



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

Patrocínio de Eventos Desportivos de Cariz Social como Estratégia de Responsabilidade Social Corporativa e Empreendedorismo Social

Inês Pinto da Cruz Pombo

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor João Ferreira
Co-orientador: Prof^ª. Doutora Dina Miragaia

Covilhã, Outubro de 2015

Dedicatória

Dedico este trabalho aos meus pais e irmão pois sem eles não seria possível.

Agradecimentos

Em primeiro lugar um agradecimento especial aos meus pais e ao meu irmão por estarem sempre presentes em todas as minhas etapas, pelo apoio e carinho que me deram até hoje, que me fez prosseguir e chegar onde cheguei, sem eles não seria de todo possível. Agradecer também à restante família pela constante preocupação e apoio incondicional.

Aos meus amigos Katya, Sofia, João, Paulinho, Flávio, Anabela, Miguel e Carolina por estarem sempre do meu lado quando precisei, pela força e motivação que me deram durante estes anos sem nunca me deixarem desistir, obrigada pela amizade.

Por fim, mas tão importante, agradecer aos meus orientadores Professor Doutor João Ferreira e Professora Doutora Dina Miragaia, que acreditaram sempre em mim, que estiveram sempre presentes e disponíveis e me ajudaram em tudo, foram incansáveis.

Resumo

O objetivo deste estudo foca-se na compreensão dos motivos pelos quais as empresas apoiam/patrocinam ações ou projetos de cariz social relacionados com o desporto. Para tal foi aplicado um questionário presencial a empresas da Região da Beira Interior (N= 80), e que operam em diversos setores económicos, de forma a analisar se razões ligadas ao empreendedorismo e/ou responsabilidade social corporativa estão na origem desse envolvimento. O questionário foi composto por cinco dimensões de análise: inovação e criatividade; motivação; responsabilidade social; imagem; e vendas/dinheiro.

Através de uma análise fatorial exploratória, analisou-se a confiabilidade dos factores, através do qual se dividiu os 19 itens em 4 factores: manter clientes e motivar funcionários; inovação e criatividade; imagem da empresa; e responsabilidade social. A análise de correlações mostrou correlações fortes entre a motivação dos funcionários e a sua identificação com a empresa e entre a alteração pública sobre a conduta da empresa que combate a publicidade negativa que possa ter.

O principal motivo apontado pelas empresas para apoiarem ações ou projetos desportivos de natureza comunitária é o de que acreditam que todo o tipo de empresas tem responsabilidade social, sendo o ganhar dinheiro é o último motivo apontado quando pensam em envolver-se neste tipo de iniciativas.

É possível concluir que se as empresas mostrarem ações de responsabilidade social, permitem-lhes melhorar o seu posicionamento no mercado e consequentemente manter clientes e motivar funcionários.

Palavras-chave

Empreendedorismo Social, Responsabilidade Social Corporativa, Desporto

Abstract

The aim of this study focuses on understanding the reasons why companies support/sponsor actions or social-oriented projects related to sport. For such a questionnaire in person was administered to companies of Beira Interior Region (N=80), and operating in various economic sectors, in order to examine whether grounds of social entrepreneurship and/or corporate social responsibility are at the origin of this involvement. The questionnaire was composed of five dimensions of analysis: innovation and creativity; motivation; social responsibility; image; and sales/money.

Through an exploratory factor analysis, analyzed the reliability of factors, through which it divided the 19 items in four factors: keeping customers and motivate employees; innovation and creativity; company image; and social responsibility. The correlation analysis showed strong correlations between employee motivation and their identification with the company and between public changes on the conduct of the company that that fights negative publicity that may have.

The main reason pointed out by the companies to support sports actions or projects of community nature is that believe that all kinds of companies have social responsibility, and the make money is the last reason mentioned when they think of getting involved in this kind of initiatives.

It is possible to conclude that if companies show responsibility, allows them to improve their market position and consequently retain customers and motivate employees.

Keywords

Social entrepreneurship, Corporate Social Responsibility, Sports.

Índice

Introdução	1
Capítulo 1 - Revisão da Literatura	3
1.1 Empreendedorismo: Fundamentação Teórica	3
1.2 Empreendedorismo Social	5
1.3 Responsabilidade Social Corporativa	7
1.4 Empreendedorismo e Responsabilidade Social no contexto desportivo	9
1.4.1 Empreendedorismo no desporto	9
1.4.2 Responsabilidade Social no desporto	12
Capítulo 2 - Metodologia	18
Capítulo 3 - Resultados	20
Capítulo 4 - Discussão de resultados	24
Conclusões	26
Referências	28
Anexos	32

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Artigos sobre empreendedorismo no contexto desportivo.....	11
Tabela 2 – Artigos sobre responsabilidade social no contexto desportivo.....	13
Tabela 3 – Ranking da ordem dos motivos pelos quais apoiam/patrocina.....	20
Tabela 4 – Análise fatorial dos motivos que levam as empresas a apoiar/patrocinar eventos ou projetos de cariz social relacionados com o desporto.....	21
Tabela 5 – Análise da existência de correlações entre os itens.....	23

Introdução

Hoje em dia, o êxito das organizações não depende só da situação e da viabilidade económica do negócio mas também da comunidade em que o negócio está inserido e da pressão exercida pelos *stakeholders* (Perić & Delić, 2015). Assim, nos tempos que correm a inovação e o empreendedorismo são assuntos inevitáveis, desafiando as organizações a adotarem uma postura mais proactiva e empreendedora na obtenção de uma vantagem competitiva sustentável (Esgandari, Mohammadi, & Moharramzadeh, 2012; Franco & Pessoa, 2014). Deste modo, o espírito empreendedor é crucial para manter a sustentabilidade das organizações, devido à atual dinâmica do mercado (Miragaia, Martins, Kluka, & Havens, 2015).

Independentemente de as organizações atuarem com ou sem fins lucrativos devem ser empreendedora e socialmente responsáveis, articulando variáveis sociais, económicas e ambientais, e implementando assim o chamado empreendedorismo social (Granados, Hlupic, Coakes, & Mohamed, 2011; Miragaia et al., 2015; Murphy & Coombes, 2009). Numa tentativa de reverter desequilíbrios no sistema social, estrutural e político, as empresas sociais devem produzir mudanças sociais positivas e sustentáveis na comunidade (Trivedi & Stokols, 2011).

Deste modo, o empreendedorismo social resulta da aplicação de uma abordagem inovadora a problemas sociais importantes. De acordo com Perić e Delić (2015), o empreendedorismo social é uma força motriz capaz de integrar o conhecimento e a aplicação de habilidades para lidar com esses problemas. Segundo Miragaia *et al.* (2015), para realizar uma actividade socialmente empreendedora torna-se essencial que um empreendedor (social) ou algum dos *stakeholders* envolvidos no sistema organizacional, tenham como valores a abordagem de responsabilidade social.

O conceito de responsabilidade social tem surgido cada vez mais como uma abordagem significativa para a sustentabilidade económica e para o desenvolvimento social (Aguinis & Glavas, 2012; Plewa & Quester, 2011). Porém, do ponto de vista da investigação esta abordagem tem sido fundamentalmente estudada com o foco em grandes organizações, ainda que todos os intervenientes da sociedade devam seguir esta abordagem nas ações que realizam no dia a dia (Perić & Delić, 2015).

O empreendedorismo e a responsabilidade social são áreas transversais a vários sectores e como tal aplicáveis de uma forma multidisciplinar. A área do desporto não é exceção, pois ambas incentivam mudanças nas questões sociais existentes em qualquer comunidade (Ratten, 2011). Actualmente, a indústria desportiva tem uma enorme intervenção, tanto a nível económico como a nível social, por isso a questão da inovação está bastante presente,

por ser uma das formas de as organizações se diferenciarem entre si (Beutler, 2008; Darnell, 2010; Nicholson, Brown, & Hoye, 2014). Deste modo, e devido aos recursos escassos tanto a nível financeiro como humano, o conceito de empreendedorismo deve também ser aplicado a organizações sem fins lucrativos, como associações e clubes desportivos, uma vez que a capacidade de inovação e criatividade devem estar sempre presentes e podem ser alcançadas através da aplicação desta abordagem (Audretsch, 2002).

Poucos estudos têm sido realizados sobre a integração dos conceitos de empreendedorismo e responsabilidade social no contexto da gestão desportiva (Babiak & Wolfe, 2006; Blumrodt, Desbordes, & Bodin, 2013; A. Cohen & Peachey, 2014). Mais escassos ainda são os estudos quando aplicados a Portugal, onde apenas foram identificados dois estudos que relacionem tais conceitos com o desporto (!!! INVALID CITATION !!!; Franco & Pessoa, 2014).

Assim, é importante, além de colmatar a falta de estudos sobre os conceitos em Portugal, perceber quais as razões que levam as empresas a apoiar/ patrocinar eventos ou projectos de cariz comunitário relacionados com o desporto, sendo este um fator importante para a qualidade de vida, são encontradas na literatura outros motivos: as empresas ajudam pelo sentimento de responsabilidade perante a comunidade; para o desenvolvimento criativo das organizações; para mostrarem a componente inovadora; para trabalhar a lealdade com os consumidores; para melhorarem a imagem e reputação; para motivar os funcionários; para desenvolver capital social; e/ ou para aumentar a notoriedade da empresa (Brennan, Binney, & Brady, 2012; Plewa & Quester, 2011; Sakarya, Bodur, Yildirim-Öktem, & Selekler-Göksen, 2012).

