

Do fã ao hater: como os posicionamentos ativistas do MASP impactam no relacionamento consumidor-marca

Autoria

Daniela Friedemann - frddaniela@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPAD / PUCPR - Pontifícia Universidade Católica do Paraná

Paulo de Paula Baptista - p.baptista@pucpr.br

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPAD / PUCPR - Pontifícia Universidade Católica do Paraná

Tiziana Brenner Beauchamp Weber - tbbweber@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPAD / PUCPR - Pontifícia Universidade Católica do Paraná

Resumo

Atualmente observa-se cada vez mais marcas buscando influenciar a sociedade posicionando-se sobre temas polêmicos e divisivos, mas assumir posições tem causado reações polarizadas e, conseqüentemente, impactado o relacionamento consumidor-marca. Isto é, sair de cima do muro pode gerar diferentes respostas cognitivas, afetivas e conativas nos consumidores. Este fenômeno conhecido por ativismo de marca pode ser observado também em instituições culturais. Neste cenário, destaca-se a atuação do MASP - Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand e sua construção de marca ativista pautado na ideia de “museu diverso, inclusivo e plural”. Por meio de uma pesquisa qualitativa realizada em duas etapas, pesquisa online não intrusiva e entrevistas, o objetivo do estudo foi compreender como os posicionamentos ativistas assumidos pelo MASP impactam o relacionamento do público com a sua marca. Neste processo foram catalogadas 15 publicações e realizadas 22 entrevistas que corresponderam a 10 horas e 07 minutos de material gravado e aproximadamente 200 páginas transcritas. A análise dos dados gerou 6 categorias de análise as quais compõem o framework conceitual que revela como quatro taxonomias identificadas (fã, apoiador, incomodado e hater) comportam-se frente aos posicionamentos ativistas da marca.

Do fã ao hater: como os posicionamentos ativistas do MASP impactam no relacionamento consumidor-marca

Resumo

Atualmente observa-se cada vez mais marcas buscando influenciar a sociedade posicionando-se sobre temas polêmicos e divisivos, mas assumir posições tem causado reações polarizadas e, conseqüentemente, impactado o relacionamento consumidor-marca. Isto é, sair de cima do muro pode gerar diferentes respostas cognitivas, afetivas e conativas nos consumidores. Este fenômeno conhecido por ativismo de marca pode ser observado também em instituições culturais. Neste cenário, destaca-se a atuação do MASP - Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand e sua construção de marca ativista pautado na ideia de “museu diverso, inclusivo e plural”. Por meio de uma pesquisa qualitativa realizada em duas etapas, pesquisa online não intrusiva e entrevistas, o objetivo do estudo foi compreender como os posicionamentos ativistas assumidos pelo MASP impactam o relacionamento do público com a sua marca. Neste processo foram catalogadas 15 publicações e realizadas 22 entrevistas que corresponderam a 10 horas e 07 minutos de material gravado e aproximadamente 200 páginas transcritas. A análise dos dados gerou 6 categorias de análise as quais compõem o framework conceitual que revela como quatro taxonomias identificadas (fã, apoiador, incomodado e hater) comportam-se frente aos posicionamentos ativistas da marca.

Palavras-chave: ativismo de marca; relacionamento consumidor-marca; fundamentos morais; ideologia política; marketing de museus.

Suplemento online: <https://bitly.com/erlCr>

1. INTRODUÇÃO

O ativismo de marca é uma tática de marketing emergente para marcas que buscam se destacar em um mercado fragmentado, assumindo posições públicas sobre questões sociais e políticas (Vredenburg et al., 2020; Mukherjee e Althuizen, 2020; Manfredi-Sánchez, 2019; Kotler e Sarkar, 2018). Esta posição pública pode ser considerada arriscada e divisiva (VREDENBURG et al., 2020), por outro lado, pode aumentar a atitude positiva e confiança na marca (SCHMIDT ET AL., 2021; CHAMPLIN et al., 2019; SHETTY, VENKATARAMAIAH E ANAND, 2019). Na literatura presente a temática se articula por perspectivas díspares, a exemplo do ativismo atleta (Cunningham e Regan 2011; Schmidt et al. 2018; Park, Park e Billings 2019), *femvertising* (Sternadori e Abitbol 2019; Sobande 2019; Champlin et al. 2019; Menéndez 2019; Varghese e Kumar 2020), ativismo sociopolítico corporativo (Bhagwat et al. 2020), ativismo de CEOs (Chatterji e Toffel 2019; Branicki et al. 2020; Hambrick e Wowak 2021) e outros.

Além disso, esse campo de estudo se insere em contextos majoritariamente de marcas com fins lucrativos como Oatly, Gillette, Nike e Patagonia (Koch 2020; Milfeld e Flint 2020; Intravia et al. 2020; Stanley 2020). Entretanto, entende-se que museus também podem ser legitimados como marcas dinâmicas que fomentam o ativismo e buscam transformações na sociedade. A distinção aqui se dá no tipo de demanda, visto que museus fornecem experiências de consumo que refletem benefícios hedônicos, como prazer, diversão e emoção (HIRSCHMAN E HOLBROOK, 1982), mas também assumem certas funções educacionais (JOSEPH-MATHEWS, BONN E SNEPENGER, 2009). Esse cenário mostra como pode ser pertinente a expressão do ativismo nesses espaços, especialmente em museus de arte, pelo poder da arte em refletir seu meio social (DIMAGGIO, 1987).

Nos últimos anos, o MASP tem se destacado como um protagonista no debate sobre diversidade e inclusão nas instituições culturais do país, ampliando a presença de artistas

mulheres, negros, indígenas, autodidatas e trazendo temas controversos como feminismo, sexualidade e raça para o centro da discussão (EXAME, 2020). Observa-se o movimento de ativismo de marca do MASP emergir mais claramente a partir de 2017, com a adoção de uma nova missão organizacional baseada na ideia de “museu diverso, inclusivo e plural”.

Mas afinal, qual o impacto disto no relacionamento consumidor-marca? Relacionamento consumidor-marca refere-se à conexão entre um indivíduo e uma marca que é voluntária ou aplicada de forma interdependente entre as partes (BLACKSTON, 2000; FOURNIER, 1994). A partir do artigo seminal de Fournier (1988) com a Teoria do Relacionamento Consumidor-Marca, desenvolveu-se uma vasta literatura e contribuições gerenciais que investigam a ligação do consumidor com a marca (FETSCHERIN E HEINRICH, 2014; KHATOON E REHMAN, 2021), ao contrário do ativismo de marca que é um constructo recente na academia (MANFREDI-SÁNCHEZ, 2019; MATOS, VINUALES E SHEININ, 2017), sendo muito incipiente ainda os estudos que relacionam o efeito do ativismo nesta ligação.

Dentro destas inquietações, entende-se que instituições culturais como o MASP transcendem a busca pelo lucro e exercem papel fundamental de inquirir e provocar a sociedade. Deste modo movimentam o coletivo, sensibilizam públicos e podem articular-se através do posicionamento de marca, que por vezes são vistos como polêmicos e suscitam respostas polarizadas. Isto leva a proposição da seguinte pergunta de pesquisa: **“Como os posicionamentos ativistas assumidos pelo MASP impactam o relacionamento do público com a sua marca?”**

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ativismo de marca

Cada vez mais empresas discutem problemas da coletividade e transcendem a simples preocupação com o desempenho de seus produtos e a busca pelo lucro, se posicionando publicamente sobre questões sociopolíticas (KOTLER E SARKAR, 2018; MANFREDI-SÁNCHEZ, 2019; MUKHERJEE E ALTHUIZEN, 2020; MILFELD E FLINT, 2020; SIBAI, MIMOUN E BOUKIS, 2021; SCHMIDT ET AL., 2021). Essa tendência conhecida como ativismo de marca pode ser definida então como “uma estratégia que busca influenciar cidadãos-consumidores por meio de campanhas criadas e sustentadas por valores políticos” (MANFREDI-SÁNCHEZ, 2019, p. 343).

Anteriormente muitas marcas evitavam vincular posições públicas a questões polêmicas, mas atualmente consumidores e demais partes interessadas vêm pressionando empresas para que se posicionem sobre pautas contemporâneas (WILCOX, 2018; KOCH, 2020; VREDENBURG ET AL., 2020; HYDOCK, PAHARIA E BLAIR, 2020; BHAGWAT ET AL., 2020). O ativismo de marca é um movimento recente, que pode ser observado com mais força a partir de 2018, quando este conceito foi apresentado como um desenvolvimento maduro da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) para responder às novas demandas dos clientes (KOTLER E SARKAR, 2018; KOTLER, PFOERTSCH E SPONHOLZ, 2020).

