Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Margarida Silva Oliveira

Posicionamento e Estratégia de Comunicação de uma *startup* sustentável: o caso da *UpValue-Circular Solutions*

julho de 2024

Posicionamento e Estratégia de Comunicação de uma *startup* sustentável: o caso da *UpValue-Circular Solutions*
Margarida Silva Oliveira
UMinho | 2024

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Margarida Silva Oliveira

Posicionamento e Estratégia de Comunicação de uma *startup* sustentável: o caso da *UpValue-Circular Solutions*

Relatório de Estágio
Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Maria Teresa Soares Pereira Heath

julho de 2024

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.



Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual

CC BY-NC-SA

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Agradecimentos

É chegado o momento de agradecer a todos os que contribuíram para que este trabalho fosse possível.

Em primeiro lugar, à professora Doutora Maria Teresa Soares Pereira Heath, pelo tempo disponibilizado e pela orientação que foi essencial neste processo.

Em segundo lugar, agradeço à *UpValue-Circular Solutions*, pela oportunidade de estágio curricular e por me receberem tão prontamente. Ao Francisco e à Joana, o meu muito obrigada por todo o cuidado, pela ajuda indispensável, e pela companhia ao longo destes meses.

A todos os meus amigos, agradeço o incentivo, as palavras de apoio nos momentos de maior incerteza e a confiança que sempre depositaram em mim.

À Joana, à Inês e à Rafaela, o meu obrigada sincero pelo apoio incondicional, pelas distrações bem-vindas, e por todas as memórias que marcaram tão positivamente o meu percurso académico.

Ao André, a minha companhia diária neste processo, pela motivação e por celebrar as minhas vitórias como se fossem suas, o meu muito obrigada.

Aos meus pais e irmã, obrigada por serem as mãos que me guiam e o ombro amigo que me ampara em todos os momentos difíceis. Agradeço a preocupação constante e o apoio indescritível ao longo de todo o meu percurso académico. Sem vocês, nada disto seria possível.

Por fim, a todos que, de alguma forma, marcaram o meu percurso e me ajudaram a chegar aqui, o meu maior agradecimento.

Margarida Oliveira

julho de 2024

Declaração de integridade

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.
Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Resumo

A sustentabilidade e economia circular têm ganho uma crescente relevância tanto entre países, empresas, organizações globais e investigadores, quanto nas políticas e regulamentações que promovem a sua implementação (Ellen MacArthur Foundation, 2015; Sheth & Parvatiyar, 2021; Appiah-Kubi, 2024). Este estudo analisa o posicionamento e estratégia de comunicação da *startup UpValue-Circular Solutions*, especializada em soluções sustentáveis e economia circular, abordando os desafios específicos enfrentados por uma empresa portuguesa deste setor. Com uma metodologia qualitativa, baseada em entrevistas semiestruturadas e na análise das métricas das redes sociais da empresa, investiga-se o modo como a *UpValue-Circular Solutions* planeia e implementa as suas estratégias de posicionamento e comunicação, enfrentando os desafios e aproveitando as oportunidades no contexto da sustentabilidade e economia circular.

Palavras-chave: sustentabilidade; economia circular, posicionamento; estratégia de comunicação

Abstract

Sustainability and the circular economy have gained increasing relevance among nations, companies, global organizations, and researchers, as well as in the policies and regulations that advocate for their implementation (Ellen MacArthur Foundation, 2015; Sheth & Parvatiyar, 2021; Appiah-Kubi, 2024). This study analyzes the positioning and communication strategy of the startup UpValue-Circular Solutions, which specializes in sustainable solutions and the circular economy, addressing the specific challenges encountered by a company within this sector. Employing a qualitative methodology, based on semi-structured interviews and the analysis of the company's social media metrics, this investigation explores how UpValue-Circular Solutions plans and implements its positioning and communication strategies, facing the challenges and seizing the opportunities within the context of sustainability and the circular economy.

Keywords: sustainability; circular economy; positioning; communication strategy

Índice

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS ii
Agradecimentos iii
Declaração de integridade iv
Resumo v
Lista de abreviaturas xi
Introdução 1
2. Contextualização da Empresa 4
2.1 Missão, visão e valores 4
2.2 Concorrência e segmentação 5
2.3 Estratégias de posicionamento e comunicação 6
3. Revisão de Literatura 8
3.1 Sustentabilidade 8
3.1.2 Sustentabilidade empresarial 11
3.1.3 Responsabilidade Social Corporativa 13
3.1.4 Desafios associados à sustentabilidade 15
3.2. Marketing Verde e Marketing Ecológico 17
3.2.1 Marketing Sustentável 18
3.3 Economia Circular 20
3.3.1 Benefícios da Economia Circular 23
3.3.2 Críticas e desafios da economia circular 24
3.4 Posicionamento 27
3.4.1 Perspetivas e estratégias de Posicionamento 29
3.4.2 Posicionamento: vantagens e críticas 33
3.6.1 Comunicação integrada de Marketing 36
3.6.2 Comunicação nas redes sociais 40
3.6.3 Vantagens da comunicação nas redes sociais 41
3.6.4 *Instagram* 43
3.6.5 *LinkedIn* 45
3.6.6 Marketing nas redes sociais no contexto B2B 46
3.6.7 Métricas das redes sociais 46
3.8 Comunicar a sustentabilidade 50
4.Metodologia 53
5. Análise e discussão dos resultados 60
5.1 Análise PESTEL 60
5.1.1 Política/Legal 60
5.1.2 Económico 60
5.1.3 Social 61

5.1.4 Tecnológico 61
5.1.5 Ambiental 62
5.2 Análise SWOT 62
5.2.1 Forças 63
5.2.2 Fraquezas 65
5.2.3 Oportunidades 66
5.2.4 Ameaças 66
5.3 Análise das redes sociais 67
5.3.1 *Instagram* 67
5.3.2 Reações 74
5.3.3 Partilhas 76
5.3.4 Comentários 77
5.3.5 Impressões 77
5.4. *LinkedIn* 79
5.4.1 Reações 90
5.4.2 Partilhas 92
5.4.4 Impressões 94
5.5 Análise das entrevistas 97
5.5.1 Análise temática 97
5.5.2 Perfil sociodemográfico dos participantes 98
5.5.3 Comunicação 99
5.5.4 Posicionamento 105
5.5.5 Principais desafios da empresa no setor da sustentabilidade 111
6.Considerações finais 115
6.1 Conclusões 115
6.1.2 Limitações do estudo 118
6.1.3 Recomendações para a empresa 118
7.Bibliografia 120

Índice de Figuras

Figura 2-*Esquematização de temáticas e subtemáticas a analisar* 97
Figura 3-*Exemplo de publicações com maior número de reações Instagram*..... 138
Figura 4-*Exemplo de publicações com menor número de reações Instagram*..... 138
Figura 5-*Exemplo de publicações com partilhas Instagram.*..... 138
Figura 6-*Exemplo de publicações com maior número de impressões Instagram.* 139
Figura 7-*Exemplo de publicações com menor número de impressões Instagram.*..... 139
Figura 8-*Exemplo de publicações com maior número de reações LinkedIn.* 139
Figura 9-*Exemplo de publicações com menor número de reações LinkedIn*..... 140
Figura 10-*Exemplo de publicações com partilhas LinkedIn.*..... 140
Figura 11-*Exemplo de publicações com maior número de impressões LinkedIn.*..... 140
Figura 12-*Exemplo de publicações com menor número de impressões LinkedIn*..... 141

Índice de Tabelas

Tabela 1-*Enquadramento das questões da entrevista semiestruturada nos objetivos do relatório*..... 57

Tabela 2*-Tópicos da análise SWOT realizada*..... 63

Tabela 3-*Métricas do Instagram da UpValue-Circular Solutions*..... 68

Tabela 4*-Métricas relativas ao LinkedIn da UpValue-Circular Solutions*..... 80

Tabela 5-*Caracterização dos participantes nas entrevistas*..... 98

Lista de abreviaturas

AICEP-Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

B2B- Business- to-Business

CEO- Chief Executive Officer

CIM- Comunicação Integrada de Marketing

ESG- Environmental Social Governance

KPI- Key Performance Indicator

ROI- Return on Investment

SWOT- Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

UE- União Europeia

Introdução

A presente investigação centra-se na análise do posicionamento e estratégia de comunicação no contexto de uma *startup* no setor da sustentabilidade. Este estudo é motivado pela oportunidade de realizar um estágio curricular na *startup UpValue-Circular Solutions,* cuja informação, ensinamentos e apoio foram cruciais para a elaboração do presente relatório.

Esta empresa cujas áreas de especialização são a sustentabilidade e economia circular, dedica-se à oferta de soluções ambientais, com destaque para a gestão e valorização de resíduos, baseada nos pilares económico, ambiental e social (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

Em virtude do enfoque desta investigação e da atuação da empresa nas áreas da sustentabilidade e economia circular, é imperativo explorar e compreender detalhadamente estes conceitos.

A sustentabilidade, definida pela Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P.E (AICEP), a sustentabilidade visa fomentar o desenvolvimento económico, social e ambiental de forma equilibrada, assegurando a qualidade de vida das populações de forma duradoura, preservando, simultaneamente, os recursos naturais e a biodiversidade (AICEP, 2024), tem registado uma relevância global. Os cidadãos, motivados pela crescente consciencialização ambiental e as empresas, por fatores como a inovação ou redução de custos operacionais, têm adotado ações sustentáveis e estratégias que consideram a sustentabilidade a longo prazo, respetivamente (Stubbs & Higgins, 2018; Cantele & Zardini, 2019; Jerry Thomas et al., 2021).

No entanto, este conceito enfrenta desafios significativos como a sua complexa conceptualização e integração no sistema educacional (Allen et al., 2018; Chen et al., 2020; Hermann & Bossle, 2020; Ramos et al., 2020; Ranjbari et al., 2021).

No contexto da sustentabilidade, surge a economia circular, que conforme o Plano de Ação Europeu para a Economia Circular, visa preservar o valor dos produtos e materiais pelo máximo tempo possível, reduzindo resíduos e fomentando a gestão eficiente dos recursos (European Commission, 2015). Esta abordagem é crucial para a transição para um paradigma económico mais sustentável, proporcionando simultaneamente eficiência e previsibilidade económica, além de promover a sustentabilidade ambiental (de Jesus & Mendonça, 2018).

Este modelo é incentivado por leis, políticas e regulamentações, bem como pela necessidade de mitigar o impacto ambiental, enfrentando obstáculos como a complexidade da sua conceptualização e as dificuldades de implementação (Kirchherr et al., 2017; Korhonen et al., 2018; Ellen MacArthur Foundation, 2021; Tan et al., 2022).

O presente estudo aborda o posicionamento e comunicação da *UpValue-Circular Solutions*, visando compreender e avaliar a estratégia de posicionamento e comunicação da empresa, analisando a relação entre ambas, explorando os desafios e oportunidades associados e comparando as perspetivas dos colaboradores acerca do tema.

De acordo com Ries e Trout (2001), o posicionamento pretende estabelecer um produto ou serviço na mente do potencial cliente, considerando os seus fatores diferenciadores, as necessidades e expectativas do mercado-alvo, bem como a concorrência (Ries & Trout, 2001). Assim, um posicionamento transparente e bem estruturado é crucial para orientar as estratégias futuras da empresa e assegurar um crescimento sustentável e direcionado (Janiszewska & Insch, 2012).

O posicionamento constitui um elemento fundamental no contexto do marketing mix, influenciando as estratégias de produto, promoção e distribuição (Ries & Trout, 2001).

O conceito de marketing mix, formalizado por Neil Borden em 1964, é amplamente utilizado e inclui doze elementos interdependentes (Borden, 1964; Cooke, 2015). Em 1960, McCarthy simplificou esta abordagem, apresentando os 4 P's (produto, preço, praça e promoção), uma perspetiva que permanece relevante (Cooke, 2015).

De modo a assegurar a eficácia do marketing mix, é crucial desenvolver uma estratégia flexível e adaptável, que utilize diversos canais e instrumentos (Wichmann et al., 2021).

No contexto do marketing mix, a comunicação, um dos focos desta investigação, está intrinsecamente associada à promoção, que visa apresentar eficazmente o produto ou serviço e alcançar os objetivos de marketing da empresa (Singh, 2012).

A comunicação é essencial para o sucesso das marcas, pois não só permite satisfazer as necessidades dos consumidores e aprimorar o desempenho empresarial, mas também constitui um meio estratégico capaz de influenciar o posicionamento da marca (Mogaji, 2021; Knight & Fletcher, 2022).

De modo a garantir estes benefícios, é fundamental implementar uma Comunicação Integrada de Marketing (CIM), que assegure uma mensagem clara e consistente em todos os canais, incluindo as redes sociais (Kotler & Armstrong, 2012; Batra & Keller, 2016; Chaker et al., 2022).

A presente investigação tem como principal objetivo estudar o posicionamento e a estratégia de comunicação da *startup UpValue-Circular Solutions*. Deste modo, foi desenvolvida a seguinte questão de investigação: "De que modo é que a *UpValue-Circular Solutions* pode planear o seu posicionamento e estratégia de comunicação, considerando os desafios e oportunidades associados à sustentabilidade e economia circular?".

