociais. No entanto, verificou-se que o facto desta geração reconhecer esse posicionamento, não é um indicador de que irão criar uma ligação significativa com as campanhas ou de que se irão envolver de forma consistente com as marcas. Segundo os dados do estudo, embora afirmem que valorizam o ativismo de marca e este tipo de campanhas sociais, os jovens não acompanharam ativamente a campanha *The Cost of Beauty*, o que mostra algumas limitações, nomeadamente no alcance da campanha, e reforça a ideia de que o conceito de *intention-behaviour gap*, defendido por Bauer (2022) na literatura, é um desafio real para as marcas, ao comunicarem para este tipo de público. Na prática, para as marcas, isto demonstra que o ativismo de marca só é uma estratégia verdadeiramente eficaz quando é comunicado através de estratégias de comunicação que conseguem captar e manter a atenção da Geração Z.

Para além disso, também foi possível concluir que a autenticidade é um dos critérios determinantes na maneira como a Geração Z interpreta e avalia as mensagens ativistas presentes neste tipo de campanhas, uma vez que, apesar da maioria dos jovens não acompanhar regularmente as embaixadoras nas redes sociais, reconheceram que estas estavam pessoalmente envolvidas com a causa e alinhadas com os valores da marca. Este resultado mostra que, mais do que a notoriedade ou a popularidade dos embaixadores, o fator que realmente influencia os mais jovens é a perceção de que existe um alinhamento claro entre os seus valores pessoais e os valores da marca. Este resultado aprofunda a literatura de Beverland (2006) e por Moulard et al. (2015), ao demonstrar que a autenticidade percebida não é um conceito abstrato valorizado pela Geração Z, mas sim um critério de avaliação concreto, muitas vezes utilizado e que determina o envolvimento dos mais jovens com as mensagens transmitidas pelos embaixadores das marcas. Para além disso, verificaram-se diferenças de género, sendo que as mulheres percecionaram

uma maior autenticidade ($M=4,05$) do que os homens ($M=3,82$), o que demonstra que o impacto dos embaixadores de marca e a percepção da sua autenticidade varia dentro da própria Geração Z, sendo essencial que as marcas apostem em abordagens diferentes tendo em conta diferentes perfis de consumidores.

Num panorama em que os consumidores, nomeadamente os mais jovens, são cada vez mais exigentes e críticos, e em que ascendem novas tecnologias, como a inteligência artificial, que desafiam a comunicação tradicional das marcas, é essencial que haja uma aposta em narrativas reais e personalizadas a cada tipo de público, que cativem o consumidor e que garantam um alinhamento constante entre o discurso e a prática. Nesta ótica, os autores Woodside & Sood (2008) e Sequeira (2024) reforçam que a construção de narrativas coerentes, com um *storytelling* bem estruturado e que reflita a identidade dos embaixadores e da marca, tem a capacidade de envolver os consumidores em três dimensões importantes: a comportamental, que permite que estes se conectem de forma significativa com a marca, a cognitiva, que faz com que os consumidores posicionem positivamente a marca, e a afetiva, que os leva a criar uma ligação emocional profunda com a marca. Estas ideias reforçam a importância de privilegiar uma comunicação bem estruturada e autêntica, o que evidencia, uma vez mais, a necessidade de haver uma seleção pormenorizada dos embaixadores de marca, visto que uma escolha inadequada pode comprometer a coerência da campanha e afetar a credibilidade da mensagem que está a ser transmitida.

Por fim, a autenticidade percebida não influencia somente a percepção dos jovens, desempenhando igualmente um papel importante no comportamento de consumo desta geração. Embora 93,2% dos inquiridos afirmasse que já tinha adquirido produtos da marca Dove, apenas uma parte considerou que esta campanha aumentou a sua motivação de compra ($M=3,82$). No entanto, e respondendo ao objetivo 3 da presente investigação, 40,8% afirmaram que quando percecionam que existe coerência entre a marca, os seus embaixadores e a causa que está a ser defendida, a sua predisposição para comprar produtos dessa marca aumenta, sendo que a maioria ainda acrescentou que existe uma maior probabilidade de escolherem produtos de marcas que são representadas por embaixadores autênticos ($M=4,01$). Estes resultados permitem concluir que, embora este efeito não seja universal, a autenticidade percebida é um fator que, ao transmitir proximidade aos consumidores, funciona como um fator diferenciador nas decisões de

compra. Estas conclusões reforçam a ideia, defendida por Celik & Koc (2022), de que o consumo atualmente é uma maneira de expressar os valores e a identidade de cada indivíduo, especialmente no meio em que se inserem os membros da Geração Z. Esta dissertação confirma, por um lado, o papel central que a autenticidade tem na decisão de compra da Geração Z e, por outro, sublinha a importância da coerência percebida entre a marca, os seus embaixadores e a causa defendida, uma vez que permite construir relações de confiança com os clientes e é, da mesma forma, um fator diferenciador em mercados altamente competitivos.

Todos os resultados apurados contribuem a nível académico para o debate sobre a eficácia do ativismo de marca, uma vez que o presente estudo engloba os conceitos de ativismo de marca, autenticidade e intenção de compra, bem como aborda o papel que os embaixadores desempenham e a forma como a sua autenticidade percebida influencia a perceção das campanhas sociais e a intenção de compra da Geração Z em Portugal (uma dimensão que é menos explorada na literatura sobre este tópico). Para além disso, o método misto sequencial utilizado reforça a validade das conclusões, uma vez que combina diferentes perspetivas sobre a questão de investigação.

Relativamente à relevância empresarial que este estudo traz, os resultados oferecem *insights* relevantes para as marcas que procuram adotar o ativismo de marca como parte da sua estratégia, uma vez que este estudo reforça a importância, por um lado, de seleccionar cuidadosamente os embaixadores, sendo que as marcas devem analisar se os mesmos estão alinhados com os valores e com a comunicação que querem transmitir, e, por outro lado, de garantir que a mensagem é clara, transparente e consistente com o que a marca defende e com a forma como age. De um ponto de vista social, esta dissertação mostra que as campanhas que abordam causas sociais urgentes (neste caso, através do exemplo da saúde mental dos jovens) contribuem para a consciencialização da sociedade e para a desconstrução de certos estereótipos, mesmo quando são causas que não estão diretamente relacionadas com o mercado em que se inserem as organizações ou diretamente com os seus objetivos comerciais.

Apesar dos resultados obtidos serem relevantes, é igualmente importante reconhecer que existiram algumas limitações que condicionaram a presente investigação e que devem ser tidas em consideração, nomeadamente o facto de a dissertação se centrar num estudo de

caso único, a campanha *The Cost of Beauty* da Dove Portugal, o que restringe a possibilidade de generalizar os resultados, uma vez que não foram analisados outros setores de negócio, outras marcas com campanhas ativistas e também outros contextos temporais da mesma marca. Por outro lado, a própria amostra do inquérito por questionário, embora tenha sido definida tendo em conta o estudo em questão, limita a recolha de mais conclusões, uma vez que foi definido um determinado segmento etário e um contexto geográfico específico. Para além disso, também o facto de o inquérito ter sido divulgado através de plataformas digitais, como o Instagram, Facebook, LinkedIn, Whatsapp, favorece a recolha de respostas de indivíduos que tenham uma maior presença digital. Outra limitação do presente estudo está relacionada com a análise da intenção de compra, termo este que nem sempre representa os comportamentos de consumo reais dos indivíduos. Embora a intenção influencie, em grande parte, o comportamento real de compra, nem sempre é possível assegurar a ação concreta, especialmente tendo em conta o *intention-behaviour gap* associado à Geração Z, existindo sempre a possibilidade de que as respostas obtidas no estudo não correspondam totalmente às escolhas de consumo dos inquiridos. Por último, também é importante salientar que a campanha da Dove aborda uma causa social que é particularmente relevante para os mais jovens, a causa da saúde mental, o que pode ter influenciado a perceção da autenticidade e o envolvimento que estes tiveram com a campanha e com quem a representou.

Para investigações futuras, considero especialmente relevante ampliar o objeto de estudo da análise, abordando diferentes marcas, setores e tipos de causas, uma vez que uma nova comparação permitiria compreender de que forma os resultados da presente investigação podem ou não ser generalizáveis e perceber, igualmente, se campanhas que abordam outras causas sociais têm níveis de envolvimento e perceção de autenticidade diferentes, contribuindo para uma análise mais abrangente da eficácia do ativismo de marca. Adicionalmente, futuros estudos poderiam procurar alargar a amostra, de forma a analisar outras gerações e contextos culturais e geográficos distintos, para compreender possíveis variações que possam existir na maneira como as campanhas sociais são percecionadas. Relativamente à temática dos embaixadores de marca, penso que também seria relevante avaliar se os fatores culturais e sociais moldam a forma como os consumidores percecionam a sua participação e a sua autenticidade. Adicionalmente, seria interessante explorar o papel dos fatores sociodemográficos (como o género, o nível de escolaridade, a classe social, entre outros) na perceção de autenticidade dos embaixadores e na forma

como esta percepção influencia as suas decisões de consumo. Os resultados do presente estudo, que apontaram para algumas diferenças na percepção de autenticidade e na intenção de compra, ao comparar o género feminino com o género masculino, sugerem que esta comparação pode ser relevante.

Por último, e tendo em conta a rápida evolução das tecnologias digitais e da forma como comunicamos, investigações futuras poderiam analisar o impacto das novas formas de representação de uma marca, como é o caso dos embaixadores virtuais ou dos influenciadores criados com recurso a inteligência artificial, e qual a percepção que a Geração Z tem da sua autenticidade. Este tipo de investigação permitiria avaliar os desafios e os riscos que surgem destas novas formas de representar marcas, especialmente num panorama em que a autenticidade continua a ser uma característica muito relevante para os consumidores.

A realidade é que, para a Geração Z, consumir é comunicar, é expressar a sua identidade de uma forma material, motivada por uma vontade de afirmação como agentes transformadores da sociedade. No entanto, e com base nos resultados desta investigação, é possível igualmente afirmar que comunicar é também consumir uma vez que, quando as marcas comunicam de maneira autêntica, transparente, próxima e coerente com os seus valores e com as causas que apoiam, essa comunicação traduz-se numa maior predisposição para a compra, por parte dos mais jovens, e numa relação de maior confiança e proximidade. Se por um lado os mais jovens pretendem consumir para comunicar de maneira irreverente, as marcas devem igualmente apostar numa comunicação autêntica, não apenas como uma forma de refletir a sua identidade, mas também como um motor de consumo que as aproxima deste novo perfil de consumidor.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. (2015). *Aaker on branding: 20 Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. Morgan James Publishing.

Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347. <https://doi.org/10.2307/3151897>

Abdalla, A., D'Souza, N., Gill, R., Jadavji, R., & Meneguzzi, C. (2022). Social Media as a Stage: A Behind the Scenes Analysis of Performative Activism, “Cancel Culture,” and Effective Allyship. *McMaster Undergraduate Journal of Social Psychology*, 3(1), 83-122.

Abreu, J. F. F. (2023). *Autenticidade ou oportunismo: percepção dos consumidores sobre as práticas de ativismo de marca na indústria da moda*. [Master's dissertation, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho].

Accenture. (2018, 5 de dezembro). Majority of consumers buying from companies that take a stand on issues they care about and ditching those that don't. *Accenture study finds*. <https://newsroom.accenture.com/news/2018/majority-of-consumers-buying-from-companies-that-take-a-stand-on-issues-they-care-about-and-ditching-those-that-dont-accenture-study-finds>

Adidas. (2020). *Team Superstar: Yara Shahidi*. Adidas. <https://www.adidas.pt/blog/448035-team-superstar-yara-shahidi>

Adobe Express. (2024, fevereiro 21). Brand purpose 101: What is brand purpose and why is it important? *Adobe Express Blog*. <https://www.adobe.com/express/learn/blog/brand-purpose>

Agência Lusa. (2023, July 22). Emojis podem “dar maior visibilidade à mensagem”, seja “ela jornalística, de marketing ou publicitária” 👍. TVI Notícias. <https://tvi.iol.pt/noticias/emojis/mensagens/emojis-podem-dar-maior-visibilidade-a->

[mensagem-seja-ela-jornalistica-de-marketing-ou-publicitaria/20230722/64bb97b4d34e72171a0b6c52](https://publicitaria/20230722/64bb97b4d34e72171a0b6c52)

Ahmad, F., Guzmán, F., & Al-Emran, M. (2024). Brand activism and the consequence of woke washing. *Journal of Business Research*, 170, 114362. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114362>

Ahmad, F., Guzmán, F., & Kidwell, B. (2022). Effective messaging strategies to increase brand love for sociopolitical activist brands. *Journal of Business Research*, 151, 609–622. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.031>

Ahmed, A., Pereira, L., & Kimberly, J. (2024). *Mixed methods research: Combining both qualitative and quantitative approaches*. Retrieved September 27, 2024, from <https://www.researchgate.net/publication/384402328>

Albert, N., Ambroise, L., & Valette-Florence, P. (2017). Consumer, brand, celebrity: Which congruency produces effective celebrity endorsements? *Journal of Business Research*, 81, 96–106. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.002>

Alguma vez sentiste FOMO? - RTP Ensina. (2022, September 19). RTP Ensina. <https://ensina.rtp.pt/artigo/alguma-vez-sentiste-fomo/>

Alves, G. M. M. (2023). *A influência da inteligência artificial no processo de decisão de compra online do consumidor* [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Administração e Gestão]. RCAAP.

Alves, S. F. V. (2022). *Criação de uma experiência de marca emocional: Processo e insights* [Master's Thesis, Universidade da Beira Interior]. Repositório da Universidade da Beira Interior.

Amaral, A. C. (2017). *Dove Real Beauty Campaign: A local perspective* [Dissertação de Mestrado, The Lisbon MBA – Universidade Católica Portuguesa & Universidade Nova de Lisboa].

Amaral, A. C. (2017). *Dove Real Beauty campaign: A local perspective* [Dissertação de Mestrado, The Lisbon MBA – Universidade Católica Portuguesa & Universidade Nova de Lisboa].

Ambrioso, C. D. F. A. (2024). *A inteligência artificial (IA) no marketing: A adoção e o impacto das ferramentas de IA nas organizações e profissionais de marketing* [Dissertação de mestrado, Universidade de Coimbra]. Repositório científico da UC. <https://hdl.handle.net/10316/117127>

Ameen, N., Hosany, S., & Taheri, B. (2023). Generation Z's psychology and new-age technologies: Implications for future research. *Psychology & Marketing*, 40(1), 129–138. <https://doi.org/10.1002/mar.21868>

American Marketing Association. (2024, July 8). *What is Marketing? — The Definition of Marketing* — AMA. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-%20marketing/>

Andini, J. P., Indra, R., Norisa, & Eridani, M. M. S. (2025). The influence of brand ambassador, electronic word of mouth, and social media marketing on purchasing intention: Brand trust as mediator on cosmetic products. *JIS: Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1) 29-49. <https://doi.org/10.56578/mvbb020202>

Anisimova, T., & Mavondo, F. (2008). Contemporary thoughts on corporate branding and corporate identity management. *Palgrave Macmillan UK eBooks*. <https://doi.org/10.1057/9780230583221>

Antunes, D. P. S. (2023). *O Impacto da Inteligência Artificial no Marketing Digital* [Dissertação de mestrado, ISCAP, Instituto Politécnico do Porto]. Repositório IPP.

Approach. (2025, June 3). Embaixador da marca: o que é e como não errar na escolha. *Grupo Approach*. <https://www.approach.com.br/blog/embaixador-da-marca/>

Arkema, F. B. (2022). *Brand Activism and the Role of Authenticity and Identity Signalling*. [Master's thesis, University of Twente]. Theses Repository of University of Twente. <https://purl.utwente.nl/essays/93366>

Backaler, J. (2018). *Digital Influence: Unleash the power of influencer marketing to accelerate your global business*. Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-78396-3.pdf>

Baptista, R. F. O. (2024). *Intenção empreendedora de estudantes universitários: Uma perspectiva da Geração Z* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Escola de Engenharia]. Repositório da UM.

Barnes & Noble College. (2024). *Getting to Know Gen Z: Exploring Middle and High Schoolers' Expectations for Higher Education*. Barnes & Noble College

Basha, M. (2023). Impact of Artificial Intelligence on Marketing. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 3, 993-1004. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3112>

Bauer, T. (2022). *The intention-behaviour gap in context of green apparel: Demographic insights* [Dissertação de Mestrado, Johannes Kepler University Linz].