No entanto, assumir posições em questões sociopolíticas pode trazer resultados positivos e negativos para as organizações (HYDOCK, PAHARIA E BLAIR, 2020; SHETTY, VENKATARAMAIAH E ANAND, 2019). Na literatura, há uma visão de multiplicidade e temporalidade das consequências para o desenvolvimento e a atuação da marca ativista (KOCH, 2020) e apesar de sua cobertura pela grande mídia, ainda são poucas as evidências empíricas para sustentar os argumentos favoráveis ou contrários a tais práticas (SCHMIDT ET AL., 2021)

Essa prática ativista, de origem anglo-saxônica, é entendida como uma tendência relevante na comunicação política porque alinha a identidade individual, a gestão do patrimônio público e a ação corporativa na esfera política (MANFREDI-SÁNCHEZ, 2019). Além disso,

pode criar fortes conexões emocionais com os consumidores (SCHMIDT ET AL., 2021) e ser utilizada como mecanismo de diferenciação entre marcas, contribuindo para a tomada de decisão do consumidor (CHAMPLIN et al., 2019). Isto é, chamar atenção dos clientes-alvo, aumentar a fidelidade dessa base de clientes, criar *buzz* em torno da marca, impactar favoravelmente nos lucros e criar associação com aqueles que compartilham de valores e princípios comuns (SHETTY, VENKATARAMAIAH E ANAND, 2019).

Nesse sentido, alguns acreditam que esse tipo de prática tende a fortalecer os relacionamentos com as partes interessadas que estão alinhadas a visão da empresa, mas também prejudicará os relacionamentos com aqueles que se opõem as pautas defendidas pela marca (BHAGWAT ET AL., 2020; WILCOX, 2018; MATOS, VINUALES E SHEININ, 2017).

Adicionalmente a questão do alinhamento do público com a causa, estudos defendem que se não houver sintonia entre os valores fundamentais da marca e o ativismo, ele pode ser visto como mero artifício de propaganda e marketing, alienação de clientes e, em casos mais extremos, uma hipocrisia que provocará reações e boicotes a empresa por incompatibilidades nas crenças sociais, culturais, políticas e ambientais (SHETTY, VENKATARAMAIAH E ANAND, 2019). Assim, toda essa polarização e as reações adversas estão substancialmente relacionadas ao alinhamento das preferências políticas dos consumidores com as manifestações ativistas (MATOS, VINUALES E SHEININ, 2017; CHATTERJI E TOFFEL, 2019; FERNANDES, 2020; WEBER ET AL., 2021).

Fundamentos morais & visões políticas

A teoria dos fundamentos morais aponta que os julgamentos/valores morais são baseados em cinco princípios: prevenir danos e proteger os outros (dano/cuidado), garantir uma distribuição justa dos resultados (justiça/reciprocidade), manter o respeito pela autoridade e hierarquia (autoridade/respeito), promover interesses de grupo e lealdade (grupo/lealdade), e evitar coisas e ações impuras e nojentas (pureza/santidade). Estes princípios são agrupados em dois conjuntos, o primeiro preocupado com o bem-estar e a proteção dos direitos dos indivíduos, denominado fundamentos individualizantes. O segundo preocupado com ordem, estabilidade, lealdade, autoridade, moralidades conservadoras e religiosas, denominado fundamentos vinculantes (HAIDT E JOSEPH 2004; GRAHAM, HAIDT E NOSEK, 2009; FERNANDES, 2020).

Complementarmente, as visões políticas são multifacetadas, mas o *continuum* liberal-conservador (ou esquerda-direita) é uma aproximação útil que tem validade preditiva para opiniões sobre uma ampla gama de questões (JOST, 2006; GRAHAM, HAIDT E NOSEK, 2009). Os liberais, geralmente são mais abertos à experiência, mais inclinados a buscar mudanças e novidades (tanto pessoal quanto politicamente) e acreditam que as pessoas devem ser deixadas tão livres quanto possível para seguir seus próprios cursos de desenvolvimento pessoal (MCCRAE, 1996; SOWELL, 2002). Conservadores tem uma inclinação mais forte por coisas que são familiares, estáveis e previsíveis, precisam das restrições da autoridade, instituições e tradições para viver civilmente umas com as outras, mostrando uma sensibilidade emocional mais forte às ameaças de ordem social, o que os motiva a limitar as liberdades em defesa dessa ordem (MCCRAE, 1996; ALTEMEYER, 1996; STENNER, 2005; JOST, NOSEK E GOSLING, 2008; MCCANN, 2008).

Estudos indicam a relação dos fundamentos morais com o espectro político do consumidor, eleitor e os indivíduos em seus diferentes papéis sociais a exemplo de Fernandes (2020): embora liberais e conservadores se envolvam em ações políticas de consumo, eles o fazem por diferentes razões influenciadas por suas preocupações morais únicas – os liberais se envolvem em boicotes que estão associados à proteção de valores morais de dano e justiça (valores morais individualizados), enquanto os conservadores se envolvem em boicotes que

estão associados à proteção de valores morais de autoridade, lealdade e pureza (valores morais vinculantes). Aditivamente, a maior preocupação dos liberais com o sofrimento dos outros e o tratamento injusto os torna mais propensos a se envolver em ações políticas de consumo.

Ou seja, conservadores e liberais priorizam valores morais diferentes (HAIDT E GRAHAM, 2007; HAIDT E JOSEPH 2004) e essas diferenças moldam como os liberais e os conservadores se percebem (MCADAMS ET AL., 2008) e como interpretam o ambiente social que os cerca (REYNA, KORFMACHER E TUCKER, 2005).

Relacionamento consumidor-marca

A ideia de que as pessoas se relacionam com marcas já causou polêmica (AGGARWAL, 2004), mas as diversas pesquisas na área desmistificaram essa controvérsia e apoiam-se no pressuposto que consumidores podem criar algum tipo de vínculo (financeiro, físico ou emocional) com objetos de consumo, incluindo marcas (THOMSON, MACLNNIS, & PARK, 2005; VELOUTSOU E MOUTINHO, 2009). Adicionalmente, essa relação pode ser entendida como uma extensão lógica da personalidade da marca, assemelhando-se à relação entre as pessoas (BLACKSTON, 1992; AGGARWAL, 2004).

O conceito de relacionamento com marcas ganhou impulso na década de 90 (Blackston, 1992, 1993; Fournier e Yao 1997, Fournier 1998). Desde então consolidou uma vasta literatura e múltiplas contribuições gerenciais (FETSCHERIN E HEINRICH, 2014; KHATOON E REHMAN, 2021), tornando-se um importante tópico de discussão na área de negócios à vista das vantagens que proporciona quando há construção de relacionamentos significativos (ASHWORTH, DACIN E THOMSON, 2009; KUMAR E KAUSHIK, 2020).

Não obstante, manter um relacionamento com o consumidor continua sendo um dos principais desafios no ambiente de marketing atual (LEE E JIN, 2019), especialmente diante deste cenário de assumir posições públicas em temas controversos. Adiante, a construção de um relacionamento com a marca é bastante complexa, sendo possível identificar inúmeros tipos de relacionamentos e cada um deles é caracterizado por diferentes emoções, normas, dimensões e processos (MACINNIS, PARK e PRIESTER, 2014). Desta forma, detalha-se a definição de alguns destes constructos característicos que ajudam a compreender tal universo.

O estudo da **força** do relacionamento está associado a profundidade dos laços de relacionamento resultantes, sendo que este desenvolvimento se conecta a conceitos como durabilidade, estabilidade e impacto (AAKER, FOURNIER e BRASEL, 2004). Relacionamentos de marca fortes são baseados em forte apego à marca, amor à marca, identificação de marca e relacionamentos de marca de alta qualidade. E podem gerar resultados importantes como lealdade à marca, defesa da marca e comunidade de marca. (MACINNIS, PARK e PRIESTER, 2014).

Temporalidade diz respeito ao período durante o qual o consumidor se relaciona com a marca. Estudiosos ressaltam que o relacionamento consumidor-marca são dinâmicos e fluídos (FOURNIER, 2009) e evoluem ao longo do tempo (AAKER, FOURNIER E BRASEL, 2004; FOURNIER, 2009; PARK E MACINNIS, 2018). As organizações exploram diferentes meios para criar vínculos duradouros e favoráveis (VELOUTSOU E MOUTINHO, 2009), mas eles possuem tempo de duração indeterminado, ou seja, dependem da ação entre as partes (MACINNIS, PARK e PRIESTER, 2009).

A **valência** corresponde ao caráter atrativo ou repulsivo do objeto (positiva versus negativa) (DWYER, 2000; IACOBUCCI; OSTROM, 1996). Já o **propósito/função** aproxima-se das bases motivacionais das atitudes das pessoas e foi originalmente conceituado por Smith, Bruner e White (1956) e Katz (1960). Ao longo dos anos, vários autores nesses campos escreveram sobre as funções das atitudes e os insights que elas fornecem para entender por que os indivíduos formam e mantêm certas atitudes e crenças (ASHWORTH, DACIN, THOMSON,

2009). Cita-se aqui algumas discutidas por Ashworth, Dacin e Thomson (2009) que se fazem relevante para este estudo:

Utilitária: um relacionamento baseado na capacidade da marca de auxiliar de forma consistente e confiável na realização de outros objetivos (prático e/ou útil);

Emocionais/Hedônico: um relacionamento baseado na capacidade da marca de inspirar diretamente uma variedade de respostas afetivas positivas;

Expressivas de valor: um relacionamento baseado na consistência dos valores associados à marca e os valores centrais para o consumidor (se ajustam aos valores dos consumidores e seu senso de identidade);

Ajustamento social: um relacionamento que existe porque a associação dos consumidores com a marca cria uma impressão desejada (ajudam os consumidores a se encaixarem em um grupo);

Afiliação: um relacionamento que atende às necessidades básicas dos indivíduos para amizade e pertencimento (evocam sentimentos de proximidade e intimidade).