No mesmo sentido, este estudo visa alcançar os seguintes objetivos de pesquisa: (1) Analisar o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions; (2)* Compreender a comunicação utilizada pela *UpValue*-Circular Solutions; (3)Analisar os resultados da estratégia de comunicação das redes sociais *da UpValue-Circular Solutions; (4)* Explorar de que modo a estratégia de comunicação contribui para o posicionamento pretendido pela empresa; (5)Conhecer os desafios associados à comunicação e posicionamento de uma *startup* da área da sustentabilidade; (6) Avaliar e comparar as perspetivas dos colaboradores relativamente ao posicionamento e comunicação da *UpValue-Circular Solutions*.

Em termos metodológicos, este estudo adota uma metodologia qualitativa, tendo sido desenvolvido através de um estudo de caso. Os métodos de recolha de dados incluíram a análise de documentação e redes sociais da empresa, além de entrevistas semiestruturadas aos colaboradores.

O presente relatório de estágio inclui sete capítulos: a introdução apresenta o tema, objetivos e metodologia da investigação, enquanto o segundo capítulo contextualiza a empresa onde se realizou o estágio curricular. O terceiro capítulo, a revisão de literatura, aborda os fundamentos teóricos, incluindo, sustentabilidade, marketing sustentável, economia circular, posicionamento e comunicação, enquanto o quarto detalha a metodologia, o paradigma e os métodos de recolha de dados utilizados. Por fim, o quinto e sexto capítulo apresentam a análise dos dados e as considerações finais, respetivamente. O sétimo capítulo contém a bibliografia utilizada.

2. Contextualização da Empresa

A *UpValue-Circular Solutions* é uma *startup* B2B da área ambiental, fundada em 2020 e localizada em Braga (UpValue-Circular Solutions,2022).

Esta *startup* atua no âmbito da sustentabilidade e economia circular, oferecendo serviços nas áreas de Estudos Ambientais, *Corporate Sustainability* e Consultoria de Inovação e Sustentabilidade.

Na esfera de Estudos Ambientais, a *UpValue-Circular Solutions* disponibiliza serviços de avaliação do ciclo de vida e da pegada de carbono de produtos/serviços, enquanto no âmbito da *Corporate Sustainability* atua no desenvolvimento de estratégias de sustentabilidade e na elaboração de relatórios de sustentabilidade e ESG *(Environmental Social Governance) (Upvalue-Circular Solutions, 2022).*

Por último, na categoria de Consultoria de Inovação e Sustentabilidade, a empresa oferece apoio no processo de desclassificação de resíduos e na criação de soluções inovadoras de valorização de resíduos (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

Para além dos serviços mencionados, a *UpValue-Circular Solutions* desenvolveu uma plataforma de gestão e valorização de resíduos industriais, que visa conectar produtores de resíduos e as entidades capacitadas para o seu tratamento, de modo a oferecer alternativas para a gestão de resíduos industriais (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

Esta plataforma pretende impulsionar a circularidade dos resíduos e, sempre que possível, associar benefícios económicos à sua gestão, recorrendo a um algoritmo de Inteligência Artificial, capaz de identificar oportunidades de valorização com base nas informações fornecidas pelos utilizadores (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

Em suma, este algoritmo permite a identificação de potenciais aplicações para os resíduos industriais, incentivando as empresas a contactar e colaborar com esta empresa *(Upvalue-Circular Solutions, 2022).*

2.1 Missão, visão e valores

Segundo a visão desta *startup*, o investimento na sustentabilidade proporciona oportunidades a nível económico. No que diz respeito à sua visão futura, a *UpValue-Circular Solutions* visa estabelecer como referência no âmbito da sustentabilidade através da inovação, e, simultaneamente, orientar e apoiar as

empresas no reconhecimento da sustentabilidade como um meio para o desenvolvimento social e económico (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

A missão desta *startup* consiste em atuar como impulsionador da sustentabilidade no meio industrial, com base nos pilares económico, social e ambiental.

Esta missão traduz-se em três objetivos fundamentais, nomeadamente, oferecer produtos/serviços que auxiliem as empresas na otimização do seu desempenho ambiental e económico; desenvolver propostas adaptadas às necessidades do cliente; e priorizar o recurso à inovação na abordagem da solução de questões económicas (Upvalue-Circular Solutions, 2022).

2.2 Concorrência e segmentação

No que diz respeito à concorrência, a *UpValue-Circular Solutions* identificou enquanto concorrentes diretos as empresas que desempenham o papel de intermediários entre produtores e compradores de resíduos no contexto europeu, atuando com vista a transformar estes resíduos em recursos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Relativamente à concorrência indireta, a empresa classificou como concorrentes outras empresas que atuem na área da gestão e valorização de resíduos.

Paralelamente, é imperativo considerar a atuação desta concorrência indireta relativamente à plataforma criada pela *UpValue-Circular Solutions*. Estas empresas, podem representar concorrência indireta, na medida em que oferecem serviços similares aos da *UpValue-Circular Solutions*, ou, alternativamente, desempenhar o papel de utilizador da plataforma desta empresa, caso consultem a mesma para conhecer as oportunidades disponibilizadas (UpValue-Circular Solutions, 2023).

No que concerne o público-alvo, identificam-se cinco personas, que se subdividem em compradores e vendedores de resíduos.

Por um lado, relativamente aos compradores, estes representam empresas que pretendem impulsionar a sustentabilidade do seu produto, através da incorporação de produtos reciclados nos processos de fabrico. Neste sentido, a atuação da *UpValue-Circular Solutions* facilita a conexão facilitada com fornecedores destes resíduos, encontrando os materiais adequados para integrar nos seus produtos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Adicionalmente, identificam-se empresas que visam otimizar os custos de produção. Deste modo, para estas a atuação da *UpValue-Circular Solutions* representa um meio de contactar com fornecedores de resíduos que pratiquem preços acessíveis (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por fim, na categoria de comprador identificam-se as empresas de valorização de resíduos, que desejam potencializar os seus contactos com fornecedores de resíduos para as operações de reciclagem. Estas empresas consideram a atuação da *UpValue-Circular Solutions* uma oportunidade de simplificar a aquisição de matérias-primas (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por outro lado, relativamente à categoria de vendedores de resíduos, identificam-se empresas industriais cuja gestão de resíduos acarreta um custo elevado. Estas empresas visam adotar soluções de otimização da gestão de resíduos, de modo a reduzir os custos. Deste modo, encaram a atuação da *UpValue-Circular Solutions* como uma forma de encontrar alternativas mais acessíveis para a gestão e valorização de resíduos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

2.3 Estratégias de posicionamento e comunicação

A *UpValue-Circular Solutions* definiu uma série de objetivos no âmbito da sua estratégia de comunicação.

Por um lado, a empresa delineou o objetivo de impulsionar a notoriedade da marca, visando estabelecer-se enquanto referência nacional no âmbito da sustentabilidade e economia circular, através da comunicação transparente do seu compromisso nestas áreas. Adicionalmente, este objetivo pretende promover a confiabilidade e inovação inerentes à sua plataforma de gestão e valorização de resíduos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por outro lado, traçou o objetivo de sensibilizar o público-alvo acerca das temáticas de sustentabilidade e economia circular, destacando a necessidade de promover a valorização dos resíduos e promovendo, simultaneamente, a mitigação do impacto ambiental, com vista à criação de um futuro pautado pela sustentabilidade (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Adicionalmente, visa captar novos utilizadores, impulsionando a utilização da plataforma de gestão e valorização de resíduos, de modo a explorar soluções vantajosas e eficientes a nível ambiental (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por fim, definiu o objetivo de instituir parcerias estratégias, não apenas com organizações ou instituições governamentais, como também com empresas complementares capazes de, simultaneamente, consolidar o leque de serviços oferecidos pela *UpValue-Circular Solutions* e promover a expansão da sua presença no mercado (UpValue-Circular Solutions, 2023).

A nível do posicionamento pretendido, a *UpValue-Circular Solutions* visa estabelecer-se enquanto referência a nível nacional no âmbito de soluções de sustentabilidade e economia circular, destacando o contributo da plataforma desenvolvida pela empresa para alcançar este posicionamento. Paralelamente, ambiciona destacar-se enquanto parceiro estratégico de empresas e organizações comprometidas com o desenvolvimento sustentável (UpValue-Circular Solutions, 2023).

3. Revisão de Literatura

Nesta fase, são definidos e discutidos conceitos relevantes para uma compreensão abrangente do tema de investigação. Estes conceitos incluem sustentabilidade e sustentabilidade empresarial; responsabilidade social corporativa; marketing sustentável; economia circular; posicionamento e respetivas vantagens, críticas e estratégias associadas; comunicação e vantagens e críticas; comunicação integrada de marketing; relação entre comunicação e posicionamento e comunicação da sustentabilidade.

De forma global, a revisão de literatura acerca destes temas permitirá não apenas contextualizar as temáticas, através do mapeamento da literatura existente, de modo a situar os conceitos no contexto atual, como também identificar e analisar autores distintos e as suas perspetivas, visões e metodologias, fomentando a compreensão do tema.

3.1 Sustentabilidade

Segundo Brown et al. (1987), o termo sustentabilidade deriva etimologicamente do verbo francês *soutenir*, no sentido de "sustentar ou apoiar". Este conceito desenvolveu-se no âmbito da silvicultura, segundo o pressuposto de que a quantidade de madeira colhida não deveria ultrapassar a capacidade de regeneração, o que mais tarde resultaria na definição de "modelo de sistema que tem condições para se manter ou conservar" (Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, 2008; Geissdoerfer et al., 2017).

A sustentabilidade é um conceito complexo, sujeito a diferentes interpretações conforme o contexto em que se insere e a perspetiva teórica através da qual é observado (Connelly et al., 2011). Isto gera uma panóplia de discursos, que diferem na importância atribuída às vertentes ambientais, sociais e económicas da sociedade, bem como pelas suas perspetivas sobre como a sociedade pode alcançar o desenvolvimento sustentável (Connelly, 2007; Davidson, 2014).

Segundo a definição da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P.E (AICEP), a sustentabilidade visa fomentar o desenvolvimento económico, social e ambiental de forma equilibrada, assegurando a qualidade de vida das populações de forma duradoura, preservando, simultaneamente, os recursos naturais e a biodiversidade (AICEP, 2024).

Para uma compreensão plena do conceito de sustentabilidade, é crucial considerar que, embora distintos, os termos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, estão intrinsecamente relacionados, sendo frequentemente usados de forma intercambiável na literatura (Olawumi & Chan, 2018).

Assim, uma das definições mais amplamente aceites de desenvolvimento sustentável surge do Relatório

"O Nosso Futuro Comum" publicado em 1987 pela Comissão Mundial para o Ambiente e Desenvolvimento. Este define desenvolvimento sustentável como "o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas próprias necessidades" (Brundtland, 1987, p. 43).

O desenvolvimento sustentável caracteriza-se por englobar as vertentes económica, social e ambiental. A dimensão económica aborda a sustentabilidade a longo prazo das empresas e atividades, enquanto a componente social engloba a distribuição equitativa dos benefícios e redução da pobreza. Por fim, a vertente ambiental relaciona-se com a preservação dos recursos naturais (Kemper & Ballantine, 2019).

Neste âmbito, não obstante a utilização intercambiável dos termos, a presente dissertação adota a abordagem de diversos autores, que concebem o desenvolvimento sustentável como o processo que conduz à sustentabilidade (Sidiropoulos, 2014).

Deste modo, um dos enquadramentos mais comuns do conceito de sustentabilidade é a sustentabilidade fraca e forte.

Neumayer define a sustentabilidade fraca como o apoio à substituibilidade do capital em todas as suas formas, destacando a preservação e, idealmente aumento, do capital social, em prol das gerações futuras (Neumayer, 2010). Esta perspetiva considera que existe uma substituibilidade entre o capital natural e o manufaturado, uma vez que não se identificam diferenças fundamentais entre o tipo de bem-estar que estes proporcionam (Ekins et al., 2003; Neumayer, 2010).

Esta estratégia prioriza aumentar as compensações financeiras em resposta aos danos ambientais, conferindo aos avanços tecnológicos a responsabilidade de solucionar os desafios ambientais decorrentes do aumento da produção de bens e serviços (Ekins et al., 2003).

Contrariamente, a sustentabilidade forte contesta a teoria da substituição do capital natural, enfatizando a indispensabilidade deste tipo de capital, cuja redução não pode ser compensada pelo investimento noutros tipos de capital. Esta teoria sublinha a necessidade de definir limites ao crescimento, considerando que as gerações futuras não podem ser devidamente compensadas pela perda de capital natural, resultante do aumento do consumo (Neumayer, 2010; Davidson, 2011).

A teoria de Neumayer tem sido alvo de críticas pela sua falta de diversidade no âmbito do debate da sustentabilidade e pela visão excessivamente elementar e económica da dicotomia entre sustentabilidade fraca e sustentabilidade forte (Davidson, 2011).

Hopwood et al (2005) sugerem uma abordagem diferente, introduzindo uma metodologia de mapeamento das interpretações da sustentabilidade, dividindo-as em três grupos, nomeadamente status quo, reformismo e transformação.