Deste modo, o objetivo do presente estudo é identificar e avaliar quais as razões que levam organizações de diversos sectores de atividade a apoiarem/patrocinares ações ou projetos desportivos de natureza comunitária.

O estudo está estruturado da seguinte forma. Em primeiro lugar, apresenta-se uma revisão da literatura relacionada com os temas e conceitos de empreendedorismo e responsabilidade social, bem como a sua associação ao contexto desportivo. Em segundo lugar, é descrita a metodologia usada no estudo, onde é feita a descrição da amostra e o modo de tratamento dos dados. De seguida são apresentados e discutidos os resultados obtidos e por último são evidenciadas as respectivas conclusões.

Capítulo 1 - Revisão da Literatura

1.1. Empreendedorismo: Fundamentação teórica

O empreendedorismo é considerado um importante determinante do crescimento económico, e para que este se desenvolva torna-se necessário criar negócios (Dahalan, Jaafar, & Rosdi, 2013; Ratten, 2010a). O empreendedorismo permite que pessoas, negócios e organizações sejam cada vez mais competitivas, podendo surgir de várias formas, tais como: estabelecer um novo negócio; alterar um negócio já estabelecido; ou criar novas oportunidades que surgem através de parcerias com diversos *stakeholders* públicos ou privados (Ratten, 2010a).

O estudo do papel do empreendedorismo no desenvolvimento da economia foi primeiramente discutido por Schumpeter em 1928 (Carlsson et al., 2013), mas gradualmente a sua maneira de ver o empreendedorismo foi-se alterando, pois passou de uma conquista a nível individual para uma conquista inovadora a nível organizacional.

Apesar da investigação sobre empreendedorismo ser relativamente recente, esta tem vindo a ganhar cada vez mais destaque na literatura, sendo um dos seus maiores obstáculos definir o próprio conceito de empreendedorismo (Carlsson et al., 2013; Choi & Majumdar, 2014; P. A. Dacin, Dacin, & Matear, 2010; Dahalan et al., 2013; Shane & Venkataraman, 2000; Short, Moss, & Lumpkin, 2009). Segundo Choi e Majumdar (2014), o empreendedorismo emergiu como uma área de prática de estudo há três décadas atrás, contudo ainda se considera que o conceito esteja actualmente numa fase inicial e com desenvolvimentos mínimos. McClelland foi um dos primeiros a apresentar um estudo empírico na área do empreendedorismo baseado na teoria da ciência comportamental (Carlsson et al., 2013). Porém, no ano de 1980 surge um ponto de viragem tanto para a actividade empresarial como para os estudos do empreendedorismo. Com o intuito de destacar esta área a nível internacional, surge o Prémio Global para a investigação do Empreendedorismo em 1996, tornando-se o prémio de maior prestígio nesta categoria e permitindo um importante avanço na formulação de novas teorias sobre a actividade empresarial e os pequenos negócios, evidenciando assim o papel e a importância do aparecimento de novas empresas e o papel das pequenas e médias empresas na economia (Braunerhjelm & Henrekson, 2009; Carlsson et al., 2013; Henrekson & Lundström, 2009).

O conceito de empreendedorismo refere-se, à forma de como, quem e com que efeitos, as oportunidades para criar produtos e serviços futuros são descobertas, avaliadas e exploradas

(Jennings, Greenwood, Lounsbury, & Suddaby, 2013; Shane & Venkataraman, 2000). Já para Ulhøi (2005), o empreendedorismo é conhecido como a capacidade de reconhecer e a vontade ou risco de explorar oportunidades empresariais. Shane e Venkataraman (2000) referem três razões para estudar o empreendedorismo: (i) a sociedade transforma informação técnica para desenvolver e melhorar produtos e serviços; (ii) permite que as ineficiências temporais e espaciais na economia sejam descobertas e amenizadas; e (iii) impulsiona o desenvolvimento dos produtos e serviços conduzindo a um processo de mudança.

Outro conceito que está subjacente ao de empreendedorismo é o de empreendedor. O papel fundamental do empreendedor foi reconhecido no século XVII por Richard Cantillon (Tapsell & Woods, 2010), porém o termo empreendedor começou a ser usado já no século XII na língua francesa (Carlsson et al., 2013). Segundo Schumpeter em 1942, o empreendedor é o motivo principal na mudança económica. Assim, ser empreendedor pode ser definido como uma forma de inovação e de criação de um novo empreendimento através de quatro dimensões: (i) indivíduo; (ii) organização; (iii) ambiente; e (iv) processos suportados por redes de colaboração do governo, de educação e instituições (Dahalan et al., 2013). Portanto, pode classificar-se o empreendedor em cinco tipos (Baron, 2007; P. A. Dacin et al., 2010): o convencional, o institucional, o social, o cultural e o privado. O convencional baseia-se em novas ideias para criar inovações de sucesso. O institucional move recursos para influenciar ou alterar regras institucionais, são conhecidos por implementar modelos que divergem dos convencionais. O social utiliza princípios de negócios para resolver questões sociais e por isso está disposto a perder dinheiro. O cultural identifica oportunidades e através delas tenta criar valor social, cultural ou económico. E por fim, o privado cria a empresa apenas se conseguir obter lucro.

Existem várias abordagens ao empreendedorismo, identificadas na literatura, tais como: (i) empreendedorismo de base comunitária (Peredo & Chrisman, 2006); (ii) empreendedorismo corporativo (Desbordes, 2002); (iii) empreendedorismo étnico (Goff, McCormick, & Tollison, 2002); (iv) empreendedorismo emigrante (Goff et al., 2002); (v) empreendedorismo institucional (Ratten, 2011); (vi) empreendedorismo internacional (Ratten, 2011); (vii) empreendedorismo social (Hardy, 1986); (viii) empreendedorismo tecnológico (Ratten, 2011); e (ix) empreendedorismo feminino (Ratten, 2011). Porém, o foco do presente estudo está centrado no empreendedorismo social, pois este ocorre quando metas ou objectivos sem fins lucrativos estão interligados com ideias de negócios (Ratten, 2011).

1.2. Empreendedorismo social

Os estudos sobre o empreendedorismo social são ainda limitados e embora não haja concordância, na literatura, sobre o significado do conceito, tem continuado a emergir como campo de estudo (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; P. A. Dacin et al., 2010; Dorado, 2006; Felício, Gonçalves, & Gonçalves, 2013; Mair & Marti, 2006; Ratten, 2010a; Tapsell & Woods, 2010). A falta de concordância sobre a definição do conceito de empreendedorismo social dificulta o estabelecimento e a construção do mesmo e complica a procura de informação e as consequências que o empreendedorismo provoca tanto na sociedade como nas organizações (P. A. Dacin et al., 2010; Granados et al., 2011; Short et al., 2009). Contudo, pode referir-se que fundações como Ashoka, Skoll e Schwab estão na liderança do empreendedorismo social, por realçarem as acções de empreendedores sociais individuais (M. T. Dacin, Dacin, & Tracey, 2011). Também os governos começaram a apoiar as acções de empreendedorismo social, fornecendo financiamentos a este tipo de iniciativas e incentivando a formação de novas acções, aumentando assim o número de centros de empreendedorismo social e o número de edições especiais em revistas científicas sobre o tema (Choi & Majumdar, 2014).

O empreendedorismo social pode ser definido como um conjunto de conceitos onde se inclui a criação de valor social, o empreendedor social, a organização de empreendedorismo social, a orientação para o mercado e a inovação social. Porém, segundo Choi e Majumdar (2014), não se sabe ao certo quais ou quantos destes conceitos têm de se usar para se definir empreendedorismo social, mas sabe-se contudo que a criação de valor é uma condição prévia. A criação de valor deve-se às iniciativas levadas a cabo para encontrar soluções para os problemas sociais através de estratégias de inovação que envolvem a combinação de recursos, a exploração de oportunidades para estimular as mudanças sociais, a satisfação das necessidades sociais e o desenvolvimento dos bens e serviços sociais (Mair & Marti, 2006; Murphy & Coombes, 2009; Nicholson et al., 2014).

Dacin et al. (2010) referem que a definição de empreendedorismo social foca-se em quatro principais fatores: (i) as características individuais de cada empreendedor, como a capacidade de reconhecer as oportunidades, de arranjar os recursos necessários e as habilidades de liderança que podem promover mudanças; (ii) o setor onde operam; (iii) os processos e os recursos usados pelo empreendedor; e (iv) a missão principal e os resultados associados ao empreendedor social. Para os autores, além destes quatro fatores, existem dois que destacam a definição de empreendedorismo: a missão de criar valor social e os resultados.

Contudo, o empreendedorismo social é normalmente associado a organizações sociais sem fins lucrativos, uma vez que tendem a procurar estratégias de financiamento e modelos de gestão alternativos para criar valor social (Felício et al., 2013). Deste modo, o papel do empreendedor social é usar o seu talento para criar mudanças sociais positivas na comunidade (Trivedi & Stokols, 2011).