Respostas dos consumidores

A hierarquia de efeitos (Lavidge & Steiner, 1961) postula que os consumidores respondem à publicidade em uma ordem específica por meio de uma variedade de etapas: cognitiva (pensamento), afetiva (sentimento) e conativa (ação). Sinh (2013) aponta que esse modelo pode ser usado para além de simplesmente explicar os efeitos da publicidade e considerar como os consumidores sintetizam informações de várias vias de comunicação.

A entender, *respostas cognitivas* são itens de conhecimento e inferências sobre as mensagens expostas (pensamento); *respostas afetivas* são avaliações e emoções relacionadas às mensagens expostas (sentimento); *respostas conativas* são reações comportamentais às mensagens expostas (ação) (SINH, 2013; DIJKSTRA, BUIJTELS E VAN RAAIJ, 2005; BARRY E HOWARD, 1990; LAVIDGE & STEINER, 1961) e são os resultados do processamento de informações (NIKHASHEMI E VALAEI, 2017).

Isto é, após a exposição à comunicação de marketing, principalmente no caso de consumidores inconscientes, o consumidor desenvolve consciência e adquire conhecimento sobre o assunto que está sendo abordado, como produto, marca ou serviço. Os consumidores, então, avaliam suas crenças e formam emoções em relação ao assunto através das fases de gosto e preferência, o que resulta no desenvolvimento de uma convicção ou intenção comportamental (HAZEL E KANG, 2018).

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

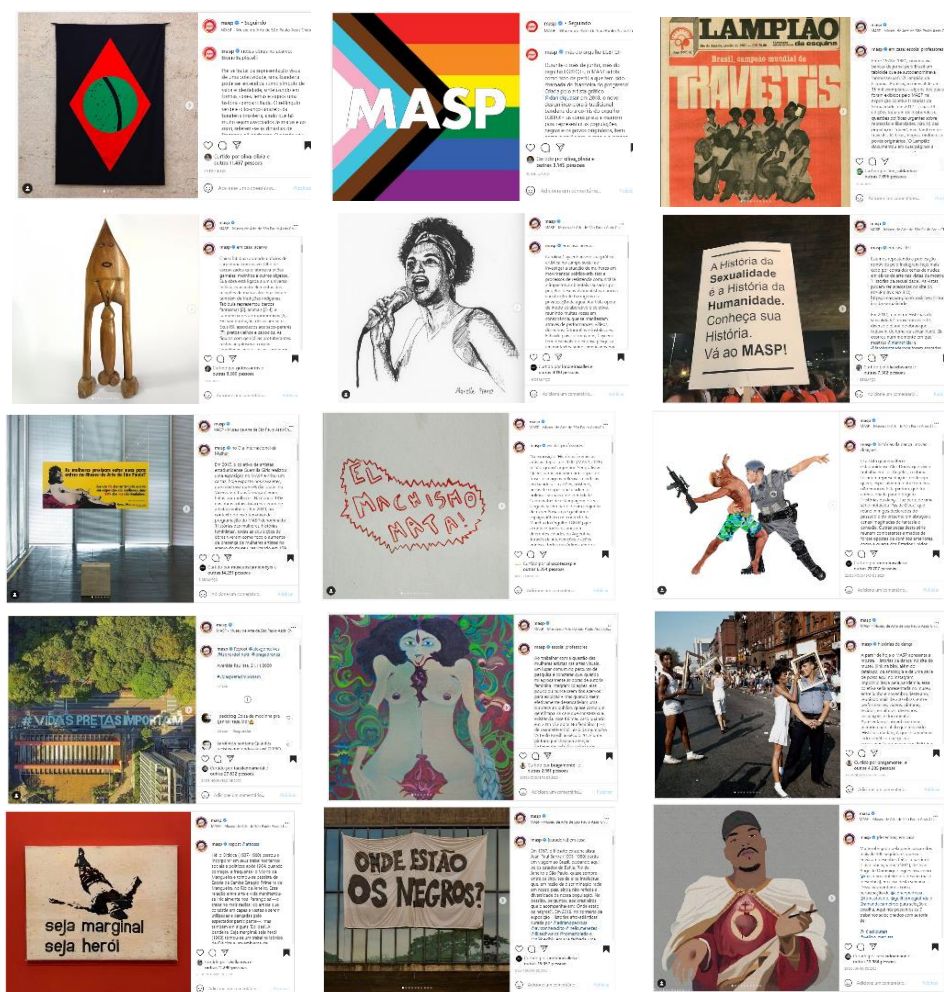
A pesquisa qualitativa é um meio para explorar e compreender a interpretação que os indivíduos ou grupos conferem a uma questão social ou humana (STAKE, 2011; CRESWELL, 2010; GODOY, 1995). Com o objetivo de compreender **como os posicionamentos ativistas assumidos pelo MASP impactam o relacionamento do público com a sua marca**, esta estratégia foi escolhida e desenvolvida em duas etapas. A primeira por meio da pesquisa online não intrusiva, ou seja, sem a participação ativa do pesquisador para estudar o comportamento social (HINE, 2011; BABBIE, 2014). E a segunda, por meio de entrevistas qualitativas semiestruturadas realizadas com participantes selecionados pelos critérios estabelecidos na primeira etapa.

Na pesquisa online não intrusiva foram coletados dados da página do Instagram do museu, em virtude da sua relevância como canal de comunicação da instituição e seu caráter público, com o objetivo de identificar práticas ativistas do museu e selecionar participantes adequados para a fase de entrevistas. Nesta primeira etapa, foram localizadas publicações de

acordo com os seguintes critérios: a) conteúdo ativista (imagem e/ou texto); b) posts que geraram mais engajamento digital, com reações positivas e/ou negativas. c) postagens que datassem dentro do período do último ano (junho 2020/junho 2021) em relação a data de realização da pesquisa, para contribuir no entendimento de como o fenômeno do ativismo de marca do MASP se articula na atualidade.

Seguindo os critérios de inclusão, foram catalogadas 15 postagens. Para cada uma delas, foram registrados número de curtidas, número de comentários, data de publicação, tema geral, endereço eletrônico, print da imagem publicada, prints de comentários com reações polarizadas e lista de usuários que realizaram estes comentários, classificando-os em reações positivas e negativas ao ativismo. Na figura 01, encontra-se a seleção de postagens resultantes desta etapa.

Figura 01 – Postagens ativistas catalogadas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Para validar a seleção das 15 publicações catalogadas pela primeira autora, foi elaborado um formulário de pesquisa em que quatro pesquisadores especialistas no tema de ativismo avaliaram todos os posts respondendo ao questionário:

Em uma escala de 1 a 10, quão ativista você considera esta publicação?

Em uma escala de 1 a 10, quão polêmica você considera esta publicação?

Cite em até cinco palavras-chave de qual você considera que esta publicação se trata.

Por meio deste procedimento foi possível validar que todas as postagens, mesmo que em graus variados, eram ativistas e causavam controvérsia em alguma medida.

Na segunda etapa, a partir da observação dos comentários catalogados na etapa online não intrusiva, foi realizado contato com indivíduos que expressavam de alguma maneira posição favorável ou contrária ao conteúdo dos posts. O contato aconteceu via chat do Instagram, e ao todo foram contatadas 218 pessoas, sendo que 75 haviam feito comentários positivos e 143 comentários negativos em uma ou mais postagens catalogadas buscando agendar as entrevistas semiestruturadas.

Estes contatos resultaram na realização de um total de 24 entrevistas entre novembro e dezembro de 2021, sendo que duas (Entrevista 07 e 16) foram descartadas por problemas no áudio da gravação, o que impossibilitou uma transcrição confiável destas conversas. Desta forma, utilizou-se 22 entrevistas que indicavam uma saturação teórica (GLASER E STRAUSS, 1967) para a fase de análise de dados, o que correspondeu a 10 horas e 07 minutos de material gravado e aproximadamente 200 páginas transcritas. Com base na catalogação dos comentários na fase de pesquisa online não intrusiva, 11 destes entrevistados realizaram anteriormente comentários negativos e os outros 11 comentários positivos na página do Instagram do MASP, sugerindo uma amostra equilibrada.