A perspetiva status quo apoia o desenvolvimento sustentável nas estruturas existentes, favorecendo o mercado livre, mas tolerando algumas formas de intervenção governamental, defendendo uma sustentabilidade fraca, ao considerar o capital natural substituível pelo humano (Hopwood et al., 2005; Kemper & Ballantine, 2019).

A perspetiva reformista reconhece a existência de problemas crescentes, mas não reconhece a necessidade de mudanças fundamentais. Assim, identifica a falta de equilíbrio e de conhecimento como causas destes desafios, visando persuadir governos e organizações internacionais a implementar alterações nas estruturas atuais nas áreas de tecnologia, ciência, mercado e governo (Hopwood et al., 2005; Kemper & Ballantine, 2019).

Por fim, a perspetiva da transformação enfatiza que os desafios ambientais resultam das relações ambientais e sociais, bem como das estruturas de poder e económicas. Assim, identifica a desigualdade e o modelo capitalista, como as principais causas da insustentabilidade (Hopwood et al., 2005; Kemper & Ballantine, 2019).

As críticas a esta teoria apontam a falta de consistência entre as categorias em que está organizada e a falta de clareza sobre a exclusão de determinados agentes (Davidson, 2011).

Em 1994, Elkington propôs um modelo de sustentabilidade centrado na esfera empresarial, conhecido como *Triple Bottom Line*, que argumenta que o conceito de sustentabilidade deve abranger três pontos: Pessoas, Planeta e Lucro *(People, Planet and Profit)*. Assim, as empresas devem focar a sua atenção não só na sua capacidade de criação de valor económico, mas também na criação (ou degradação) de valor ambiental ou social. Este conceito está intrinsecamente alinhado com os três pilares do desenvolvimento sustentável, frequentemente identificados como económico, social e ambiental (Elkington, 1998).

Posteriormente, Elkington reformulou o seu conceito, apontando a necessidade de uma nova vaga de inovação e implementação do *Triple Bottom Line*. Elkington argumenta que este conceito deve ir além de uma ferramenta de medição, configurando um instrumento para estimular reflexões profundas sobre

o capitalismo e o futuro. Assim, é destacada a importância de preservar um ritmo e escala apropriados para evitar a transgressão dos limites do planeta (Elkington, 2018).

A sustentabilidade abrange uma multiplicidade de ideias, atitudes, intenções e comportamentos que envolvem a consideração estratégica dos recursos económicos, ambientais e sociais, de modo a assegurar o sucesso da atual e futuras gerações. (Winterich et al., 2019)

Por fim, embora muitos autores defendam a divisão do conceito de sustentabilidade em três pilares — económico, social e ambiental —, a harmonização equitativa destes pilares representa o desafio crucial. (Eizaguirre et al., 2019)

3.1.2 Sustentabilidade empresarial

A sustentabilidade tem ganho cada vez mais relevância e atenção por parte dos países, investigadores, empresas e organizações mundiais (Appiah-Kubi, 2024). Deste modo, observa-se que um número crescente de empresas incorpora práticas sustentáveis. Estas ações são impulsionadas por fatores como a inovação, melhoria do desempenho económico através da redução de custos e gestão eficiente de recursos (Stubbs&Higgins,2018; Cantele & Zardini, 2019; Jerry Thomas et al., 2021).

Adicionalmente, outra motivação surge das entidades governamentais, que através da implementação de leis, políticas, regulamentações ou metas pretendem promover comportamentos sustentáveis, e fomentar o desenvolvimento a nível social e económico (U.S. Sustainability Policy & Laws, 2020; Sheth & Parvatiyar, 2021).

No caso específico da União Europeia, a legislação determina, para as empresas de maiores dimensões, a obrigatoriedade de divulgar informações acerca do impacto social e ambiental das suas atividades, nomeadamente, os riscos e oportunidades associadas à sustentabilidade (Diretiva (UE) 2022/2464 do Parlamento Europeu e do Conselho, 2022). Esta legislação visa responsabilizar as empresas, fomentar a implementação de práticas mais sustentáveis e possibilitar o acesso das partes interessadas a estes dados, de modo a promover decisões informadas (Diretiva (UE) 2022/2464 do Parlamento Europeu e do Conselho, 2022).

Para além disso, o aumento da evidência científica e a consciencialização ambiental acerca de desafios ambientais, como as alterações climáticas, reforçam a urgência destas questões, impulsionando as empresas a adotar medidas no sentido da sustentabilidade (Sheth & Parvatiyar, 2021).

A adoção de práticas sustentáveis pretende, igualmente, alcançar uma vantagem competitiva e impactar positivamente a reputação e a produtividade, como mencionado por diversos autores. (Stubbs & Higgins, 2018; Cantele & Zardini, 2019).

Atualmente, verifica-se não apenas uma maior transparência das empresas em relação às suas práticas de sustentabilidade, como também um esforço ampliado no sentido de medir e divulgar estas práticas. Para além disso, a transparência proporcionada pelas redes sociais amplifica o impacto das crises e desafios enfrentados pelas empresas, exercendo uma pressão mais acentuada sobre as mesmas (Kiron et al., 2017).

Neste sentido, outros fatores como as expectativas cada vez mais altas por parte dos *stakeholders,* são um dos fatores centrais, que tem contribuído para que as empresas e investidores reconheçam a sustentabilidade como estratégia fundamental para os negócios (Van Holt & Whelan, 2021).

Simultaneamente, desafios ambientais e sociais, como as alterações climáticas ou a pandemia global, exercem uma influência significativa nas decisões estratégicas das empresas, atribuindo-lhes o papel de impulsionar práticas sustentáveis. Mais do que um compromisso ético, a adoção destas práticas reforça o papel das empresas enquanto promotoras da construção de um futuro mais sustentável (Van Holt & Whelan, 2021).

No caso do Covid-19, este desafio configura uma enorme transformação ambiental, com consequências capazes de exercer um profundo impacto na responsabilidade social corporativa. Neste contexto, as perspetivas acerca dos impactos da pandemia na sustentabilidade empresarial divergem entre aquelas que argumentam a favor de consequências maioritariamente negativas e as que defendem um impacto predominantemente positivo (He & Harris, 2020).

Por um lado, as pressões financeiras a curto e a longo prazo provocadas pela pandemia, podem ter impulsionado as empresas a reavaliar os seus investimentos em práticas de sustentabilidade, motivadas pela necessidade de otimizar recursos. No espectro dos impactos negativos, a procura por lucro imediato pode incentivar práticas danosas, como a má conduta ou ações fraudulentas. (He & Harris, 2020).

Por outro lado, para as empresas dispostas a assumir compromissos no âmbito da sustentabilidade, a pandemia apresentou oportunidades relevantes. A implementação destas práticas pode resultar em benefícios tangíveis, como o fortalecimento da reputação empresarial, a fidelização de clientes e a promoção da sua diferenciação no mercado. Paralelamente, a adoção de ações sustentáveis confere às

empresas o poder de resolução dos desafios trazidos pela pandemia, demonstrando a sua responsabilidade social e ambiental (He & Harris, 2020).

Atualmente, vários executivos defendem que estratégias relacionadas com a sustentabilidade são essenciais para a competitividade das empresas e que esta importância será reforçada futuramente. Observa-se, assim, um compromisso crescente com as práticas de sustentabilidade, uma tendência que se prevê perdurar ao longo do tempo (Dyllick & Muff, 2016).
Assim, as empresas estão a despertar para a importância e urgência de integrar a sustentabilidade nas suas práticas, como evidencia o estudo conduzido em 2021 pela *IBM Institute for Business Value*, que envolveu 1958 executivos, provenientes de 32 países, responsáveis por definir ou implementar a estratégia de sustentabilidade nas suas empresas (Balta et al., 2022). Este estudo concluiu que 53% dos inquiridos reconhecia a sustentabilidade ambiental enquanto prioridade essencial nos três anos seguintes, ou seja, até 2024, enquanto 39% a encaravam como uma prioridade no momento. No entanto, constatou-se que apenas cerca de metade das organizações que atribuíram prioridade à sustentabilidade ambiental foram capazes de atingir os seus objetivos neste âmbito (Balta et al., 2022).

3.1.3 Responsabilidade Social Corporativa

Para uma compreensão aprofundada do conceito de sustentabilidade empresarial é necessário entender o conceito de Responsabilidade Social Corporativa (CSR). Estes conceitos estão intimamente associados, uma vez que a CSR atua como uma extensão da sustentabilidade no conceito no contexto empresarial, exigindo que as empresas equilibrem a gestão dos impactos económicos, sociais e ambientais das suas operações (Fontaine, 2013).

O conceito de responsabilidade social corporativa tem sido alvo de estudo nas últimas cinco décadas, existindo um grande número de definições do mesmo (Blenkhorn & MacKenzie, 2017). Neste sentido, existem perspetivas que consideram a responsabilidade social corporativa um alicerce para a sustentabilidade, considerando, que, através da adoção de práticas socialmente responsáveis, as empresas promovem a criação de uma base sólida para a implementação de práticas sustentáveis mais abrangentes (Sánchez-Hernández et al., 2021; Wu & Jin, 2022).

Aguinis define responsabilidade social corporativa como "ações e políticas organizacionais específicas de um contexto que consideram as expectativas dos *stakeholders* e os três pilares do *triple bottom line* – performance económica, social e ambiental" (Aguinis, 2011, p.858).

Sob a ótica de outras perspetivas, a responsabilidade social corporativa é o comportamento organizacional que visa promover uma mudança positiva, considerando quatro pilares, nomeadamente, económico, ético, filantrópico e legal, com o intuito de corresponder às expectativas da sociedade (Crane & Matten, 2016, p.51).

Ser socialmente responsável transcende o cumprimento das expetativas legais, implicando investimentos adicionais no capital humano, no ambiente e nas relações com os *stakeholders* (Mandl & Dorr, 2007). Assim, é imperativo que as empresas adotem uma postura proativa, assente na integração de metas de sustentabilidade mais abrangentes no âmbito da sua estratégia global (Chattopadhyay, 2019).

Certos autores sugerem que este conceito pode ser subdividido de acordo com a orientação que assume, nomeadamente, direcionada para os funcionários, para o meio-ambiente, para a sociedade ou para o mercado (Mandl and Dorr,2007). Considerando o tema do presente trabalho, abordar-se-á exclusivamente a orientação para o ambiente.

Assim, a responsabilidade social corporativa orientada ao ambiente abrange as iniciativas uma empresa para avaliar a sua pegada ecológica e atenuar qualquer impacto adverso no ambiente, podendo refletir-se, entre outros, na implementação de processos e práticas mais eficientes em termos energéticos e que reduzam a emissão de poluentes (Feng et al., 2017).

As motivações das empresas para adotar este tipo de comportamentos nem sempre é clara, existindo perspetivas opostas acerca das mesmas.

Enquanto alguns autores defendem que as empresas têm o dever moral de implementar a responsabilidade social corporativa, outros argumentam que o investimento deve ser reduzido e apenas realizado quando estiverem asseguradas melhorias financeiras (Friedman, 1970; Gibson, 2000;).

Outras motivações incluem a obrigação de obedecer a um número crescente de leis e regulamentações ambientais e sociais, a consciencialização ambiental, quer por parte do público, quer dos *stakeholders***,** questões relacionadas com o custo e a escassez de recursos naturais e as transformações nas atitudes e valores dos consumidores (Jones et al., 2008).

Para além disso, a implementação de práticas sustentáveis no âmbito empresarial tem múltiplas vantagens associadas, como o reforço da vantagem competitiva a longo prazo, contribuindo para mitigar os riscos, reduzir o desperdício e os custos associados a recursos materiais e energéticos. Apresenta

igualmente a capacidade de fortalecer a notoriedade das marcas e assegurar o abastecimento de recursos (Martin & Schouten, 2013).

As ações no sentido da sustentabilidade poderão fomentar uma inovação mais eficaz e bem-sucedida, reforçando, simultaneamente, a capacidade de atração e retenção de talento, contribuindo, assim, para o reforço da posição competitiva (Derqui, 2020).

Outro benefício significativo da sustentabilidade decorre da capacidade de atrair investimento e envolver os *stakeholders*, que possuem expectativas em constante crescimento. Incorporar a sustentabilidade enquanto vantagem competitiva promove a diferenciação da empresa (Amfori, 2020).

Simultaneamente, atuar no âmbito da sustentabilidade transcende as questões éticas, configurando uma oportunidade para as empresas impulsionarem o crescimento empresarial e reforçarem a sua reputação enquanto *stakeholders* responsáveis, cumprindo os requisitos de outras partes interessadas (Azmat et al., 2023).

Adicionalmente, a sustentabilidade tem potencial de criar valor através de três vertentes. Por um lado, a sustentabilidade pode impulsionar o crescimento das empresas, através das atividades essenciais para o crescimento. A implementação de projetos e a incorporação de inovação em produtos e serviços sustentáveis, facilita às empresas a ampliação da sua base de clientes e a penetração em novos mercados (Bonini & Görner, 2011; Sheth & Parvatiyar, 2021).

Por outro lado, a adoção de práticas sustentáveis em todas as áreas da empresa, incluindo, por exemplo, a cadeia de valor, pode otimizar o retorno sobre o capital investido (Bonini & Görner, 2011; Sheth & Parvatiyar, 2021).