Murphy e Coombes (2009) referem que existem seis aspetos concetuais no empreendedorismo social: (i) promessa de oportunidades, que não é sempre reduzível a poucos interessados mas sim para um público maior; (ii) a finalidade social ou a causa, que é pelo menos tão importante quanto a satisfação dos futuros consumidores ou dos clientes; (iii) a mudança social, que se destina a longo prazo; (iv) as oportunidades, que normalmente agregam valor em nichos das grandes instituições do setor social; (v) empreendedores sociais, que têm profundo conhecimento dos clientes que servem; e (vi) paixão e compromisso, que ultrapassam as barreiras do risco. Assim, para as empresas serem socialmente empreendedoras devem realizar acções de responsabilidade social que ajudem a comunidade ou pessoas individualmente, mas sempre tendo em conta os seus objectivos e a sua visão, que passa por obter vantagem competitiva tendo em conta as outras organizações e os seus clientes ou realizando acções de responsabilidade social porque consideram ser o correto de se fazer e/ou se sentem bem a fazê-las (A. Cohen & Peachey, 2014). Portanto, ser socialmente responsável significa que uma organização é responsável não só por aderir aos padrões económicos, mas também aos padrões éticos e sociais que normalmente são parcialmente exigidos pelos stakeholders (M Walker & Parent, 2010).

Segundo Sassmannshausen e Volkmann (2013), o empreendedorismo social é um domínio importante do empreendedorismo, sendo este um fenómeno comportamental que opera dentro de certas restrições (Weerawardena & Mort, 2006). Assim, tem-se notado um aumento das investigações sobre o empreendedorismo social e as empresas sociais nos últimos anos (Granados et al., 2011). Num estudo realizado por Felício *et al.* (2013), os autores tentaram explicar o valor social e o desempenho organizacional de organizações sem fins lucrativos através do empreendedorismo social e da liderança transformacional, e concluíram que existe uma contribuição positiva do valor social no desempenho organizacional e que o empreendedorismo social e o valor social explicam igualmente o desempenho organizacional.

1.3. Responsabilidade Social Corporativa

A responsabilidade social pode ser definida como uma estratégia para a sustentabilidade da empresa e uma maneira de fazer o que está certo, oferecendo benefícios sociais para a empresa e preenchendo as necessidades da sociedade, como melhorar o aspeto da sociedade ou as relações com a comunidade (Elkington, 1994; Rodriguez, Ricart, & Sanchez, 2002; Smallbone, 2004; M Walker & Parent, 2010). O conceito de responsabilidade social não é consensual entre os autores que estudam o tema, não havendo uma definição única (Carroll & Shabana, 2010; Lii, Wu, & Ding, 2013; Schwartz & Carroll, 2003). Carroll é um dos autores que mais se tem evidenciado sobre o tema da responsabilidade social, inclusive a pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa de Carroll (1979) é muito referenciada na literatura, particularmente na liderança da responsabilidade social (Filizöz & Fişne, 2011; Schwartz & Carroll, 2003). Assim, a literatura evidencia diversas teorias desenvolvidas em torno da responsabilidade social corporativa (Blumrodt et al., 2013; Filizöz & Fişne, 2011) tais como: (i) Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa de Carroll; (ii) Teoria Accionista de Friedman; e (iii) Teoria dos *Stakeholders* de Freeman.

A responsabilidade Social é um conceito cada vez mais estudado pela comunidade científica devido ao seu potencial para fornecer um grau de vantagem competitiva para as empresas (Plewa & Quester, 2011) uma vez que permite influenciar os consumidores e diferenciar os produtos oferecidos pelas diferentes organizações (Becker-Olsen, Cudmore, & Hill, 2006). A responsabilidade social também afecta o marketing das organizações, uma vez que os clientes gostam de comprar serviços e produtos que tenham valor social e ambiental, permitindo à organização obter uma vantagem competitiva no mercado. Esta vantagem competitiva acontece porque a imagem que a organização passa para os clientes é credível e os consumidores sabem quais são as acções que a organização realiza. Através do marketing que a organização usa consegue promover os seus produtos ou serviços (Lii et al., 2013).

Segundo Málovics *et al.* (2008), os fatores que promovem a responsabilidade social corporativa são as expectativas dos consumidores e dos cidadãos e a preocupação dos danos causados ao meio ambiente. Assim, o sector de negócios deve desempenhar um papel com maior destaque na sociedade e no ambiente, para além de se concentrar apenas na obtenção de bens e lucros.

A responsabilidade social pode dividir-se numa vertente externa e interna. A vertente externa requer que os funcionários e os gestores participem em atividades que ajudem a sociedade e o ambiente. Enquanto a interna solicita que as empresas tenham em consideração o ambiente e por isso diminuam os impactos negativos que a sociedade e o ambiente possam sofrer, é

também esta a prática onde se investe mais e onde há mais preocupações (Babiak & Trendafilova, 2011; Málovics et al., 2008).

Assim, Walker e Parent (2010) apresentam quatro argumentos para justificar o uso da responsabilidade social: (i) a obrigação moral; (ii) a sustentabilidade; (iii) a licença para operar; e (iv) a reputação. Segundo estes autores, estes quatro argumentos permitem que o pensamento sobre a responsabilidade social avance, porém nenhuma das opções oferece orientação suficiente para as escolhas difíceis que os líderes corporativos têm de enfrentar.

Lii, Wu et al. (2013) analisam três tipos de iniciativas de responsabilidade social empresarial: patrocínios, marketing de causa e filantropia. Os patrocínios são investimentos estratégicos em dinheiro ou em espécies, como equipamentos ou pessoas, em actividades com potencial explorável onde se possa obter alguma espécie de retorno. Segundo Harvey (2001), o patrocínio gera mais dinheiro do que todos os outros meios de publicidade combinados. Já o marketing de causa envolve uma promessa em que uma empresa tem de doar uma certa quantia de dinheiro a uma organização sem fins lucrativos ou a uma causa social, quando os consumidores compram esses produtos ou serviços. Pesquisas feitas pelo autor mostram que o marketing de causa tem um efeito positivo nos consumidores. Por sua vez a filantropia consiste em fazer uma contribuição em dinheiro ou em espécie a uma causa digna sem esperar qualquer retorno, apenas porque desejam ser bons cidadãos. A filantropia parece ser o mais eficaz para melhorar a reputação empresarial através da marca/causa.

A pirâmide de Carroll (Schwartz & Carroll, 2003) foi o primeiro modelo de responsabilidade social, bem como o mais consistente a ser apresentado à comunidade científica. Este modelo divide-se em quatro patamares, onde são englobadas as expectativas da sociedade tendo em conta as responsabilidades empresariais (Blumrodt et al., 2013; Filizöz & Fişne, 2011): i) Responsabilidade económica, é base para que as restantes responsabilidades sejam rentáveis é por isso a mais importante e o requerido pela sociedade; ii) Responsabilidade legal, agindo tendo em conta as partes interessadas e exigidas pela sociedade, impondo que se cumpram as leis; iii) Responsabilidade ética, fazendo o esperado pela sociedade/ participantes, mais propriamente fazer o que é justo, certo e correto mesmo que não seja obrigado pela lei; e iv) Responsabilidade filantrópica, encontra-se no topo da pirâmide, é onde se considera fazer o que é desejado pelos intervenientes e pela sociedade permitindo melhorar a qualidade de vida dos colaboradores, das comunidades locais e da sociedade em geral. Contudo, segundo Schwartz e Carroll (2003), existem três problemas nesta abordagem: i) a maneira como a pirâmide descreve as relações entre os quatro componentes do modelo; ii) o papel da filantropia como um componente separado; iii) e o incompleto desenvolvimento teórico dos domínios, económico legal e ético.

De acordo com Friedman (1970), a responsabilidade social da empresa é uma forma de esta aumentar os seus lucros. Como as organizações não têm a obrigatoriedade de apoiar causas

sociais, têm de utilizar os recursos disponíveis e envolverem-se em actividades que permitam o aumento dos lucros sem nunca infringir regras ou apresentar fraudes (Filizöz & Fişne, 2011; Friedman, 1970). Deste modo, cada vez mais se acredita que ter uma estratégia integrada de responsabilidade social gera ganhos de reputação e uma imagem positiva perante a comunidade, atraindo recursos e melhorando o desempenho da empresa, construindo assim para uma vantagem competitiva (Fombrun, Gardberg, & Barnett, 2000; Lichtenstein, Drumwright, & Braig, 2004). Porém, a responsabilidade social pode ser vista de maneira diferente pelos funcionários e pelos clientes. E além de influenciar a opinião dos clientes, pode melhorar a satisfação dos funcionários, permitindo motivá-los e retê-los na empresa (Plewa & Quester, 2011). Assim, Rupp *et al.* (2006) realizaram um estudo que mostra uma relação positiva entre a responsabilidade social e a motivação no trabalho, o desempenho no trabalho e o comprometimento organizacional.

Neste contexto, o empreendedorismo social tem sido associado às organizações como um comportamento socialmente responsável, pois pode fazer-se sempre alguma coisa para melhorar a sociedade, apesar de ser associado apenas a organizações não lucrativas (Felicio *et al.*, 2013; Smith & Westerbeek, 2007). Contudo, também as organizações com fins lucrativos praticam acções sociais seja por uma abordagem de responsabilidade social, de marketing social, de filantropia ou de desenvolvimento de capital social, e que também se traduzem em factores importantes ao desenvolvimento económico das organizações (Dahalan *et al.*, 2013; Hall, Daneke, & Lenox, 2010; Peredo & Chrisman, 2006).