O roteiro de entrevista que apoiou este processo abrangeu os principais tópicos do estudo (TAYLOR, 2005) e foi estruturado em 25 perguntas divididas em três seções: perfil, histórico do relacionamento e respostas dos consumidores. Adicionalmente, a entrevista contou com o uso de estímulos visuais – a entrevistadora selecionava em média 5 postagens (daquelas identificadas na pesquisa online não intrusiva) com temáticas variadas e, de preferência, que o entrevistado havia interagido. Mostrava-se sempre todas as imagens de cada post e era realizada uma pequena contextualização verbal sobre o que se tratava a partir da descrição textual da postagem afim de estimular reflexões sobre o ativismo.

Um fator que impactou esta etapa da coleta de dados trata-se do surto global do COVID-19, novo coronavírus. Diante disso, as entrevistas foram subsidiadas pelo ambiente online, o que pode ser vantajoso, pois a intenção era integrar ao estudo participantes que não estavam facilmente acessíveis (FLICK, 2009). A entrevistadora optou por conduzi-la de forma síncrona utilizando como ferramenta para tal condução majoritariamente o Microsoft Teams e com a permissão dos participantes, as entrevistas foram gravadas para posterior transcrição.

Para análise dos dados obtidos nas entrevistas foi adotado o modelo proposto por Schreier (2012) de análise do conteúdo. Para construção do quadro de codificação foram definidas as categorias principais (também chamadas de 'dimensões') que são os aspectos nos quais deseja-se focar a análise (SCHREIER, 2012). As 06 dimensões criadas a priori estabeleceram-se de acordo com a literatura de base e em conformidade com os objetivos da pesquisa e compreendem: 1) *Perfil*, 2) *Relacionamento consumidor-marca*, 3) *Ativismo de marca*, 4) *Respostas dos consumidores*, 5) *Congruência de valores* e 6) *Contexto* a serem devidamente descritas na seção de Resultados e Discussões. Este quadro de codificação é a maneira de estruturar o material e ele divide-se em subcategorias para cada categoria principal, especificando significados relevantes desse aspecto (SCHREIER, 2012). Em face do exposto, obteve-se um quadro de codificação misto (indutivo x dedutivo).

Adicionalmente, para verificação do quadro e avaliação de confiabilidade (consistência da codificação) e validade (as categorias representam adequadamente os conceitos em estudo) foi realizado exame de pares (Creswell, 2010) durante o processo por meio de reuniões periódicas com a participação de dois doutores, um pesquisador da área de ativismo de marca (segundo autor) e outro com repertório em pesquisa qualitativa (terceira autora), iniciadas na fase piloto de codificação e encerradas após a saturação da codificação do material e criação das taxonomias, validando o modelo proposto. Foram realizadas ao todo 06 reuniões online no

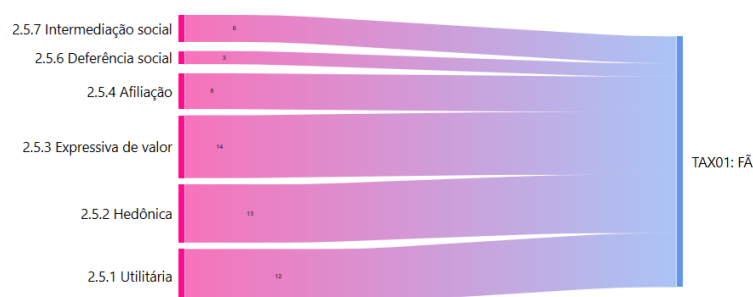
período entre novembro de 2021 e março de 2022, totalizando uma duração aproximada de 8 horas e 40 minutos de discussões.

Para auxiliar no processo de codificação, optou-se pela utilização do ATLAS.ti, seguindo recomendações de Yin (2015) de uso de software de análise qualitativa de dados computadorizada (CAQDAS). A análise do material das 22 entrevistas resultou na catalogação de 998 citações e 122 códigos distribuídos em seis dimensões.

Por fim, este trabalho se propôs a criar taxonomias ou tipologias que representassem o tipo ideal, seguindo uma concepção weberiana (Weber, 2009), que visa identificar relações regulares entre os fenômenos. A partir da apropriação dos pesquisadores sobre o conteúdo das entrevistas e findada a codificação do material emergiram quatro tipologias, aqui denominadas como Fã, Apoiador, Incomodado e Hater. Os nomes foram escolhidos fundamentados em traços que se destacam em cada um deles.

Neste processo, inicialmente os pesquisadores catalogaram as 22 entrevistas entre as quatro taxonomias com base nas suas percepções de características em comum, agrupando os documentos no ATLAS.ti. Na sequência, utilizou-se a funcionalidade de tabulação cruzada do software denominada Tabela Código-Documento. Dessa forma, foi possível transpor os grupos de entrevistas (taxonomias) com as dimensões e subcategorias do quadro de codificação visualizando os resultados visualmente por Diagrama de Sankey, conforme exemplo da figura 02.

Figura 02 - Função do relacionamento na taxonomia fã



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Após a realização dos cruzamentos de todas as tipologias com as variáveis de análise das dimensões, fez-se um ajuste no agrupamento dos documentos, reclassificando uma das entrevistas que se mostrou majoritariamente outlier no seu grupo inicial. Feito isso, foi possível criar a descrição das tipologias a considerar a seguinte divisão das entrevistas entre as coleções: Fã (04), Apoiador (07), Incomodado (06) e Hater (05) mostrando um resultado balanceado entre os perfis característicos e as entrevistas coletadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Categorias de análise

Para construção das categorias de análise, o método de análise de conteúdo guiou a seleção de certos aspectos-chave do material envolvendo escolhas do que incluir na investigação frente a riqueza do material qualitativo (SCHREIER, 2012). Posto isso, encontra-se disponível no suplemento online (<https://bityli.com/erICr>) os apêndices com as ramificações do quadro de codificação atribuídos a cada dimensão pelos pesquisadores e as definições constitutivas e operacionais, que tem o objetivo de definição formal dos conceitos e a definição do processo de operacionalização desses constructos respectivamente (KERLINGER, 1980; RICHARDSON, 1989; TRIVIÑOS, 1987). Na sequência apresenta-se a deliberação sobre o material apurado.

A **categoria Perfil (1)** representa um conjunto de elementos que caracterizam os entrevistados e interagem com as outras dimensões do estudo. Além disso, possibilita verificação das características dos participantes da pesquisa. No apêndice online A encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar perfil: socioeconômico, relacionamento com a arte, interpretação do ativismo, ideologia política e fundamentos morais.

A **categoria Relacionamento consumidor-marca (2)** é composta por propriedades que ajudam a delinear a natureza e histórico da relação do público com o MASP. No apêndice online B encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar os atributos de formato, temporalidade, valência, força e função

Para além das categorias de função identificadas previamente na literatura (Ashworth, Dacin e Thomson, 2009), classificou-se indutivamente as funções de deferência social e intermediação social. A primeira são elementos que indicam admiração e respeito pelo museu e o que ele representa. A segunda são tópicos que demonstram que o MASP serve com um moderador nas relações, aproximando pessoas que se conectam por meio dele.

A **categoria Ativismo de marca (3)** identifica como o público percebe o ativismo do museu. No apêndice online C encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar os fatores tipo de causa, forma e intensidade do ativismo

Salienta-se aqui como a percepção do consumidor sobre a forma com que o ativismo se concretiza é ampla, a contar com disponibilização do vão livre, postagens, escolha dos artistas/obras/exposições, linguagem não tradicional, curadoria, loja e live no Instagram, em ações que contemplam e combinam o ambiente online e offline.

A **categoria Respostas dos consumidores (4)** identifica a avaliação e atitudes do público ao ativismo de marca do museu. No apêndice online D encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar respostas afetivas, cognitivas e conativas

Enfatiza-se que consumidores com respostas afetivas positivas, apresentaram respostas cognitivas predominantemente positivas e respostas conativas de interação. Já consumidores com respostas afetivas negativas tiveram respostas cognitivas predominantemente negativas ou compartimentalizadas e respostas conativas de evitação/distanciamento ou recuperação.

A **categoria Congruência de valores (5)** aponta o ajustamento dos valores do indivíduo com os valores e crenças da marca. No apêndice online E encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar alinhamento valores, alinhamento parcial de valores e desalinhamento valores.

Uma das grandes contribuições dessa dimensão foi a compreensão de que consumidores com reações positivas ao ativismo apresentam alinhamento total de valores com a marca. Já consumidores com respostas negativas variam entre o desalinhamento e alinhamento parcial de valores.

A **categoria Contexto (6)** mapeia aspectos gerais do macroambiente que influenciam a vida em sociedade e suas relações de consumo, ponderando que a pesquisa foi realizada no Brasil onde a instabilidade de diversos fatores sociais é pauta recorrente. No apêndice online F encontram-se como o quadro de codificação e as definições constitutivas e operacionais desta dimensão foram organizados, a considerar elementos do contexto de pandemia e sociopolítico identificados indutivamente.