Paralelamente, a sustentabilidade configura-se como um instrumento crucial para uma gestão eficaz de riscos, especialmente em relação à conformidade com as regulamentações, à reputação e aos riscos operacionais (Bonini & Görner, 2011; Sheth & Parvatiyar, 2021).

3.1.4 Desafios associados à sustentabilidade

Considerados os seus benefícios, é igualmente relevante analisar os desafios associados à sustentabilidade no contexto empresarial.

Bekele et al. (2012) afirmam que a adoção de práticas sustentáveis requer, geralmente, investimentos substanciais, representando um desafio financeiro para as empresas. Por exemplo, o custo de transporte de produtos pode aumentar com a tentativa de reduzir os impactos ambientais associados (Bekele et al., 2012).

Adicionalmente, foram identificados como desafios a variabilidade na adoção de práticas de sustentabilidade e a ausência de alinhamento e comprometimento entre gestores de diferentes níveis (Perego & Kolk, 2012; Parisi, 2013).

Observa-se, igualmente que a implementação da sustentabilidade corporativa e o reconhecimento dos principais grupos que beneficiam desta abordagem apresentam uma complexidade significativa (Ogrean & Herciu, 2018). Fatores como a variabilidade nos níveis de integração da sustentabilidade nas empresas, a necessidade de adaptações personalizadas, e a falta de um padrão de avaliação dos relatórios de sustentabilidade corporativa amplificam esta complexidade (Ogrean & Herciu, 2018).

Considerando a sua multidimensionalidade, a sustentabilidade requer a integração de discursos e informações provenientes de múltiplas áreas do conhecimento, dificultando a abordagem desta temática para os decisores políticos e para os praticantes do desenvolvimento sustentável. O desafio é ampliado pela necessidade de adotar um pensamento sistémico, que considere, de modo integrado, as distintas dimensões da sustentabilidade (Allen et al., 2018; Ramos et al., 2020; Ranjbari et al., 2021).

Mauree et al. (2019) destacam o desafio premente de adaptar as estratégias de sustentabilidade ambiental para enfrentar as alterações climáticas, reconhecidas como o principal desafio ambiental enfrentado pela humanidade. Este reconhecimento sublinha a necessidade de uma abordagem holística e integrada, considerando interdependências entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, de modo a oferecer uma resposta eficaz a esses desafios (Mauree et al., 2019; Ranjbari et al., 2021).

É essencial abordar a sustentabilidade em todas as suas dimensões para fortalecer a compreensão global dos seus impactos e simplificar a elaboração de políticas que fomentem um desenvolvimento sustentável eficaz e equilibrado (Allen et al., 2018; Ramos et al., 2020; Ranjbari et al., 2021). Por fim, Barua et al. (2020) destacam o desafio de mobilizar financiamento e investimentos para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Adicionalmente, é essencial incentivar uma abordagem política inovadora, que impulsione alterações sistémicas e facilite a transição para a sustentabilidade (Kanger et al., 2020; Ranjbari et al., 2021).

Com vista a avançar na direção de um futuro mais sustentável é essencial abordar estes desafios, bem como explorar como diferentes setores, incluindo o marketing podem contribuir para a sustentabilidade. Neste sentido, a próxima secção analisa as diversas perspetivas associadas ao conceito de marketing sustentável.

3.2. Marketing Verde e Marketing Ecológico

Para uma compreensão mais aprofundada do conceito de marketing sustentável é essencial assimilar os conceitos de marketing verde e marketing ecológico. Embora alguns autores argumentem que estes conceitos são incapazes de englobar as múltiplas facetas da sustentabilidade, a evolução destes paradigmas pavimentou o caminho para a conceção de marketing sustentável (Kemper & Ballantine, 2019).

Por um lado, na década de 70 surgiu o conceito de marketing ecológico, que se concentrava especificamente nas indústrias que apresentavam potenciais ameaças a nível ambiental, centrando-se em questões ambientais como a poluição (Peattie, 2001).

Por outro lado, o marketing verde tem origem na década de 80, impulsionado pelas oportunidades de vantagens competitivas e de entrada em novos mercados, decorrentes das expetativas e exigências do consumidor ecologicamente consciente (Peattie, 2001). Deste modo, o principal fator distintivo destes conceitos reside na motivação subjacente: o marketing ecológico é motivado por princípios morais enquanto o marketing verde é impulsionado pela influência exercida pelas expetativas dos consumidores (van Dam & Apeldoorn, 1996). No âmbito das semelhanças, observa-se que ambos os conceitos tendem a ampliar a perceção da procura, disponibilidade e capacidade. Isto aplica-se tanto ao consumidor, na aquisição de produtos ecológicos, quer do produtor, no desenvolvimento deste tipo de produtos. (van Dam & Apeldoorn, 1996).

No caso concreto do marketing verde, as críticas incidem sobre a ampliação excessiva das alegações ambientais, resultando numa redução da credibilidade e falta de consideração pelo comportamento individual do consumidor. (Gordon et al., 2011).
Adicionalmente, a perspetiva adotada por este tipo de marketing foi criticada por ser considerada demasiado limitada (Peattie, 1999). O seu foco excessivo no ato de consumo foi questionado, assim como as soluções propostas, uma vez que, na tentativa de combater o consumo excessivo, acaba por promover mais consumo, embora associado a produtos considerados "verdes" (Peattie and Crane, 2005;

Pereira Heath & Chatzidakis, 2012).

3.2.1 Marketing Sustentável

Como mencionado anteriormente, ao longo das últimas décadas a sustentabilidade tem vindo a assumir um papel central enquanto catalisadora de inovação e promotora do desenvolvimento de produtos ecológicos. Deste modo, o desenvolvimento destes produtos visa responder às expectativas e ao crescente interesse dos consumidores em produtos ambientalmente responsáveis (Dangelico & Vocalelli, 2017).

Assim, surge o conceito de Marketing Sustentável que pressupõe a adaptação de várias características inerentes aos produtos/serviços, incluindo o marketing-mix, com vista a fomentar a promoção de produtos ecológicos. Adicionalmente, viabiliza uma produção mais limpa, alicerçada na criação de produtos ecológicos e incentiva o consumo sustentável, através de estratégias eficazes de marketing desses produtos/serviços (Dangelico & Vocalelli, 2017).

Atualmente, o marketing sustentável emerge de forma notável, quer como prática empresarial quer no âmbito da investigação académica (Lim,2016; Kramer, 2020;). Este destaque decorre do desenvolvimento da agenda da sustentabilidade ao longo das últimas décadas, sendo percecionado como crucial para redefinir o marketing e responsável por gerar mudanças substanciais, no mercado, no consumo e no estilo de vida (Peattie, 2001; Gordon et al., 2011; Kemper & Ballantine, 2019).

A relevância do marketing sustentável é justificável por diversos fatores, como a crescente evidência científica que confirma que desafios ambientais, como as mudanças climáticas ou questões sociais como as disparidades económicas exigem uma intervenção imediata e eficaz (Sheth & Parvatiyar, 2021). Adicionalmente, o aumento da consciência ambiental e social dos cidadãos impulsiona as empresas a implementar mudanças, por exemplo, a nível da cadeia de valor (Sheth & Parvatiyar, 2021). Evidencia-se igualmente um compromisso dos governos com a sustentabilidade, refletido no estabelecimento de metas, políticas e regulamentações que visam fomentar alterações comportamentais em benefício do ambiente (Dernbach & Mintz, 2011).

Existe um debate acerca da conceção de sustentabilidade, quer inserida no âmbito do marketing quer fora do mesmo, observando-se uma discussão centrada na relação entre a sustentabilidade e o marketing. Por um lado, existem autores que apontam a existência de uma dicotomia entre estas disciplinas, questionando a viabilidade da relação entre ambas, dentro dos moldes da definição atual do

marketing. Estas perspetivas questionam a possibilidade de o marketing ser classificado como sustentável, tendo em conta o padrão utópico de consumo e a falta de consideração pelos limites ecológicos do crescimento em que este assenta (Jones et al., 2008; Peattie & Peattie, 2009; Pereira Heath & Chatzidakis, 2012; Lim, 2016;).

Por outro lado, outros autores argumentam que o marketing pode ser um colaborador na promoção da sustentabilidade, oferecendo soluções e atuando enquanto instrumento de promoção de objetivos sustentáveis (Ferdous, 2010). Neste sentido, surge o desafio de encontrar formas de integração entre as duas áreas, que impactem positivamente o comportamento dos consumidores, e estabeleçam a adoção de práticas sustentáveis (Rettie et al., 2012).

A conceptualização de marketing sustentável é complexa, devido, entre outros motivos, às múltiplas interpretações dos conceitos de marketing e de sustentabilidade. No que concerne ao conceito de marketing emergem perspetivas divergentes: uma que considera o marketing como um promotor de produtos dispensáveis para os consumidores e outra que destaca o seu papel na análise e acompanhamento proativo das necessidades dos consumidores (Jones et al., 2008; Lim, 2016).

Existem distintas perspetivas do conceito de marketing sustentável.

Por um lado, Lim (2016) sugere uma conceptualização que incorpora a dimensão ambiental, económica, social, ética e tecnológica da sustentabilidade, com vista a alcançar sustentabilidade financeira, preservação ambiental, equidade social e a disseminação de princípios morais, bem como evoluções a nível tecnológico (Lim, 2016; Kemper & Ballantine, 2019). Contudo, esta definição é criticada pela falta de clareza e por não oferecer uma perspetiva holística da sustentabilidade (Lunde, 2018).

Por outro lado, Lunde (2018), define marketing sustentável como uma estratégia que ultrapassa a mera comercialização de produtos/serviços, visando criar, comunicar e entregar ofertas capazes de gerar valor. Este valor é fundamentado nos comportamentos de consumo, práticas de negócio, e no mercado em geral, com o objetivo de mitigar o impacto ambiental e fomentar a qualidade de vida da sociedade a longo prazo. Assente em pilares éticos e equitativos, o marketing sustentável procura assegurar um impacto positivo nas partes interessadas e consumidores (Lunde, 2018).

Outra perspetiva assume o marketing sustentável enquanto "processo de criar, comunicar e entregar valor aos consumidores de modo que ambos os capitais naturais e humanos sejam preservados ou melhorados" (Martin & Schouten, 2014, p.108).

No contexto do desenvolvimento sustentável, a simbiose entre economia circular e marketing sustentável emerge como um meio de impulsionar a construção de um futuro mais ambientalmente responsável, em que as empresas desempenham um papel essencial na promoção de um sistema económico que priorize a preservação ambiental e se encontre alinhado com os princípios da sociedade (Ghisellini et al., 2016; Korhonen, Honkasalo, et al., 2018).

3.3 Economia Circular

A economia circular encontra-se intimamente associada à sustentabilidade, existindo perspetivas que a consideram a materialização do conceito de desenvolvimento sustentável no âmbito empresarial (Ghisellini et al., 2016; Murray et al., 2017).

Ao longo dos últimos anos, o conceito de economia circular tem recebido atenção crescente, manifestando-se não apenas no âmbito da pesquisa académica, mas também no contexto de propostas relacionadas com este tema (Ellen MacArthur Foundation, 2015). No contexto específico da presente investigação este é um conceito particularmente relevante, considerando que é uma das principais áreas de atuação da organização em estudo.

A economia circular é motivada por fatores como a oscilação crescente dos preços, os riscos associados à cadeia de valor e a crescente pressão sobre os recursos (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

A crescente consciência da necessidade de otimizar a eficiência na utilização de recursos, tem conduzido a um aumento significativo de regulamentações que promovem a economia circular, impulsionando, igualmente, a produção de artigos científicos e de abordagens práticas relacionadas com a economia circular (Geisendorf & Pietrulla, 2017). A União Europeia configura um exemplo, através da implementação de legislações que exigem a divulgação do impacto social e ambiental das atividades das empresas, como é o caso da diretiva CSRD (Diretiva (UE) 2022/2464 Do Parlamento Europeu E Do Conselho, 2022).

Deste modo, leis, regulamentações ou outro tipo de políticas constituem um incentivo à adoção de práticas promotoras da economia circular. Neste sentido, estas políticas podem ser classificadas enquanto punitivas ou incentivadoras, dizendo respeito a políticas que penalizam comportamentos indesejáveis ou que apoiam ações desejáveis, respetivamente (Tan et al., 2022).

As políticas incentivadoras, como bolsas, apoio financeiro, subsídios ou prémios, permitem não apenas a redução dos custos financeiros das organizações, mas também impulsionam a convergência dos esforços dos *stakeholders*, facilitando a transição para um modelo mais circular (Tan et al., 2022).

O desenvolvimento e implementação de regulamentações bem estruturadas é um elemento-chave na transição para a economia circular (Tan et al., 2022). Estas devem garantir uma célere e simples adesão das organizações a estas políticas, abordando a causa dos desafios que pretendem solucionar e atuando em sinergia com outras políticas, simplificando, assim, a sua adoção (Tan et al., 2022).

Para além disso, a crise climática assume um papel crucial enquanto motivação na transição para a economia circular. Com base na redefinição do design e uso dos produtos/serviços e na promoção das energias renováveis, a economia circular oferece uma abordagem holística e eficaz para enfrentar as alterações climáticas (Ellen MacArthur Foundation, 2021).