Embora os conceitos de empreendedorismo, responsabilidade social e gestão desportiva tenham crescido nos últimos tempos, é ainda muito escassa a investigação que interrelacione tais temas (Franco & Pessoa, 2014).

1.4. Empreendedorismo e responsabilidade social no contexto desportivo

1.4.1 Empreendedorismo no desporto

O desporto é uma indústria global que tem sido afectada por mudanças nas condições ambientais que acontecem em todo o mundo (Filizöz & Fişne, 2011; Franco & Pessoa, 2014; Miragaia, Ferreira, & Carreira, 2014; Miragaia *et al.*, 2015; Ratten, 2011; M Walker & Parent,

2010). Os empreendedores desportivos, além de serem motivados pelas mudanças nas condições ambientais, são também motivados por factores financeiros e pessoais (Ratten, 2010a). Assim, para alguns líderes desportivos, fazer o bem é o acertado de fazer, enquanto para outros, fazer o bem é um bom negócio (Babiak & Trendafilova, 2011).

O estudo do empreendedorismo e responsabilidade social corporativa aplicada ao contexto da gestão desportiva têm vindo a crescer na última década. No entanto, a literatura que relaciona estas duas abordagens ainda é muito escassa (A. Cohen & Peachey, 2014; Franco & Pessoa, 2014; Ratten, 2010a, 2011). A tabela 1 evidencia os estudos, encontrados na literatura, que relacionam o empreendedorismo e a gestão desportiva.

Tabela 1: Artigos sobre empreendedorismo no contexto desportivo

Autor	Contexto de aplicação	Metodologia utilizada	Variáveis estudadas	Tipo de Estudo	Conclusões
Cohen & Peachey (2014)	Analisar o impacto de uma iniciativa de desporto para o desenvolvimento da Street Soccer USA	Analisaram um dos participantes mais bem sucedidos da iniciativa	Experiências, expectativas e motivações para se tornar um campeão	Teórico	Contextos e experiências influenciam a criação do empreendedorismo social
Behnoosh (2012)	Relação entre capital social e empreendedorismo na Administração Geral de Educação Física	Foi aplicado um questionário aos funcionários da administração, num total de 67	Novo negócio ou risco, inovação, tomada de risco, auto-renovação, proatividade, agressividade competitiva para empreendedorismo e qualidade, estrutura para capital social	Empírico	Positiva e significativa relação entre factores de capital social, qualidade e estrutura e empreendedorismo
Moharramzadeh, Fard, & Talaie (2011)	Relação entre capital social e empreendedorismo organizacional	Foi aplicado um questionário a 50 funcionários da Organização de Educação Física do Irão, mas apenas analisaram 46 amostras	Departamentos e novos negócios, inovação no processo e em produtos e serviços, renovação, tomada de risco, proatividade e agressividade competitiva para o empreendedorismo organizacional e qualidade e estrutura para o capital social	Empírico	Positiva e significativa relação entre empreendedorismo organizacional e capital social
Ratten (2011)	Desenvolver uma teoria de empreendedorismo baseada no desporto	Pesquisa	Inovação, proatividade e tomada de risco no desporto	Teórico	Empreendedorismo baseado no desporto é uma estrutura útil para compreender a gestão desportiva
Ratten (2010a)	Desenvolver uma teoria de empreendedorismo baseado no desporto	Pesquisa	Empreendedorismo, desporto e subcategorias de empreendedorismo como social, tecnológico e internacional	Teórico	O desporto afeta a comunidade e o desenvolvimento económico

Segundo Ratten (2010), o empreendedorismo é importante para o sector do desporto, uma vez que a constante inovação para as empresas é necessária para responder à procura e às expectativas atuais dos consumidores.

O empreendedorismo desportivo responde a uma oportunidade para criar valor tanto para a organização como para os clientes, permitindo assim uma vantagem competitiva (Esgandari et al., 2012; Ratten, 2011). Portanto, o empreendedorismo aplicado ao contexto desportivo permite usar as oportunidades económicas no desporto, nomeadamente através da criação de novos trabalhos, e da inovação de produtos e serviços desportivos. Deste modo, existem, algumas áreas de gestão onde o empreendedorismo desportivo tem impacto, tais como: a estratégia de negócio, a gestão de crises, o desenvolvimento de novos desportos, a performance da gestão, a inovação de produtos, as estratégias promocionais, os problemas sociais, as preocupações de sustentabilidade e desenvolvimento de tecnologias (Ratten, 2011).

Todas estas atividades podem ser, juntamente com o risco, pioneiras e levar a vantagens competitivas e a um maior nível de produtividade (Esgandari et al., 2012). Também para Ratten (2010a), o empreendedorismo no desporto pode ajudar a desenvolver as organizações e aumentar o número de novos produtos e de serviços inventados. O empreendedorismo é, assim, abordado por organizações relacionadas com o desporto de forma colaborativa e estratégica, orientada para a comunidade, contribuindo para a melhoria do seu desempenho. Não é apenas a organização quem beneficia desta ligação mas sim todos os *stakeholders*, tais como os atletas, os fans, os clientes, os funcionários, os patrocinadores, a comunidade e os governos.

1.4.2 Responsabilidade Social no desporto

A responsabilidade social tem-se tornado uma parte importante nas operações de negócios das empresas/organizações desportivas devido ao aumento da sua relevância na sociedade (Babiak & Trendafilova, 2011; Blumrodt et al., 2013). Porém, pouca investigação foi ainda realizada no cruzamento entre a responsabilidade social e o desporto, como evidenciado na Tabela 2. O reduzido número de estudos deve-se ao facto de apenas ter sido reconhecido há muito pouco tempo, pelos investigadores, a importância da responsabilidade social no contexto desportivo e dos clubes em particular (Plewa & Quester, 2011).

Tabela 2: Artigos sobre a responsabilidade social no contexto desportivo

Autor	Contexto de aplicação	Metodologia utilizada	Variáveis estudadas	Tipo de Estudo	Conclusões
Uhrich, Koenigstorfer, & Groeppel-Klein (2014)	A relação entre a responsabilidade social e os patrocínios afecta a atitude dos consumidores em relação às marcas patrocinadas	Estudo 1 com 101 estudantes, e com duas versões diferentes de um comunicado de imprensa pré testado sobre uma marca. Estudo 2 testa a hipótese e a hipótese	Atitude dos consumidores	Empírico	Os mecanismos teóricos explicam os efeitos da responsabilidade social e dos patrocínios na atitude em relação à marca
Blumrodt et al.(2013)	Ações de responsabilidade social na liga profissional europeia de futebol e o impacto na imagem dos clubes	Entrevistas antes do jogo e durante o intervalo, num total de 996	A percepção dos consumidores; Imagem dos clubes;	Empírico	Os espectadores esperam que os clubes tenham um compromisso de responsabilidade social
Babiak & Trendafilova (2011)	Iniciativas de gestão ambiental nas empresas e os motivos e pressões	Exame, entrevistas e análise dos sites das equipas da NFL, NHL, NBA, MLS, MLB	Motivos para adotar práticas ambientais	Empírico	A responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental estão se a tornar cada vez mais importantes nos negócios
Filizöz & Fişne (2011)	Mostrar o valor da relação entre o desporto e a responsabilidade social	Pesquisa documental e colheita de dados	Movimento de esperança do futebol, programa de cuidados da NBA, mensagem humanitária do Barcelona, aldeia de crianças de Kanoute e Mali e Fundo Adi Dessler e campanha bola vermelha	Empírico	A responsabilidade social das empresas e o seu papel no desporto conceitua o seu valor nos estudos realizados
Plewa & Quester (2011)	Desenvolver um quadro conceptual que liga a eficácia do patrocínio desportivo com o compromisso da responsabilidade social para os empregados e consumidores	Pesquisa	Percepção dos consumidores e dos empregados da responsabilidade social, patrocínios e responsabilidade social	Teórico	É fornecida uma assistência aos gestores que procuram articular melhor os benefícios dos patrocínios

Tabela 2: Artigos sobre a responsabilidade social no contexto desportivo - Cont.

M Walker & Parent (2010)	Distinguir entre as diversas formas de participação social	Análise dos <i>sites</i> de cerca de 100 entidades desportivas	Práticas gerais de envolvimento social na indústria	Empírico	Parece tentar haver uma tendência para que as organizações se imitem nas estratégias de envolvimento social
Ratten (2010b)	Gestão do desporto	Entrevista a um conhecido internacional académico desportivo e praticante	Responsabilidade social, filantropia, empreendedorismo e gestão do desporto	Empírico	A gestão do desporto como um negócio tem vindo a aumentar significativamente
MB Walker & Kent (2009)	Relação entre a responsabilidade social e a avaliação de reputação dos fans e as intenções de patrocínios	297 <i>fans</i> de duas equipas da NFL foram as amostras, foram interceptados antes do início dos jogos em duas localidades diferentes, através de um questionário	Responsabilidade social corporativa; Reputação organizacional; Intenções de patrocínio; e identificação das equipas	Empírico	Os gestores devem dar atenção as habilidades dos consumidores de avaliar os programas de responsabilidade social existentes pois podem promover as actividades e ganhar reputação organizacional
Babiak & Wolfe (2009)	Responsabilidade social corporativa no desporto profissional	Entrevistas a médios e altos escalões que trabalham nas principais equipas da NFL, MLB, NHL e NBA; análise de documentos	Condutores externos e internos das actividades de responsabilidade social pelas equipas profissionais	Empírico	Os principais estimuladores da responsabilidade social nas organizações são os factores externos
Bradish & Cronin (2009)	Melhorar e expandir a literatura relacionada com a responsabilidade social das empresas no contexto desportivo	Examinar a pesquisa e as questões sobre o tema	Responsabilidade social e o desporto	Teórico	Permitiu o aumento das contribuições da gestão desportiva tendo em conta a responsabilidade social
Babiak & Wolfe (2006)	Responsabilidade social corporativa e a Super Bowl XL	Análise das páginas de internet e de informação dos media (escritos e de áudio)	Maneiras de construir a imagem das equipas de NFL em como levam a responsabilidade a sério	Empírico	Ligar a Super Bowl à responsabilidade social faz com que haja menos críticas à volta do evento

Pode analisar-se na tabela que os estudos existentes sobre a responsabilidade social focam-se maioritariamente na imagem das empresas/organizações por adotarem esta prática ou nos patrocínios que recebem ou dão, podendo os dois conceitos estarem relacionados, uma vez que tendo em conta as organizações que patrocinam, a sua imagem pode ou não melhorar.