Desde o início da pandemia global, que implicou em restrições e distanciamento, observou-se um grande impacto nos hábitos culturais dos cidadãos e as ferramentas digitais tornaram-se as grandes aliadas dos museus para manterem o contato com os seus visitantes (GARCIA-MARTIN, ORTEGA-MOHEDANO E PEREZ-PELAEZ, 2021) o que se

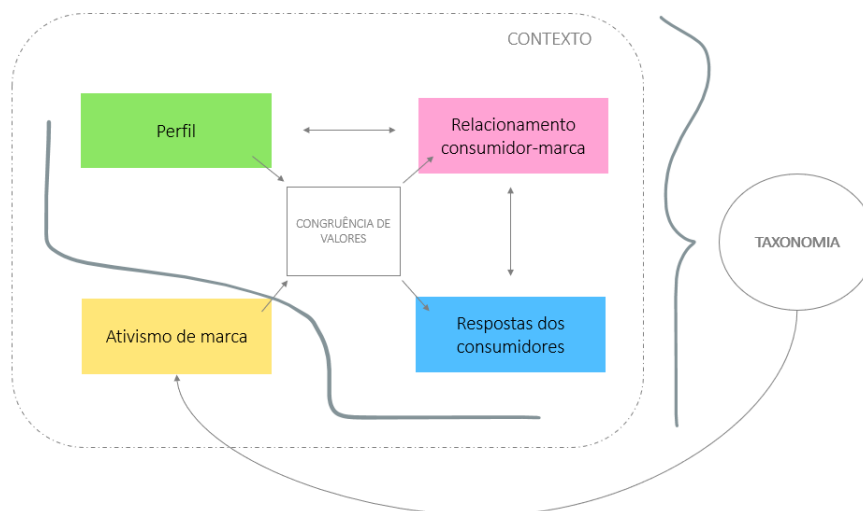
concretizou na amostra. Adicionalmente, faz-se necessário entender o contexto sociopolítico atual que intensificou as reações adversas ao ativismo.

Em um cenário bastante agitado e incerto, Jair Messias Bolsonaro venceu a eleição em 2018 no segundo turno com mais de 57 milhões de votos a Presidência da República. Com ele a ascensão de uma retórica populista conservadora. Isso culminou na configuração sociopolítica contemporânea do Brasil de agitação político-social e acentuada polarização política, consequências de uma política de extrema-direita (AZEVEDO E ROBERTSON, 2021; ARAÚJO E PRIOR, 2021).

Framework conceitual

A partir da análise dos dados e considerando o referencial teórico do estudo, construiu-se o modelo a seguir para colaborar na compreensão de como posicionamentos ativistas do MASP impactam o relacionamento consumidor-marca.

Figura 03 – Framework conceitual



Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

A dimensão perfil e relacionamento consumidor-marca interagem a partir da ideia que diante dos gostos, valores e crenças do indivíduo ele tem maior ou menor predisposição a manter um relacionamento com a marca e criar fortes conexões emocionais. Contudo, o driver do modelo trata-se da congruência de valores. De acordo com características do perfil como ideologia política e a ênfase que dá em diferentes fundamentos morais, o consumidor apresentará um alinhamento ou desalinhamento de valores com a marca ao entrar em contato com o ativismo, o que suscita respostas positivas ou negativas. Adiante, esse relacionamento prévio com a marca também pode influenciar nas respostas dos consumidores e, principalmente, as respostas dos consumidores determina como o vínculo se configurará dali para frente: uma aproximação, neutralidade, distanciamento. Complementarmente, a dimensão contexto interage com todas estas variáveis.

Descreve-se na sequência as quatro taxonomias identificadas a partir deste modelo. Elas foram construídas com base nas dimensões que dizem respeito ao consumidor – Perfil, Relacionamento consumidor-marca, Respostas dos consumidores, Congruência de valores. Estes tipos ideias expõe a dinâmica dos consumidores ao interagirem com o ativismo de marca.

Taxonomias

Fã

O consumidor fã apresenta grande ajustamento com a marca (dimensão perfil), nutre uma relação próxima do museu (dimensão relacionamento) e suas respostas são unanimemente positivas (dimensão respostas dos consumidores). Em relação ao perfil tem um relacionamento próximo com arte e visita instituições culturais com muita frequência para além do MASP, como Pinacoteca de São Paulo. No aspecto ideológico é progressista/liberal acentuado e dá ênfase em fundamentos morais individualizantes. Diante disso, interpreta o ativismo de marca de maneira geral como algo fundamental e atribuição das organizações, especialmente dentro do contexto sociopolítico atual.

Na dimensão do relacionamento, apresenta valência atrativa com a marca falando bem do museu e a relação configura-se como de longo prazo presencialmente. Também segue o perfil no Instagram interagindo virtualmente com curtidas, comentários, compartilhamentos no perfil ou com amigos. Adicionalmente, as estratégias adotadas durante o período de pandemia pelo núcleo #MASPDIGITAL, a exemplo da série desenhos em casa, fortificam essa relação e demonstram impacto positivo.

O consumidor fã possui uma ligação forte com a marca e o relacionamento é baseado em diversas funções com relevância. Destaque para a função de afiliação, que apesar de não ser a mais expressiva, aparece com mais ênfase nessa taxonomia em relação as demais e demonstra um relacionamento que evoca sentimentos de proximidade e intimidade – “*então o MASP é uma extensão, um carinho, um amor, um love, um crush...*” (Entrevistado 01). E a função expressiva de valor apresenta-se como a mais significativa, indica o ajuste de valores entre marca e consumidores e seu senso de identidade – “*Ele é um museu muito plural. Então eu me sinto à vontade lá, eu me sinto, eu sinto que é sempre um lugar de aprendizado*” (Entrevistado 13). Aditivamente, enfatiza-se que a função de ajustamento social não faz parte desse enquadramento.

Na dimensão Respostas dos consumidores, a tipologia fã tem respostas preminentemente positivas ao ativismo. Afetivamente, demonstra reações como admiração e comoção (em relação as críticas que o museu recebe) – “*E eu me choquei com as atitudes dos que fizeram as coisas erradas e não dos artistas que produziram as obras*” (Entrevistado 05). Cognitivamente, tem principalmente o entendimento do museu estar cumprindo seu papel social (o não fazer, seria uma autossabotagem), de estar possibilitando representatividade e inclusão, além de uma significativa concordância. Complementarmente as respostas conativas são de interação, como indicar ou relacionar-se com as propostas do museu – “*Eu abordei essa imagem na minha aula de história da arte...*” (Entrevistado 01).

O efeito moderador de congruência de valores, corrobora com as propriedades descritas até aqui e confirma um alinhamento de valores pessoais do consumidor fã com os valores do MASP. O impacto do ativismo de marca neste tipo de consumidor é favorável e assertivo, ele tem grande identificação com a marca e mantém um relacionamento próximo, se manifesta como um apoiador incondicional e promotor da marca.

Todos os valores que estão nessas postagens, são os valores que eu compartilho pessoalmente, sobre a inclusão, sobre o movimento, né, do Black Lives Matter, e a sensibilização. E segundo, porque, pra mim também, é feliz como eu vejo, eu fico, fico satisfeita de ver que o museu se posiciona, se torna relevante no debate social, um museu tão grande quanto o MASP, e justamente com esses valores, que são os meus valores, e que na minha visão, são valores humanitários e são valores que todo mundo poderia compartilhar. (Entrevistado 13)

Apoiador

O consumidor apoiador tem certa identificação pessoal com os valores da marca (dimensão perfil), mantém uma ligação regular (dimensão relacionamento) e respostas positivas, porém questionadoras (dimensão respostas dos consumidores). Seu perfil assemelha-se ao consumidor fã apontando para um relacionamento próximo com arte, mas com visitas a instituições culturais com frequência mais reduzida. Interpreta o ativismo de marca de maneira geral como algo fundamental e atribuição das organizações – *“Tenho certeza que até não se posicionar é um posicionamento”* (Entrevistado 20) – e no aspecto ideológico manifesta-se progressista/liberal com ênfase em fundamentos morais individualizantes.

Na dimensão do relacionamento, apresenta valência atrativa com a marca – indicaria o museu a um amigo, mas a força da relação é média ou fraca. O relacionamento presencial (quando existente) é de longo ou médio prazo e quando inexistente, o apoiador tem vontade de conhecer; adicionalmente mantém contato online seguindo o perfil no Instagram, mas com interações moderadas. O relacionamento aqui é baseado significativamente na expressão e compartilhamento de valores, mas com outras categorias relevantes como funcionalidade e o prazer hedônico.

Na dimensão Respostas dos consumidores, afetivamente apresenta respostas evidentemente positivas de admiração, como se sentir maravilhado. Já cognitivamente há respostas predominantemente positivas como concordância – *“Não é só válido, como é muito importante, tem que ser incentivado”* (Entrevistado 11) – e entendimento do ativismo como papel social do museu e/ou arte – *“Então, acho que a arte em si, ela sempre traz esse tom como pano de fundo”* (Entrevistado 11). Em contraponto, há respostas compartimentalizadas que ponderam sobre os aspectos de dualidade (ao mesmo tempo que o museu promove o ativismo preserva um tradicionalismo) e elitismo, tanto no acervo com evidência eurocentrista como nos preços, que limitam o acesso do público ao museu.