Para além do seu impacto na redução da emissão de gases com efeito de estufa, a economia circular fomenta a regeneração dos sistemas naturais e a conservação da energia incorporada nos produtos e materiais. Deste modo, a economia circular configura um meio de gerar valor, visando impactar positivamente não apenas o ambiente, mas igualmente a sociedade e as dinâmicas empresariais, sendo relevante destacar o seu papel na resposta aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Ellen MacArthur Foundation, 2021).

Por outro lado, os investidores constituem um fator relevante para a economia circular, fomentando-a através de investimentos estratégicos em projetos e negócios que demonstrem o seu compromisso com este modelo económico ou atuando enquanto mentores e consultores nesta área. Adicionalmente, ao integrar a economia circular nas suas análises de investimento, viabilizam a redução de riscos a nível climático e sistémico, promovendo a resiliência destes investimentos face à incerteza inerente às mudanças climáticas (ING, 2015; Ellen MacArthur Foundation, 2021).

Neste sentido, a perceção da necessidade de transição para o sistema circular deve-se igualmente à crescente consciencialização de que o sistema linear amplifica a exposição a riscos, como as possíveis interrupções no abastecimento (Ellen MacArthur Foundation, 2014).

A economia circular é um conceito complexo e fragmentado, com mais de uma centena de definições, resultando numa falta de coesão (Kirchherr et al., 2017; Korhonen et al., 2018a).

A Fundação Ellen MacArthur oferece uma definição amplamente reconhecida de economia circular, como

um sistema que promove a restauração e renovação dos recursos, maximizando o valor e a vida útil dos produtos, peças e materiais e distinguindo entre ciclos técnicos e biológicos, aplicando-se, respetivamente, a produtos não orgânicos ou orgânicos. (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

Em suma, este modelo económico pretende dissociar o desenvolvimento económico do uso excessivo de recursos limitados (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

O Plano de Ação Europeu para a Economia Circular define a essência da economia circular como a preservação do valor de produtos e materiais ao longo do máximo tempo possível, visando reduzir os resíduos e promover uma gestão eficiente dos recursos (European Commission, 2015).

No fim da vida útil do produto, propõe-se a sua reintrodução na economia, com vista a gerar valor adicional (European Commission, 2015).

Outros autores consideram a economia circular como um modelo de circuito fechado que pretende mitigar a produção excessiva de resíduos, convertendo-os em recursos (Wysokińska, 2016). Neste modelo, os lucros não dependem exclusivamente da venda de produtos, mas também da gestão eficiente de um fluxo contínuo de recursos, materiais e produtos, criando e capturando valor. Para isto, é fundamental a colaboração e coordenação entre os intervenientes da rede industrial, visando alcançar uma cadeia de materiais mais fechada ou de fluxo mais lento (Lahti et al., 2018).

Estas definições apresentam limitações, como a falta de clareza acerca das metas a serem alcançadas no âmbito dos resíduos, e também sobre a definição de resíduo no contexto da economia circular (Geisendorf & Pietrulla, 2017).

Adicionalmente, existem perspetivas que consideram a economia circular um modelo de negócio, que integra elementos do desenvolvimento sustentável, contribuindo para a construção de uma economia sustentável e para o fomento de uma sociedade saudável (Ghisellini et al., 2016).

As empresas devem incorporar ativamente a sua responsabilidade ambiental e adotar práticas sustentáveis, considerando as necessidades de uma vasta gama de partes interessadas (Lahti et al., 2018).

O modelo de negócios circular visa gerar e capturar valor, contribuindo para a utilização otimizada de recursos e materiais. Este modelo diverge do modelo de negócios linear amplamente predominante e que se baseia no uso tradicional de recursos, com uma incorporação de materiais reciclados ou recondicionados relativamente irrelevante (Lahti et al., 2018; Linder & Williander, 2017).

A economia circular pretende mitigar a dependência de recursos intensivos a nível energético e de extração primária, impulsionando a emergência de um novo setor de práticas opostas, como a reutilização, reciclagem ou renovação, no contexto de recursos técnicos, ou, por exemplo, a

compostagem no âmbito de recursos biológicos. Deste modo, pretende-se otimizar o uso de recursos, fomentando simultaneamente a sustentabilidade e a eficiência ao longo do ciclo de vida e a gestão consciente destes recursos (Ellen MacArthur Foundation, 2014)

Outras visões concebem a economia circular como uma estratégia de gestão de resíduos, motivadas pela associação frequente dos 3 Rs à descrição deste conceito. Contudo, alguns autores consideram esta perspetiva demasiado redutora, argumentando que a economia circular é mais abrangente, envolvendo aspetos como o design de produtos (Ghisellini et al., 2016; Geisendorf & Pietrulla, 2017).

Deste modo, a economia circular visa alcançar melhorias no domínio económico e global, visando estabelecer um sistema económico mais sustentável, marcado por um novo paradigma empresarial que potencie oportunidades de emprego inovadoras (Ellen Mac Arthur Foundation, 2012; Stahel, 2014).

É essencial que a transição para um modelo circular considere não apenas a análise custo-benefício, mas também a avaliação de benefícios sociais (Velis, 2018, p. 759).

De um modo geral, os autores argumentam que a economia circular deve adotar um carácter regenerativo, visando não apenas mitigar o desperdício e o uso excessivo de recursos, mas também fomentando um ciclo em que, após o uso, os recursos são reintegrados na economia (Geisendorf & Pietrulla, 2017).

3.3.1 Benefícios da Economia Circular

Apesar de a economia circular apresentar desafios, como os riscos e os custos associados à sua implementação, também proporciona benefícios, incluindo o estímulo ao crescimento económico e a mitigação dos impactos ambientais (Lahti et al., 2018).

Paralelamente, no contexto empresarial, este modelo permite a otimização da cadeia de abastecimento e estimula a criação de relações mais sólidas com os clientes, reduzindo, igualmente, a suscetibilidade à instabilidade dos preços e promovendo a redução dos resíduos (Ellen MacArthur Foundation, 2014).

Outros autores destacam o papel da economia circular na promoção da harmonia entre os setores económicos e empresariais, bem como dos âmbitos ambientais e políticos, além de fomentar a inovação (Birat, 2015; Ellen MacArthur Foundation, 2014).

Esta abordagem tem o potencial de reconfigurar o ciclo de vida dos recursos, constituindo uma estratégia abrangente e sustentável para combater os desafios que afetam a economia e o ambiente, beneficiando a totalidade dos *stakeholders*, incluindo, clientes, empresas e sociedade (Ellen MacArthur Foundation, 2014).

Segundo outras perspetivas, os benefícios da economia circular, devem ser avaliados separadamente

para economias desenvolvidas e aquelas em desenvolvimento.

No contexto das economias desenvolvidas, a implementação de práticas circulares destaca-se como uma oportunidade de fomentar um crescimento sustentável, reduzindo a dependência dos mercados de recursos e atenuando a exposição às oscilações nos preços dos recursos e a custos sociais e ambientais que, frequentemente, não são internalizados pelas empresas (Ellen MacArthur Foundation, 2014).

As economias em desenvolvimento usufruem da flexibilidade decorrente da sua menor rigidez relativa ao modelo linear, facilitando a incorporação de princípios circulares nos setores de manufatura, impulsionando uma gestão de recursos mais eficiente e sustentável (Ellen MacArthur Foundation, 2014). É igualmente essencial considerar que a sua maior intensidade no uso de recursos em comparação com as economias desenvolvidas pode resultar em poupanças substanciais decorrentes da implementação de abordagens circulares (Ellen MacArthur Foundation, 2014).

3.3.2 Críticas e desafios da economia circular

Fragmentação conceptual

Como mencionado anteriormente, observa-se uma multiplicidade de definições de economia circular, associadas a usos teóricos distintos (Kirchherr et al., 2017).

Assim, apesar de esta variedade de conceptualizações poder decorrer da atratividade intrínseca a este conceito, alguns autores apontam que esta imprecisão dificulta a compreensão clara do conceito. Neste sentido, a divergência de opiniões relativamente ao conceito de economia circular suscita críticas relativas à falta de uniformidade conceptual e à ausência de coesão paradigmática (Korhonen et al., 2018; Inigo & Blok, 2019). Deste modo, estas críticas sublinham a urgência de uma definição mais clara e coesa, acompanhada de uma análise mais aprofundada deste conceito.

Desconsideração dos conhecimentos prévios

Adicionalmente, é relevante salientar as críticas que apontam uma lacuna na literatura sobre economia circular, alegando que não considera conhecimentos prévios, como o princípio da conservação da matéria que afirma que a matéria não pode ser gerada ou eliminada, apenas transformada e dispersa no ambiente (Giampietro & Funtowicz, 2020).

Neste sentido, existem perspetivas que questionam a viabilidade de uma economia circular sem resíduos, caracterizada por ciclos de materiais fechados e pela reciclagem indefinida de produtos, considerando os princípios de conservação de matéria e gestão eficiente de recursos (Corvellec et al., 2022).

Para além disso, surgem críticas que apontam que a economia circular subestima os obstáculos da integração de resíduos na produção e da substituição dos bens secundários por primários (Zink &Geyer, 2017). Destaca-se igualmente que a conceção de resíduos enquanto recursos pode acarretar efeitos opostos aos objetivos desejados, isto é, aumentando a procura de resíduos, em vez de reduzi-los (Greer et al., 2021).

Finalmente, a abordagem da economia circular é criticada pela simplificação do consumo, ao focar-se unicamente nas fases de compra e reciclagem e pela sua visão restrita do papel dos cidadãos enquanto consumidores e utilizadores (Hobson, 2019; Corvellec et al., 2022).

Apesar da crescente importância atribuída à economia circular, a sua implementação é complexa, existindo desafios, não apenas no âmbito político, mas também na esfera organizacional e de consciencialização do consumidor individual (Kirchherr et al., 2018; Corvellec et al., 2022).

Dificuldades na implementação

No domínio organizacional, apresentam-se desafios como a necessidade de validar modelos circulares através da comercialização de produtos recirculados, diferindo assim dos modelos lineares (Linder & Williander, 2017). Outras perspetivas apontam desafios relacionados com a avaliação e expansão da circularidade (Veleva et al., 2017).

Adicionalmente, é relevante salientar os entraves técnicos, nomeadamente a falta de tecnologia adequada e suporte técnico, assim como desafios económicos, incluindo custos iniciais significativos. No âmbito institucional e regulatório, emergem questões como a ausência de um enquadramento legal favorável, e no contexto social e cultural, destaca-se a resistência nos padrões comportamentais dos consumidores (de Jesus & Mendonça, 2018).

Por um lado, observa-se um escasso interesse dos consumidores nas propostas relacionadas com a economia circular, revelando a necessidade de uma consciencialização mais abrangente (Kirchherr et al., 2018). Simultaneamente, evidencia-se uma lacuna na integração com a pesquisa científica, surgindo como um obstáculo à adoção generalizada da economia circular (Korhonen et al., 2018).

Incertezas dos impactos a nível ambiental e social

Paralelamente, surgem críticas relativas às contribuições da economia circular para a sustentabilidade ambiental e social. Neste sentido, alguns autores questionam a sua eficácia na satisfação das necessidades humanas, não apenas numa escala global, mas também de forma sustentável (Schröder et al., 2019).

Salienta-se igualmente que a excessiva centralização da economia circular nos domínios científicos e técnicos não apenas descura elementos relativos aos padrões de consumo e abordagens alternativas à circularidade, mas também ignora questões sociais e éticas pertinentes (Murray et al., 2017; Korhonen, Nuur, et al., 2018; Inigo & Blok, 2019).

Por um lado, existem críticas à limitação da economia circular, que argumentam que esta negligencia a discussão acerca da estrutura que pretende incorporar na sociedade, refletindo uma incerteza na implementação prática dos seus princípios (Hobson & Lynch, 2016).

Por outro lado, surge uma incerteza quanto à ambiguidade da economia circular, existindo uma apreensão de que esta abordagem possa comprometer a qualidade de vida de determinados cidadãos, sem garantias quanto ao seu impacto positivo na sociedade (Mavropoulos & Nilsen, 2020).

Na sequência da análise realizada, evidencia-se a imperatividade de considerar a economia circular não como uma solução independente, mas sim enquanto uma estratégia que exige a delimitação do tipo de circularidade a ser alcançada e dos objetivos a atingir. É, portanto, crucial assegurar a transparência e a responsabilização da economia circular, quer pelos seus êxitos, quer pelos seus insucessos, englobando os pilares social, económico e ambiental (Corvellec et al.,2022).

A transição para a economia circular requer mais do que a mera aplicação de práticas sustentáveis, sendo essencial que as entidades envolvidas desenvolvam uma estratégia de posicionamento robusta, assente na inovação sustentável e nos princípios da economia circular. Esta estratégia deve ser cuidadosamente concebida e implementada, com vista a garantir uma transição eficiente e bem-sucedida para a economia circular (Lahti et al., 2018).

Neste sentido, a secção subsequente abordará o conceito de posicionamento.

3.4 Posicionamento

A presente secção explora o conceito de posicionamento, analisando a sua origem, as distintas perspetivas que o definem e estratégias associadas ao mesmo. No contexto do presente relatório, o posicionamento possui particular relevância, considerando que representa um dos principais temas em investigação.