Presentemente, muitas organizações tendem a colocar nos seus *sites* informações sobre as iniciativas que tem em relação as acções de responsabilidade social no desporto, para que os seus funcionários se sintam envolvidos em promover acções desportivas respondendo assim às preocupações sociais existentes (Franco & Pessoa, 2014). As empresas desportivas podem então ter mais facilidades em relação a outras organizações devido à promoção de eventos através de atletas e de celebridades obtendo assim um maior impacto nas questões sociais e culturais que querem passar para a comunidade (Babiak & Wolfe, 2006).

Aos conceitos de empreendedorismo e responsabilidade social está associado o conceito de capital social, que consiste num conjunto de conceitos como confiança, normas e redes que criam boa comunicação e cooperação nos membros de uma sociedade e que por fim lhes fornecem os seus interesses recíprocos (Esgandari et al., 2012). Assim, organizações com maior capital social tendem a ter mais oportunidades e vantagens, do que organizações com menor capital social, permitindo-lhes uma maior vantagem competitiva e uma maior margem para realizarem e promoverem acções de empreendedorismo e responsabilidade social (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Porém, para um negócio de sucesso não basta ter mais oportunidades e vantagens devido ao capital social, também é necessário que as organizações explorem essas oportunidades com um espírito empreendedor visualizando situações com potencial elevado que outras pessoas não repararam (Ratten, 2011). Para tal, as competências de liderança e advocacia são importantes para as iniciativas de responsabilidade e empreendedorismo social. Sendo advocacia a capacidade de apoiar uma ideia, uma necessidade, uma pessoa ou um grupo, permite a empresa desenvolver actividades de empreendedorismo e responsabilidade social (London, 2008).

Apesar de já existirem alguns estudos realizados no âmbito do empreendedorismo social e da responsabilidade social, constata-se que ainda há necessidade de mais estudos de carácter experimental/empírico. Tornam-se ainda mais escassos os estudos, sobre este tema, quando inseridos no contexto desportivo. Para se perceber melhor onde as acções de empreendedorismo e responsabilidade social atuam e que efeitos provocam na sociedade e nas organizações que praticam estas acções, mais estudos são necessários (Babiak & Wolfe, 2006; Blumrodt et al., 2013; A. Cohen & Peachey, 2014). Em Portugal e até a data, apenas dois estudos foram realizados (Franco & Pessoa, 2014; Miragaia et al., 2015), que abordem os conceitos de empreendedorismo social, responsabilidade social e desporto. O primeiro estudo visou determinar o papel das parcerias do desporto universitário como um mecanismo de empreendedorismo; e o segundo estuda os motivos que levam as empresas a apoiar/

patrocinar projetos desportivos que envolvem o desenvolvimento do capital social a nível comunitário.

Para se perceber melhor os efeitos e a maneira de pensar/agir das empresas tendo em conta a visão que seguem, no que diz respeito ao empreendedorismo e à responsabilidade social, surge este estudo. Deste modo, o presente estudo incide sobre o empreendedorismo e a responsabilidade social no contexto desportivo. E tem como objetivo perceber os motivos que levam as organizações de diversos setores económicos a apoiar/patrocinar eventos desportivos de natureza comunitária.

Capítulo 2 - Metodologia

A amostra deste estudo foi constituída por 35 organizações públicas ou privadas de diversos sectores que apoiam ou patrocinam associações e clubes da Região da Beira Interior - Portugal, que estejam de alguma maneira ligados ao desporto.

Para compreender os motivos que levam as organizações a apoiar/ patrocinar as associações e os clubes foi aplicado um questionário desenvolvido por Miragaia *et al.* (2015), composto por 5 dimensões: inovação/ criatividade; motivação; responsabilidade social; imagem; e vendas/dinheiro. O questionário (anexo 1) é composto por duas partes, na primeira estão incluídas perguntas sobre a caracterização da amostra e na segunda são avaliados os motivos dos apoios/patrocínios organizados em 19 itens e avaliados numa escala de Likert de 5 pontos (1 = nada importante a 5 = muito importante). A aplicação do questionário foi realizada presencialmente em todas as organizações. Como critério de inclusão considerou-se que só poderiam responder ao questionário presidentes, vice- presidentes, directores e gerentes das organizações (N = 80), sendo que na maioria das organizações apenas foi respondido por uma pessoa.

Dos 80 questionários aplicados, 78.8% foram respondidos por homens e os restantes 21.3% por mulheres. Já as idades estão compreendidas entre os 21 anos e os 66, onde 43% questionários foram respondidos por pessoas até aos 40 anos (inclusive) e os remanescentes dos 41 aos 66 anos (58.1%). Tendo em conta o cargo da empresa, o cargo mais frequente é o de gerente com 60.0% e o segundo mais frequente o de director com 27.5%. A maior parte das organizações opera em diversos sectores de atividade (72.5%), sendo sector automóvel e de eletricidade o que se destaca mais. Na questão de apoio a outros projetos, 56.3% apoiam outros projetos de apoio comunitário.

Para o tratamento dos dados primeiramente efetuou-se uma análise de estatística descritiva de frequências para verificar como se distribuíam as idades, o género, o setor de intervenção, o cargo ocupado na empresa e quantas empresas apoiam ou não outros projetos de cariz comunitário. Seguidamente foi realizada uma análise fatorial exploratória e testada a sua fiabilidade através dos testes de Kaiser-Mayer-Olkin, Bartlett e Cronbach's Alpha. Por fim, efectuou-se uma análise de correlações de Pearson para analisar se há alguma ligação entre as variáveis que compõem cada uma das dimensões (inovação/criatividade, motivação, responsabilidade social, imagem e vendas/dinheiro). Com o intuito de perceber qual das dimensões está no topo das prioridades das organizações quando estas apoiam/patrocina, realizou-se também uma análise estatística descritiva de frequências. Na análise estatística foi utilizado o programa SPSS (Statistical Package For Social Sciences) 22.0.

Capítulo 3 - Resultados

O resultado da estatística descritiva com o ranking ordenado por ordem de importância dos 19 itens do questionário pode ser analisado na Tabela 3, onde se mostra quais as razões que mais motivam os Presidentes, Vice-Presidentes, Diretores e Gerentes das empresas a apoiar/patrocinar eventos e/ou projectos de cariz comunitário relacionados com o desporto, bem como as menos valorizadas. Como se pode verificar na Tabela 3, existem 3 itens com média ≥ 4 que indicam os 3 aspetos mais considerados pelas empresas: acreditam que todo o tipo de empresa tem responsabilidade social ($M= 4.35$); a empresa deve desenvolver ações para beneficiar os outros ($M= 4.24$); e demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade ($M= 4.00$). Em sentido oposto encontra-se o aspeto ganhar dinheiro ($M= 2.51$) que mostra que é a razão que menos interessa e importa as empresas.

Tabela 3: Ranking da ordem dos motivos pelos quais apoiam/patrocinam

	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão
Porque acredito que todo o tipo de empresa tem responsabilidade social	1	5	4.35	0.969
Porque a empresa deve desenvolver ações para beneficiar os outros	1	5	4.24	0.750
Para demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade	1	5	4.00	1.147
Porque faz parte da cultura da empresa	1	5	3.95	1.078
Porque permite aumentar a credibilidade da empresa perante a comunidade	1	5	3.88	1.048
Para aumentar a notoriedade da empresa no mercado	1	5	3.81	1.192
Para dar a conhecer a minha empresa	1	5	3.69	1.289
Melhorar a reputação da empresa perante outras entidades	1	5	3.64	1.172
Para alterar a perceção pública sobre a conduta da empresa	1	5	3.41	1.270
É uma forma de motivar os meus funcionários	1	5	3.29	1.275
Porque são publicitados nas redes sociais e meios de comunicação	1	5	3.26	1.250
Para aumentar as vendas	1	5	3.22	1.331
Pode ser a possibilidade de desenvolver um trabalho criativo	1	5	3.20	1.391
Para ser inovador em relação a outras empresas do mesmo ramo	1	5	3.18	1.385
Para melhorar a identificação dos nossos funcionários com a empresa	1	5	3.12	1,257
Para garantir a retenção dos atuais clientes da empresa	1	5	2.99	1.355
Para combater a publicidade negativa sobre a empresa	1	5	2.95	1.431
Porque pode ser a possibilidade de desenvolver um novo produto/ serviço	1	5	2.94	1.353
Para ganhar dinheiro	1	5	2.51	1.518

Relativamente aos motivos que levam as empresas a apoiar/patrocinar eventos e/ou projetos comunitários na Região da Beira Interior e tendo em conta a análise dos 19 itens do questionário, onde se agruparam em 4 fatores, é visível que a variância total corresponde a 66.068 %. Para garantir a significância dos valores, os inferiores a 0.50 foram excluídos, não se verificando nenhum caso destes. Deste modo, todos os itens permaneceram na análise. Através da aplicação do teste de Kaiser-Meyer-Olkin, foi possível verificar a fiabilidade dos dados (0.764), bem como adequação da análise confirmada pelo teste de esfericidade de Bartlett ($P < 0.01$). A confiabilidade dos fatores foi analisada através do Cronbach's Alpha que variaram entre 0.759 e 0.861 (Tabela 4).