Complementarmente as respostas conativas são de interação, especialmente virtual com curtidas ou comentários/compartilhamentos quando se sentem “tocados” de alguma maneira – *“Eu costumo curtir mais do que as outras opções. Mas se algo me chamar atenção, eu posso compartilhar ou postar”* (Entrevistado 08).

O efeito moderador de congruência de valores, confirma um alinhamento de valores pessoais do consumidor apoiador com os valores do MASP. O impacto do ativismo de marca neste tipo de consumidor é prevalentemente favorável, apesar de ter um relacionamento mais distante com a marca é adepto a defesa de causas. Ele é um apoiador reflexivo, se julgar necessário, fundamenta críticas construtivas.

Bom, é... eu vou puxar bastante pela cultura. Saber que ele foi idealizado por uma mulher, é uma coisa que me traz valor. É... e então acho que tem, é uma das coisas assim que eu tenho um pouquinho mais de carinho assim. Mas eu tenho também um pouco de crítica, eu acho que o MASP é um museu extremamente elitista, o ingresso dele é muito caro. Ele só... geralmente isso tem, ele tem muito poucas políticas de identidade, outras políticas públicas. Só tem um dia que gratuito, e muita gente procura o MASP. Então eu também tenho duas visões assim, dele ser um dos museu muito importantes, ele é um ícone pra gente e pra quem é da profissão, da área, não tem como não conhecer e não saber. A história dele também. É... dele ter sido desenhado, idealizado por uma mulher também. E essa questão, né, de social também, única, de acesso também. Algo que apesar de ser um espaço cultural, tá em excelente localização, ele ainda dá... é um museu que é pra quem consegue pagar, pra quem consegue acessar. Não é pra todos. (Entrevistado 09)

Incomodado

O consumidor incomodado tem pouca identificação pessoal com os valores da marca (dimensão perfil), mantém uma relação remota (dimensão relacionamento). Suas respostas são predominantemente negativas, mas ele é capaz relevar ou ignorar certos aspectos que geram incômodo (dimensão respostas dos consumidores).

Seu perfil é caracterizado por uma relação próxima ou mediana com a arte e de média a baixa frequência de visitas a instituições culturais. No aspecto ideológico manifesta-se como conservador ou misto – algumas características progressistas/liberais mescladas com características conservadoras – e uma notória disposição a articulação de fundamentos morais vinculantes.

O consumidor incomodado interpreta o ativismo de marca de maneira flutuante. É considerado positivo se seguir determinadas premissas ou abordar temáticas específicas. No mais é visto como algo negativo, pois marcas devem restringir-se a ofertar produtos e serviços e, quando se envolvem com ativismo, tem pautado a decisão principalmente no retorno financeiro que pode proporcionar (oportunismo) e influenciam o público.

De forma complementar, o perfil é composto por uma preocupação com o julgamento externo sobre posicionamentos e opiniões ligados a temas controversos – *“Não, eu sei, eu tenho medo de falar, porque hoje em dia está na moda, né? As pessoas estão confundindo muito esses conceitos, né?”* (Entrevistado 12).

Na dimensão do relacionamento, apresenta uma ligação média ou fraca com a marca podendo conhecer presencialmente o museu e seguir no Instagram. Apesar disso, apresenta uma valência expressivamente positiva – indicaria o museu a um amigo – e em alguns momentos ambígua – *“Não teve nada que me desagradou, tem coisas que não me chamam mais a atenção”* (Entrevistado 10). O relacionamento é baseado principalmente em elementos que sugerem um relacionamento baseado na funcionalidade da marca, visto que sua atividade principal é expor/apresentar obras de arte e ela consegue executar bem este papel e na experiência hedônica, o prazer estar em contato com essas obras e o próprio museu.

Na dimensão Respostas dos consumidores, afetivamente demonstra incômodo e estranhamento ao ativismo. Alinhado a isso, as respostas cognitivas do consumidor incomodado são predominantemente negativas ou compartimentalizadas. A primeira com maior significância para a percepção de um viés ideológico/militância e afirmativas de discordância. No aspecto compartimentalizado, surge a identificação com causas específicas que o museu apoia e o entendimento de que o MASP tem liberdade de escolha para se posicionar, apesar de discordar dos posicionamentos. Isso resulta em respostas conativas de distanciamento – *“minha visão é negativa e por isso que enfraqueceria o meu relacionamento com o museu”* (Entrevistado 14), mas também sinais de recuperação, de esforços em querer manter relação com o MASP.

O efeito moderador de congruência de valores, valida um alinhamento parcial ou desalinhamento de valores pessoais do consumidor incomodado com os valores do MASP. O impacto do ativismo de marca neste tipo de consumidor é relativamente desfavorável, pois apesar de ignorar certos aspectos que lhe incomodam, tem o relacionamento enfraquecido por posicionamentos que vão contra seus valores morais. Ele é um consumidor suscetível a desertar.

Bom, eu não concordo com as coisas que eles fomentam, incentivam ou expõem, mas isso, acho que isso é secundário, porque na verdade, e no fim das contas, eu acho que o que está acontecendo ali, é só uma propaganda e é temporário. Aquilo ali vai... porque eu vejo como algo irrelevante para a arte aquilo. O que é realmente importante e que é permanente, está lá, e as pessoas, elas vão por causa daquilo e não por causa daquilo outro, entende? (Entrevistado 14)

Hater

O consumidor hater não tem identificação pessoal com os valores da marca (dimensão perfil) e a relação com o museu é inexistente ou muito distante (dimensão relacionamento) convertendo em respostas unanimemente negativas de indignação e distanciamento (dimensão respostas dos consumidores).

Seu perfil é caracterizado por uma relação mediana ou distante com a arte e conseqüentemente baixa visitação a instituições culturais. No aspecto ideológico manifesta-se como conservador acentuado e dá ênfase em fundamentos morais vinculantes, mas exprime certa preocupação com julgamento externo ao expressar suas crenças e convicções. A interpretação do ativismo de marca de maneira geral é negativo com o entendimento de que impulsiona a discriminação.

Na dimensão relacionamento, apresenta uma valência regular entre repulsividade da marca e ambigüidade. Poucos visitaram presencialmente o museu ou seguem na rede social, e o relacionamento é fraco ou inexistente (exteriorizam informações confusas e até certo desconhecimento sobre as práticas do MASP), por isso a função do relacionamento apresenta poucos indicadores relevantes, mas cita-se o caráter utilitário de funcionalidade (ter acesso a obras de arte) e o ajustamento social, um comportamento para se ajustar ao que é esperado.

Na dimensão respostas dos consumidores, afetivamente destaca-se a percepção do ativismo ser de alguma forma ofensivo – “*Certo, e aí o Cristo está passado ali, ai que falta de respeito, que que é isso gente? É o Cristo esse?*” (Entrevistado 17) e cognitivamente surgem algumas respostas compartimentalizadas e as demais predominantemente negativas, como a percepção de um viés ideológico/militância, significativa discordância e entendimento dos posicionamentos ativistas como excludente. Complementarmente as respostas conativas são de distanciamento, como dar unfollow na página do Instagram.

O efeito moderador de congruência de valores, valida um desalinhamento de valores pessoais do consumidor hater com os valores do MASP. O impacto do ativismo de marca neste tipo de consumidor é abertamente desfavorável, pois previamente já se configura um relacionamento distante ou inexistente e o ativismo contribui ainda mais para esse distanciamento. O consumidor hater sente seus valores morais violados e dá grande ênfase nisso, todo o resto é secundário, por isso facilmente não apresenta uma visão ampla sobre o museu pelo desinteresse em se inteirar sobre o objeto.

Isso eu não acho legal, isso também é uma das coisas me trouxe desinteresse com o MASP, ele virou político demais. Eu acho que eu acompanhava mais as coisas do MASP enquanto o administrador anterior... não esse agora, ele prezava pela cultura. Aí trocou, já trocaram dois administradores e virou um símbolo de militância e para mim perdeu o interesse. Eu acho que museu, a cultura de uma forma geral, ela lógico, ela vai representar um lado político em algum momento, mas ela não deve carregar isso como marca, e o MASP aqui em São Paulo, para mim, virou... é como um Itaú Cultural, como o Sesc, tem uma questão de militância muito grande. (Entrevistado 22)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a discutir como os posicionamentos ativistas do MASP impactam o relacionamento consumidor-marca. À vista disso, apresentou-se framework conceitual que aponta como o consumidor interage com a marca ativista e, complementarmente, foram identificadas quatro taxonomias distintas seguindo a concepção weberiana de tipo ideal (Weber, 2009) denominadas: fã, apoiador, incomodado e hater.