BBC News. (2023, May 5). *Kanye West Yeezy loss is hurting us, admits Adidas*. BBC. <https://www.bbc.com/news/business-65492142>

Becker, M., Wiegand, N., & Reinartz, W. J. (2018). Does it pay to be real? Understanding authenticity in TV advertising. *Journal of Marketing*, 83(1), 24–50. <https://doi.org/10.1177/0022242918815880>

Belmonte, A. S. A. (2009). Relationship marketing: Como uma estratégia de co-branding pode ser relevante numa abordagem relacional ao mercado - o caso Nike+. *Comunicação Pública*, 4(7–8), 73–95. <https://doi.org/10.4000/cp.12773>

- Belova, A. D. (2021). Storytelling in advertising and branding. *Cognition, Communication, Discourse*, 22, 13–26. <https://doi.org/10.26565/2218-2926-2021-22-01>
- Beverland, M. (2006). The ‘real thing’: Branding authenticity in the luxury wine trade. *Journal of Business Research*, 59(2), 251–258. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.04.007>
- Bhagwat, Y., Warren, N. L., Beck, J. T., & Watson, G. F. (2020). Corporate Sociopolitical Activism and Firm Value. *Journal of Marketing*, 84(5), 1–21. <https://doi.org/10.1177/0022242920937000>
- Bhattacharjee, A., Berman, J. Z. & Reed, A. (2013). Tip of the hat, wag of the finger: How moral decoupling enables consumers to admire and admonish. *Journal of Consumer Research*, 39(6), 1167–1184.
- Bhattacharjee, A. (2012). Social Science Research: Principles, Methods, and Practices. *Textbooks Collection*, 3. https://digitalcommons.usf.edu/oa_textbooks/3
- Biswas, S., Hussain, M., & O'Donnell, K. (2009). Celebrity Endorsements in Advertisements and Consumer Perceptions: A Cross-Cultural Study. *Journal of Global Marketing*, 22(2), 121–137. <https://doi.org/10.1080/08911760902765940>
- Brandfog & McPherson Strategies. (2018). *CEOs Speaking Out On Social Media Survey*. https://brandfog.com/survey/2018_ceo_survey.pdf
- Branicki, L., Brammer, S., Pullen, A., & Rhodes, C. (2020). The Morality of “new” CEO Activism. *Journal of Business Ethics*, 170(2), 269–285. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04656-5>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.

Brito, A. S. S. (2022). *A influência de campanhas de responsabilidade social na decisão de compra das consumidoras portuguesas : estudo de caso marca DOVE* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências Humanas, UCP]. Repositório UCP. <https://repositorio.ucp.pt/entities/publication/bba87db6-376d-4479-82af-7190ccc2a1fd>

Budac, C., & Baltador, L. (2013). The value of brand equity. *Procedia Economics and Finance*, 6, 444–448. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(13\)00161-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(13)00161-5)

Cabral, F. M. (2023). *Influência das Redes Sociais na Decisão de Compra de Produtos de Cosmética* [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Gestão]. Repositório do Instituto Superior de Gestão.

Cain, S. (2024, October 30). *Kanye West and Adidas end 'fight' over decision to drop rapper over antisemitism.* The Guardian. <https://www.theguardian.com/music/2024/oct/30/kanye-west-ye-adidas-legal-settlement-yeezy-range-brand>

Camargo, J. C. (2022). *Marcas e causas sociais: percepções e efeitos do Brand Activism.* [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Ciências Empresariais, IPS]. Repositório Comum.

Cammarota, A., D'Arco, M., Marino, V., & Resciniti, R. (2023). BRAND ACTIVISM: A literature review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(5), 1669–1691. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12967>

Campos, R., Pereira, I., & Simões, J. A. (2016). Ativismo digital em Portugal: Um estudo exploratório. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 82, 27–47.

Cansado, S. S. (2022). *Ambassadors and brands: The key to success – The impact of internal brand ambassadorship on the employer branding of corporate brands* [Dissertação de Mestrado, NOVA Information Management School, Universidade Nova de Lisboa]. Repositório da UNL.

Cavalheiro, R. R. A. (2019). *O papel do storytelling na criação de amor às marcas: O caso Pandora* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório da Universidade Católica Portuguesa.

Celik, B., & Koc, F. (2022). Impact of Generation Z values and attitudes on their consumer behavior. *International Journal of Marketing Studies*, 14(1), 25–38.

Chatterji, A., & Toffel, M. (2015). Starbucks ‘race together’ campaign and the upside of CEO activism. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/03/starbucks-race-together-campaign-and-the-upside-of-ceo-activism>

Chatterji, A., & Toffel, M. (2018). The new CEO activists. *Harvard Business Review*, 96(1), 78-89.

Chaurilha, A. F. R. (2024). *O Impacto das Redes Sociais e da Ansiedade na Comunicação da Geração Z no Trabalho: O Papel do Apoio Social* [Dissertação de mestrado, Faculdade de Ciências da Universidade Europeia]. Repositório Comum.

Cheng-Xi Aw, E., & Agnihotri, R. (2024) Influencer marketing research: review and future research agenda. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 32:4, 435-448, <https://doi.org/10.1080/10696679.2023.2235883>

Chu, S., Kim, H., & Kim, Y. (2022). When brands get real: the role of authenticity and electronic word-of-mouth in shaping consumer response to brands taking a stand. *International Journal of Advertising*, 42(6), 1037–1064. <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2138057>

Clark, V. L. P. (2016). Mixed methods research. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 305–306. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1262619>

Copeland, B. (2023). Artificial Intelligence. *Encyclopedia Britannica*. <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>

Correia, I. A. B. V. P. B. (2011). *Marketing Relacionado a Causas - Factores que influenciam a compra de Produtos Solidários* [Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <http://hdl.handle.net/10216/7539>

Cost of beauty. (n.d.). Ogilvy. <https://www.ogilvy.com/work/cost-beauty>

Costa e Silva, S. (2024, January 10). A Autenticidade dos Valores das Marcas e o Futuro Sustentável do Marketing. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/a-autenticidade-dos-valores-das-marcas-e-o-futuro-sustentavel-do-marketing/>

Costa, M. B. (2023). *O brand activism nas redes sociais e o amor à marca: O caso Dove* [Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório ESCS.

Costa, M. S. L. (2017). *Influenciadores Online: Embaixadores Digitais e a sua Importância para as Marcas* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório UCP.

Cotterell, P. (2023, May 26). Are virtual brand ambassadors the future of influencing? *BeautyMatter*. <https://beautymatter.com/articles/virtual-brand-ambassadors-the-future-of-influencing>

Creswell, J. (2012). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.

Creswell, J. W. (2009). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches, 3rd ed. *SAGE*. <https://psycnet.apa.org/record/2008-13604-000>

Cristobal, C., Cagampan, A. F., & Dimaculangan, E. (2022). Brand activism: Impact of woke advertising on the consumers' attitude and brand perceptions towards purchase intention. *Journal of Business and Management Studies*, 4(2). <https://doi.org/10.32996/jbms.2022.4.2.1>

- Csobanka, Z. E. (2016). The Z Generation. *Acta Technologica Dubnicae*, 6(2), 63–73.
- Cunha, M. N., Pereira, M., Cardoso, A., Figueiredo, J., & Oliveira, I. (2024). Redefining Consumer Engagement: The Impact of Ai and Machine Learning on Marketing Strategies in Tourism and Hospitality. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 53(2), 514–521. <https://doi.org/10.30892/gtg.53214-1226>
- De Oliveira Claro, P. B., & Esteves, N. R. (2021). Sustainability-oriented strategy and Sustainable Development Goals. *Marketing Intelligence & Planning*, 39(4), 613–630. <https://doi.org/10.1108/mip-08-2020-0365>
- Damas, B. M. de A. (2024). *As influenciadoras digitais Portuguesas e os hábitos de consumo da geração Z nos setores da moda e beleza: Análise de estudos de caso no Instagram e no TikTok* [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/33590>
- Deloitte. (2024). *Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world*. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html>
- Dewi, L. G. P. S., Edyanto, N., & Siagian, H. (2020). The effect of brand ambassador, brand image, and brand awareness on purchase decision of Pantene shampoo in Surabaya, Indonesia. *SHS Web of Conferences*, 76, 01023. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601023>
- Dimock, M. (2019, 17 de janeiro). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center. <https://pewrsr.ch/2szqtJz>
- Dove (2025). *A nossa visão - Dove*. Dove. <https://www.dove.com/pt/stories/about-dove/our-vision.html>
- Dove & SÁBADO. (2024). *20 anos de Beleza Real*. <https://20anosdebelezareal.sabado.pt/>

Dove | Unilever. (2025). Unilever. <https://www.unilever.com/brands/beauty-wellbeing/dove/>

Dove. (2024). *The real cost of beauty*. <https://realcostofbeauty.dove.com/>

Dove. (2025). *A verdadeira beleza é livre de crueldade – Dove*. Dove. <https://www.dove.com/pt/stories/about-dove/no-animal-testing.html>

Dove. (2025). *Proteja a saúde mental das crianças e a sua segurança online | Beleza Real*. Dove. <https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/kids-online-safety.html>

Dove. (2025). *The CROWN Act - dove*. Dove. <https://www.dove.com/us/en/campaigns/purpose/the-crown-act.html>

Dublino, J. (2024, October 21). *Why brand ambassadors could be your best marketing strategy*. business.com. <https://www.business.com/articles/why-brand-ambassadors-matter-in-marketing/>

Edelman, D. C. (2010). Branding in the digital age. *Harvard Business Review*, 88(12), 62–69.

Edelman, D., & Heller, J. (2015). *How digital marketing operations can transform business*. McKinsey Digital Report.

Espejo, L., Perez, N., Mendoza, C., & Gagarín, Y. (2024). A systematic review on unique characteristics of Generation Z and their impact on purchasing decisions. *Journal of Ecohumanism*, 4(1), 12–25. <https://doi.org/10.62754/joe.v4i1.4079>

Etikan, I. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>

Eusébio, L. E. C. (2019). *Responsabilidade social corporativa: Sustentabilidade, reputação e gestão dos stakeholders* (Dissertação de mestrado, Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas). Repositório Institucional da Nova FCSH.

Evans, J. R., & Mathur, A. (2005). The value of online surveys. *Internet Research*, 15(2), 195–219. <https://doi.org/10.1108/10662240510590360>

Eyada, B. (2020). Brand activism, the relation and Impact on Consumer perception: A case study on Nike advertising. *International Journal of Marketing Studies*, 12(4), 30. <https://doi.org/10.5539/ijms.v12n4p30>

Feng, R., & Ivanov, A. (2023). Does a generational gap exist in online shopping attitudes? A comparison of Chinese consumer generations from the media system dependency perspective. *Telematics and Informatics Reports*, 12, 100106. <https://doi.org/10.1016/j.teler.2023.100106>

Ferreira, T. T. (2024). *The roles of consumer-brand identification and perceived authenticity in the relationship between brand activism and word-of-mouth* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto].

Filizola, P. (2021, 25 de julho). *Com colaboradores embaixadores, Toyota reforça construção da marca*. Metrópoles. <https://www.metrosoles.com/colunas/m-buzz/com-colaboradores-embaixadores-toyota-reforca-construcao-da-marca>

Flick, U. (2013). *Introdução à metodologia de pesquisa*. São Paulo: Penso Editora.

Fortin, M. (2009). *O Processo de Investigação: da conceção à realização*. Loures: Lusociência.

Fouka, G., & Mantzorou, M. (2011). What are the major ethical issues in conducting research? is there a conflict between the research ethics and the nature of nursing? *Health Science Journal*.

Gallagher. (2025). *Employee Communications Report 2025*.
[https://www.ajg.com/employeeexperience/-
/media/files/gallaghercomms/gcommssite/employee-communications-report-2025.pdf](https://www.ajg.com/employeeexperience/-/media/files/gallaghercomms/gcommssite/employee-communications-report-2025.pdf)

Galvão, M. P. A. (2023). *A eficácia da formação na motivação dos colaboradores e no sucesso das organizações: Estudo de caso na empresa Delta Serviços* [Master's dissertation, ESTG]. Repositório da Escola Superior de Tecnologia e Gestão, IPP.

Ganeshkumar, M., Senthilkumar, S., Subathra, K., & Jinu, R. T. (2024). Cross-cultural influencer marketing: A comparative study. *Global Journal of Management and Sustainability (MAS)*, 2(1), 42–51. <https://doi.org/10.58260/j.mas.2305.0113>

Gouveia, M. (2021, March 23). Embaixador ou Promotor da Marca - Quais as diferenças?. *Influenza*. <https://www.influenza.pt/embaixador-ou-promotor/>

Greijdanus, H., De Matos Fernandes, C. A., Turner-Zwinkels, F., Honari, A., Roos, C. A., Rosenbusch, H., & Postmes, T. (2020). The psychology of online activism and social movements: relations between online and offline collective action. *Current Opinion in Psychology*, 35, 49–54. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.03.003>

Hall, S. (2024). Generation Z and perspectives on volunteering - junior achievement of Arizona. *Junior Achievement of Arizona*. <https://www.jaaz.org/generation-z-and-perspectives-on-volunteering/>

Hambrick, D. C., & Wowak, A. J. (2019). CEO Sociopolitical Activism: a stakeholder alignment model. *Academy of Management Review*, 46(1), 33–59. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0084>

Hassey, R. V. (2019). How brand personality and failure-type shape consumer forgiveness. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 300–315. <https://doi.org/10.1108/jpbm-09-2017-1563>

Herskovitz, S., & Crystal, M. (2010). The essential brand persona: storytelling and branding. *Journal of Business Strategy*, 31(3), 21-28. <https://doi.org/10.1108/02756661011036673>

Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>

Holloway, M. (2023). Colin Kaepernick, Nike & Dreaming Crazy. *The Motley Undergraduate Journal* 1(2), University of Calgary. <https://doi.org/10.55016/ojs/muj.v1i2.77307>

Hovland, C. I., & Weiss, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quarterly*, 15(Winter), 635–650. <https://doi.org/10.1080/10696679.2023.2235883>

Huhn, J. (2024). Brand Ambassadors vs. Influencers: A Comparison. *Referral Rock Blog*. <https://referralrock.com/blog/brand-ambassadors-vs-influencers/>

Iberdrola. (n.d.). Da geração “baby boomer” à “pós-milenial”: 50 anos de mudança. Iberdrola. <https://www.iberdrola.com/talentos/geracao-x-y-z>

Ika, N., & Kustini (2011). Experiential marketing, emotional branding, and brand trust and their effect on loyalty on Honda motorcycle product. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura* 14, 19-28.

Ilicic, J., & Webster, C. (2016). Being True to Oneself: Investigating Celebrity Brand Authenticity. *Psychology and Marketing*. <https://doi.org/10.1002/mar.20887>

Imagens de Marca. (2024, 6 de março). Amazon apresentou os embaixadores da marca para Portugal em 2024. Imagens de Marca. <https://www.imagensdemarca.pt/artigo/amazon-apresentou-os-embaixadores-da-marca-para-portugal-em-2024/>

Imagens de Marca. Dove quer levar saúde mental e segurança online ao Parlamento Europeu. (2023, May 4). *Imagens de Marca*. <https://www.imagensdemarca.pt/artigo/dove-quer-levar-saude-mental-e-seguranca-online-ao-parlamento-europeu/>

Influencer Marketing Hub. (2025). *Artificial Intelligence (AI) Marketing Benchmark Report*. Influencer Marketing Hub. <https://influencermarketinghub.com/ai-marketing-benchmark-report/> (accessed 9 April 2025).

Instituto Ethos (2013). *Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis*. São Paulo.

Jahan, N. T., Jahan, N. A., Pallavi, N. M., Alekhya, N. M., & Lakshmi, N. M. S. (2024). A study on importance of branding and its effects on products in business. *Deleted Journal*, 2(04), 656–661. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0091>

Jain, P., Jain, P., & Jain, A. (2024). A study on how celebrity endorsements affect business performance through evaluation of consumer preferences. *Global Business Review*, 1(15).

Jardim, R. M. S. (2021). *The influence of brand ambassador on brand image in social media* [Master's dissertation, NOVA Information Management School]. Repositório da Universidade Nova de Lisboa.