Tabela 4: Análise fatorial dos motivos que levam as empresas a apoiar/patrocinar eventos ou projetos de cariz social relacionados com o desporto

Factores	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Alfa de Cronbach
Manter clientes e motivar funcionários					
I6 É uma forma de motivar os meus funcionários	0.604				
I8 Para ganhar dinheiro	0.517				
I11 Para combater publicidade negativa sobre a empresa	0.768				
I12 Para garantir a retenção dos atuais clientes da empresa	0.589				0.861
I17 Para alterar a perceção pública sobre a conduta da empresa	0.837				
I18 Para melhorar a identificação dos nossos funcionários com a empresa	0.692				
Inovação e criatividade					
I1 Para ser inovador em relação a outras empresas do mesmo ramo		0.764			
I2 Pode ser a possibilidade de desenvolver um trabalho criativo		0.615			0.759
I3 Para aumentar as vendas		0.535			
I9 Para dar a conhecer a minha empresa		0.644			
I13 Porque pode ser a possibilidade de desenvolver um novo produto/ serviço		0.690			
Imagem da empresa					
I5 Para aumentar a notoriedade da empresa no mercado			0.771		
I7 Porque permite aumentar a credibilidade da empresa perante a comunidade			0.695		
I14 Melhorar a reputação da empresa perante outras entidades			0.802		0.777
I19 Porque são publicitados nas redes sociais e meios de comunicação social			0.589		
Responsabilidade social					
I4 Porque faz parte da cultura da empresa				0.707	
I10 Porque acredito que todo o tipo de empresa tem responsabilidade social				0.856	
I15 Para demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade				0.516	0.760
I16 Porque a empresa deve desenvolver ações para beneficiar os outros				0.735	
Percentagem de variância acumulada					66.068 %

O fator 1 é composto por 6 itens particularmente direcionados para aspetos de fidelização de clientes e motivação dos funcionários. Já O fator 2 é constituído por 5 itens que dizem respeito à inovação e criatividade da empresa. O fator 3 é composto por 4 itens que estão relacionados com a imagem que a empresa tem ou quer passar a ter. E por fim, o fator 4 é constituído por 4 itens que ligam a empresa à responsabilidade social.

Para analisar se existem correlações entre os itens incluídos no estudo, foi realizada a correlação de Pearson (Tabela 5). Considerando as correlações fortes ($r > 0.5$) entre variáveis (J. Cohen, 1988), é possível verificar que para se ser inovador em relação a outras empresas do mesmo ramo deve desenvolver-se um trabalho criativo ($r = 0.540$, $p < 0.01$). O facto de se querer aproveitar este tipo de iniciativa para inovar está relacionado com a ambição de permitir um aumento das vendas ($r = 0.514$, $p < 0.01$). Um aumento da notoriedade permite também um aumento das vendas na empresa ($r = 0.506$, $p < 0.01$); e por sua vez aumentar as vendas permite ganhar dinheiro ($r = 0.563$, $p < 0.01$).

Aumentar a notoriedade da empresa é uma forma de motivar os funcionários ($r = 0.528$, $p < 0.01$), de melhorar a reputação da empresa perante outras entidades ($r = 0.667$, $p < 0.01$), de

demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade ($r= 0.509$, $p< 0.01$) e de aumentar a credibilidade da empresa perante a comunidade ($r= 0.549$, $p< 0.01$). Já melhorar a reputação da empresa perante outras entidades permite aumentar a credibilidade da mesma perante a comunidade ($r= 0.560$, $p< 0.01$).

Melhorar a identificação dos funcionários com a empresa possibilita que estes estejam motivados no seu trabalho ($r= 0.760$, $p< 0.01$), que se desenvolva um trabalho criativo ($r= 0.514$, $p< 0.01$) e que se combata a publicidade negativa da empresa ($r= 0.595$, $p< 0.01$), permite também a retenção dos atuais clientes da empresa ($r= 0.573$, $p< 0.01$).

Alterar a perceção pública sobre a conduta da empresa permite não só a retenção dos atuais clientes ($r= 0.525$, $p< 0.01$) como o combate de publicidade negativa ($r= 0.687$, $p< 0.01$).

A retenção dos atuais clientes pode ser feita combatendo a publicidade negativa da empresa ($r= 0.626$, $p< 0.01$), desenvolvendo um trabalho criativo ($r= 0.579$, $p< 0.01$) e desenvolvendo um novo produto/ serviço ($r= 0.683$, $p< 0.01$).

As empresas que acreditam que todo o tipo de empresa tem responsabilidade social demonstram que estão preocupadas com os problemas da comunidade ($r= 0.501$, $p< 0.01$). Se acreditam nesse pressuposto, então deve fazer parte da cultura a empresa ($r= 0.653$, $p< 0.01$).

Tabela 5: Análise da existência de correlações entre os itens

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	
I1	1																			
I2	0.540**	1																		
I3	0.514**	0.345**	1																	
I4	0.159	0.032	-0.010	1																
I5	0.235*	0.244*	0.506**	0.308**	1															
I6	0.244*	0.453**	0.312**	0.315**	0.528**	1														
I7	0.120	0.130	0.147	0.420**	0.549**	0.444**	1													
I8	0.276*	0.341**	0.563**	-0.069	0.222*	0.440**	0.017	1												
I9	0.350**	0.155	0.204	0.399**	0.167	0.055	0.336**	0.199	1											
I10	-0.046	0.201	-0.131	0.635**	0.266*	0.389**	0.455**	0.014	0.220*	1										
I11	0.279*	0.368**	0.338**	0.056	0.388**	0.438**	0.013	0.496**	0.033	0.104	1									
I12	0.467**	0.579**	0.395**	0.182	0.422**	0.493**	0.293**	0.416**	0.186	0.283*	0.626**	1								
I13	0.425**	0.484**	0.437**	0.189	0.260*	0.407**	0.218	0.423**	0.388**	0.142	0.423**	0.683**	1							
I14	0.344**	0.185	0.240*	0.326**	0.667**	0.460**	0.560**	0.156	0.268*	0.247*	0.321**	0.452**	0.281*	1						
I15	0.366**	0.365**	0.240*	0.328**	0.509**	0.424**	0.305**	0.204	0.368**	0.501**	0.339**	0.366**	0.253*	0.490**	1					
I16	-0.065	0.112	-0.156	0.390**	0.192	0.192	0.183	-0.108	-0.001	0.476**	0.058	-0.034	-0.097	0.099	0.412**	1				
I17	0.074	0.247*	0.244*	-0.142	0.345**	0.387**	0.001	0.408**	-0.168	0.015	0.687**	0.525**	0.332**	0.314**	0.235*	0.055	1			
I18	0.365**	0.514**	0.377**	0.192	0.498**	0.760**	0.272*	0.417**	0.032	0.234*	0.595**	0.573**	0.496**	0.504**	0.492**	0.116	0.451**	1		
I19	0.426**	0.173	0.436**	0.094	0.356**	0.159	0.238*	0.215	0.322**	0.397**	-0.035	0.347**	0.346**	0.332**	0.455**	0.318**	-0.202	0.122	1	

** A correlação é significativa no nível 0.01 (2 extremidades).

*A correlação é significativa no nível 0.05 (2 extremidades).

Capítulo 4 - Discussão dos resultados

Os resultados obtidos evidenciam que o aspeto que as empresas mais têm em conta na hora de apoiar/patrocinar é o de acreditarem que todo o tipo de empresas tem responsabilidade social. Por sua vez, o factor que menos relevo tem é o de ganhar dinheiro com esses apoios/patrocínios. Os outros dois aspetos que se revelaram importantes foram os fatores relacionados com a empresa desenvolver ações para beneficiar os outros e que deve demonstrar preocupação com problemas da comunidade, estas evidências empíricas corroboram com os resultados de Miragaia *et al.* (2015).

Estes resultados vêm demonstrar e reforçar a ideia de que para se realizar uma actividade socialmente empreendedora, o empreendedor tem de ter um referencial na responsabilidade social, visto ser um conceito cada vez mais significativo para a sustentabilidade económica e para o desenvolvimento social (Aguinis & Glavas, 2012; Plewa & Quester, 2011), mostrando assim que todas as empresas devem ter em consideração a responsabilidade social (Perić & Delić, 2015).