Adicionalmente, obter uma compreensão aprofundada deste conceito é vital para alcançar os objetivos de pesquisa, sobretudo aqueles relativos à análise do posicionamento pretendido pela organização em estudo e à avaliação e comparação das perspetivas dos colaboradores em relação a este tema.

Origem do conceito

Nos últimos anos, o conceito de posicionamento solidificou a sua relevância enquanto um pilar essencial no âmbito da gestão de marketing, não apenas na sua dimensão teórica, mas também nos domínios práticos e estratégicos (Saqib, 2020).

Contudo, este é um conceito bastante complexo, carecendo ainda de uma definição exata, consensual e amplamente aceite (Saqib, 2020). Esta multiplicidade de definições e abordagens teóricas surge da integração de elementos de estratégia, marketing e branding no conceito de posicionamento (Urde & Koch, 2014; p.479).

Consequentemente, algumas perspetivas relacionam intrinsecamente o conceito de posicionamento com o conceito de segmentação de mercado, enquanto outras o associam com a construção da imagem da marca. Existem igualmente visões que consideram que o posicionamento consiste na seleção e destaque de características específicas do produto/serviço (Saqib 2020).

Assim, o conceito de posicionamento surgiu no fim da década de 60, com a publicação de um artigo de Al Ries e Jack Trout, que introduziu o termo pela primeira vez (Ries & Trout, 2001). De acordo com estes autores, o conceito de posicionamento refere-se ao "processo estratégico de lidar com a posição ocupada na mente do consumidor por determinado concorrente, geralmente mais estabelecido" (Ries & Trout, 2001, p.38).

O posicionamento representa uma etapa que deve preceder a implementação do plano de marketing tradicional centrado nos quatro P's (produto, preço, distribuição e promoção). Esta fase inicial não só

influencia, mas também orienta cada um dos quatro P's, moldando, simultaneamente, a perceção dos consumidores em relação a um produto, serviço ou marca específica (Kotler & Armstrong, 2012).

Na sua essência, o posicionamento visa assegurar um lugar na mente do consumidor, baseando-se na premissa de que a eficácia da comunicação é determinada pelas circunstâncias apropriadas (Ries & Trout, 2001). Deste modo, transcende as ações relativas ao produto ou serviço em si, focando-se assim, na influência exercida sobre a perceção do cliente ou consumidor. (Ries & Trout, 2001; Saqib, 2020).

É indispensável que as empresas procedam a uma avaliação abrangente, considerando, para além das suas próprias forças e fraquezas, as da sua concorrência, considerando que o posicionamento da concorrência assume uma relevância equiparável ao da própria empresa (Ries& Trout, 2001).

O posicionamento não deve adotar uma abordagem estática e imutável, devendo caracterizar-se pela atenção e adaptabilidade aos desafios e necessidades em constante transformação (Ries & Trout, 2001).

O posicionamento refere-se então a uma estratégia distinta de comunicação, concebida para responder aos desafios intrínsecos a uma sociedade inundada por um volume considerável de mensagens e informação. Neste contexto, torna-se vital direcionar os esforços para a segmentação do público-alvo. (Ries&Trout,2001).

Posteriormente à segmentação de um público-alvo, o posicionamento estratégico do produto/serviço é crucial, para diferenciá-lo relativamente à concorrência e promovê-lo como de maior valor para os consumidores (Terech, 2018). É imprescindível destacar que, embora uma organização possa meticulosamente planear e desenvolver um posicionamento específico, é o consumidor quem, em última instância, delineia e internaliza esse posicionamento na sua perceção. (Terech,2018).

Assim, é imperativo priorizar o cliente, considerando as suas necessidades e perceções,alinhando a comunicação com as expectativas do público-alvo (Ries&Trout,2001).

Deste modo, o posicionamento deve assumir uma abordagem centrada no recetor da mensagem e potencial cliente em oposição a uma orientação focada na empresa. Esta abordagem prioriza a adaptação da estratégia de marketing de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, em vez de meramente realçar as características do produto ou serviço oferecido pela empresa (Ries&Trout, 2001).

A conceptualização de posicionamento de Ries e Trout tem sido fundamental enquanto referência para as definições elaboradas por outros autores. No entanto, apesar desta semelhança, existe uma multiplicidade de perspetivas acerca do posicionamento (Saqib,2020).

O posicionamento percebido, frequentemente avaliado através de inquéritos, transcende as perceções dos consumidores resultantes das estratégias de posicionamento das empresas (Lee et al, 2018, englobando as experiências anteriores dos consumidores, a disseminação de informações de boca a boca e refletindo os pensamentos e emoções em relação à marca (Ries&Trout, 2001).

Assim, alguns autores consideram que um posicionamento bem-sucedido é caracterizado por um elevado alinhamento entre a estratégia de posicionamento planeada e a perceção do mercado-alvo, conduzindo ao êxito nos domínios de marketing e gestão, bem como a benefícios financeiros significativos. (Lee et al, 2018; Brooksbank, 1994).

3.4.1 Perspetivas e estratégias de Posicionamento

É possível identificar três perspetivas distintas relativamente ao posicionamento, nomeadamente, a perspetiva de gestão estratégica, de gestão de marketing e a perspetiva de gestão de marca (Fluhrer & Brahm, 2023).

Por um lado, a perspetiva de gestão estratégica argumenta que o posicionamento visa alcançar uma vantagem competitiva, ao analisar quer as oportunidades do mercado quer os recursos e as competências distintivas da empresa, como exemplificado pela teoria de Porter, que identifica três estratégias de posicionamento possíveis: liderança em custos, diferenciação e focalização (Fluhrer & Brahm, 2023; Porter, 1998).

Por outro lado, segundo a perspetiva de gestão de marketing o posicionamento envolve identificar segmentos de mercado atrativos, podendo, eventualmente, envolver a associação de uma *unique selling proposition (USP)* aos produtos, de modo a criar uma vantagem competitiva, num processo que envolve a segmentação, direcionamento e posicionamento de mercado, STP (Kotler & Keller, 2016; Fluhrer&Brahm, 2023).

Relativamente à perspetiva de gestão de marca, visa projetar a imagem da empresa de forma única para o mercado-alvo, incorporando sua identidade, visão e proposta de valor, de modo a criar uma imagem

memorável na mente dos consumidores e obter vantagem competitiva (Urde,1994; Fluhrer & Brahm, 2023).

Assim, "o posicionamento significa coisas diferentes para pessoas diferentes" (Aaker & Shansby, 1982, p.56). Em suma, a falta de clareza e ambiguidade nas definições do conceito de posicionamento, bem como as suas múltiplas interpretações existentes, podem criar dificuldades para os investigadores (Saqib, 2020). Existem, igualmente, outras perspetivas relativamente ao conceito de posicionamento.

Competição

De acordo com esta perspetiva, o posicionamento é concebido enquanto um instrumento de construção da imagem de determinado produto/serviço, com o objetivo de destacar as suas características distintivas (Saqib,2020).

Esta abordagem encontra-se intrínseca nas teorias propostas por diversos autores, como por exemplo Kotler, que define posicionamento como o ato de planear a oferta e a imagem de determinada marca de modo que esta ocupe um lugar de destaque na mente do público-alvo. Segundo este autor, a finalidade do posicionamento é elaborar uma proposta de valor alinhada com o mercado, de modo a justificar a preferência pelo produto ou serviço por parte do público-alvo (Saqib, 2020; Kotler, 2000).

Al Ries e Jack Trout sugerem outras estratégias de posicionamento que uma empresa pode adotar.

Em primeiro lugar, uma estratégia amplamente utilizada é a do "contra" (*against positioning*), adotada quando uma empresa não está em primeiro lugar no mercado, pretendendo, assim, garantir que ocupa o segundo lugar (Ries & Trout, 2001).

Em segundo lugar, existe a estratégia em que uma empresa se tenta aproximar do lugar que pertence a outra, assente no pressuposto de que ao estabelecer uma relação com um produto que já ocupa um lugar na mente do consumidor, este poderá ser visto como uma alternativa ao produto já existente. Neste sentido, a empresa deve procurar criar um espaço para o seu produto, ao reposicionar a oferta da concorrência, de modo a promover uma mudança de opinião dos consumidores sobre a mesma (Ries & Trout, 2001).

Espaço vazio/mente vazia

Paralelamente, segundo a perspetiva do "espaço vazio/mente vazia", o propósito do posicionamento

reside em identificar e preencher uma lacuna na mente do potencial consumidor (Saqib, 2020; Ries & Trout, 2001).

Esta abordagem é adotada por diversos autores, dos quais se destacam Ries e Trout, como previamente mencionado, que enfatizam a ideia de encontrar e preencher os lugares vazios da mente do consumidor (Saqib, 2020; Ries&Trout, 2001).

Diferenciação

Esta perspetiva sublinha que a criação de uma diferenciação significativa na oferta deve constituir um aspeto essencial do conceito de posicionamento. Neste sentido, deve realçar os atributos distintivos de um produto ou serviço, com o intuito de o posicionar de forma proeminente relativamente à concorrência. Assim, a diferenciação é crucial na estratégia de posicionamento de um produto ou serviço, sendo um fator determinante para o êxito do mesmo (Saqib, 2020; Hooley et al., 2020).

Vantagem competitiva

Segundo esta perspetiva, o posicionamento desempenha um papel relevante na conquista de uma vantagem competitiva, ao viabilizar a adoção de uma estratégia de criação de valor distintiva, promovendo assim a sua diferenciação relativamente à concorrência (Saqib, 2020).

Deste modo, conquistar um posicionamento eficaz não apenas impulsiona a competitividade da marca, mas também proporciona à empresa a oportunidade de estabelecer uma vantagem competitiva sustentável e duradoura (Blankson et al., 2013).

Custo baixo ou diferenciação

Segundo Michael Porter, as empresas devem optar por uma das seguintes vantagens competitivas— custo baixo ou diferenciação (Porter, 1998).

Antes de optar por uma destas vantagens, a empresa deve decidir se pretende atuar num mercado amplo ou restrito, ou seja, se a sua atuação será em todo o mercado ou apenas nos segmentos de mercado que considere mais apelativos.

Caso a empresa opte por atuar num mercado amplo, colocam-se à sua disposição duas estratégias— liderança em custos ou diferenciação.

Por um lado, a estratégia de liderança de custos é aquela em que a empresa pretende oferecer produtos ou serviços a preços mais reduzidos do que aqueles oferecidos pelos seus concorrentes, empregando estratégias e táticas de marketing para criar ofertas igualmente atrativas para o mercado, porém com custos inferiores (Porter,1998; Blankson et al., 2013).

A implementação desta estratégia requere uma gestão altamente eficaz a nível operacional, cujos lucros, potencialmente significativos, podem ser reinvestidos em iniciativas como a aquisição de equipamentos para manter a competitividade nessa área (Porter, 1998).

Por outro lado, a estratégia de diferenciação envolve a criação de uma oferta única com valor para o cliente, que pode abranger fatores como design ou tecnologia. Embora o foco esteja na diferenciação, os custos associados devem ser igualmente considerados. A diferenciação poderá resultar numa menor sensibilidade aos preços e uma maior lealdade à marca por parte dos consumidores (Porter,1998). De modo a implementar esta estratégia com sucesso, as empresas devem considerar os concorrentes e os consumidores. É crucial adquirir conhecimento detalhado da oferta concorrente e compreender amplamente o mercado (Nicovich et al., 2007).

Focalização

Contrariamente, quando a empresa opta pela atuação num mercado restrito, tem disponível a estratégia de focalização. A focalização pressupõe que a empresa se concentra num ou mais segmentos do mercado, permitindo uma resposta mais capaz às necessidades do mercado-alvo, quando comparada a empresas que atuam num mercado amplo. Assim, a focalização pode ser baseada em custos baixos, na diferenciação ou em ambos (Porter,1998).

Deste modo, as três estratégias sugeridas por Porter estão associadas ao posicionamento de uma empresa/marca no mercado, na medida em que auxiliam a empresa na definição da sua proposta de valor e vantagens competitivas, que influenciam diretamente o seu posicionamento no mercado.

Adicionalmente, pode ser adotada uma estratégia de posicionamento baseada na inovação ocorre quando uma empresa pretende influenciar as perceções dos consumidores através da aplicação inovadora de tecnologia. Neste caso, é imperativo que a empresa informe e sensibilize os consumidores acerca da tecnologia e da forma como esta satisfaz as suas necessidades.

Em suma, a empresa visa realçar a singularidade e o valor acrescentado dos produtos ou serviços oferecidos, com o intuito de se diferenciar no mercado e cultivar uma perceção positiva na mente dos

consumidores, sendo particularmente relevante no contexto empresarial cada vez mais exigente e dinâmico (Blankson et al., 2013).

3.4.2 Posicionamento: vantagens e críticas

O conceito de posicionamento configura-se como fundamental, no sentido de promover uma perceção duradoura da marca na mente do consumidor. Contudo, apesar da sua relevância, é necessário analisar as suas vantagens e críticas, com vista a otimizar a sua aplicação.