Jones, K. (2022). The Importance Of Branding In Business. *Forbes*. <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2021/03/24/the-importance-of-branding-in-business/>

Jornal Público. (2022, 28 de junho). *Prozis perde embaixadores da marca após posicionamento do fundador sobre aborto*. Público. <https://www.publico.pt/2022/06/28/impar/noticia/prozis-perde-embaixadores-marca-fundador-posicionar-aborto-2011730>

Kang, C., Germann, F., & Grewal, R. (2016). Washing Away Your Sins? Corporate Social Responsibility, Corporate Social Irresponsibility, and Firm Performance. *Journal of Marketing*, 80(2), 59–79. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0324>

Kantar. (2024). *Brand Inclusion Index 2024: Why inclusivity is a non-negotiable for brands in 2025*. Kantar. <https://www.kantar.com/campaigns/brand-inclusion-index>

Kelleher, S. (2021, March 9). *Women Belong in The Kitchen’: Burger King’s International Women’s Day Tweet Goes Down In Flames*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/suzannerowankelleher/2021/03/09/women-belong-in-the-kitchen-burger-kings-international-womens-day-tweet-goes-up-in-flames/>

Kemp, S. (2025). *Digital 2025: Global Overview Report*. DataReportal – Global Digital Insights. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>

Kennedy, A., Baxter, S. M., & Kulczynski, A. (2021). Promoting authenticity through celebrity brands. *European Journal of Marketing*, 55(7), 2072–2099. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2019-0802>

Kent, M. L., & Taylor, M. (2021). Fostering dialogic engagement: Toward an architecture of social media for social change. *Social media + Society*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.1177/2056305120984462>

Key, T. M., Keel, A. L., Czaplewski, A. J., & Olson, E. M. (2021). Brand activism change agents: strategic storytelling for impact and authenticity. *Journal of Strategic Marketing*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/0965254x.2021.1904435>

Kilubi, I. Y. (2020, Novembro 30). *Marca pessoal das gerações: 4 perspectivas surpreendentes sobre o uso das redes sociais*. More Than Digital. <https://morethandigital.info/pt-pt/personal-branding-of-the-generations-4-astonishing-insights-into-social-media-use/>

Korschun, D. (2021). Brand activism is here to stay: Here’s why. *NIM Marketing Intelligence Review*, 13(2), 10–17. <https://doi.org/10.2478/nimmir-2021-0011>

Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing management* (15th Ed). Pearson.

Kotler, P., & Sarkar, C. (2017). *"Finally, Brand Activism!" – Philip Kotler and Christian Sarkar*. The Marketing Journal.

Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35: 3-12.

Krikheli, M., & Silva, C. S. (2024). *The influence of digital marketing on Gen Z consumer behavior and decision-making process* [Dissertação de Mestrado, Umeå University, Department of Business Administration].

Lamba, P. (2022, January 6). *Yara Shahidi joins Dior as its global brand ambassador*. Prestige Online. <https://www.prestigeonline.com/my/style/fashion/yara-shahidi-dior/>

Leak, R. L., Woodham, O. P., & McNeil, K. R. (2015). Speaking candidly: how managers' political stances affect consumers' brand attitudes. *Journal of Product & Brand Management*, 24(5), 494–503. <https://doi.org/10.1108/jpbm-08-2014-0693>

Leggett, T. (2024, December 8). *How Jaguar lost its way long before that controversial advert and Type 00 reveal*. BBC. <https://www.bbc.com/news/articles/cd60v8zj678o>

Leite, S. C. (2022). *Cultura do cancelamento*. *Observador*. <https://observador.pt/opiniao/cultura-do-cancelamento/>

Leung, F. F., Gu, F. F., Li, Y., Zhang, J. Z., & Palmatier, R. W. (2022). Influencer marketing effectiveness. *Journal of Marketing*, 86(6), 93–115. <https://doi.org/10.1177/00222429221102889>

Levytskyi, A. (2023). Aligning marketing strategy with the Sustainable Development Goals (SDGs). *Anton Levytskyi | Sustainability Marketing & Communications*. <https://antonlevytskyi.com/insights/aligning-marketing-strategy-with-the-sustainable-development-goals-sdgs>

Li, R. (2025). The impact of social media influencers on Gen Z's online purchase decisions. *Proceedings of the 3rd International Conference on Financial Technology and Business Analysis*.

Liu, S. W. (2022). *Celebrity endorsers: What can't be predicted – Examining the impact of celebrity endorser news and the moderating role of event type on brand valuations and consumer's purchase intentions* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório da UCP.

MacFadyen, L., Stead, M., & Hastings, G. (1999). A Synopsis of Social Marketing. *Health Promotion International*, 9, 59–63.

Madeira, C. (2024). *O impacto do ativismo de marca na intenção de compra do consumidor nas gerações Z e X: Caso Wells* [Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório ESCS.

Malangke, A. (2025). The future of Brand ambassadors in digital Business: Trends, challenges, and opportunities. *Universitas Muhammadiyah Palopo*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5126945>

Marcão, J. (2022). *Marketing de influência: O papel dos influenciadores digitais e a sua importância para as marcas* [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, Politécnico de Leiria]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Leiria.

Marketeer. (2012). *Dove comemora 20 anos em Portugal*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/dove-comemora-20-anos-em-portugal/>

Marketeer. (2024, 18 de dezembro). *Roberto Martínez é o novo embaixador da BMW Portugal*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/roberto-martinez-e-o-novo-embaixador-da-bmw-portugal/>

Marketeer. (2024, October 23). *Novo sistema de classificação usa IA para avaliar a inclusão das marcas na publicidade*. <https://marketeer.sapo.pt/novo-sistema-de-classificacao-usa-ia-para-avaliar-a-inclusao-das-marcas-na-publicidade/>

Marketeer. (2025). *Mudança na liderança da Unilever pode acelerar venda de marcas e reativar estratégia de grandes aquisições*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/mudanca-na-lideranca-da-unilever-pode-acelerar-venda-de-marcas-e-reativar-estrategia-de-grandes-aquisicoes/>

Marketeer. (2025). *Prémios Marketeer 2025: Dove vence em Grande Consumo – Higiene Pessoal*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/premios-marketeer-2025-dove-vence-em-grande-consumo-higiene-pessoal/>

Marketing AI Institute (2025). *2025 State of Marketing AI Report*. <https://www.marketingaiinstitute.com/2025-state-of-marketing-ai-report>

Marktest. (2025). *Gen Z - Trends & Insights*. <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2bb1.aspx>

Martins, J. R. (2006). *Branding: O manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas* (3ª ed.). GlobalBrands.

Marušić, M., Dadić, M., & Grgić, H. (2024). Understanding Generation Z as a new generation of consumers. *CIET 2024 Conference: Contemporary Issues in Economy and Technology* (pp. 473–488). University of Split, University Department of Professional Studies. <https://www.researchgate.net/publication/382398714>

Marx, J., Brünker, F., Mirbabaie, M., & Stieglitz, S. (2024). Digital activism on social media: The role of brand ambassadors and corporate reputation management (Conference Paper). Hawaii International Conference on System Sciences. <https://www.researchgate.net/publication/374004871>

Mattick, K., Johnston, J., & de la Croix, A. (2018). How to...write a good research question. *The Clinical Teacher*, 15(2), 104–108. <http://dx.doi.org/10.1111/tct.12776>

McDonnell, M. H., Odziemkowska, K., & Pontikes, E. (2021). Bad company: Shifts in social activists' tactics and resources after industry crises. *Organization Science*, 32(4), 1033–1055. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1410>

McDougal, E. R., Syrdal, H. A., Gravois, R., & Kemp, A. F. (2020). The power of story: Using storytelling to increase students' confidence and competence in applying marketing concepts. *Marketing Education Review*, 31(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/10528008.2020.1853573>

McGuire, W. J. (1985). Attitudes and attitude change. In L. Gardner & E. Aronson, Eds., *Handbook of social psychology* (pp. 233–346), ed 2. New York: Random House.

McIndoe, D. (2024, August 12). *The importance of the internal brand ambassador*. Forbes. <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2020/06/15/the-importance-of-the-internal-brand-ambassador/>

McKinsey & Company. (2024). *What is Gen Z?* <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

Meio&Mensagem. (2010). *Como combater as fake news e proteger as marcas de informações falsas*. M&M. <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/como-combater-as-fake-news>

Mercé, S. C. (2014). *Brand storytelling: Origins and changes* (Final Degree Research Paper, University of Navarra, School of Communication). Thesis Repository of University of Navarra.

Michulek, J., & Krizanova, A. (2022, November 23-24). *Risks of influencer marketing and their impact on the consumer: An empirical study in Slovakia* [Paper presentation]. Proceedings of the 40th International Business Information Management Association (IBIMA), Sevilha, Espanha. https://www.researchgate.net/publication/366274878_Risks_of_influencer_marketing_and_their_impact_on_the_consumer_An_empirical_Study_in_Slovakia

Miguel, A., & Miranda, S. (2023). Unravelling Brand Activism Effectiveness: The Predictors and Potential Effects of Brand Activist Actions. *Revista Media & Jornalismo*, 23(42), 147-164. https://doi.org/10.14195/2183-5462_42_8

Mills, A. J. (2023). Strategic Brand Storytelling. *Journal of Strategic Marketing*, 1–4. <https://doi.org/10.1080/0965254x.2023.2268619>

Monteiro, B. P. G. M. (2021). *Social media influencers and their role in global crisis situations: Consumers' reactions to different type of content during lockdown* [Dissertação de Mestrado, NOVA Information Management School, Universidade Nova de Lisboa]. Repositório da UNL.

Moorman, C. (2020). Commentary: Brand Activism in a Political World. *Journal of Public Policy and Marketing*. 39(4):388–392.

Moran, S., & Walsh, G. (2025). *Audiences to Watch: Gen Z in 2025*. GWI. <https://www.gwi.com/reports/gen-z>

Moulard, J. G., Garrity, C. P., & Rice, D. H. (2015). What makes a human brand authentic? Identifying the antecedents of celebrity authenticity. *Psychology & Marketing*, 32(2), 173–186. <https://doi.org/10.1002/mar.20771>

MSCAR. (2024, 4 de junho). *A surfista profissional Yolanda Hopkins é a primeira embaixadora da BYD em Portugal*. MSCAR. <https://www.mscar.pt/noticia-a-surfista-profissional-yolanda-hopkins-e-a-primeira-embaixadora-da-byd-em-portugal-707>

Mukherjee, S., & Althuizen, N. (2020). Brand activism: Does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 772–788. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.02.008>

Mundo das Marcas. (2006). *DOVE*. <https://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/dove-sade-da-pele.html>

Mundo das Marcas. (2006). *UNILEVER – Get more out of life*. <https://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/06/unilever-get-more-out-of-life.html>

Nawal, N., Mendoza, D., & Labrín, L. (2023). Disrupting narratives of beauty: Dove's emotionally authentic path and the transformation of the industry. *The Strategic Brand Management: Master Papers*. <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=9151244&fileId=9151245>

Neto, A. P., Da Silva, E. a. L., Ferreira, L. V. F., & Araújo, J. F. R. (2020). Discovering the sustainable hotel brand personality on TripAdvisor. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(2), 241–254. <https://doi.org/10.1108/jhtt-05-2019-0076>

Nuseir, M. T., Aljumah, A. I., Alshurideh, M. T., El-Refae, G. A., Urabi, S., & Kurdi, B. A. (2023). Digital Marketing Strategies and the Impact on Customer Experience: A Systematic Review. *The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems*. Studies in Computational Intelligence (pp.21-44). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-12382-5_2

O'Mahony, S., & Meenaghan, T. (1998). The impact of celebrity endorsements on consumers. *Irish Marketing Review*, 10(2), 15–24.

Ogilvy. (2024). *The real cost of beauty is greater than you think* [Relatório de campanha]. Marketing Society. https://marketingsociety.com/sites/default/files/2024-07/THE%20REAL%20COST%20OF%20BEAUTY%20IS%20GREATER%20THAN%20YOU%20THINK_Redacted.pdf

Okereafor, G., Ogungbangbe, B. M., & Anyanwu, A. (2023). Branding: Concept, essence and marketing imperatives. *Nigerian Journal of Management Sciences*, 24(1a), 1–315.

Oliveira, E. (2021, October 7). *Ativistas da comunidade LGBT exigem que Netflix retire especial de Dave Chapelle*. NIT. <https://www.nit.pt/cultura/cinema/ativistas-comunidade-lgbt-exigem-que-netflix-retire-espetaculo-dave-chapelle>

Oliveira, M. F. (2022). O uso de influenciadores nas Estratégias de Comunicação das marcas do séc. XXI: o caso da Indústria da Moda [Dissertação de Mestrado, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho]. Repositorium da UMinho.

Oliver Wyman Forum. (2023). *A Gen Z report: A study on what inspires Generation Z and what they expect from brands*. <https://www.oliverwymanforum.com/global-consumer-sentiment/a-gen-z.html>

Paiva, T. L. S. (2022). *Jornada do consumidor das gerações X, Y e Z: Diferenças e semelhanças na experiência dos clientes de serviços financeiros* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto.

Patil, P. (2019). Risk, issues in promotion of brands through celebrity endorsement strategy. *International Journal of Advanced Scientific Research and Management*, 4(3).

Paul, M. (2024, June 22). *Why are brand values so important (And how to define them)?* The Branding Journal. <https://www.thebrandingjournal.com/2022/06/brand-values/>

Pereira, A. R. S. (2024). *Atitudes e comportamentos de compra da Geração Z sobre a moda sustentável* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão].

Pereira, G. (2019). Brand storytelling: A three-dimensional perspective. *Journal of Brand Strategy*. <https://doi.org/10.69554/cewy2163>

Pimentel, P. C., & Didonet, S. R. (2021, May 25-26). *Brand activism as a marketing strategy: proposing a typology* (Paper Presentation). Conference: IX Encontro de Marketing da ANPAD – EMA 2021, Online.

Pinho, M., & Gomes, S. (2023). *Generation Z as a critical question mark for sustainable tourism – An exploratory study in Portugal*. Journal of Tourism Futures. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2022-0171>

Pires, J. A. (2022). *O impacto dos influenciadores digitais na jornada de decisão de compra de viagens no context da geração Z* [Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto]. Repositório da UP.

Pires, T. C. P. (2023). *The customer journey applied to content marketing strategy: Case study – Electronic retail: Large appliances* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório da UCP.

Ponces, T. (2022). *Fatores que influenciam o processo de decisão de compra da geração millennial – Estudo de caso: Marca Dove* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Ciências Humanas].

Ponte, C. & Batista, S. (2019). *EU Kids Online Portugal. Usos, competências, riscos e mediações da internet reportados por crianças e jovens (9-17 anos)*. EU Kids Online e NOVA FCSH.

Portal, S., Abratt, R., & Bendixen, M. (2018). The role of brand authenticity in developing brand trust. *Journal of Strategic Marketing*, 27(8), 714–729. <https://doi.org/10.1080/0965254x.2018.1466828>

Power, J., & Whelan, S. (2005, July 5th-July 8th). *A Conceptual Model of The Influence of Brand Trust on The Relationship Between Consumer & Company Image* (Conference session). Academy of Marketing Conference, Dublin, Ireland.

Pradhan, D., Kuanr, A., Pahi, S. A., & Akram, M. S. (2022). Influencer marketing: When and why Gen Z consumers avoid influencers and endorsed brands. *Psychology & Marketing*, 40(1). <https://doi.org/10.1002/mar.21749>

Prasetio, A., & Purnamawati, E. D. (2023). The role of brand ambassador and electronic word-of-mouth in predicting purchase intention. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 14(1), 1-21.

Preston, M., & Scott, L. (2015). Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals. *PwC Reports*. https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf

Público. (2018, September 5). *Nike escolhe Kaepernick para ser rosto da campanha Just Do It*. PÚBLICO. <https://www.publico.pt/2018/09/05/impar/noticia/nike-escolhe-kaepernick-para-ser-rosto-da-campanha-just-do-it-1843086>

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. Gradiva.

Ramos, S. (2020). A Relação Comercial Entre Marcas E Influenciadores Digitais. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da UP.

Rand, S. (2025, April 30). *Gen Z food trends: what today's young US consumers want*. Attest. <https://www.askattest.com/blog/research/gen-z-food-trends>

Record. (2018, September 4). *Colin Kaepernick dá cara a (polémica) nova campanha da Nike*. Record. <https://www.record.pt/modalidades/nfl/detalhe/colin-kaepernick-da-cara-a-polemica-nova-campanha-da-nike>

Revista Business Portugal. (2024). *20 anos de beleza real*. Dove. <https://revistabusinessportugal.pt/20-anos-de-beleza-real-dove/>

Ribau, C. (2024, March 27). *A autenticidade em Marketing: ser ou parecer?*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/a-autenticidade-em-marketing-ser-ou-parecer/>

Ribeiro, I. A. (2019). *Bem-vinda, Geração Z! Tecnologias digitais e novas estratégias de branding perante a evolução da consumer decision journey* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Ciências Humanas].

Rocha e Silva, M. J. M. (2023). *Ativismo Digital em Portugal: Estratégias de Comunicação e Mobilização Social* (Dissertação de mestrado, IADE). Repositório Comum do IADE – Instituto de Arte, Design e Empresa.

Rodeia, M. N. R. G. (2017). *The power of CSR and its implications on employees' satisfaction, motivation and happiness at work: The case of Starbucks* [Master's dissertation, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Institucional UCP.

Rodrigues, S. P. (2022). *Can digital storytelling influence luxury brand perception?: The case of Christian Dior* [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Veritati - Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa.

Rohmanue, A., & Jacobi, E. S. (2023). The influence of marketing communications agencies on activist brands' moral competency development and ability to engage in authentic brand activism: Wieden+Kennedy "Just Does It.". *Journal of Brand Management*, 31(2), 126–139. <https://doi.org/10.1057/s41262-023-00340-x>

Rowley, J. (2012). Conducting research interviews. *Management research review*, 35(3/4), 260-271.