A seguir à responsabilidade social - a dimensão que mais sobressai por parte das empresas é a imagem, com as questões de que permite aumentar a credibilidade da empresa perante a comunidade ($M= 3.88$), para aumentar a notoriedade da empresa no mercado ($M= 3.81$) e para dar a conhecer a empresa ($M= 3.69$). Estes dados sugerem que cada vez mais se acredita que ter uma estratégia de responsabilidade social gera ganhos de reputação e uma imagem positiva perante a comunidade, pois não existirem ações de responsabilidade social pode influenciar negativamente a imagem da empresa (Fombrun *et al.*, 2000; Lichtenstein *et al.*, 2004). É evidente também na correlação de Pearson que existe uma ligação entre o aumento da notoriedade da empresa no mercado e o aumento da credibilidade da empresa perante a comunidade ($r= 0.549$).

Na dimensão - motivação, a que se destaca mais é a motivação dos funcionários ($M= 3.29$), visto que aumentar a motivação dos funcionários permite um maior empenho e uma maior satisfação, sendo também importante referir que a responsabilidade social permite influenciar a opinião dos clientes permitindo que fiquem associados à empresa (Plewa & Quester, 2011). Assim como o estudo realizado por Rupp *et al.* (2006) que mostra uma relação positiva entre a responsabilidade social e a motivação no trabalho.

Na dimensão venda/dinheiro a questão mais visível é a de aumentar as vendas ($M= 3.22$), visto que as empresas têm de se envolver em actividades que permitam o aumento dos lucros sem infringir regras ou apresentar fraudes (Filizöz & Fişne, 2011; Friedman, 1970). Assim,

existe correlação entre ser inovador em relação a outras empresas do mesmo ramo e o aumento das vendas ($r= 0.514$), bem como aumentar as vendas gera mais dinheiro ($r= 0.563$).

Por fim, na dimensão inovação/criatividade, destaca-se a possibilidade de desenvolver um trabalho criativo ($M= 3.20$), pois para um produto ou um serviço ter sucesso é necessário explorar oportunidades para desenvolver trabalho criativo (Ratten, 2011).

Se a imagem que a empresa passa para os seus clientes for credível, a empresa pode obter vantagem competitiva ($r= 0.527$), uma vez que pelo facto de os consumidores terem uma ideia positiva da empresa, estes vão poder adquirir mais facilmente os produtos ou serviços (Fombrun et al., 2000; Lichtenstein et al., 2004; Lii et al., 2013), bem como desenvolver um trabalho criativo permite a retenção dos atuais clientes da empresa ($r= 0.579$).

Deste modo, os resultados encontrados permitem perceber que há muitas empresas com o intuito de desenvolver a responsabilidade social e de a tornar mais visível, já que permite um aumento da motivação dos funcionários da empresa, a retenção dos clientes atuais, e inclusivamente a captação de novos clientes. Estes resultados parecem apontar para tendência de que as empresas actualmente têm como objetivo o aumento do seu valor económico e social, para isso a integração em projetos de cariz social é fundamental (Beutler, 2008; Bridgstock, Lettice, Özbilgin, & Tatli, 2010; Darnell, 2010; Nicholson et al., 2014).

Conclusão

O objetivo deste estudo foi abordar os motivos pelos quais as empresas apoiam/patrocinam ações ou projetos de cariz social relacionados com o desporto. Os motivos mais frequentes foram que acreditam que todo o tipo de empresas têm responsabilidade social, porque deve desenvolver acções para beneficiar os outros e para demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade. Existindo uma forte correlação entre a preocupação com os problemas da comunidade e acreditarem que todo o tipo de empresas têm responsabilidade social.

Devido à constante competitividade entre empresas e organizações é necessário que estas elucidem os consumidores da sua posição no mercado, transmitindo sempre uma imagem positiva que possa levar a uma fidelização dos clientes, conhecendo cada vez mais e melhor os hábitos dos consumidores que querem captar, para tal as questões sociais e as ajudas na comunidade devem estar sempre presente, pois dão uma imagem da organização mais positiva aos consumidores (Brown & Dacin, 1997; Felício et al., 2013; Perrini & Vurro, 2006; Ratten, 2011).

Assim, a principal razão que aparece quando apoiam/patrocinam é que acreditam que todo o tipo de empresas deve ter responsabilidade social. Havendo uma correlação forte entre melhorar a identificação dos funcionários da empresa e a sua motivação, bem como alterar a perceção pública sobre a conduta da empresa combate a publicidade negativa que esta possa ter. Outra conclusão que é importante referir é que o aumento dos ganhos é referido como o que menos interessa para as empresas no momento de decidirem se apoiam ou não projetos de cariz social.

Esta análise é importante tanto para as empresas que apoiam como para as organizações desportivas, uma vez que permite aos gestores perceberem alguns motivos pelos quais devem apoiar ou patrocinar causas sociais, pois além de motivar funcionários e de manter clientes, dá boa imagem da empresa e dos valores que têm, ou que pelo menos que querem mostrar que têm, permitido que não sejam ultrapassados por outras empresas do mesmo ramo, já que os clientes hoje em dia valorizam muito esses fatores. Poderão ainda identificar quais são as principais razões que a maior parte das empresas tem em consideração quando tomam decisões em apoiar as organizações desportivas e assim, estas ficam a saber como devem formular o pedido de apoio/patrocinio, referindo as vantagens que poderão surgir.

Este estudo foca-se apenas na perspetiva da empresa, sendo considerada uma limitação, o que sugere que em futuros trabalhos de investigação se envolvam outros stakeholders, nomeadamente como dos funcionários e clientes.

Referências

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility a review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- Audretsch, D. B. (2002). The dynamic role of small firms: Evidence from the US. *Small Business Economics*, 18(1-3), 13-40.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Babiak, K., & Trendafilova, S. (2011). CSR and environmental responsibility: motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1), 11-24. doi: 10.1002/csr.229
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2006). More than just a game? Corporate social responsibility and Super Bowl XL. *Sport Marketing Quarterly*, 15(4), 214-222.
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717-742.
- Baron, D. P. (2007). Corporate social responsibility and social entrepreneurship. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 683-717. doi: 10.1111/j.1530-9134.2007.00154.x
- Becker-Olsen, K., Cudmore, B., & Hill, R. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53. doi: 10.1016/j.jbusres.2005.01.001
- Behnoosh, S. (2012). The relationship between social capital and intrapreneurship in general administration of physical education of Khorasan Province, Iran. *World Appl Sci J*, 18(3), 317-321. doi: 10.5829/idosi.wasj.2012.18.03.1109
- Beutler, I. (2008). Sport serving development and peace: Achieving the goals of the United Nations through sport. *Sport in Society*, 11(4), 359-369. doi: 10.1080/17430430802019227
- Blumrod, J., Desbordes, M., & Bodin, D. (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3(3), 205-225. doi: doi:10.1108/SBM-04-2011-0050
- Bradish, C., & Cronin, J. J. (2009). Corporate Social Responsibility in Sport. *Journal of Sport Management*, 23(6), 691-697.
- Braunerhjelm, P., & Henrekson, M. (2009). Awarding entrepreneurship research: A presentation of the Global Award. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 809-814.
- Brennan, L., Binney, W., & Brady, E. (2012). The raising of corporate sponsorship: A behavioral study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 24(3), 222-237. doi: 10.1080/10495142.2012.705181
- Bridgstock, R., Lettice, F., Özbilgin, M. F., & Tatli, A. (2010). Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(6), 557-574. doi: 10.1080/08985626.2010.488404
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Carlsson, B., Braunerhjelm, P., McKelvey, M., Olofsson, C., Persson, L., & Ylinenpaa, H. (2013). The evolving domain of entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 41(4), 913-930.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376.
- Cohen, A., & Peachey, J. W. (2014). The making of a social entrepreneur: From participant to cause champion within a sport-for-development context. *Sport Management Review*(0). doi: http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2014.04.002
- Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences. *Hillsdale: Erlbaum*.