Relativamente às vantagens, a implementação de uma estratégia de posicionamento eficaz, que aborde que todos os aspetos de forma abrangente e cumulativa é crucial, devendo ser consideradas não apenas a situação da empresa, mas também a da concorrência (Kalra & Goodstein, 1998; Fuchs & Diamantopoulos, 2010).

Para além de possibilitar a eficácia do marketing e garantir o sucesso financeiro, um posicionamento bem-sucedido pode assegurar a preferência dos consumidores e fomentar níveis elevados de fidelidade e de perceção de valor em relação à marca (Kalra & Goodstein, 1998; Fuchs & Diamantopoulos, 2010).

Assim, um posicionamento claro não só reduz os custos de aquisição de clientes, mas também direciona as atividades e investimentos da organização. Paralelamente, exerce um impacto positivo no potencial de mercado, afastando os clientes que não reconhecem o valor da oferta e, evitando, assim, despesas desnecessárias com este segmento (Terech, 2018).

Apesar da importância do posicionamento, é necessário reconhecer que existem críticas em relação à sua abordagem e definição. O conceito enfrenta críticas, sobretudo devido à sua adoção de uma abordagem maioritariamente orientada para o mercado.

Adicionalmente, destaca-se não apenas a ausência de uma definição transparente e clara, mas também a falta de uma perspetiva integral e holística sobre o tema (Urde & Koch, 2014; Saqib, 2020). Neste sentido, embora um vasto conjunto de técnicas de pesquisa e modelos conceptuais tenha sido desenvolvido no âmbito do posicionamento, é notável que a pesquisa, quer em termos conceptuais quer em termos empíricos, permanece insuficientemente explorada e revela-se um pouco atrasada (Saqib 2020).

Finalmente, o posicionamento configura um elemento crucial no âmbito do marketing mix, influenciando significativamente as estratégias de produto, promoção e distribuição (Ries&Trout, 2001). No capítulo

subsequente, proceder-se-á à análise da origem do conceito de marketing mix, bem como às distintas perspetivas acerca do mesmo.

3.5 Marketing Mix

O conceito de marketing mix, surgido nos anos 50, é um pilar fundamental da estratégia de marketing. Neil H. Borden, responsável pela introdução deste conceito, formalizou-o no seu artigo de 1964 "The Concept of the Marketing Mix", onde descreveu a sua abordagem de ensino de marketing. Amplamente utilizado até hoje, o marketing mix é reconhecido como crucial na tomada de decisões empresariais a nível global (Borden,1964; Cooke, 2015).

Segundo Borden (1964), o marketing mix engloba doze elementos, cujo objetivo é vender (promoção) e proteger (distribuição). Borden adota a perspetiva previamente apresentada por Culliton, utilizando uma analogia culinária: o marketing mix é comparado a uma receita, onde cada elemento representa um ingrediente. Dada a interdependência dos elementos, qualquer alteração num dos componentes do marketing mix requer ajustes nos restantes (Culliton, 1948; Cooke, 2015).

Em 1960, McCarthy propôs uma visão do marketing mix composta por quatro elementos conhecidos como os 4 P's: produto, preço, praça e promoção. Esta abordagem tem sido uma referência para diversos autores e profissionais de marketing, mantendo a sua influência até aos dias atuais (Cooke,2015).

Posteriormente, em 1981, McCarthy definiu o conceito de estratégia de marketing como a combinação do mercado-alvo com o marketing mix correspondente, delineando as estratégias específicas para esse mercado (McCarthy, 1981, p.746).

As contribuições de Borden e McCarthy exerceram um papel fundamental na consolidação do marketing mix como uma ferramenta vital para as empresas. Borden enfatizou a interdependência dos diversos elementos, enquanto McCarthy simplificou o conceito, ao propor a abordagem dos 4 P's (Cooke, 2015). Juntas, estas perspetivas tornaram o marketing mix uma referência indispensável para profissionais da área.

Assim, o marketing mix e os seus elementos têm evoluído substancialmente ao longo dos anos, permitindo uma personalização crescente tanto para consumidores individuais, quanto para segmentos específicos (Wichmann et al., 2022). Esta transformação, impulsionada, sobretudo, por mudanças socioeconómicas, tecnológicas e geopolíticas, bem como pelas expectativas dos *stakeholders*, impulsionou a complexidade na criação e aplicação das estratégias (Wichmann et al., 2022).

De modo a assegurar a eficácia do marketing mix é essencial desenvolver um plano estratégico que seja

coeso e flexível, capaz de se adaptar às alterações no mercado e às influências ambientais. Isto implica a implementação de ações que explorem diversos canais e instrumentos, assegurando, assim uma abordagem integrada (Wichmann et al., 2021).

No contexto do marketing mix, a comunicação exerce um papel fundamental, permitindo que as empresas apresentem os seus produtos ou serviços de modo eficaz e atinjam os objetivos de marketing delineados. Intrinsecamente ligada à promoção, a comunicação é uma ferramenta indispensável para o sucesso de qualquer estratégia de marketing. A próxima secção abordará a comunicação, a sua relação com o conceito de posicionamento, o conceito de comunicação integrada de marketing e a comunicação da sustentabilidade.

3.6 Comunicação

Atualmente, a comunicação de uma organização transcende a divulgação de mensagens, representando um sistema complexo, formado por elementos interligados e com potencial de adaptação e transformação constante. Deste modo, a comunicação permeia todas as atividades da organização, influenciando a sua gestão, e moldando a sua relação com o ambiente em que se insere e a perceção dos *stakeholders* (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015).

Nesta investigação, o conceito de comunicação assume uma relevância considerável, tanto isoladamente como em conexão com os conceitos de marketing mix, posicionamento e comunicação de sustentabilidade. Obter uma compreensão deste conceito é crucial, com vista a responder aos objetivos de pesquisa da presente investigação, especialmente no âmbito da comunicação da sustentabilidade, área de atuação da *UpValue-Circular Solutions*, a organização em estudo. Deste modo, a presente secção aborda, para além da comunicação e a sua respetiva relação com o posicionamento, o conceito de comunicação integrada de marketing e de comunicação da sustentabilidade.

O conceito de comunicação é multidisciplinar, envolvendo a conexão entre objetos e a transmissão de informações entre sistemas e os seus componentes. Adicionalmente, este conceito é investigado através de outras perspetivas, como as técnicas, biológicas e sociais (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015).

Na esfera organizacional, é comum referir-se ao conceito de comunicação estratégica. Este conceito transcende a mera transmissão de informação, representando um ato intencional de comunicação, que visa promover a missão e objetivos da organização (Hallahan et al., 2007).

A comunicação estratégica é caracterizada pelo planeamento estratégico dos processos comunicativos, sendo utilizada enquanto veículo para alcançar os objetivos organizacionais (Holtzhausen & Zerfass, 2015).

Assim, é essencial considerar objetivos de longo prazo e integrar áreas de comunicação, como o marketing e recursos humanos, por exemplo, de modo a assegurar a coesão entre as mensagens transmitidas e os objetivos organizacionais. A colaboração efetiva entre estas áreas emerge como um catalisador do sucesso global da organização a longo prazo (Falkheimer et al., 2017).

A comunicação interna de uma organização é um sistema complexo, em que todos os componentes estão interligados e estão sujeitos a mudanças (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015).

Este processo é essencial para todas as operações e temas de gestão, podendo partir de qualquer membro da organização e assumir diferentes tipos, níveis e direções (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015).

Adicionalmente, é imperativo assegurar a consistência e coesão das mensagens transmitidas com os objetivos organizacionais e impulsionar o sucesso da organização a longo prazo (Falkheimer et al., 2017). Deste modo, surge o conceito de comunicação integrada de Marketing.

3.6.1 Comunicação integrada de Marketing

De modo a estabelecer uma marca sólida e duradoura é essencial que a empresa desenvolva estratégias de comunicação contínuas e eficazes, garantindo que o mercado esteja plenamente ciente e familiarizado com a marca, permitindo, assim, o crescimento e a manutenção do valor da marca ao longo do tempo (Luxton et al., 2015).

A comunicação integrada de marketing (CIM) é definida como um "processo empresarial, orientado para o público, de gestão estratégica dos *stakeholders*, conteúdos, canais e resultados dos programas de comunicação da marca" (Kliatchko, 2008, p.140).

A CIM é uma abordagem estratégica que pretende unificar todas as formas de comunicação de marketing de uma empresa, visando integrar as mensagens de marketing, em vez de tratar cada canal de comunicação de forma isolada. Deste modo, não só amplifica o impacto das comunicações de marketing e impulsiona a eficácia das campanhas, mas também visa tornar a comunicação coerente e coesa

(Ratnatunga & Ewing, 2009). Este processo proporciona, assim, uma oportunidade de adaptação e personalização da comunicação (KIM et al., 2004).

A CIM desempenha um papel crucial ao proporcionar uma ampla gama de benefícios às organizações.

Por um lado, permite que as empresas aloquem estrategicamente os seus recursos, focando-se nos clientes com maior potencial, em contraste com a mera definição de uma mensagem e a procura de potenciais clientes (Luxton et al., 2014).

Por outro lado, a CIM procura abranger todos os domínios do marketing e comunicação, estabelecendo um sistema robusto, persuasivo, relevante e passível de ser avaliado, com vista a impulsionar a coordenação de todas as iniciativas de comunicação de uma forma coesa e uniforme (Luxton et al., 2014).

Este processo visa aprimorar os resultados empresariais, promovendo a utilização eficiente dos recursos externos, como parcerias ou serviços contratados, e internos, como as competências dos colaboradores ou da tecnologia disponível (Ratnatunga & Ewing, 2009).

Atualmente, a Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é significativamente influenciada pela expansão das redes sociais, que oferecem canais e métodos inovadores para alcançar o público-alvo (Gordon-Isasi et al., 2020). Estas ferramentas digitais têm transformado as estratégias de comunicação e o modo como as organizações se relacionam com os consumidores, tanto online como offline (Rehman et al., 2022).

As redes sociais promovem a participação ativa dos consumidores, através do conteúdo gerado pelo utilizador (UGC), e permitem a interação direta entre empresas e clientes (Aslam & de Luna, 2021). Adicionalmente, os consumidores tendem a criar comunidades online, com base em interesses comuns, o que sublinha a necessidade de as estratégias de CIM se ajustarem e integrarem as redes sociais de forma abrangente (Carlson et al., 2018).

Assim, o modelo tradicional de CIM deve ser reavaliado, de modo a incorporar as redes sociais no desenvolvimento e aplicação de estratégias de comunicação integrada, garantindo uma abordagem eficiente e sintonizada com as tendências de mercado atuais (Rehman et al., 2022).

A expansão das tecnologias de comunicação facilita uma interação mais flexível e conveniente entre consumidores e marcas, exigindo a integração de estratégias comunicativas em múltiplos canais e ao longo de todo o ciclo de compra do cliente, enfatizando, assim, a importância de uma abordagem coesa e unificada na comunicação com o cliente (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005; Neslin & Shankar, 2009).

Conceitualmente, as redes sociais dizem respeito a um " conjunto de aplicações baseadas na internet que se fundamentam nos princípios ideológicos e tecnológicos da Web 2.0 e que possibilitam a criação e troca de conteúdo gerado pelo utilizador" (Kaplan & Haenlein, 2010, p.61). Estas plataformas oferecem uma variedade de ferramentas digitais que simplificam as interações sociais e a partilha de conteúdo, desde o *Facebook* e *Twitter*, até às plataformas de *networking* como o *LinkedIn*, ou plataformas de multimédia como o *Instagram* (Agarwal & Yiliyasi, 2010).

Neste contexto, embora as organizações usem uma ampla gama de redes sociais para alcançar os seus objetivos, se estas não forem consideradas componentes essenciais da estratégia de comunicação integrada de marketing, é possível que não se usufrua integralmente dos benefícios que estas plataformas oferecem (Valos et al., 2016; Valos et al., 2017).

A integração das redes sociais nas estratégias de CIM não só proporciona vantagens, mas também implica desafios.

Contudo, a magnitude de benefícios decorrentes desta integração confere-lhes um papel preponderante nas estratégias de marketing (Barnes, 2010).

As redes sociais são valorizadas quer pela sua capacidade de direcionar eficazmente a comunicação, quer por permitirem o acompanhamento e avaliação da resposta do consumidor a ações específicas, possibilitando ajustes estratégicos em conformidade (Valos et al., 2016). Paralelamente, facilitam o acesso a uma audiência mais alargada, transcendendo restrições geográficas (Wright et al., 2010).

Adicionalmente, proporcionam vantagens nos domínios económicos e logísticos, impulsionando o aprimoramento dos serviços, otimizando a rapidez e eficiência das pesquisas, permitindo a criação e expansão de bases de dados, e reduzindo custos (Barnes, 2010). Neste sentido, o uso das redes sociais promove a formação de vínculos com clientes, quer os recém-adquiridos quer os já consolidados, incentivando a criação de comunidades virtuais que cooperam na identificação e superação de questões e desafios (Tsimonis & Dimitriadis, 2014).

Interatividade e individualização

A incorporação das redes sociais nas estratégias de comunicação integrada de marketing promove uma maior interatividade e individualização, permitindo uma comunicação bidirecional entre consumidores e profissionais de marketing (Kaplan & Haenlein, 2010; Valos et al., 2016).