Rue, P. (2018). Make way, Millennials, here comes Gen Z. *About Campus*, 23(4), 5–11. <https://doi.org/10.1177/1086482218804251>

Rumstadt, F., & Kanbach, D. K. (2022). CEO activism. What do we know? What don't we know? A systematic literature review. *Society and Business Review*, 17(2), 307–330. <https://doi.org/10.1108/sbr-10-2021-0194>

Sabella, V. P., Hermawan, A., & Dhewi, T. S. (2022). The influence of brand ambassador and social media marketing on purchase intention through brand image: Study on consumers "Sang Dewa Snack". *International Journal of Humanities Education and Social Sciences*, 2(1), 120–128.

Safeer, A. A., He, Y., Lin, Y., Abrar, M., & Nawaz, Z. (2021). Impact of perceived brand authenticity on consumer behavior: an evidence from generation Y in Asian perspective. *International Journal of Emerging Markets*, 18(3), 685–704. <https://doi.org/10.1108/ijoem-09-2020-1128>

Salsabila, N. & Purwanto, E. (2024). The influence of brand ambassadors and brand image on customer loyalty mediated by purchase decisions. *MindVanguard. Behav.*, 2(2).

Santos, F. G., Almeida, G. A., Santos, K. A., & Carvalho, L. A. (2022). *Percepção da brand persona como atributo de decisão de consumo dos serviços de streaming* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Estadual de Campinas]. Universidade Estadual de Campinas.

Santos, S. C. M. (2022). *Efeitos do marketing de conteúdo e do storytelling no engagement com as marcas* [Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra]. Repositório do Instituto Politécnico de Coimbra.

Saraiva, M. (2020). *O Impacto Das Redes Sociais No Quotidiano De Diferentes Gerações* (Relatório de Estágio, Faculdade de Ciências Humanas Universidade Católica Portuguesa). Repositório Institucional UCP.

Sarkar, C., & Kotler, P. (2018). *Brand activism: From purpose to action*. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/170060/brand-activism-from-purpose-to-action.html>

Schleier, M. (2021). *Standing up for societal change: The phenomenon of brand activism – A quantitative investigation on young consumers' attitude towards an environmental activist brand* [Dissertação de Mestrado, Lund University, Department of Strategic Communication]. Repositório da Lund University.

Selander, L. & Jarvenpaa, S. L. (2016). Digital Action Repertoires and Transforming a Social Movement Organization. *Management Information Systems Quarterly*, 40(2), 331–352. <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26628909>

Sequeira, R. (2024). *O contributo do Storytelling para a Relação das Marcas com os Consumidores da Geração Z* [Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório aberto da UP.

Serrat, O. (2008). Storytelling. *Knowledge Solutions - Asian Development Bank*. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27637/storytelling.pdf>

Sevic, Y. (2022). *The effect of brand activism on purchase intention: What impact do mediators brand image and corporate image have?* [Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório da UCP.

Sharma, K. K., Tomar, M., & Tadimarri, A. (2023). Unlocking Sales Potential: How AI Revolutionizes marketing Strategies. *Journal of Knowledge Learning and Science Technology* ISSN 2959-6386 (Online), 2(2), 231-250. <https://doi.org/10.60087/jklst.vol2.n2.p250>

Shen, Z. (2025). Interactive or not? Enhancing the interactive effectiveness of virtual brand ambassadors on consumer behavior. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. <https://doi.org/10.1108/apjml-09-2024-1221>

Shim, J., Woo, J., Yeo, H., Kang, S., Kwon, B., Lee, E. J., Oh, J., Jeong, E., Lim, J., & Park, S. G. (2024). The Clean Beauty Trend Among Millennial And Generation Z Consumers: Assessing The Safety, Ethicality, And Sustainability Attributes Of Cosmetic Products. *SAGE Open*, 14(2), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440241255430>

Sibai, O., Mimoun, L., & Boukis, A. (2021). Authenticating brand activism: Negotiating the boundaries of free speech to make a change. *Psychology & Marketing*, 38(10), 1651–1669. <https://doi.org/10.1002/mar.21477>

Silva, A. P. (2023). *Publicidade com um propósito social: Contributos para compreender o impacto do social advertising no comportamento do consumidor* [Master's dissertation, IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia]. Repositório Comum Universidade Europeia.

Silva, M. M. (2024). *O ativismo de marca: percepção da autenticidade pelo consumidor e intenções comportamentais* (Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho). Repositório Universidade do Minho.

Silva, S. C. E., Duarte, P. A., & Machado, J. C. (2014, May 21-23). *A influência das causas sociais na intenção de compra dos consumidores* [Conference session]. V Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, São Paulo, Brasil. <http://hdl.handle.net/10400.14/21132>

Silveira, P. D., Sandes, F. S., Xara-Brasil, D., & Menezes, K. (2024). Brands' Green Activism: An Empirical Comparison between Posts of Digital Influencers and Brands. *Sustainability*, 16(16), 6863. <https://doi.org/10.3390/su16166863>

Simão, J. (2021). Recensão critica sobre *De los Zeta a los Silver* de Asunción Soriano e Ináki Ortega. *Comunicação Pública*.

Singh, R. P., & Banerjee, N. (2021). The mediating role of brand credibility on celebrity credibility in building brand equity and immutable customer relationship. *IIMB Management Review*, 33(2), 119–132.

Smart Portugal. (2024, 1 de junho). *smart lovers: os novos embaixadores da smart em Portugal*. Smart Media. <https://media.smart.com/eu/pt-pt/smart-lovers-os-novos-embaixadores-da-smart-em-portugal/>

Smith, B. G., Kendall, M. C., Knighton, D., & Wright, T. (2018). Rise of the brand ambassador: Social stake, corporate social responsibility, and influence among social media influencers. *Preliminary Communication*. <https://doi.org/10.22522/cmr20180127>

Šontaitė-Petkevičienė, M., & Vaščėgaitė, A. (2022). Employees as Brand Ambassadors: A case study exploring the impact of employees' communication on consumer behavior. *Management of Organizations Systematic Research*, 87(1), 135–154. <https://doi.org/10.2478/mosr-2022-0008>

Sousa, A. (2024). A campanha Beleza Real da Dove nasceu há 20 anos e o compromisso da marca mantém-se. Agora o alvo é a IA. *PÚBLICO*. <https://www.publico.pt/2024/05/30/impar/noticia/campanha-beleza-real-dove-nasceu-ha-20-anos-compromisso-marca-mantemse-alvo-ia-2089099>

Souza, R. F & Tozatto, A. (2024). Redes sociais e os impactos na formação da identidade dos adolescentes. *Revista Sociedade Científica*, vol.7, n.1, 5279-5294. <https://doi.org/10.61411/rsc202479317>

Stokburger-Sauer, N., Ratneshwar, S., & Sen, S. (2012). Drivers of consumer–brand identification. *Intern. J. of Research in Marketing*. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2012.06.001>

Sudirjo, F., Lotte, L. N. A., Sutaguna, I. N. T., Risdiyanto, A., & Yusuf, M. (2023). The influence of Generation Z consumer behavior on purchase motivation in e-commerce Shopee. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2), 110–126.

Suleman, D., Suyoto, Y. T., Sjarief, R., Sabil, S., Marwansyah, S., Adawia, P. R., & Puspasari, A. (2023). The effects of brand ambassador and trust on purchase decisions through social media. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 433–438. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.9.003>

Svårdhagen, A., & Sölvadóttir, A. (2023). *The Emotional Side of Strategic Communication: A Narrative Analysis of Brand Activist Campaigns and the Young Public's Emotional Response*. Lund University, Department of strategic communication.

Swaminathan, V., Sorescu, A., Steenkamp, J. E., O'Guinn, T. C. G., & Schmitt, B. (2020). Branding in a hyperconnected world: refocusing theories and rethinking boundaries. *Journal of Marketing*, 84(2), 24–46. <https://doi.org/10.1177/0022242919899905>

Szkurnik, I. (2025). Adolescência: o Perigo Invisível das Redes Sociais para os Jovens. *Forbes Brasil*. <https://forbes.com.br/forbes-tech/2025/04/adolescencia-o-perigo-invisivel-das-redes-sociais-para-os-jovens/>

Tauheed, J., Shabbir, A., & Pervez, M. S. (2024). Exploring the role of artificial intelligence in digital marketing strategies. *Journal of Business Communication & Technology*, 54–65. <https://doi.org/10.56632/bct.2024.3105>

Think Marketing. (2024, November 19). *Meet Laila Khadraa: PUMA's first virtual ambassador created using AI*. <https://thinkmarketingmagazine.com/meet-laila-khadraa-pumas-first-virtual-ambassador/>

Tian, S., Cho, S. Y., Jia, X., Sun, R., & Tsai, W. S. (2023). Antecedents and outcomes of Generation Z consumers' contrastive and assimilative upward comparisons with social media influencers. *Journal of Product & Brand Management*, 32(7), 1046–1062. <https://doi.org/10.1108/JPBM-02-2022-3879>

Triwidyati, E., & Pangastuti, R. L. (2021). Storytelling through the Tik Tok Application Affects Followers' Behaviour Changes. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 8(2), 127–135. <https://doi.org/10.22225/jj.8.2.2021.127-135>

Unilever. (2021). *Getting the world's 'to do' list done*. <https://www.unilever.com/news/news-search/2021/getting-the-worlds-to-do-list-done/>

Unilever. (2025). *Business integrity*. <https://www.unilever.com/sustainability/responsible-business/business-integrity/>

Unilever. (2025). *Our position on*. <https://www.unilever.com/our-company/our-position-on/>

Unilever. (2025). *Why invest in Unilever*. <https://www.unilever.com/investors/why-invest-in-unilever/>

United Way of the National Capital Area. (2024). *The Gen Z Activism Survey*. United Way NCA. <https://unitedwaynca.org/blog/gen-z-activism-survey/>

Urbaniak, M., & Smith, J. (2025). *What are brand ambassadors and why are they important?* Meltwater. <https://www.meltwater.com/en/blog/what-are-brand-ambassadors-and-why-are-they-important>

Vasconcelos, B. F. L. (2022). *Credibilidade ou Atratividade? Um estudo comparativo sobre os determinantes do poder de influência dos influenciadores digitais* [Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto.

Vision Critical. (2016). *The Everything Guide to Generation Z*. <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4976390/E-books/English%20e-books/The%20everything%20guide%20to%20gen%20z/the-everything-guide-to-gen-z.pdf>

Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. (2018). *Woke washing: What happens when marketing communications don't match corporate practice*. The Conversation.

Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., & Kemper, J. A. (2020). Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing? *Journal of Public Policy and Marketing*, 39(4), 444–460. <https://doi.org/10.1177/0743915620947359>

Wachyuni, S. S., & Priyambodo, T. K. (2020). The influence of celebrity endorsement in restaurant product purchase decision making. *International Journal of Management Innovation & Entrepreneurial Research*, 6(2). <https://doi.org/10.18510/ijmier.2020.625>

West, C. (2024, September 8). *Top 34 branding Statistics and Trends to know in 2024*. Influencer Marketing Hub. <https://influencermarketinghub.com/branding-statistics/>

Williams, A. (2023, June 26). *All you need to know about brand image*. The Branding Journal. <https://www.thebrandingjournal.com/2021/03/brand-image/>

Zhou, Y. (2024). Analyzing Dove's brand knowledge conveyance: A case study on the "Real Beauty" campaign. *SHS Web of Conferences*, 207, 02003. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202420702003>

Apêndices

Apêndice A – Entrevistas exploratórias

A1 - Guião da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes

1. Introdução

- Agradecimento pela disponibilidade.
- Apresentação do projeto da dissertação.
- Pedido de consentimento para gravação da entrevista.
- Pedir para cada uma se apresentar.

2. Blocos Temáticos e Perguntas

Tópicos-chave	Objetivos	Perguntas Específicas
Implementação da campanha	Compreender o processo de execução da campanha em Portugal	• Como foi implementada a campanha no mercado português? • Houve alguma iniciativa <i>offline</i>? • Que desafios surgiram durante a implementação?
Seleção das embaixadoras	Entender os critérios de escolha e o envolvimento das embaixadoras	• Quais foram os critérios principais utilizados na seleção das embaixadoras? • As embaixadoras contribuíram com histórias ou perspetivas pessoais?
Coordenação e execução tática	Avaliar a gestão dos canais	• Que canais de comunicação foram priorizados e porquê?

Feedback do mercado	Analisar o <i>feedback</i> dos consumidores	• Que tipo de <i>feedback</i> receberam?
Avaliação e impacto	Medir os resultados da campanha	• Que indicadores de performance usaram para avaliar a campanha? • Consideram que houve impacto na notoriedade da marca ou na intenção de compra?
Autenticidade e resultados	Relacionar a autenticidade dos embaixadores com os resultados	• Consideram que a autenticidade percebida das embaixadoras influenciou os resultados da campanha?
Lições e futuro	Refletir sobre as aprendizagens que ficaram depois da realização da campanha e qual a continuidade estratégica	• Que lições retiraram desta campanha? • O ativismo de marca continuará a fazer parte da estratégia da marca?

A2 – Transcrição da entrevista exploratória à *Marketing Director, Beauty & Personal Care*, da Dove Portugal, Dra. Marta Quelhas, e à *Marketing Lead Dove and Vaseline*, Dra. Joana Gomes

Maria Soares: Bom dia Dra. Marta e Dra. Joana! Deste já, agradeço a vossa disponibilidade em participar nesta entrevista, que se enquadra no âmbito da realização da minha dissertação do Mestrado em Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa. Informo que esta entrevista está a ser gravada e que as informações recolhidas serão apenas utilizadas para fins académicos.

Joana Gomes: Antes de mais, obrigada nós pelo contacto e por te interessares pela marca Dove e pelo nosso trabalho! E especificamente, por esta campanha que obviamente para nós também nos diz tanto e que para a marca é sempre um gosto estarmos a puder trazer temas tão importantes para cima da mesa!

Marta Quelhas: Isso!

JG: Se calhar podemos aproveitar para fazermos aqui uma ronda de apresentações muito rápidas para nos conhecermos. E Maria, estás à vontade para nos colocares as tuas questões! Portanto se calhar começo eu, eu sou a Joana, sou responsável pela Marca Dove em Portugal. Dando um pequeno contexto, eu já estou na Unilever há cerca de três anos, antes disso tinha passado também por outras empresas como a Henkel e a Johnson and Johnson. Portanto, vai fazer três anos que estou aqui na Unilever, mas já passei por algumas áreas. Comecei, precisamente, aqui na área de Personal Care, a trabalhar com a Marta. Tive já experiência dentro da Unilever na área de Home Care e, entretanto, voltei aqui à área de Personal Care este ano, estando responsável pela marca Dove e pela marca Vaseline... como se costuma dizer aqui dentro da Unilever “o bom filho a casa retorna”. De facto, tem sido um percurso super enriquecedor dentro da empresa. Marta, passo-te a ti para que também te possas apresentar.

MQ: Claro, com certeza! Eu sou a Marta Quelhas... temos muitas Martas na companhia! Eu tenho um percurso na Unilever de há quase vinte e quatro anos, portanto não foi a carreira toda, mas quase. Tive uma experiência nos combustíveis antes, que não tem nada

a ver... depois mal pude saltei para este mundo das marcas de grande consumo que é o que me tem apaixonado. E a Unilever tem essa capacidade de nos permitir fazer um percurso onde passamos por várias áreas, tanto já trabalhei em gelados, como restauração, como detergentes e como, agora nos últimos anos, a área da cosmética, que tem sido o meu amor mais longo! A Dove é a nossa marca principal, sendo responsável por praticamente dois terços do nosso negócio e é uma das marcas de toda a Unilever que tem o seu propósito mais bem firmado e que há mais tempo trabalha nele... para ser mais precisa, há 21 anos, e que nos permite ter este tipo de atividade que, felizmente, atrai para teses de mais pessoas como tu, Maria. E agora queria saber um bocadinho de ti, como é que chegaste até aqui, com a Dove como motivo da tua dissertação.

JG: Exato!

MS: Muito obrigada pela vossa apresentação e, mais uma vez, pela disponibilidade e simpatia! Portanto, eu sou a Maria, tenho 23 anos, e como referi estou atualmente a terminar o meu mestrado na católica. Como é que surgiu a Dove e como é que surgiu este tema? Sempre me despertou interesse o impacto que as marcas podem ter na sociedade e a forma como podem mudar certos estereótipos e certas mentalidades. Assim, o meu tema “Marcas Ativistas e Embaixadores” procura abordar isso mesmo. Para além disso, procuro investigar de que maneira é que nós percecionamos a autenticidade destes embaixadores e também a autenticidade deste tipo de marcas. E depois de que maneira é que também esta perceção afeta a nossa intenção de compra. Como é que surgiu a Dove? Eu já acompanho a marca há alguns anos e sempre gostei muito do tipo de comunicação que a marca desenvolve. Eu sigo uma das embaixadoras da campanha em análise, o que me fez tomar conhecimento da campanha logo em 2023. Achei-a muito interessante, considerei o tema que foi abordado na campanha essencial e, portanto, quando escolhi este tema para a minha dissertação, admito que já tinha pensado que gostava de estudar a marca Dove e esta campanha em específico... portanto a escolha foi muito fácil! Eu disso logo desde o início ao meu orientador, que queria abordar a marca Dove.