- Dacin, M. T., Dacin, P. A., & Tracey, P. (2011). Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213. doi: 10.1287/orsc.1100.0620
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: why we don't need a new theory and how we move forward from here. *The academy of management perspectives*, 24(3), 37-57.
- Dahalan, N., Jaafar, M., & Rosdi, S. A. M. (2013). Local Community Readiness in Entrepreneurship: Do Gender Differ in Searching Business Opportunity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 91, 403-410. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.08.437
- Darnell, S. (2010). Power, Politics and "Sport for Development and Peace": Investigating the Utility of Sport for International Development. *Sociology of Sport Journal*, 27(1), 54-75.
- Desbordes, M. (2002). Empirical analysis of the innovation phenomena in the sports equipment industry. *Technology Analysis & Strategic Management*, 14(4), 481-498.
- Dorado, S. (2006). Social Entrepreneurial Ventures: Different Values so Different Process of Creation, no? *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11(4), 319-343.
- Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), 90-100.
- Esgandari, S., Mohammadi, S., & Moharramzadeh, M. (2012). The relationship between social capital and Entrepreneurship in Exercising and Youth Administration of Ardebil Province. *Archives of Applied Science Research*, 4(5), 2105-2109.
- Felício, J. A., Gonçalves, H. M., & Gonçalves, V. d. C. (2013). Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects. *Journal of Business Research*, 66(10), 2139-2146. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.02.040
- Filizöz, B., & Fişne, M. (2011). Corporate Social Responsibility: A Study of Striking Corporate Social Responsibility Practices in Sport Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1405-1417. doi: 10.1016/j.sbspro.2011.09.062
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Barnett, M. L. (2000). Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk. *Business and Society Review*, 105(1), 85-106. doi: 10.1111/0045-3609.00066
- Franco, M., & Pessoa, N. (2014). University Sports Partnerships As Collaborative Entrepreneurship An Exploratory Case Study. *Administration & Society*, 46(8), 885-907.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits.
- Goff, B. L., McCormick, R. E., & Tollison, R. D. (2002). Racial integration as an innovation: Empirical evidence from sports leagues. *American Economic Review*, 16-26.
- Granados, M. L., Hlupic, V., Coakes, E., & Mohamed, S. (2011). Social enterprise and social entrepreneurship research and theory. *Social Enterprise Journal*, 7(3), 198-218. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/17508611111182368>
- Hall, J. K., Daneke, G. A., & Lenox, M. J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 439-448. doi: 10.1016/j.jbusvent.2010.01.002
- Hardy, S. (1986). ENTREPRENEURS, ORGANIZATIONS, AND THE SPORT MARKETPLACE - SUBJECTS IN SEARCH OF HISTORIANS. *Journal of Sport History*, 13(1), 14-33.
- Harvey, B. (2001). Measuring the effects of sponsorships. *Journal of Advertising Research*, 41(1), 59-65.
- Henrekson, M., & Lundström, A. (2009). The Global Award for entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 32(1), 1-14.
- Jennings, P. D., Greenwood, R., Lounsbury, M. D., & Suddaby, R. (2013). Institutions, entrepreneurs, and communities: A special issue on entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 1-9. doi: 10.1016/j.jbusvent.2012.07.001
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., & Braig, B. M. (2004). The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32. doi: 10.1509/jmkg.68.4.16.42726
- Lij, Y. S., Wu, K. W., & Ding, M. C. (2013). Doing good does good? Sustainable marketing of CSR and consumer evaluations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(1), 15-28.

- London, M. (2008). Leadership and Advocacy: Dual Roles for Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship. *Organizational Dynamics*, 37(4), 313-326. doi: 10.1016/j.orgdyn.2008.07.003
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. doi: 10.1016/j.jwb.2005.09.002
- Málovics, G., Csigéné, N., & Kraus, S. (2008). The role of corporate social responsibility in strong sustainability. *Journal of Socio-Economics*, 37(3), 907-918. doi: 10.1016/j.socec.2006.12.061
- Miragaia, D. A. M., Ferreira, J., & Carreira, A. (2014). Do stakeholders matter in strategic decision making of a sports organization? *Revista de Administração de Empresas*, 54(6), 647-658.
- Miragaia, D. A. M., Martins, C. I. N., Kluka, D. A., & Havens, A. (2015). Corporate social responsibility, social entrepreneurship and sport programs to develop social capital at community level. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 1-14.
- Moharramzadeh, M., Fard, R., & Talaie, R. (2011). The relationship between Social Capital and Organizational entrepreneurship in Iran physical education organization. *Middle-East Journal of Scientific research*, 4(4), 574-580.
- Murphy, P. J., & Coombes, S. M. (2009). A Model of Social Entrepreneurial Discovery. *Journal of Business Ethics*, 87(3), 325-336. doi: 10.1007/s10551-008-9921-y
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. doi: 10.2307/259373
- Nicholson, M., Brown, K., & Hoye, R. (2014). Sport, community involvement and social support. *Sport in Society*, 17(1), 6-22. doi: 10.1080/17430437.2013.828696
- Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309-328. doi: 10.5465/AMR.2006.20208683
- Perić, J., & Delić, A. (2015). Developing social responsibility in Croatian Universities: a benchmarking approach and an overview of current situation. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 1-12.
- Perrini, F., & Vurro, C. (2006). Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. In J. R. In J. Mair, & K. Hockerts (Ed.), *Social entrepreneurship* (pp. 57-85). Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
- Plewa, C., & Quester, P. G. (2011). Sponsorship and CSR: Is there a link? A conceptual framework. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 12(4), 301-317.
- Ratten, V. (2010a). Developing a theory of sport-based entrepreneurship. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 557-565.
- Ratten, V. (2010b). The future of sports management: A social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of management & organization*, 16(4), 488-494.
- Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 57-69. doi: 10.1007/s11365-010-0138-z
- Rodriguez, M. A., Ricart, J. E., & Sanchez, P. (2002). Sustainable Development and the Sustainability of Competitive Advantage: A Dynamic and Sustainable View of the Firm. *Creativity and Innovation Management*, 11(3), 135-146. doi: 10.1111/1467-8691.00246
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: an organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 537-543. doi: 10.1002/job.380
- Sakarya, S., Bodur, M., Yildirim-Öktem, Ö., & Selekler-Göksen, N. (2012). Social alliances: Business and social enterprise collaboration for social transformation. *Journal of Business Research*, 65(12), 1710-1720. doi: 10.1016/j.jbusres.2012.02.012
- Sassmannshausen, S. P., & Volkmann, C. (2013). A bibliometric based review on Social Entrepreneurship and its establishment as a field of research: Schumpeter Discussion Papers.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. doi: 10.5465/AMR.2000.2791611

- Short, J. C., Moss, T. W., & Lumpkin, G. T. (2009). Research in social entrepreneurship: Past contributions and future opportunities. *Strategic entrepreneurship journal*, 3(2), 161-194.
- Smallbone, T. (2004). Can 'market transformation' lead to 'sustainable business'? A critical appraisal of the UK's strategy for sustainable business. *Business Strategy and the Environment*, 13(2), 96-106. doi: 10.1002/bse.397
- Smith, A. C., & Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 2007(25), 43-54. doi: 10.9774/GLEAF.4700.2007.sp.00007
- Tapsell, P., & Woods, C. (2010). Social entrepreneurship and innovation: Self-organization in an indigenous context. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(6), 535-556. doi: 10.1080/08985626.2010.488403
- Trivedi, C., & Stokols, D. (2011). Social enterprises and corporate enterprises fundamental differences and defining features. *Journal of Entrepreneurship*, 20(1), 1-32.
- Uhrich, S., Koenigstorfer, J., & Groeppel-Klein, A. (2014). Leveraging sponsorship with corporate social responsibility. *Journal of Business Research*, 67(9), 2023-2029.
- Ulhøi, J. P. (2005). The social dimensions of entrepreneurship. *Technovation*, 25(8), 939-946. doi: 10.1016/j.technovation.2004.02.003
- Walker, M., & Kent, A. (2009). Do Fans Care? Assessing the Influence of Corporate Social Responsibility on Consumer Attitudes in the Sport Industry. *Journal of Sport Management*, 43(6), 743-769.
- Walker, M., & Parent, M. (2010). Toward an integrated framework of corporate social responsibility, responsiveness, and citizenship in sport. *Sport Management Review*, 13, 198-213. doi: 10.1016/j.smr.2010.03.003
- Weerawardena, J., & Mort, G. S. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(1), 21-35.

Anexos

Questionário para compreender os motivos que levam as empresas a apoiar/patrocinar eventos/projetos comunitários relacionados com o desporto. Os dados são confidenciais e destinam-se exclusivamente para fins académicos. Agradecemos a sua colaboração no preenchimento de todos os campos.



Muito obrigado pela sua colaboração!

Parte I

Código: _____

1 - Idade: _____

2 - Género: Masculino Feminino

3 - Cargo que ocupa na Empresa: Presidente Vice-Presidente Diretor Gerente

4 - Nome da Empresa: _____

5 - Localidade / Concelho: _____

6 - Setor de intervenção: Alimentar Publicidade Lazer Formação Vestuário
 Outra. Qual? _____

7 - A sua empresa apoia outros projetos de apoio comunitário: Não Sim; Quantos _____
 Quais _____

Parte II

Das razões abaixo apresentadas indique o grau de importância que cada elemento tem na decisão de envolver a sua empresa no patrocínio/apoio de eventos de cariz social.

Assinale com um X a opção que seleccionar. Se casualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o espaço correspondente à resposta que pretende.

1 - Nada importante a 5 - Muito importante

Questões	1	2	3	4	5
1. Para ser inovador em relação a outras empresas do mesmo ramo					
2. Pode ser a possibilidade de desenvolver um trabalho criativo					
3. Para aumentar as vendas					
4. Porque faz parte da cultura da empresa					
5. Para aumentar a notoriedade da empresa no mercado					
6. É uma forma de motivar os meus funcionários					
7. Porque permite aumentar a credibilidade da empresa perante a comunidade					
8. Para ganhar dinheiro					
9. Para dar a conhecer a minha empresa					
10. Porque acredito que todo o tipo de empresa têm responsabilidade social					
11. Para combater publicidade negativa sobre a empresa					
12. Para garantir a retenção dos atuais clientes da empresa					
13. Porque pode ser a possibilidade de desenvolver um novo produto/serviço					
14. Melhorar a reputação da empresa perante outras entidades					
15. Para demonstrar que a empresa está preocupada com problemas da comunidade					
16. Porque a empresa deve desenvolver ações para beneficiar os outros					
17. Para alterar a perceção pública sobre a conduta da empresa					
18. Para melhorar a identificação dos nossos funcionários com a empresa					
19. Porque são publicitados nas redes sociais e meios de comunicação social					