Em face do exposto, apresentam-se as principais contribuições teóricas e práticas. A primeira diz respeito a relacionar a temática de ativismo de marca a uma instituição cultural, visto que esse campo de estudo se insere em contextos majoritariamente de marcas com fins

lucrativos. Além disso, as pesquisas na área de ativismo de marca seguem preferencialmente uma lógica quantitativa experimental e a pesquisa aqui proposta foi um estudo qualitativo possibilitando o aprofundamento da interpretação do ativismo por parte do público.

A segunda, relaciona-se a importância da congruência de valores para as respostas dos consumidores frente ao ativismo, ou seja, o alinhamento das preferências políticas dos consumidores (MATOS, VINUALES E SHEININ, 2017; CHATTERJI E TOFFEL, 2019; FERNANDES, 2020; WEBER ET AL., 2021) determina se as respostas do consumidor serão positivas ou negativas. Adiante, constatou-se que essas características de perfil do indivíduo (preferências políticas, ênfase nos fundamentos morais) apresentam maior influência nas reações do que efetivamente a construção de um relacionamento sólido prévio.

Em terceiro, identificou-se que as respostas ao ativismo não se dividem necessariamente antagonicamente aos extremos – positivo x negativo, eles obviamente existem, mas no caminho há respostas intermediárias. Por meio das taxonomias é possível visualizar abertamente essa variação comportamental-attitudinal que se configurou da seguinte maneira: fã – extremo positivo; apoiador – intermediário positivo; incomodado – intermediário negativo; hater – extremo negativo.

Este estudo também traz contribuição prática-gerencial relevante em um contexto de evolução constante do uso do marketing e gestão de marca em instituições culturais em paralelo as emergentes questões sociopolíticas, podendo ajudar a direcionar práticas ativistas nesse tipo de organizações frente ao que se articulou sobre as respostas dos consumidores. Também poderá trazer ganhos na comparação desta prática em instituições sem fins lucrativos (com público e produto eloquente) àquela assumida por organizações comerciais.

Como limitação da pesquisa, cita-se ter um único objeto de estudo o que implica no cuidado para generalizações dos resultados alcançados. Para pesquisas futuras recomenda-se a comparação entre o fenômeno em instituições culturais x marcas com fins lucrativos, além de verificar o fenômeno de uma maneira holística, incluindo o agente (neste caso o MASP) como amostra do estudo, a fim de entender suas motivações e como eles percebem as respostas dos consumidores possibilitando uma checagem entre as visões do agente e receptor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, Jennifer L.; FOURNIER, Susan; BRASEL, S. Adam. **When good brands do bad**. Journal of Consumer research, vol. 31(1), p. 1-16, 2004.
- AGGARWAL, Pankaj. **The effects of brand relationship norms on consumer attitudes and behavior**. Journal of Consumer Research, vol. 31, n. 1, p. 87-101, 2004.
- ALTEMEYER, Robert A.; ALTEMEYER, Bob. **The authoritarian specter**. Harvard University Press, 1996.
- ASHWORTH, Laurence; DACIN, Peter; THOMSON, Matthew. **Why on earth do consumers have relationships with marketers? Toward understanding the functions of brand relationships**. In: MACINNIS, Deborah J.; PARK, C. Whan; PRIESTER, Joseph W. (org.). Handbook of brand relationships. Routledge, p. 104-128, 2009.
- ARAÚJO, Bruno; PRIOR, Hélder. **Framing political populism: The role of media in framing the election of Jair Bolsonaro**. Journalism Practice, vol. 15, n. 2, p. 226-242, 2021.
- AZEVEDO, Mario Luiz Neves de; ROBERTSON, Susan Lee. **Authoritarian populism in Brazil: Bolsonaro's Caesarism, 'counter-transformismo' and reactionary education politics**. Globalisation, Societies and Education, vol. 20, n. 2, p. 151-162, 2022.
- BABBIE, Earl. **The practice of social research**. USA: Cengage Learning, 14. ed., 2014.
- BARRY, Thomas E.; HOWARD, Daniel J. **A review and critique of the hierarchy of effects in advertising**. International Journal of advertising, vol. 9, n. 2, p. 121-135, 1990.
- BHAGWAT, Yashoda; WARREN, Nooshin L.; BECK, Joshua T.; WATSON, George F. **Corporate Sociopolitical Activism and Firm Value**. Journal of Marketing, vol. 84 (5), p. 1-21, 2020.
- BLACKSTON, Max. **Observations: Building Brand Equity by Managing the Brand's Relationships**. Journal of Advertising Research, vol.32, n.3, p.79-83, 1992.

- BLACKSTON, Max. **Beyond brand personality: building brand relationships.** In: AAKER, David A.; BIEL; Alexander L.; BIEL, Alexander (org.). *Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brands*, Psychology Press, p. 113-124, 1993.
- BRANICKI, Layla; BRAMMER, Stephen; PULLEN, Alison; RHODES, Carl. **The morality of "new" CEO activism.** *Journal of Business Ethics*, 2020.
- CHAMPLIN, Sara; STERBENK, Yvette; WINDELS, Kasey; POTEET, Maddison. **How Brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of 'femvertising'.** *Journal of International Advertising*, vol. 38, n. 8, p. 1240–1263, 2019.
- CHATTERJI, Aaron K.; TOFFEL, Michael W. **Assessing the impact of CEO activism.** *Organization & Environment*, vol. 32(2), p. 159–185, 2019.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto.** Porto Alegre: Artmed, 3. ed., 2010.
- CUNNINGHAM, George B.; REGAN, Michael R. Jr. **Political activism, racial identity and the commercial endorsement of athletes.** *International Review for the Sociology of Sport*, vol. 47(6), p. 657–669, 2011.
- DIJKSTRA, Majorie; BUIJTELS, Heidi EJJM; VAN RAAIJ, W. Fred. **Separate and joint effects of medium type on consumer responses: a comparison of television, print, and the Internet.** *Journal of Business Research*, vol. 58, n. 3, p. 377-386, 2005.
- DIMAGGIO, Paul. **Classification in art.** *American sociological review*, p. 440-455, 1987.
- DWYER, D. *Interpersonal relationships* London: Routledge, 2000.
- EXAME. **Um olhar amplo e diverso no mundo das artes**, 2020. Disponível em: <https://exame.com/blog/fernanda-feitosa/um-olhar-amplo-e-diverso-no-mundo-das-artes/>. Acesso em: 25 jan 2020.
- FETSCHERIN, Marc; HEINRICH, Daniel. **Consumer brand relationships research: A bibliometric citation meta-analysis.** *Journal of Business Research*, v. 68, n. 2, p. 380-390, 2014.
- FERNANDES, Daniel. **Politics at the Mall: The Moral Foundations of Boycotts.** *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 39 (4), p. 494–513, 2020.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa.** Porto Alegre: Artmed, 3. ed., 2009.
- FOURNIER, Susan; YAO, Julie L. **Reviving brand loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer-brand relationships.** *International Journal of research in Marketing*, vol. 14(5), p. 451-472, 1997.
- FOURNIER, Susan. **Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research.** *Journal of consumer research*, vol. 24(4), p. 343-373, 1998.
- FOURNIER, Susan; LEE, Lara. **Getting brand communities right.** *Harvard business review*, vol. 87, n. 4, p. 105-111, 2009.
- GARCÍA-MARTÍN, Inma; ORTEGA-MOHEDANO, Félix; PÉREZ-PELÁEZ, María-Esther. **Comunicación y espacios culturales en tiempos de COVID-19.** *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, p. 21-43, 2021.
- GLASER, Barney G., Strauss, Anselm L. **The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research.** New York: Aldine de Gruyter, 1967.
- GRAHAM, Jesse; HAIDT, Jonathan; NOSEK, Brian A. **Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations.** *Journal of personality and social psychology*, vol. 96, n. 5, p. 1029-1046, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 6. ed., 2011.
- GODOY, Arllda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** *Revista de Administração de Empresas*, vol. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- HAIDT, Jonathan; GRAHAM, Jesse. **When morality opposes justice: Conservatives have moral intuitions that liberals may not recognize.** *Social Justice Research*, v. 20, n. 1, p. 98-116, 2007.
- HAIDT, Jonathan; JOSEPH, Craig. **Intuitive ethics: How innately prepared intuitions generate culturally variable virtues.** *Daedalus*, vol. 133, n. 4, p. 55-66, 2004.
- HAMBRICK, Donald C.; WOWAK, Adam J. **CEO sociopolitical activism: A stakeholder alignment model.** *Academy of Management Review*, vol. 46(1), p. 33-59, 2021.
- HAZEL, Desiree; KANG, Jiyun. **The contributions of perceived CSR information substantiality toward consumers' cognitive, affective, and conative responses: The hierarchy of effects model approach.** *Clothing and textiles research journal*, v. 36, n. 2, p. 62-77, 2018.
- HINE, Christine. **Internet research and unobtrusive methods.** *Social Research Update*, n. 61, p. 1, 2011.
- HIRSCHMAN, Elizabeth C.; HOLBROOK, Morris B. **Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions.** *Journal of Marketing*, vol. 46, n. 3, p. 92-101, 1982.