MQ: Quem é que segues das embaixadoras?

MS: Eu sigo a Catarina Cabrera.

JG: Ah okay!

MQ: Okay, estava agora mesmo a rever a participação dela no evento que fizemos no Cascais Shopping há dois anos quando foi esta campanha da Mary.

MS: Sim! Lembro-me muito bem da participação dela, dos posts que fez a abordar o tema. Gostei muito da participação dela na campanha.

JG: Boa! Portanto tiveste conhecimento da campanha através da Catarina ou foste impactada por outro meio de comunicação?

MS: Acima de tudo foi através da Catarina que tomei conhecimento, sim. Apesar de também ter visto na altura os *posts* da Carolina Deslandes, por exemplo. Mas foi através da Catarina Cabrera que tive o primeiro contacto com a campanha.

JG: Boa!

MQ: A Cabrera foi a nossa Mary local, porque a história que o filme contava... que, como sabes, nós usamos sempre histórias reais de mulheres ou de jovens reais. E no caso era a Mary, que teve um problema grave de distúrbios alimentares por conta do impacto das redes sociais. E quando chegámos à Cabrera e à história dela... era igual! Foi a personificação do que ela teve. Tanto a Mary do filme como a Cabrera são miúdas lindíssimas, acho que não é possível dizer que não são, e que depois de repente se olham ao espelho e que se acham cheias de problemas ou muito feias porque têm referências de beleza criadas...

JG: Tóxicas!

MQ: Tóxicas... absolutamente tóxicas! Criadas pelo que veem nas redes sociais e é impressionante porque, isto é, de facto, uma doença! A pessoa olhar ao espelho e ver uma coisa que não é, é um distúrbio complicado de ultrapassar, como a própria... e eu lembro-me no evento. Na altura, quem estava a trabalhar a marca era a Maria Matos... Joana, não

sei se depois vais mostrar isso à Maria? Aquele videozinho acho que é um bom resumo do que se fez ali.

JG: Sim sim.

MQ: E ela teve, inclusivé, que sair do evento porque estava na altura muito, muito frágil em relação a tudo o que tinha acontecido... Mas pronto, vou dar-te o palco... o que é que precisas? O que é que te podemos dizer, falar, mostrar, que te ajude no trabalho que estás a fazer?

MS: Obrigada! Eu só queria começar por perguntar, antes de avançar para a entrevista propriamente dita, se tiveram oportunidade de responder àquele formulário que enviei, relativamente à autorização para a recolha dos dados desta entrevista.

JG: Ainda não respondemos Maria, mas respondemos no fim desta reunião, está bem?

MS: Claro que sim, só tinha aqui esta nota para não me esquecer.

JG: Obrigada!

MS: Começando por explicar assim por alto como é que vou organizar as perguntas, tenho vários tópicos tópico-chave, a implementação da campanha, a seleção das embaixadoras, a própria coordenação e a execução tática, qual é que foi o *feedback*, a avaliação e o impacto, a autenticidade e resultados e depois também as lições que a marca tirou da realização desta campanha para o seu futuro...

JG: Okay!

MS: A primeira pergunta é como é que foi implementada a campanha no mercado português?

JG: Okay, então, se calhar dando aqui um breve contexto, Marta, e depois também dás tu o teu input. Maria, também juntei a Marta à conversa porque é super embaixadora, obviamente, e traz aqui também todo o histórico da marca desde há bastante anos,

inclusivé esteve muito envolvida nesta campanha e achei que ia poder ajudar também, obviamente, nesta dissertação. Começando por dar um bocadinho de contexto... portanto, acho que Dove dispensa apresentações, mas a marca tem feito aqui um percurso muito forte relativamente ao propósito, que é que a beleza seja uma fonte de confiança e não uma fonte de ansiedade e, por isso, é que lançámos a campanha da beleza real em 2004. Lançámos esta campanha para, precisamente, tentar mudar estes estereótipos que tanto falavas e para tentar fazer a diferença na indústria e na maneira como as mulheres se percecionam. Ao mesmo tempo, nós lançámos o Projeto pela Autoestima, que, por acaso, não sei se já tens conhecimento... mas é um projeto educativo global da Dove no qual nós fazemos um trabalho muito próximo com as escolas ou com educadores. O objetivo é educar as gerações mais jovens para sentirem uma maior autoestima, para terem uma autoestima positiva e crescerem com a confiança nos seus corpos e em si mesmos. Em Portugal também implementamos este projeto e, ao longo dos anos, também tem sido uma prioridade para nós fazermos campanhas específicas viradas para esta camada mais jovem. Em 2021 lançámos uma campanha, para as raparigas, muito mais focada, pela primeira vez, na parte das redes sociais e do digital... foi a “Reverse Selfie”. Precisamente para alertar para os perigos dos filtros e da distorção digital. E esse foi basicamente o *kick-off*, digamos assim, das campanhas mais focadas para este contexto, porque é uma realidade atualmente, e era importante nós alertarmos e consciencializarmos não só as camadas mais jovens, mas, também, os pais, para os perigos que isto acarreta. Em 2022 continuámos este percurso com o lançamento da campanha da influência tóxica em que nós tínhamos o *hashtag* “Detox your feed”. Se em 2021 quisemos falar da distorção digital, em 2022 falámos dos perigos da influência tóxica, falamos de conselhos estranhos, como beber água para não sentir fome, como usar métodos estranhos para atingir determinados padrões de beleza. E, portanto, quisemos mesmo gerar *buzz* à volta deste tema. Em 2023, culminou nas consequências que isto tudo traz, não é? Portanto, falámos de distorção, falámos da influência tóxica e, em 2023, falámos do impacto real que isto pode vir a ter numa jovem que esteja em constante exposição a este tipo de perigos, daí termos a campanha da Mary, que infelizmente passou por aquele trauma, mas que conseguiu sair dele, que retrata efetivamente as consequências de tudo isto. Está a haver um problema mental nos jovens... nos Estados Unidos também houve um estudo massivo em que mostrava realmente que este era um problema iminente e muito associado à questão das redes sociais. É daí que nasce, então, a campanha “Cost of Beauty”. Esta campanha foi uma campanha global que foi lançada lá fora. Houve um evento em Londres

de *kick-off* em que nós aproveitámos esse evento para levar já as nossas embaixadoras e criámos um momento de lançamento. Depois, obviamente, tivemos de traduzir isto tudo para Portugal, em que nós próprios também realizámos um estudo local, para perceber também qual é que era a situação em Portugal e as nuances. Obviamente acaba por ter os mesmos problemas, mas temos efetivamente os números reais de Portugal. Então trouxemos embaixadoras para a conversa, a Catarina Raminhos, a Carolina Deslandes e a Catarina Cabrera, que são *influencers* que, obviamente, se alinham com o propósito e têm uma visão muito parecida ou semelhante à da Dove. Portanto, isso é um critério fundamental na escolha dos influenciadores em todas as nossas campanhas para também a mensagem ser real, porque o que nós pretendemos é trazer pessoas para a conversa, obviamente com notoriedade para nos ajudar a *spread the word*, isto é, a espalhar a palavra, mas também que defendam essa campanha, que defendam esse propósito para ajudar então a disseminar a mensagem. Depois, obviamente, criámos um momento de *kick-off* da campanha cá em Portugal, que foi o lançamento do evento no Cascais Shopping, que foi o momento em que nós divulgámos os principais dados do estudo, com a ajuda também da Maria Matos, que era a responsável da marca na altura, e das nossas embaixadoras. E conseguimos, felizmente, reunir um grande grupo de pessoas naquele fórum, e vimos imensos testemunhos positivos também nas redes sociais. Obviamente, este foi o *kick-off* e, a partir daqui, foi todo o plano de amplificação. Estivemos massivamente em vários meios... televisão, digital, *outdoors*, também no ponto venda, que é sempre estratégico, para disseminar a mensagem. Nós na Unilever defendemos que antes de uma marca dizer tem que o fazer, portanto nós temos o nosso *brand do* que é, precisamente, aplicar aquilo que nós defendemos, neste caso, o propósito, daí termos o projeto pela autoestima e, campanha a campanha, vamos tendo sempre ações associadas e, depois, então, é que vamos divulgar e criar notoriedade à volta das campanhas. Importante mencionar que, relativamente a esta campanha, nós tínhamos associada uma petição para, precisamente, ajudar a regular o acesso às redes sociais por parte dos jovens, para não ter esta influência tóxica e, infelizmente, não causar estes distúrbios nas camadas mais jovens. Não sei Marta se queres acrescentar mais alguma coisa? Eu ia pedir para partilhar o meu ecrã, para mostrar o vídeo resumo do evento.

MQ: Sim, sim! Ia só acrescentar... já descreveste tudo de forma super completa, mas ia só acrescentar o *layer* dos estudos locais. Dove é uma marca global e estas campanhas estão sempre radicadas em pesquisas, em *research* global, mas nós tentamos ano após

ano fazer uma réplica cá, portanto, também neste ano de 2023, nós tínhamos, de facto, um estudo cá a atestar o número de raparigas, de jovens portuguesas que estavam também a sofrer estes impactos da toxicidade das redes sociais. E isto é um ponto importante que traz, por um lado, reforça sempre os programas que temos ano após ano nas escolas, como traz também mais um envolvimento de *stakeholders* nacionais. Portanto, neste evento que a Joana te vai mostrar no resumo, nós tínhamos também o psicólogo Eduardo Sá, que também teve acesso ao estudo, e que trouxe a sua opinião profissional sobre a matéria. Portanto, tentamos sempre o mais possível robustecer as campanhas que fazemos com *research* e com opiniões profissionais. Portanto, não é só marketing... ai vamos pegar neste filme porque é muito emocional, porque a menina foi para o hospital, somos zero isso! É sempre assente nesse “brand do”, a partir de factos concretos da realidade portuguesa.

MS: Okay!

MQ: Porque infelizmente isto acontece por todo o mundo, mas é assustador quando se vê os números cá em Portugal também! Mas este resumo explica muito bem o que foi feito nesse ano.

MS: Queria só fazer uma pergunta, até é mesmo por curiosidade a nível pessoal. Adorei! Primeiramente, Joana, muito obrigada pelo contexto, gostei muito de saber todos os pormenores relativos à marca Dove e mesmo à campanha... se já estava entusiasmada com esta campanha agora muito mais! Mas queria perguntar, porque não percebo muito bem, ou seja, a própria marca Dove incentiva cada país a fazer este estudo, para tornar a campanha mais real e com impacto local, com dados específicos, ou é uma decisão de cada equipa, de cada país, se faz ou não este estudo a nível local?

JG: Sim, existe de facto esse incentivo! Ou seja, quando existem as campanhas globais, obviamente existe um *push* muito grande para que seja algo disseminado por todos os mercados para haver um momento do ano que Dove está a ter aquela comunicação agregada. Nomeadamente, em relação aos estudos, é sempre feito um estudo global com os principais países para a marca, obviamente, com os países maiores. E, obviamente, é sempre dada aqui a possibilidade, mas também é muito feito esse investimento local. Nós,

em Portugal, sempre tivemos essa preocupação em transpormos os estudos que são feitos globalmente para a realidade local, porque às vezes pode haver diferenças, pode haver números e, obviamente, nós queremos também fazer um *assessment* do que é que está a acontecer no nosso país. É como a Marta disse, nós temos que, efetivamente, fazer e perceber para depois conseguirmos transpor o que é a campanha e o que é o propósito desta campanha para a nossa realidade local. Portanto, é sempre um incentivo global, mas existe também sempre este esforço local, de cada mercado, porque há mercados que, se calhar, podem não ter essa capacidade de recursos para poder fazer este tipo de estudos, mas nós em Portugal fazemos sempre esse esforço e cada campanha que vem temos essa preocupação de explorar mais e saber o ponto de situação cá.

MS: Okay, muito obrigada!

JG: De nada! Vou passar um vídeo que é precisamente um resumo do evento em que fizemos o lançamento do estudo está bem? Digam-me só se se vai ouvir e se aparece bem que às vezes aparece meio cortado.

MQ: Okay!

JG: Ainda me arrepio quando vejo este vídeo!

MS: O vídeo está incrível, mesmo.

JG: Por acaso, Maria, não sei se estás familiarizada com o filme longo da campanha.

MS: Sim, estou!

JG: Okay okay.

MS: Sim, aliás, no meu inquérito por questionário, eu dou uma breve contextualização da campanha e lá coloquei o vídeo oficial.

JG: Okay! Boa!

MS: Agora avançando para as questões, admito que muitas perguntas já foram respondidas, mas queria perguntar que desafios surgiram durante a implementação da campanha em análise?

JG: Se calhar Marta essa parte é mais tua!

MQ: Olha, são sempre muitos! Nós, agora linkando aqui ao negócio, o que nos permite fazer todo este investimento nesta missão da marca, de tornar a beleza uma fonte de confiança e não de ansiedade, é o facto de Dove ser uma marca tão sólida com um negócio tão robusto. E eu gosto de frisar este ponto porque acho que ele é importante para todas as empresas e para todos os jovens que estão prestes a entrar no mercado de trabalho como tu, Maria. Não é vergonha nenhuma as empresas quererem ter lucro... se isso não acontecer, não há emprego nem há possibilidade de, depois, reinvestirem de volta na sociedade conforme Dove faz com esta sua missão. Dito isto, queria começar por aqui, porquê? Nós, como marca de grande consumo, radicamos sempre as nossas campanhas num eixo que em Portugal continua a ser fundamental, que é o eixo da televisão. Essa é a parte fácil, se quiseres, porque o *asset* foi produzido globalmente, como é fácil de perceber... e, portanto, nós começamos a partir daí. Como é que agora tornamos este filme vivo em Portugal e como é que vamos conseguir criar assinaturas de portugueses para a tal petição que existiu, que pretendia debater o tema da toxicidade das redes sociais e regulamentá-la na União Europeia, algo que, na verdade, não existe ainda. E, portanto, daí como é que nós fazemos? Envolve agências parceiras... a principal e primeira é a nossa Agência de Media, que, no caso, é a Initiative, e na altura, trabalhávamos com uma agência de *public relations* que é a Llorente & Cuenca. Portanto, isto para te explicar que este processo não é feito isoladamente, não é só a equipa de Dove local com a equipa global de Dove, portanto, nós socorremo-nos daqueles que são os profissionais das suas áreas. É da Initiative, da Agência de Meios, que vem a proposta de um plano de meios que é, habitualmente quanto maior a marca mais robusta e mais multi-meio possível, portanto, tens a televisão, tens o programático, tens o social, depois vem a escolha dos *influencers*, depois vem toda a presença digital, depois vem todo o *out of home*, que também fazemos com alguma frequência, e a componente da ativação, portanto, é um misto de propostas dos dois lados que nos faz chegar aqui. No caso, como a Joana já explicou e muito bem, o *kick-off* foi este momento da ativação no Cascais Shopping. Portanto, para além deste mini vídeo que resume o que aconteceu ali naquela tarde, depois

houve uma exposição com alguns dados, que víamos nas imagens, e que ficou lá patente durante salvo erro duas a três semanas. Envolvemos, também, o tal psicólogo, como dizíamos, portanto, houve aqui este trabalho que é muito do PR, do *public relations* mais tradicional se quiseses, para fazer a tal rodinha de consistência. Portanto, quer fosses impactado pelo filme da Mary, em TV ou em social, ou pelas redes da Cabrera, da Raminhos, da Carolina Deslandes, iam-te contar uma mesma história por diferentes palavras. Tentamos sempre que depois também estes filmes e estes exemplos sejam incorporados nos exemplos que vão ao tal programa das escolas, que é um programa muito robusto, já vai no sexto ano letivo, e onde nós conseguimos influenciar diretamente um número impressionante... já na ordem dos 85000 alunos, numa fase que é crítica de formação da autoestima e da personalidade. Os grandes desafios são sempre conseguir esta quadratura do círculo. Porque de repente isto depois de feito... aí super redondinho à distância de quase 3 anos está perfeito, mas é sempre um desafio... encontrar os influenciadores certos, encontrar o espaço, fazer o jogo de *budget* para que tudo isto caia, não deixar cair meios... e eu acho que o desafio maior é a parte em que nós temos que decidir o que é que não fazemos. Porque neste processo criativo as ideias são milhentas, não é? Às tantas queres fazer tudo e queres fazer mais um evento e porque há mais duas ou três influenciadoras que também fazem sentido..., mas eu diria que o desafio maior é sempre a que é que nós vamos dizer que não, e fazer essa opção certa. Essa é a decisão estratégica sempre mais difícil de tomar, mas a mais importante.

MS: Claro... imagino... lá está isto de um ponto de vista completamente diferente, mas eu percebo muito bem essa questão que colocou porque já fiz trabalhos na universidade em que tínhamos um budget específico, e sempre tentámos ir até ao limite para fazer sempre mais uma ação ou adicionar mais algum meio... por isso imagino mesmo que seja um desafio!

JG: Na vida real também funciona assim! Também tens de tomar decisões, embora mais conscientes, como a Marta estava a dizer, porque mais vale fazer uma ou duas coisas bem feitas do que estarmos a ir a muitos micropontos e se calhar não conseguimos chegar à mensagem principal.

MS: Claro! Entrando agora na secção relativa às embaixadoras, já percebi que um dos critérios foi mesmo o facto de estarem alinhadas e já abordarem este tema

habitualmente nas suas plataformas digitais. Mas gostaria de perguntar se, durante o processo e na própria comunicação, havia um *script* que tinham de seguir ou alguma indicação que lhes foi transmitida, ou houve espaço para elas próprias contribuírem com a sua opinião pessoal? Gostaria de perceber um bocadinho de que forma é feita esta gestão entre a marca e os embaixadores.

MQ: Há espaço para elas criarem. Não há um *script*. Aliás, essa é uma das boas práticas de quando trabalhamos com influenciadores, obviamente, e ainda bem, acho que cada vez mais as pessoas têm essa literacia de perceber que isto é publicidade, portanto, que há ali um pagamento, mas a própria seleção das embaixadoras, em cada ano, vai mudando em função da campanha que nós temos. Por exemplo, a Cabrera foi o único ano em que trabalhamos com ela porque ela, lá está, mimificava a história da Mary, e, portanto, fazia todo o sentido ir buscá-la. A Carolina também, porque é muito atacada publicamente nas redes sociais, pelo que ela é, pela imagem que tem, portanto, também fazia imenso sentido. A Catarina Raminhos, no papel de mãe, ela própria como influenciadora da autoestima de duas jovens *teenagers* que tinha na altura. E, portanto, parte do trabalho, e se calhar o mais difícil nesta fase, é a seleção inicial, que é bastante mais qualitativa do que quantitativa, ou seja, porque eu ir ver se elas têm muito alcance ou se elas têm muito *engagement* quando fazem uma publicação... isso são os números e a agência traz. Agora esta análise mais profunda sobre o que é que andou a publicar no último ano, faz um tipo de comunicação que se alinha com a nossa mensagem, sim ou não? Portanto, isto pode não ser óbvio e é aqui que investimos muito tempo para ter a certeza de que estamos com as pessoas certas. Para que, depois, uma vez feita a abordagem, dizer olha queres trabalhar com Dove, fazer duas histórias, dois *reels*... o número de publicações que sejam neste tipo de campanha. Portanto, a própria pessoa do lado de lá, e isto é ainda mais importante em Dove, ao comprometer-se... nós depois também temos de respeitar a linguagem dessa pessoa. Se acontece mandarmos vídeos para trás? Sim, pode acontecer. Mas não há um guião. Eu não estou a fazer um filme de televisão. Eu não faço um guião a dizer “tens que estar no sofá sentada a dizer isto” não! A Carolina, por acaso nem me lembro se foi nesta ou se foi noutra campanha, uma das coisas que fez quando foi connosco ao evento de lançamento foi compor uma música, basicamente, que é o que ela faz, para ela era natural e aquela letra espelhava perfeitamente a comunicação da campanha. Portanto, não há esse *script*, tem de haver essa liberdade. É também o que deixa mais desconforto, como é

óbvio, nos *marketeers*, porque este tipo de trabalho não é um controlo, portanto, nunca haveria esse tal *storyboard*.

MS: Claro.

MQ: O que é que tem de estar bem desenhado à partida? Os “do’s and don’ts”. O que é que eles podem dizer ou não. E eu gosto de fazer isto o mais cedo possível. Portanto, o método que eu prefiro e que funciona muito, muito bem, é haver mesmo uma conversa prévia com cada influenciador, não lhe quero chamar *briefing*, porque *briefing* já direciona muito, mas tem por base esta é a marca, este é o objetivo desta campanha, isto é onde podes ir e não podes, e, a partir daí, deixar esse espaço para as ideias criativas que eles podem explorar.

MS: Okay!

JG: E pegando só num ponto que a Marta estava a dizer. Isto é a nossa perspetiva para os Influenciadores, não é? Mas também é muito importante na relação deles connosco. Principalmente neste tipo de campanhas em que estamos a abordar temas mais relacionáveis e sensíveis. Também é muito importante que os próprios influenciadores se identifiquem, gostem, porque acaba por acontecer o que a Marta mencionou. A Carolina por si, organicamente, decidiu criar uma música e não foi pedido pela marca. Porquê? Porque a própria Carolina se envolveu, se identificava, gostava do projeto, identificava-se e acaba por haver uma maior entrega e depois também vai tocar no ponto que dizíamos inicialmente. O conteúdo é real, o conteúdo é realmente a própria pessoa a falar. Como a Marta disse, eles têm liberdade para criar e, para mim, enquanto *marketeer*, também é dos pontos fundamentais. É a própria pessoa que nós vamos buscar, enquanto pessoa, não enquanto *influencer* enquanto pessoa, se identificar com aquilo que nós lhe estamos a pedir. Obviamente, no mundo em que nós vivemos, a nível de influenciadores, quando é coisas mais “targetizadas” de produto, se calhar não existe tanto este filtro. Quando são mensagens mais fortes, eu acredito que exista um filtro maior para os influenciadores se aceitam ou não determinada campanha. Até posso dar o exemplo da campanha atual que nós temos. Temos o podcast, a Beleza Real, com a Marisa Liz. A Marisa Liz fazia todo o *fit* para ser a *host* do podcast e, para ela, também fazia todo o sentido fazer parte deste projeto connosco e ser a apresentadora do podcast. É o estilo dela, é a comunicação dela,

ela dá os seus *inputs* e faz com que o resultado final e os conteúdos estejam brutais e muito bem conseguidos. Portanto, mais do que a parte quantitativa, como a Marta dizia, a parte qualitativa e o próprio *engagement* do influenciador com a marca e com aquilo que ela vai fazer. Para que tudo corra bem, para que corra pelo melhor no final. Não é?

MS: Claro. Depois o próprio resultado é completamente diferente e acho que a percepção de quem está do outro lado também é muito diferente. Se perceberem que a pessoa está a falar porque realmente acredita e é muito sobre isto que eu falo na minha dissertação... a autenticidade é fundamental.

JG: Sim sim! Sem dúvida.

MS: Agora gostaria de perguntar que tipo de *feedback* é que receberam, relativamente à campanha?

MQ: Para mim o *feedback* que eu acho sempre que é mais rico, mais real, é o que vem do programa das escolas. Aquelas meninas que nós ouvíamos aqui a falar no evento também vêm de turmas que tiveram esse programa. E é o *feedback* mais real, porque são pessoas que não estão aqui a contar nenhuma história, não vão receber dinheiro nenhum, portanto não há aqui a questão de *influencing*. É mesmo a experiência delas e de que forma a história delas mudou antes e depois do programa. Ainda a semana passada, estivemos a fazer uns vídeos, a recolher alguns testemunhos para todo este projeto Dove confiante, e eu estive uma manhã inteira com um dos professores coordenadores que faz esta formação já há cinco anos e a quantidade de histórias que ele tem de como é transformador estas seis aulas, estes seis workshops que dão a desconstruir os estereótipos de beleza, a explicar aos miúdos de onde é que vem as influências, como é que eles devem ler a publicidade, do quão poderoso pode ser uma palavra menos boa que se disse, que, na altura, e com dez ou onze anos, tu nem percebes a gravidade do que estás a dizer e se calhar aquela pessoa, aos cinquenta, ainda ficou ali com uma marquinha, com um pequeno trauma do que aquilo lhe fez. Isto é muito vida real. É muito perceber que, para as crianças, as famílias e os professores, foi transformador e, mais uma vez, nesta campanha da Mary, e nós fazemos isto com alguma frequência, vamos buscar estes testemunhos. Portanto, o que ali está dito é aquilo mesmo, quer dizer uma criança que aos dez anos pediu à mãe para instalar o Facebook e que três ou quatro anos depois percebe

o quanto aquilo lhe fez mal. Estes são os bons exemplos, como a própria Mary, tiveram o problema, passaram por lá, mas conseguem depois afastar-se e perceber o que é que correu mal. Isto é muito o que nos move! É o tal “brand do” que a Joana dizia logo no início da nossa conversa. Porque o filme está lindo e passa a mensagem, mas depois, de repente, é a Patrícia, a Margarida, a Mónica, são histórias reais de miúdas, cuja vida nós conseguimos influenciar positivamente e talvez protegê-las de caírem em algo tão grave quanto a história da Mary. Porque as redes sociais estão aqui e Dove não é contra as redes sociais, elas têm coisas muito boas. Agora... é como teres a carta de condução, é espetacular, mas tens de saber o código da estrada, tens de saber a melhor forma de não causar acidentes, tudo tem os seus perigos, esta é a vida real. É também o que a torna interessante e divertida. Com os *boundaries* certos. Para mim, é muito este *feedback* que nos traz esta energia para continuar sempre. Porque feliz ou infelizmente, esta missão de tornar a beleza uma fonte de confiança e não de ansiedade, eu não vejo fim à vista. A toxicidade das redes sociais há dois ou três anos... agora estamos na berlinda com a inteligência artificial e com a forma como a inteligência artificial é um novo motor de criar estereótipos. Temos que educar para isso... aliás foi um dos focos da campanha do ano passado. E estamos sempre a encontrar a necessidade de dar novas perspetivas para um problema que é o mesmo há 20 anos.

MS: Claro. Sendo assim, os temas que abordam no projeto pela autoestima, nas escolas, estão alinhados com as campanhas que são pensadas anualmente?

JG: Mais ou menos. Na verdade, o que nós lecionamos na escola é um *workshop* que se chama “eu confiante” que foi feito globalmente e adaptado localmente, e que é validado academicamente. Ou seja, que prova que, após aquelas seis aulas, aqueles seis *workshops*, os jovens, neste caso tanto rapazes como raparigas, apesar de estar, historicamente, mais associado a raparigas, mas estamos a começar também a incluir mais para rapazes, está comprovado que, no final, esse *workshop*, teve um impacto positivo na sua autoestima e como se veem no seu comportamento dali para a frente. Portanto, na verdade, não está linkado às campanhas. O que nós vamos tentando fazer, é que também conteúdos da campanha que façam sentido para o *workshop* ou abordar em *workshops*, porque, por exemplo, em determinadas aulas, obviamente os professores têm de recorrer a exemplos, têm de recorrer a dados, para tornar também, à sua maneira, os workshops mais dinâmicos, interagir e dar exemplos reais. Nesses momentos é importante também

introduzirmos alguns dados de campanhas mais recentes para o workshop. Nomeadamente a das redes sociais, por exemplo. Em que, como a Marta disse, nós fazemos sempre os estudos locais todos os anos e há dados que são alarmantes e, portanto, se calhar faz sentido trazermos alguns *bullet points* dessas campanhas para ali para adicionar. Mas não são alterados, como aquele workshop é validado academicamente daquela forma. Mas obviamente vamos sempre afinando, ano a ano, consoante as alterações que forem feitas a nível global e consoante o que é relevante atualmente, para o conteúdo não desatualizar. Queres acrescentar alguma coisa, Marta?

MQ: Tal e qual como disseste, vamos acrescentando pontos que sentimos que fazem falta, sobretudo nos exemplos. Não se pode estar a alterar o conteúdo a cada ano, porque o programa como está, está acreditado e certificado, é uma formação que os professores quando fazem lhes dá créditos, inclusivé para poderem progredir na carreira, e isto tem todo um processo de certificação com uma entidade a nível nacional. Se alterássemos muito, teríamos de refazer todo esse processo. Há coisas, claro, que vamos ajustando e usando as novas campanhas como os próprios exemplos. Nós trabalhamos com um grupo de três psicólogas da Faculdade do Porto, que foram, na verdade, as grandes responsáveis por isto existir. Elas pegaram nos conteúdos internacionais, perguntaram à marca “olha, podemos traduzir e fazer disto o nosso objeto de tese?” e nós dissemos “está bem”. Portanto, elas fizeram tudo isso sozinhas. Fizeram os testes de controlo com turmas que não tinham o programa antes e depois, comprovaram o impacto positivo na autoestima e, a partir daí, certificaram o programa. E foi aí que começámos. A parte académica está feita e validada, então agora vamos procurar quem leva isto às escolas e, até hoje, e já vai no sexto ano letivo, trabalhamos na mesma com a curadoria destas três psicólogas, porque são quem melhor conhece o programa e o conteúdo de trás para a frente. E com a EPIS, que são os empresários pela inclusão social, que já têm no terreno, pela sua natureza de associação, que quer levar formação a crianças mais carenciadas, tem formadores, tem coordenadores, tem psicólogos, que formam depois os outros professores que, por sua vez, levam este conhecimento às suas aulas. Portanto, isto é uma máquina bastante grande, mesmo. O trabalho mais recente que elas fizeram, que estão agora neste momento a terminar, é incluir mais exemplos, precisamente, das redes sociais, e também na componente dos exemplos no masculino. O programa, obviamente quando é dado, é dado em turma e é para os meninos e para as meninas, que, habitualmente, é mais ou menos *fifty-fifty*, como a nossa população. E é um *feedback* que temos constantemente, porque é

que é sempre à volta das raparigas, também queremos exemplos de rapazes, e nós começámos o ano passado a trazer mais para esta conversa a marca Dove Men. Portanto, o braço de Dove, que fala especificamente para homens. Não sei se viste, mas temos também uma campanha, inclusivé com os lobos, com a seleção de rugby, para falar das emoções no masculino. Mais uma vez, assente também num estudo. Ou seja, sim, fazemos alguma incorporação, não podemos andar a mudar o conteúdo a cada ano. O nosso sonho seria fazer chegar isto a todos os alunos de Portugal. Obviamente que nesta componente tão profunda de seis aulas completas é difícil. Mas é por isso que depois, no *site*, há toda uma série de materiais que se pode fazer o *download*, seja para pais, seja para educadores, seja para os próprios jovens. Todos os anos falamos de mais formas de fazer chegar esta mensagem para uma medição que nós chamamos de “Lives Reached”, que é, literalmente, cada vida que conseguirmos tocar com esta mensagem e fazer o jovem perceber que, uma coisa é o que está no ecrã do telemóvel, outra é a vida real, e que não se deve pautar por isso, já é um ganho.

MS: Desde já, muitos parabéns pelo projeto acho muito interessante e muito importante! Queria agora perguntar que indicadores de *performance*, ou seja, de que maneira é que foi avaliado o impacto desta campanha?

MQ: Se calhar aquele slide que estavas a mostrar há bocado, Joana, é um bom para mostrares à Maria.

JG: O genérico, não é? Ou os resultados da campanha?

MQ: Sim!

JG: Então basicamente é como explicava no início. Esta foi uma campanha 360, com vários *touchpoints*, desde televisão até ao digital, que se divide em compra programática, que são todos aqueles anúncios que te aparecem, por exemplo, no YouTube ou quando estás a navegar numa *webpage* e te aparece um anúncio, em redes sociais, *influencer marketing* e *public relations*, e depois também temos uma componente de POS. Porque tudo o que nós fazemos a nível de *above the line*, portanto, campanhas de comunicação, nós tentamos sempre transpor também para POS, para termos uma comunicação integrada. Como é que nós depois medimos obviamente estes planos de comunicação?

Cada um dos seus *touchpoints* tem as suas métricas, mas o nosso objetivo é sempre chegar ao máximo número de pessoas, portanto, maior *awareness*, maior *reach*, para conseguirmos, de facto, que esta mensagem chegue a toda a gente. Percebo que isto talvez seja um bocado complexo para ti, assim de forma geral, portanto vou mostrar aqui os principais pontos. Mas, de forma geral, por exemplo, em televisão, nós targetizamos sempre um determinado *reach* e uma determinada cobertura. O que é que foi feito? Nós tivemos no ar, com este TV, cerca de oito semanas e atingimos três milhões de pessoas e tivemos uma cobertura, o que significa o nome de pessoas que tu consegues atingir a nível do teu target, de cerca de 90%. O nosso target era dos 15 aos 64, mas em TV, obviamente, toda a gente acaba por ser impactada. Place, não sei se estás familiarizada, provavelmente não, com este formato, mas basicamente é um formato de anúncios em televisão, em diferido. Portanto, se tu estiveres a puxar para trás o programa da SIC da semana passada, existe atualmente plataformas que permitem exibir anúncios quando vais buscar estas transmissões. E, obviamente, isto é um bom formato na ótica de ir buscar estas pessoas que não veem televisão em *real time*, cada vez são mais, cada vez há mais pessoas no *streaming*, cada vez há mais pessoas a ver televisão em diferido, e assim conseguimos ir buscar todo este tipo de *users*, apesar da TV ainda estar matificada em Portugal. Toda a gente tem televisão em casa, nem que seja para estar a passar em *background* e, portanto, acaba por ser impactada por este meio. Em *programatic*, que são os anúncios, os *online* vídeos, anúncios no ecossistema da Internet e YouTube, e também social media. As métricas que nós mais olhamos é sempre *reach* e impressões. Neste caso, *reach* é o número de pessoas únicas ou o *user* único que tu consegues atingir, neste caso, atingimos cerca de dois milhões de pessoas na primeira onda de comunicação e mais dois milhões de pessoas na segunda. Impressões, não sei se também estás familiarizada com o termo.