- HYDOCK, Chris; PAHARIA, Neeru; BLAIR, Sean. **Should Your Brand Pick a Side?** How Market Share Determines the Impact of Corporate Political Advocacy. *Journal of Marketing Research*, vol. 57(6), p. 1-17, 2020.
- IACOBUCCI, Dawn; OSTROM, Amy. **Commercial and interpersonal relationships:** using the structure of interpersonal relationship to understand individual-to-individual, individual-to-firm, and firm-to-firm relationships in commerce. *International Journal of Research in Marketing*, vol.13, n. 1, p.53-72, 1996.
- INTRAVIA, Jonathan; PIQUERO, Alex R.; PIQUERO, Nicole Leeper; BYERS, Bryan. **Just Do It?** An Examination of Race on Attitudes Associated with Nike's Advertisement Featuring Colin Kaepernick. *Deviant Behavior*, p. 1221-1231, 2019.
- JOSEPH-MATHEWS, Sacha; BONN, Mark A.; SNEPENGGER, David. **Atmospherics and consumers' symbolic interpretations of hedonic services.** *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, vol. 3(3), p. 193–210, 2009.
- JOST, John T. **The end of the end of ideology.** *American psychologist*, vol. 61, n. 7, p. 651, 2006.
- JOST, John T.; NOSEK, Brian A.; GOSLING, Samuel D. **Ideology:** Its resurgence in social, personality, and political psychology. *Perspectives on Psychological Science*, vol. 3, n. 2, p. 126-136, 2008.
- KATZ, Daniel. **The functional approach to the study of attitudes.** *Public opinion quarterly*, vol. 24, n. 2, p. 163-204, 1960.
- KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da Pesquisa em Ciências Sociais:** um tratamento conceitual / Fred N. Kerlinger; [tradução Helena Mendes Rotundo; revisão técnica José Roberto Malufe]. São Paulo: EPU: EDUSP – Editora da Universidade de São Paulo, 1980.
- KHATOON, Sajira; REHMAN, Varisha. **Negative emotions in consumer brand relationship:** A review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, p. 01-31, 2021.
- KOCH, Christian H. **Brands as activists:** The Oatly case. *Journal of Brand Management*, vol. 27(5), p. 593–606, 2020.
- KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar; SPONHOLZ, Uwe. **H2H Marketing:** The Genesis of Human-to-Human Marketing. Springer, 2020.
- KOTLER, Philip; SARKAR, Christian. **Brand Activism.** From Purpose to Action. USA: Idea Bite Press, 2018.
- KUMAR, Vikas; KAUSHIK, Arun K. **Building consumer–brand relationships through brand experience and brand identification.** *Journal of Strategic Marketing*, vol. 28(1), p. 39-59, 2020.
- LAVIDGE, Robert J.; STEINER, Gary A. **A model for predictive measurements of advertising effectiveness.** *Journal of marketing*, vol. 25, n. 6, p. 59-62, 1961.
- LEE, Jung-Yong; JIN, Chang-Hyun. **The role of ethical marketing issues in consumer-brand relationship.** *Sustainability*, vol. 11, n. 23, p. 1-21, 2019.
- MACINNIS, Deborah J.; PARK, C. Whan; PRIESTER, Joseph W (org.). **Handbook of brand relationships.** Routledge, 2009.
- MANFREDI-SÁNCHEZ, Juan Luis. **Brand activism.** *Communication and Society*, vol. 32(4 Special Issue), p. 343–359, 2019.
- MATOS, Geraldo; VINUALES, Gema; SHEININ, Daniel A. **The power of politics in branding.** *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 25(2), p. 125–140, 2017.
- MCADAMS, Dan P. **Personal narratives and the life story.** 2008.
- MCADAMS, Dan P.; ALBAUGH, Michelle; FARBER, Emily; DANIELS, Jennifer; LOGAN, Regina L.; OLSON, Brad. **Family metaphors and moral intuitions:** how conservatives and liberals narrate their lives. *Journal of personality and social psychology*, vol. 95, n. 4, p. 978, 2008.
- MCCANN, Stewart JH. **Societal threat, authoritarianism, conservatism, and US state death penalty sentencing (1977-2004).** *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 94, n. 5, p. 913-923, 2008.
- MCCRAE, Robert R. **Social consequences of experiential openness.** *Psychological bulletin*, vol. 120, n. 3, p. 323-337, 1996.
- MENÉNDEZ, María Isabel. **Entre la cooptación y la resistencia:** de la Femvertising a la Publicidad Profem. *Recerca, Revista De Pensament I Anàlisi*, vol. 24(2), p. 15-38, 2019.
- MILFELD, Tyler; FLINT, Daniel J. **When brands take a stand:** the nature of consumers' polarized reactions to social narrative videos. *Journal of Product & Brand Management*, 2020.
- MUKHERJEE, Sourjo; ALTHUIZEN, Niek. **Brand activism:** Does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing*, vol. 37(4), p. 772-788, 2020.

- NIKHASHEMI, S. R.; VALAEI, Naser. **The chain of effects from brand personality and functional congruity to stages of brand loyalty**: The moderating role of gender. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2018.
- PARK, Bumsoo; PARK, Sanghyun; BILLINGS, Andrew C. **Separating perceptions of Kaepernick from perceptions of his protest**: An analysis of athlete activism, endorsed brand, and media effects. *Communication & Sport*, vol. 8, p. 629-650, 2019.
- REYNA, Christine et al. **Searching for common ground between supporters and opponents of affirmative action**. *Political Psychology*, v. 26, n. 5, p. 667-682, 2005.
- RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- SCHMIDT, Holger Joerg; IND, Nicholas; GUZMÁN, Francisco; KENNEDY, Eric. **Sociopolitical activist brands**. *Journal of Product & Brand Management*, Advance online publication, 2021.
- SCHMIDT, Samuel H.; SHREFFLER, Megan B.; HAMBRICK, Marion E.; GORDON, Brian S. **An experimental examination of activist type and effort on brand image and purchase intentions**. *Sports Marketing Quarterly*, vol. 27, p. 31-43, 2018.
- SCHREIER, Margrit. **Qualitative content analysis in practice**. Sage publications, 2012.
- SHETTY, Shivakanth; VENKATARAMAIAH, Nagendra Belavadi; ANAND, Kerena. **Brand Activism and Millennials**: An Empirical Investigation into the Perception of Millennials towards Brand Activism. *Problems and Perspectives in Management*, vol. 17, p. 163-175, 2019.
- SIBAI, Olivier; MIMOUN, Laetitia; BOUKIS, Achilleas. **Authenticating brand activism**: Negotiating the boundaries of free speech to make a change. *Psychology & Marketing*, p. 1-19, 2021.
- SINH, Nguyễn Hoàng. **The hierarchy model of advertising effects**: A debate. *Journal of Development and Integration*, vol. 8, n. 18, p. 92-96, 2013.
- SMITH, M. Brewster; BRUNER, Jerome S.; WHITE, Robert W. **Opinions and personality**. 1956.
- SOBANDE, Francesca. **Femvertising and fast fashion**: feminist advertising or fauxminist marketing messages?. *International Journal of Fashion Studies*, vol. 1 n. 1, p. 105-112, 2019.
- SOWELL, Thomas. **A conflict of visions**: Ideological origins of political struggles. Basic Books (AZ), 2002.
- STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Penso Editora, 2011.
- STANLEY, Vincent. **Commentary**: Patagonia and the Business of Activism. *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 39(4), p. 393-395, 2020.
- STENNER, Karen. **The authoritarian dynamic**. Cambridge University Press, 2005.
- STERNADORI, Miglena; ABITBOL, Alan. **Support for women's rights and feminist self-identification as antecedents of attitude toward femvertising**. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 36, n. 6, p. 740-750, 2019.
- THOMSON, Matthew; MACINNIS, Deborah J.; PARK, C. Whan. **The ties that bind**: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of consumer psychology*, vol. 15, n. 1, p. 77-91, 2005.
- TRIVINÓS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VARGHESE, Neema; KUMAR, Navin. **Feminism in advertising: irony or revolution?** A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, p. 1-19, 2020.
- VELOUTSOU, Cleopatra; MOUTINHO, Luiz. **Brand relationships through brand reputation and brand tribalism**. *Journal of Business Research*, vol. 62, n. 3, p. 314-322, 2009.
- VREDENBURG, Jessica; KAPITAN, Sommer; SPRY, Amanda; KEMPER, Joya A. **Brands Taking a Stand**: Authentic Brand Activism or Woke Washing? *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 39(4), p. 444-460, 2020.
- WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. São Paulo: Editora Unb. 2009.
- WEBER, T. J. et al. **Political Polarization**: Challenges, Opportunities, and Hope for Consumer Welfare, Marketers, and Public Policy. *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 40, n. 2, p. 184-205, 2021.
- WILCOX, Dennis L. **Dialogic communication theory in the age of corporate activism**: A postmodern perspective. *Communication and Media in Asia Pacific (CMAP)*, vol. 2, n. 1, p. 1-10, 2019.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman Editora, 5. ed., 2015.