MS: Sim, estou.

JG: Okay! São sempre estas duas métricas que andam sempre a par e passo a nível de *awareness*. Em social media, o nosso objetivo também é sempre muito mais focado no *awareness* na primeira fase, mas obviamente que, em social media, tu consegues trabalhar estratégias mais estratificadas desde *awareness* a consideração, a conversão. Neste caso, é muito mais focado em *awareness*. Desta forma, conseguimos chegar a mais de cinco milhões de pessoas, o que são resultados mesmo fantásticos, tendo em conta que atualmente os utilizadores de redes sociais, se não estou em erro, são à volta dos nove

milhões de pessoas em Portugal. É efetivamente uma grande camada e uma grande cobertura que nós conseguimos atingir. Depois, obviamente, isto anda a par e passo com o que é o *influencer marketing*, porque o que nós fazemos habitualmente é dentro do social media, temos os nossos *brand assets*, que são os *assets* de marca, que podem ser *assets* puramente desenvolvidos pela marca ou *assets* desenvolvidos com *influencers* que depois a marca comunica. Nomeadamente, eu posso ter um *asset* desenvolvido pela Catarina Cabrera, que depois eu, na página Dove, vou colocar esse *asset* a correr nas redes sociais e a ser divulgado. A *influencer marketing* acaba por ser os conteúdos que elas próprias publicam nas suas redes e depois podemos ou não colocar investimento por trás. Tipicamente, nós colocamos sempre, obviamente, porque se tu quiseses chegar a mais pessoas em orgânico, isso é difícil chegar, a não ser que o conteúdo viralize e nós sabemos que isso é muito mais ambiente Tiktok do que ambiente META. Mas, tipicamente, colocamos sempre esse investimento para conseguirmos chegar a mais pessoas. Neste caso, elas publicam os seus próprios conteúdos nas suas redes e depois a marca pode, ou não, investir, e neste caso nós colocámos investimento por trás para poder amplificar na própria página delas. E nesta campanha nós conseguimos também atingir 6.3 milhões de pessoas, foi um número absolutamente fantástico. Honestamente, não são muitas as campanhas que nós vemos com este nível de *reach*, porque até foi uma campanha que, se não estou em erro ou até posso voltar atrás, esteve a correr de Abril a Julho, portanto são 4 meses e posso dizer que não são muitas as campanhas que vejo assim com este nível de *reach*, que é mesmo quase mais de metade da população das redes sociais. Tudo o que é *public relations*, também a nível de *reach*, a quantidade de artigos que saíram conseguimos organicamente. Isto é media paga, que nós investimos nestes meios, mas, consoante também se a campanha é viral e impactante ou não, também ganhas *earn media*, que é toda aquela media que vem organicamente sem tu estares a pagar por ela. Seja pessoas que vão, nas redes sociais, republicar os teus conteúdos de forma orgânica, seja todos os artigos que saem, por exemplo, em imprensa sobre o tema, também de forma orgânica, de forma a divulgar estas iniciativas. De forma geral, foi uma campanha com muitos bons resultados. Sabendo que o nosso principal objetivo é sempre alcançar o máximo número de pessoas para disseminar a mensagem, foi muito bem conseguido, tendo em conta estas métricas de alcance.

MS: Foi mesmo impressionante! Eu já tinha a perceção de que deveria ter sido uma campanha muito bem conseguida, porque na altura foi muito impactante, mas os

números falam por si! Queria agora perguntar se consideravam que a autenticidade percebida das embaixadoras, ou seja, se acham que a forma como as pessoas percecionavam a autenticidade de quem representava a marca Dove, se isso influenciou os resultados da campanha?

JG: Acho que sim, sem dúvida! Até a Marta pode complementar essa parte da interação com os conteúdos, mas acho que isso também se mede muito com a própria interação das pessoas com os conteúdos das influenciadoras nas redes sociais. Quando fazes um *brand asset* de marca, a tua secção de comentários às vezes não é muito preenchida, é muito habitual porque as pessoas têm noção que é publicidade pura. As pessoas são impactadas, mas não têm tanta interação com esse *asset*. E mesmo com os *influencers* às vezes isso acontece! Quando o conteúdo passa muito a ideia de publicidade, muito “in your face”, desculpa a expressão, tende a ter muito menos *engagement* e as pessoas tendem a interagir muito menos. Quando o conteúdo está bem feito, tendencialmente as pessoas vão interagir mais, e eu acho que isso é uma das principais métricas até neste tipo de campanhas, principalmente no ecossistema de *influencers*, quando eles publicam conteúdos nas redes sociais, o tipo de interação e comentários que as pessoas fazem com esses conteúdos é diferente. Neste caso, tendo em conta os *reports* que nós temos, foram muitos os comentários de pessoas que se relacionam com a importância que é trazer este tema ao de cima, a agradecer às influenciadoras por trazerem e por falarem sobre o tema... Portanto, apesar de elas saberem que isto está a ter feito com Dove, conseguem reconhecer que é importante fazê-lo, mesmo sendo uma associação com uma marca, e acabam por se relacionar de forma muito mais forte e haver esta interação muito mais próxima. Portanto, a autenticidade neste tipo de campanhas é crucial! Porque, e vai ligar outra vez à questão do “brand do” e do “brand say”, se eu estou a fazer uma campanha a dizer que aquilo é mau ou, por exemplo, a dizer que eu quero levar uma vida saudável, mas depois a minha marca, por trás, incentiva a comer comida de plástico, não faz sentido. Então, neste caso, a autenticidade é, obviamente, fulcral para que as pessoas se consigam relacionar e percecionam a mensagem.

MQ: Sem dúvida! A verdade é que, de facto, nós sabemos, mais uma vez por estudos, que os nossos jovens, hoje em dia, acreditam mais facilmente em qualquer coisa que veem numa rede social do que ouvem os pais. E o psicólogo Eduardo Sá falou disso de uma forma muito direta naquele evento e é a opinião dele. Ou seja, gostemos ou não, estas

mensagens têm de ir veiculadas por quem os nossos jovens estão a ouvir. Tem de ser feito com autenticidade, como o exemplo que a Joana deu, que mostra isso muito bem. Portanto, uma Carolina, toda a gente sabe que fala sobre isto. A Cabrera também trouxe a público a sua história. Portanto, lá voltamos ao tal trabalho essencial de *screening* anterior a qualquer conteúdo. Espero que, longe já vai o tempo em que as marcas avaliam só por quem é o que tem mais seguidores, então é esse que tem de fazer... porque isso obviamente não funciona, não é?

MS: Claro, claro que sim! E que lições essenciais retiraram desta campanha?

MQ: Olha, eu tirei uma que me custou bastante, mas é que nós não chegámos, na Europa, ao número total de assinaturas que era preciso para aquela petição. Foi algo que me ficou sempre assim. Campanha com fantásticos resultados, de um ponto de vista de investimento e de amplificação, claro que nunca se faz tudo o que se podia fazer, mas quer dizer visto os números de uma campanha impressionante a nível de amplificação. O que é que faltou para mobilizar mais as pessoas? E posso estar aqui a ser injusta connosco próprias, porque nem todos os países fizeram um investimento do tamanho do que nós fizemos, e eu não tive acesso, nem eu nem os colegas de outros países, nós não sabemos do total de assinaturas, quantas é que vinham de cada país. Portanto, às tantas eu fiquei aqui com este bichinho, até se calhar demos em Portugal uma contribuição gigantesca, mas no todo da Europa não se chegou ao número de assinaturas, portanto eu fico sempre a pensar quão pernicioso está a forma como nós funcionamos hoje em dia, que, mesmo quando as pessoas se engajam, se envolvem, reagem, acham um máximo, está tudo muito bem, mas porque é que não se chegou ao número de assinaturas? A mobilização, a capacidade de passar à ação, acho que nós, como seres humanos e como sociedade, estamos a perdê-la ao invés de ganhar mais. E isto é uma coisa que me preocupa a título pessoal e profissional. Quanto mais tivermos os jovens a viver aqui, a ver o mundo através daqui, mais acham que se podem desresponsabilizar porque eu aqui sou um avatar, sou uma personagem, digo o que eu quero e faço o que eu quero, agora a Marta que aparece de carne e osso no escritório ou que vai buscar a filha à escola... como é que é? Isso preocupa-me.

MS: Concorde.

JG: Boa lição!

MS: Portanto, a minha última pergunta, para finalizar, é se o ativismo de marca continuará a fazer parte da estratégia da Dove.

MQ: Ai, sem dúvida! O marketing é muito de modas. Tu que tiraste gestão de marketing no ISCTE e que continuas a estudar e a aprofundar a área já te terás, com certeza, apercebido disso. A moda do propósito passou um bocadinho, e agora falando mesmo dentro de um contexto mais Unilever, que é obviamente uma gigante multinacional de marcas. Mas isso não muda o facto de as marcas terem de ter uma missão. No caso da Dove, eu posso-lhe chamar propósito, missão, ambição... Mas esta frase que nós repetimos que nem papagaios da beleza tem de ser uma fonte de confiança e não de ansiedade é isso. É o que a marca tem de entregar e que tem de ser verdade para a funcionalidade dos seus produtos. Eu, quando acabo de tomar banho com um bom gel de banho que tem um quarto de creme hidratante, a seguir ponho um creme que eu sei que vai tornar a minha pele mais radiosa e fazer sentir-me bem, isto também faz parte dessa missão, é a componente funcional.

MS: Claro.

MQ: E depois tudo isto que nós conseguimos fazer à volta. Eu não concebo um futuro nem uma economia onde todas as marcas e empresas não tenham, à sua medida, o seu papel. Eu não consigo fazer com vaseline este tipo de investimento, porque tem uma dimensão diferente de negócio, mas quando chegar a um determinado tamanho, vaseline também poderá começar a fazer este tipo de papel. Temos sempre de dar de volta ao contexto em que nos inserimos, económico e social. E, portanto, cola com o ponto que te dizia há pouco. Não me faz sentido atacarem a presença de marcas porque as marcas só querem lucro, porque eu vejo um ciclo virtuoso a funcionar. Este é um ponto que eu tenho debatido muito também, até em relação ao próprio programa nas escolas, obviamente o *branding* ali é super suave, é só porque tens lá a pombinha de Dove. Nem nós queremos fazer *sampling* de produto no meio de uma sala de aula. Mas as marcas têm, se são bem-intencionadas, têm um papel positivo e têm algo de volta a dar. E eu acho que isso também é algo perigoso nos dias que correm. É que nós tendemos, por um lado, a desconfiar de tudo o que são as instituições, não confiamos no governo, não confiamos nos políticos,

não confiamos nas marcas, achamos que tudo isso nos está a enganar, mas depois confiamos em qualquer porcaria que lemos numa rede social. Preocupa-me! Se lhe quiseres chamar ativismo, propósito, missão social, chama-lhe o que quiseres, mas o dar de volta e reinvestir na sociedade, é parte, para mim, de qualquer empresa e de qualquer marca. Quanto maior for, maior probabilidade tem de poder fazer mais coisas.

JG: Claro! É como dizias há bocado, Maria. Ainda há muito trabalho por fazer. Apesar de Dove ter lançado a campanha da beleza real há 20 anos, muita coisa mudou, não é? Mas os estereótipos ainda estão cá muito presentes, os padrões estão cá muito presentes, as mentalidades tóxicas estão cá muito presentes, e, se calhar, neste ano há muita coisa, com tanta coisa que aconteceu, há coisas que achávamos que já estavam a começar a mudar, que se calhar estão a vir ao de cima e que afinal não estão assim tão bem. Isto na verdade é um trabalho constante. Dove assumiu esse compromisso de, voltando a repetir, tornar a beleza numa fonte de confiança e não de ansiedade e, portanto, vamos continuar a fazê-lo nos vários eixos que forem necessários e que forem atuais, obviamente, mas que, ao mesmo tempo, são intemporais. Nós lançámos estas campanhas dos filtros e do Detox your Feed há dois anos e três anos, mas, se calhar, se eu lançasse hoje continuava a ser totalmente atual, porque continua a ser algo que precisamos de ter em atenção. É como a Marta dizia, não só vamos continuar, como acho que é necessário, e cada vez mais se tem visto e se tem provado que as marcas que também defendem determinados pontos de vista e que são ativistas, eu acho que ativista vai um bocadinho para o extremo, mas que têm essa posição mais ativista é que acabam por prevalecer no tempo, porque têm, de facto, um espaço e um propósito claro que as pessoas acreditam e que lhes faz ver que aquela marca tem um papel fundamental na sociedade. Acho que cada vez mais as marcas têm de ter, mais do que ter produtos e vender os produtos pela sua funcionalidade, é ter um papel ativo, porque também está provado que as pessoas cada vez mais estão atentas a isso, ao que as marcas andam a fazer. Portanto, com certeza, respondendo à pergunta, vai continuar a ter esse papel.

MS: Exatamente! Quero também aproveitar para dar os parabéns pelo trabalho que têm feito, é impressionante. E queria mesmo agradecer, mais uma vez, a vossa participação. Foi espetacular o vosso contributo. Muito obrigada! Ainda fiquei mais entusiasmada com o projeto e com a marca em si.

MQ: Obrigada! Queria convidar-te, e isso é público não sei se já conheces, a ver um dos focos da Joana este ano, que é o novo projeto, o podcast da beleza real com a Marisa Liz como *host*. E que é um bocadinho o culminar dos últimos anos deste trabalho porque, em fórum de *podcast*, consegues explorar um conteúdo durante meia hora, 40, 50 minutos e, portanto, temos falado de um bocadinho de tudo o que falámos aqui, redes sociais, a toxicidade, as emoções nos homens, a beleza no envelhecer. Já estão três publicados, mas mais virão. E acho que é um bom complemento também que podes usar se achares por bem.

MS: Claro que sim. Terei todo o gosto, até por interesse pessoal, em ir procurar e ouvir os vários episódios do podcast.

MQ: Boa!

JG: E pronto, obrigada também nós pelo teu entusiasmo que acho que é sempre bom saber que foste impactada pela campanha. E, de certa forma, também causámos um impacto positivo, e que estejas tão ligada também emocionalmente e pessoalmente ao propósito Dove. Depois pedia-te que partilhasses connosco quando tiveres entregado e defendido a tese, já agora, para nós sabermos como é que correu e também te dar os parabéns pela conclusão depois do Mestrado, obviamente.

MS: Claro que sim! Muito obrigada!

MQ: Muito obrigada Maria!

A3 – Formulário de Consentimento Informado para Participação em Entrevista

Formulário de Consentimento Informado para Participação em Entrevista

O presente formulário tem como finalidade recolher o consentimento informado para a participação numa entrevista no âmbito da dissertação de mestrado intitulada "Marcas Ativistas e Embaixadores: Autenticidade Percebida e Intenção de Compra", desenvolvida no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, com especialização em Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa.

Este estudo tem como objetivo principal analisar de que forma marcas com posicionamento ativista, como é o caso da Dove, integram o ativismo e a seleção de embaixadores na sua estratégia de comunicação, bem como compreender de que modo esses elementos influenciam a perceção de autenticidade e a intenção de compra por parte da Geração Z.

A participação é inteiramente voluntária, podendo ser recusada ou interrompida a qualquer momento, sem necessidade de justificação e sem quaisquer consequências. A entrevista será conduzida com o mais elevado respeito pelos princípios éticos e legais aplicáveis à investigação científica.

Todas as informações recolhidas serão utilizadas exclusivamente para fins académicos e tratadas com o máximo rigor e confidencialidade. Nos termos do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), os participantes têm o direito de aceder, retificar ou solicitar a eliminação dos seus dados pessoais a qualquer momento.

A entrevista será gravada em formato áudio, com o único propósito de facilitar a transcrição e análise do conteúdo. Caso não autorize a gravação, poderá ainda assim participar, sendo as respostas registadas por escrito.

O preenchimento deste formulário pressupõe que o participante compreendeu todas as informações prestadas e que manifesta, de forma clara, o seu consentimento para participar nos termos descritos.

*** Indica uma pergunta obrigatória**

Nome completo *

A sua resposta

Cargo/função profissional atual *

A sua resposta

Declaro que compreendo a informação acima apresentada e consinto participar *
nesta entrevista no âmbito da dissertação de mestrado indicada.

- ☐ Sim, consinto participar.
- ☐ Não consinto participar.

Autoriza a gravação áudio da entrevista para fins exclusivos de transcrição e análise académica. *

- ☐ Sim, autorizo a gravação da entrevista.
- ☐ Não autorizo a gravação, mas aceito participar com recolha escrita.

Data de preenchimento do formulário *

A sua resposta

Assinatura digital (escreva o seu nome completo como forma de validação do consentimento) *

A sua resposta

Enviar

Limpar formulário

Apêndice B - Inquérito por questionário

B1 – Inquérito por questionário aplicado

O presente questionário insere-se no âmbito da dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação, na vertente de Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa.

Este questionário tem como objetivo compreender como é que é percebida a autenticidade dos embaixadores (*influencers*, celebridades, colaboradores, etc.) que participam em campanhas de marcas ativistas e de que forma essa participação influencia a intenção de compra, nomeadamente no caso da campanha “Cost of Beauty”, da marca Dove Portugal.

Este inquérito destina-se exclusivamente a jovens com idades compreendidas entre os 18 e os 30 anos, residentes em Portugal, e com conhecimento prévio da marca Dove, independentemente de serem consumidores ou não.

A duração estimada é de 5 minutos e todos os dados e opiniões fornecidas serão anónimos e usados exclusivamente para tratamento de dados sobre o estudo em questão.

Agradeço a sua participação e apelo à máxima sinceridade nas respostas. Caso tenha alguma dúvida ou questão adicional, poderá contactar-me através do e-mail: s-maslsoares@ucp.pt

Bloco 1 – Caracterização Sociodemográfica

1. Tenho idade compreendida entre os 18 e os 30 anos, resido em Portugal e conheço a marca Dove
 - Sim
 - Não (Caso responda “não”, o questionário termina aqui)
2. Idade
 - 18-21 anos
 - 22-25 anos
 - 26-30 anos

3. Com que género se identifica?
- Feminino
 - Masculino
 - Não binário
 - Outro
 - Prefiro não dizer
4. Qual é a sua situação profissional?
- Estudante
 - Trabalhador-Estudante
 - Trabalhador
 - Desempregado

Bloco 2 – Relação com Marcas e Ativismo

5. Costuma prestar atenção a campanhas de marcas que promovem causas sociais?
- Nunca
 - Raramente
 - Às vezes
 - Frequentemente
 - Sempre
6. Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?
(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)
7. Já alguma vez deixou de consumir uma marca por não se identificar com os seus valores?
- Sim
 - Não
 - Não me recordo

Bloco 3 – A Marca Dove e a Campanha “Cost of Beauty”

8. Considera que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas?

(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)

A campanha “Cost of Beauty” destaca a posição ativa da Dove contra os conteúdos falsos e tóxicos de beleza nas redes sociais, chamando a atenção para o impacto nocivo que estes podem ter na saúde mental dos jovens. Na Europa, a marca aliou-se à Mental Health Europe para apoiar alterações legislativas que visam tornar as redes sociais mais seguras. Em Portugal, contou com as embaixadoras Carolina Deslandes, Catarina Cabrera e Catarina Raminhos, conhecidas por defenderem a beleza real e falarem abertamente sobre os efeitos das redes sociais na saúde mental.

9. A campanha “The Cost of Beauty” evidencia o compromisso ativo da Dove contra os conteúdos falsos e tóxicos de beleza nas redes sociais, alertando para o impacto nocivo que estes podem ter na saúde mental dos jovens. A nível europeu, a marca colaborou com a Mental Health Europe no apoio a propostas legislativas que visam tornar as redes sociais mais seguras. Em Portugal, a campanha contou com as embaixadoras Carolina Deslandes, Catarina Cabrera e Catarina Raminhos, conhecidas por promoverem a valorização da beleza real e por falarem abertamente sobre os efeitos das redes sociais na saúde mental.

Filme oficial da Campanha “Cost of Beauty”:
<https://www.youtube.com/watch?v=QefNaLaUulQ>

Antes de ler esta descrição, já tinha ouvido falar da campanha “Cost of Beauty” da Dove?

- Sim
- Não
- Não tenho a certeza

10. A campanha transmite uma mensagem autêntica e coerente com os valores da marca.
(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)
11. Considero a campanha emocionalmente apelativa.
(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)
12. Considera que a Dove utiliza esta causa por compromisso genuíno ou como estratégia de marketing?
- Por compromisso genuíno
 - Estratégia de marketing
 - Ambos
 - Não tenho opinião
13. Porquê? (Caso responda uma das três primeiras opções)

Bloco 4 –Embaixadores e Autenticidade

14. Já conhecia alguma das embaixadoras antes da campanha?
- Sim
 - Não
 - Não tenho a certeza
15. Atualmente, segue nas plataformas digitais alguma das embaixadoras da campanha?
- Sim
 - Não
 - Não tenho a certeza
16. As embaixadoras da campanha parecem estar pessoalmente envolvidas com a causa e representar bem os valores da Dove.
(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)

17. A presença das embaixadoras nesta campanha aumenta a percepção de autenticidade da Dove.

(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)

Bloco 5 – Preferência e Intenção de Compra

18. Já comprou produtos da marca Dove?

- Sim
- Não
- Não me recordo

19. Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a minha motivação para comprar produtos Dove.

(1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente)

20. Quando existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, isso influencia positivamente a sua decisão de compra?

- Sim, influencia bastante
- Sim, mas pouco
- Não influencia
- Depende da marca ou da causa
- Não tenho opinião

21. Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?

(1 - Muito improvável; 2 - Improvável; 3 - Neutro; 4 - Provável; 5 - Muito provável)

22. Gostaria de partilhar alguma opinião adicional sobre esta campanha ou sobre a marca Dove?

(Campo de resposta aberta)

Apêndice C – Questões do Bloco Temático “Relação com Marcas e Ativismo” (Q5-7)

Tabela 8 - Resultados da questão 5: “Costuma prestar atenção a campanhas de marcas que promovem causas sociais?”

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Às vezes	164	41.3	41.3	41.3
	Frequentemente	133	33.5	33.5	74.8
	Nunca	7	1.8	1.8	76.6
	Raramente	38	9.6	9.6	86.1
	Sempre	55	13.9	13.9	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 9 – Resultados da questão 6: “Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Para si, é importante que uma marca se envolva com causas sociais?	397	1	5	4.12	.870
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 10 - Resultados da questão 7: “Já alguma vez deixou de consumir uma marca por não se identificar com os seus valores?”

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	101	25.4	25.4	25.4
	Não me recordo	74	18.6	18.6	44.1
	Sim	222	55.9	55.9	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Apêndice D – Questões do Bloco Temático “A Marca Dove e a Campanha “The Cost of Beauty” (Q8-12)

Tabela 11 - Resultados da questão 8: “Considera que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas?”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Considera que a Dove comunica de forma genuína nas suas campanhas?	397	1	5	3.92	.804
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 12 – Resultados da questão 9: “Antes de ler esta descrição, já tinha ouvido falar da campanha “The Cost of Beauty” da Dove?”

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Não	218	54.9	54.9	54.9
Não me recordo	29	7.3	7.3	62.2
Sim	150	37.8	37.8	100.0
Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 13 – Resultados da questão 10: “A campanha transmite uma mensagem autêntica e coerente com os valores da marca”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
A campanha transmite uma mensagem autêntica e coerente com os valores da marca.	397	1	5	4.19	.734
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 14 - Resultados da questão 11: “Considero a campanha emocionalmente apelativa”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Considero a campanha emocionalmente apelativa.	397	1	5	4.40	.726
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 15 - Resultados da questão 12: “Considera que a Dove utiliza esta causa por compromisso genuíno ou como estratégia de marketing?”

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Ambos	286	72.0	72.0	72.0
	Estratégia de marketing	38	9.6	9.6	81.6
	Não tenho opinião	19	4.8	4.8	86.4
	Por compromisso genuíno	54	13.6	13.6	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Apêndice E – Questões do Bloco Temático “Embaixadores e Autenticidade” (Q14-17)

Tabela 16 - Resultados da questão 14: “Já conhecia alguma das embaixadoras antes da campanha?”

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Não	134	33.8	33.8	33.8
	Não tenho a certeza	38	9.6	9.6	43.3
	Sim	225	56.7	56.7	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 17 - Resultados da questão 15: “Atualmente, segue nas plataformas digitais alguma das embaixadoras da campanha?”

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Não	236	59.4	59.4	59.4
	Não tenho a certeza	25	6.3	6.3	65.7
	Sim	136	34.3	34.3	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 18 - Resultados da questão 16: “As embaixadoras da campanha parecem estar pessoalmente envolvidas com a causa e representar bem os valores da Dove”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
As embaixadoras da campanha parecem estar pessoalmente envolvidas com a causa e representar bem os valores da Dove.	397	1	5	3.96	.794
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 19 - Resultados da questão 17: “A presença das embaixadoras nesta campanha aumenta a percepção de autenticidade da Dove”

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
A presença das embaixadoras nesta campanha aumenta a percepção de autenticidade da Dove.	397	1	5	4.02	.812
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Apêndice F – Questões do Bloco Temático “Preferência e Intenção de Compra” (Q18-21)

Tabela 20 - Resultados da questão 18: “Já comprou produtos da marca Dove?”

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Não	12	3.0	3.0	3.0
	Não me recordo	15	3.8	3.8	6.8
	Sim	370	93.2	93.2	100.0
	Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 21 - Resultados da questão 19: “Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a minha motivação para comprar produtos Dove”.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Ver uma campanha ativista como a “The Cost of Beauty” aumenta a motivação para comprar produtos Dove.	397	1	5	3.82	1.007
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 22 - Resultados da questão 20: “Quando existe coerência entre a marca, os embaixadores e a causa que defendem, isso influencia positivamente a sua decisão de compra?”.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Depende da marca ou da causa	62	15.6	15.6	15.6
Não influencia	25	6.3	6.3	21.9
Não tenho opinião	5	1.3	1.3	23.2
Sim, influencia bastante	162	40.8	40.8	64.0
Sim, mas pouco	143	36.0	36.0	100.0
Total	397	100.0	100.0	

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 23 - Resultados da questão 21: “Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?”.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Qual a probabilidade de escolher produtos de marcas com campanhas com embaixadores autênticos e envolvidos com causas sociais?	397	1	5	4.01	.882
N válido (de lista)	397				

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Apêndice G – Relação entre variáveis

Tabela 24 – ANOVA da regressão linear simples

	Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	90.602	1	90.602	188.879	<.001 ^b
	Resíduo	189.474	395	.480		
	Total	280.076	396			

a. Variável Dependente: IntencaoCompra_Media

b. Preditores: (Constante), Autenticidade_Media

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 25 - T- TEST: Estatísticas de grupo

Com que género se identifica?	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
Autenticidade_MediaFeminino	302	4.0464	.69491	.03999
Masculino	90	3.8222	.72403	.07632

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 26 - Teste de amostras independentes

		Teste de teste-t para Igualdade de Médias									
		Levene para igualdade de variâncias									
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
						Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
Autenticidade_Media	Variâncias iguais assumidas	.336	.562	2.66	390	.004	.008	.22414	.08426	.05847	.38980
	Variâncias iguais não assumidas			2.60	141.42	.005	.010	.22414	.08616	.05381	.39446

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 27 - Tamanhos de efeitos de amostras independentes

		Padronizador ^a	Estimativa de ponto	Intervalo de Confiança 95%	
				Inferior	Superior
Autenticidade_Media	Mediad de Cohen	.70166	.319	.083	.556
	Correção de Hedges	.70301	.319	.083	.555
	Delta do vidro	.72403	.310	.069	.548

a. O denominador usado na estimativa dos tamanhos dos efeitos.

O d de Cohen usa o desvio padrao agrupado.

A correção de Hedges usa o desvio padrao agrupado, além de um fator de correção.

O delta de Glass usa o desvio padrao de amostra do grupo de controle (ou seja, o segundo) grupo.

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 28 - Estatísticas de grupo

Com que género se identifica?	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
IntencaoCompra_MediaFeminino	302	4.0281	.76143	.04382
Masculino	90	3.5333	.93256	.09830

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 29 - Tamanhos de efeitos de amostras independentes

		Padronizador ^a	Estimativa de ponto	Intervalo de Confiança 95%	
				Inferior	Superior
IntencaoCompra_Media	de Cohen	.80369	.616	.376	.855
	Correção de Hedges	.80524	.614	.375	.853
	Delta do vidro	.93256	.531	.281	.777

a. O denominador usado na estimativa dos tamanhos dos efeitos.

O d de Cohen usa o desvio padrao agrupado.

A correção de Hedges usa o desvio padrao agrupado, além de um fator de correção.

O delta de Glass usa o desvio padrao de amostra do grupo de controle (ou seja, o segundo) grupo.

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 30 - Comparações múltiplas – ANOVA

Variável dependente: Autenticidade_Media

Games-Howell

(I) Com que género se identifica?	(J) Com que género se identifica?	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Feminino	Masculino	.22414*	.08616	.050	.0001	.4481
	Não binário	1.04636	1.15539	.809	-6.9370	9.0297
	Prefiro não dizer	-.20364	.25318	.854	-5.3883	4.9810
Masculino	Feminino	-.22414*	.08616	.050	-.4481	-.0001
	Não binário	.82222	1.15722	.886	-7.1175	8.7620
	Prefiro não dizer	-.42778	.26139	.572	-4.4532	3.5976
Não binário	Feminino	-1.04636	1.15539	.809	-9.0297	6.9370
	Masculino	-.82222	1.15722	.886	-8.7620	7.1175
	Prefiro não dizer	-1.25000	1.18145	.741	-8.7077	6.2077
Prefiro não dizer	Feminino	.20364	.25318	.854	-4.9810	5.3883
	Masculino	.42778	.26139	.572	-3.5976	4.4532
	Não binário	1.25000	1.18145	.741	-6.2077	8.7077

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Tabela 31 - Comparações múltiplas - ANOVA

Variável dependente: IntencaoCompra_Media

Games-Howell

(I) Com que género se identifica?	(J) Com que género se identifica?	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Feminino	Masculino	.49481*	.10762	<.001	.2146	.7750
	Não binário	.86148	1.16749	.876	-7.2017	8.9246
	Prefiro não dizer	-.22185	.75128	.987	-17.3573	16.9136
Masculino	Feminino	-.49481*	.10762	<.001	-.7750	-.2146
	Não binário	.36667	1.17080	.987	-7.6181	8.3514
	Prefiro não dizer	-.71667	.75641	.804	-16.8380	15.4046
Não binário	Feminino	-.86148	1.16749	.876	-8.9246	7.2017
	Masculino	-.36667	1.17080	.987	-8.3514	7.6181
	Prefiro não dizer	-1.08333	1.38694	.859	-7.8114	5.6448
Prefiro não dizer	Feminino	.22185	.75128	.987	-16.9136	17.3573
	Masculino	.71667	.75641	.804	-15.4046	16.8380
	Não binário	1.08333	1.38694	.859	-5.6448	7.8114

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao IBM SPSS Statistics

Anexos

Anexo A - Consentimento Informado para Participação em Entrevista da Dra. Marta Quelhas

Nome completo *

Marta Santos Quelhas

Cargo/função profissional atual *

Marketing Director Beauty&Personal Care

Declara que compreende a informação acima apresentada e consente participar nesta entrevista no âmbito da dissertação de mestrado indicada. *

☒ Sim, consinto participar.

☐ Não consinto participar.

Autoriza a gravação áudio da entrevista para fins exclusivos de transcrição e análise académica. *

☒ Sim, autorizo a gravação da entrevista.

☐ Não autorizo a gravação, mas aceito participar com recolha escrita.

Data de preenchimento do formulário *

24/07/2025

Assinatura digital (escreva o seu nome completo como forma de validação do consentimento) *

Marta Santos Quelhas

Anexo B - Consentimento Informado para Participação em Entrevista da Dra. Joana Gomes

Nome completo *

Joana Gomes

Cargo/função profissional atual *

Marketing Lead Dove & Vaseline

Declara que compreende a informação acima apresentada e consente participar nesta entrevista no âmbito da dissertação de mestrado indicada. *

☒ Sim, consinto participar.

☐ Não consinto participar.

Autoriza a gravação áudio da entrevista para fins exclusivos de transcrição e análise académica. *

☒ Sim, autorizo a gravação da entrevista.

☐ Não autorizo a gravação, mas aceito participar com recolha escrita.

Data de preenchimento do formulário *

24/07/2025

Assinatura digital (escreva o seu nome completo como forma de validação do consentimento) *

Joana Gaspar da Silva Gomes