Desta forma, possibilitam a criação e difusão de conteúdo, seja internamente no seio da organização, entre os seus colaboradores, externamente (entre consumidores ou entre consumidores e outros intervenientes), ou transcendendo as barreiras organizacionais, isto é, partindo do consumidor em direção à própria empresa (Kaplan & Haenlein, 2010; Valos et al., 2016).

Assim, as redes sociais desafiam os paradigmas tradicionais de gestão do relacionamento com os clientes, frequentemente caracterizadas por estruturas de controlo hierárquicas e centralizadas (Kaplan & Haenlein, 2010).

Contudo, a interatividade e individualização podem constituir um obstáculo para a preservação da consistência da marca nas redes sociais, uma vez que as mensagens podem ser livremente alteradas e influenciadas pelos consumidores (Kaplan & Haenlein, 2010; Valos et al., 2016).

Imediatismo

A monitorização e análise do comportamento nas redes sociais permitem a obtenção e disseminação de dados centrados consumidores mais rapidamente. Neste sentido, agilizam igualmente o acesso dos consumidores à informação, resultando numa reação mais rápida às atividades de marketing (Valos et al., 2016).

Integração de canais

As redes sociais fomentam a integração das funções de marketing, viabilizando o acesso a serviços como vendas, através de ícones ou botões, facilitando a transição entre as funcionalidades (Valos et al., 2017). No entanto, a integração dos canais de marketing e dos respetivos departamentos de uma organização constitui um desafio significativo, exigindo uma transformação na abordagem segmentada previamente adotada (Minazzi & Lagrosen, 2013; Mangold & Faulds, 2009).
Esta abordagem fragmentada pode culminar em inconsistências na marca, devido à diversidade de pontos de contato nas redes sociais e à coordenação limitada entre as diversas áreas funcionais

(Rodriguez et al., 2012).

Para além disso, esta abordagem diverge e contrasta com os canais de comunicação tradicional, exigindo alterações consideráveis nos paradigmas comuns da CIM (Valos et al., 2017). Adicionalmente, a diversidade intrínseca das redes sociais pode conduzir igualmente à falta de alinhamento entre estratégias e táticas (Valos et al., 2016).

3.6.2 Comunicação nas redes sociais

Dado que a comunicação é um dos principais temas da presente investigação, é essencial compreender a vertente da comunicação nas redes sociais, considerando a sua significativa influência na sociedade atual. Esta secção aborda a comunicação nas redes sociais, destacando as suas vantagens, definindo plataformas como o *Instagram* e *LinkedIn*, e analisando o seu papel no marketing. Finalmente, serão analisadas as métricas associadas ao desempenho do conteúdo nestas plataformas.

O cenário da comunicação contemporânea caracteriza-se pela evolução dos meios de comunicação tradicionais para um sistema em que as plataformas digitais e as redes sociais emergem como protagonistas, consolidando-se como presença constante na rotina de milhões de indivíduos em todo o mundo (Appel et al., 2020; Jodi et al., 2024).

Consequentemente, esta temática tem sido amplamente investigada no âmbito do Marketing, devido à sua relevância crescente e à sua contínua evolução (Appel et al., 2020).

As redes sociais, inicialmente plataformas com tecnologia limitada e utilização restrita, tornaram-se componentes essenciais no quotidiano de milhões de consumidores (Kim et al., 2021).

Appel et al. (2020) propõem uma abordagem prática, descrevendo as redes sociais como um leque de tecnologias, que, através de aplicações ou websites, possibilitam a construção de ambientes digitais, onde os utilizadores podem conectar-se e interagir, partilhando e recebendo conteúdo. Segundo estes autores, existe uma dupla visão acerca das redes sociais.

Por um lado, estas plataformas podem funcionam como canais de marketing digital, permitindo que as marcas alcancem e interajam com os consumidores (Appel et al., 2020).

Por outro lado, adotando uma perspetiva mais ampla, as redes sociais são lugares digitais onde os indivíduos partilham as suas vidas, interesses e experiências, ampliando a noção de meras tecnologias digitais (Appel et al., 2020).

Considerando isto, Appel et al. (2020) definem redes sociais como um ecossistema dinâmico que engloba um conjunto de comportamentos, interações e trocas, entre diversos atores, incluindo indivíduos e empresas. Assim, as redes sociais configuram ferramentas essenciais, para promover e estimular

conexões entre utilizadores, empresas e organizações (Wibowo et al., 2021).

A expansão destas plataformas sociais exerceu um impacto significativo no cenário do mercado eletrónico, estimulando a criação de uma comunidade diversificada composta por líderes de opinião, consumidores e profissionais de diversas áreas (Mason et al., 2021).

No âmbito do Marketing, uma estratégia de redes sociais consiste no uso estratégico destes canais, com vista a transformar interações e comunicações em ferramentas eficazes para alcançar os objetivos de marketing definidos (Li et al., 2020; Wibowo et al., 2021).

Kumar et al. (2021), salientam a importância de estratégias de marketing nas redes sociais que envolvam a utilização de mensagens promocionais integradas, influenciando a opinião e o comportamento de compra dos consumidores através de múltiplos canais. As redes sociais criam um ambiente que permite aos consumidores pesquisar e avaliar produtos e ofertas, promovendo a interação entre consumidores e vendedores e a transmissão de informações entre empresas e consumidores, visando impulsionar a sua satisfação (Lopes & Casais, 2022).

3.6.3 Vantagens da comunicação nas redes sociais

O marketing nas redes sociais promove múltiplos benefícios para as marcas, viabilizando a sua presença nos *touch-points* do seu público-alvo. Assim, não só aumentam a visibilidade e conexão com este público, mas também possibilitam a transmissão eficaz da personalidade da marca (Nanjappan & Deshmukh, 2013). A presença nas redes sociais deve contribuir para a construção de uma marca forte e influenciar positivamente as estratégias de apoio ao consumidor (Nanjappan & Deshmukh, 2013).

Paralelamente, o marketing nas redes sociais facilita a partilha de conteúdo relevante com consumidores que demonstrem interesse em receber atualizações. Através de subscrições online simplificadas, as marcas asseguram que os seus conteúdos alcançam o público certo, permitindo, igualmente, que os consumidores se inscrevam ou o cancelem estas atualizações, sempre que necessário (Nanjappan & Deshmukh, 2013). Adicionalmente, as redes sociais fomentam um canal de comunicação bidirecional, ao encorajar a criação e partilha de conteúdo gerado pelos consumidores.

Assim, observa-se uma alteração no equilíbrio de poder no sistema de comunicação, permitindo que as empresas participem ativamente no diálogo online sobre as suas marcas e forneçam feedback imediato aos consumidores (Nanjappan & Deshmukh, 2013; Jodi et al., 2022; Elizabeth et al., 2023).

Ao estimular a interação com os consumidores o marketing nas redes sociais contribui significativamente para a criação de publicidades mais personalizadas e segmentadas, direcionadas a públicos-alvo específicos (Jodi et al., 2022). Para além disso, intensifica o envolvimento do consumidor, permitindo que as marcas acedam a dados relevantes acerca dos hábitos e preferências do público (Abdullah et al., 2024).

A presença ativa das marcas nas redes sociais promove a lealdade dos consumidores, maximizando, igualmente, as oportunidades de conversão. Cada publicação da marca constitui um meio de atração de clientes e eventual conversão em vendas, promovendo a criação de um público fiel (DeMers, 2016).

Deste modo, o marketing nas redes sociais impulsiona taxas de conversão mais altas através da humanização da marca, promovida pela sua presença nas redes sociais, revelando-se significativamente mais eficaz do que o marketing *outbound* na conversão de *leads* (DeMers, 2016).

A interação frequente com os consumidores através das redes sociais contribui para a construção de uma marca forte e confiável. Esta comunicação promove o envolvimento dos consumidores, impulsionando, consequentemente, o tráfego *inbound*, isto é, a atração de novos consumidores, de modo orgânico. As redes sociais constituem, assim, um canal direto e eficaz para atrair visitantes e impulsionar conversões (DeMers, 2016).

Por um lado, a publicidade paga nas redes sociais é acessível e adaptável aos objetivos das empresas, requerendo um investimento menor comparativamente a outras formas de marketing tradicional, reduzindo, deste modo, os custos associados ao marketing (DeMers, 2016).

Por outro lado, a participação ativa das empresas nas redes sociais influencia positivamente a sua posição no ranking *Search Engine Otimization*. Assim, impulsiona a sua credibilidade nos motores de pesquisa, como o Google, melhorando a sua posição no ranking dos resultados de pesquisa (DeMers, 2016).

Por fim, as redes sociais transformam a experiência do consumidor. As interações com os consumidores, sejam positivas ou negativas, constituem um meio para fortalecer o seu relacionamento com a marca. Paralelamente, possibilitam a resposta a comentários, dúvidas e problemas, promovendo uma experiência única para cada consumidor (DeMers, 2016).

3.6.4 *Instagram*

O *Instagram* surgiu em 2010, e é uma aplicação gratuita e intuitiva, projetada para a partilha de fotografias e vídeos (Karpeh & Bryczkowski, 2017).

Esta plataforma social evidencia um crescimento exponencial, prevendo-se que atinja, até ao fim de 2024, 1.51 mil milhões de utilizadores a nível mundial, cerca de 19% da população total (Statista, 2023).

O *Instagram* possibilita que os utilizadores adicionem legendas e hashtags às suas publicações, criando, deste modo, um *feed* personalizado, que é apresentado aos seguidores das contas, permitindo interações como comentários (Karpeh & Bryczkowski, 2017).

O algoritmo do *Instagram* gera dois tipos de *feeds*: um *feed* "principal", com publicações das contas seguidas pelo utilizador, e um *feed* "explorar", personalizado com base em critérios como a popularidade de contas (Carah & Shaul, 2016). O *feed* "explorar" foi aprimorado, com vista a torná-lo mais responsivo aos utilizadores, permitindo-lhes influenciar o conteúdo, através da pesquisa de hashtags ou expressões concretas (Carah & Shaul, 2016).

Em 2016, o *Instagram* introduziu as *stories*, permitindo a publicação de conteúdos, como fotos ou vídeos, com a duração de 24 horas e com a possibilidade de salvar estes conteúdos em "Destaques", pastas permanentes acessíveis nos seus perfis (Bainotti et al., 2021).

Em 2020 o *Instagram* lançou o *Reels*, uma ferramenta para criar e partilhar de vídeos curtos de orientação vertical, permitindo aos utilizadores alcançar não só os seus seguidores, mas também outros utilizadores da plataforma (*Instagram*, 2020). O *Reels* funciona como um arquivo de conteúdos criados pelos utilizadores, (*user-generated media*), permitindo-lhes atuar como produtores independentes de conteúdo (Menon, 2022).

Atualmente, o *Instagram* assume o papel de plataforma essencial para os *bloggers* e criadores de conteúdo, destacando-se pelo seu posicionamento claro e distinto e a oferta de benefícios relevantes que o diferenciam dos seus concorrentes (Yang, 2021).

No âmbito empresarial, o *Instagram* consolida-se como canal estratégico para as empresas globais, viabilizando a captação de tráfego e promovendo o *engagement* dos consumidores (Yang, 2021).

No *Instagram*, o *engagement* dos utilizadores com as publicações assenta em métricas como gostos e comentários, atuando estes últimos indicativos de um envolvimento mais significativo com o conteúdo.

Wagner et al. (2017) consideram que publicações que incentivam a interação dos utilizadores, solicitando, por exemplo, a sua opinião, ou que contêm informações concisas, apresentam uma associação positiva com o aumento dos comentários no *Instagram*.

Contrariamente, as publicações compostas por imagens demonstram uma menor probabilidade de gerar comentários, comparativamente às que incluem vídeos (Wagner et al., 2017).

Verifica-se que as publicações com imagens ou vídeos, baseadas em estratégias racionais ou com apelos sensoriais, têm um potencial superior de serem partilhadas pelos utilizadores, enquanto as estratégias que visam apelar ao ego do utilizador apresentam uma menor propensão à partilha (Wagner et al., 2017; Lopes & Casais, 2022).

Adicionalmente, constata-se que vídeos e publicações em carrossel, ou seja, que combinam até 10 fotos e vídeos, criam conteúdos dinâmicos e informativos, que por sua vez, são mais atrativos para o consumidor, promovendo um maior *engagement*.

Por um lado, as publicações no formato de carrossel exercem uma influência positiva na atenção do público e impulsionam o *engagement*, ao exigir que os consumidores deslizem as imagens para acompanhar a narrativa da marca. Este formato prolonga o tempo de visualização, e, consequentemente, aumenta o período de *engagement* dos consumidores (Cuevas-Molano et al., 2021).

Por outro lado, no caso dos vídeos, o aumento do *engagement* deve-se à sua capacidade superior de estabelecer uma conexão mais profunda com os utilizadores e de gerar uma experiência mais imersiva, em comparação com as imagens (Cuevas-Molano et al., 2021).

No âmbito empresarial, o *Instagram* beneficia as marcas, permitindo atualizações frequentes que informam o público-alvo acerca de novidades e promoções, por exemplo, fortalecendo a relação com o consumidor (Tafesse & Wien, 2017).

Adicionalmente, o *Instagram* facilita a criação e teste de diversos anúncios, permitindo alcançar o público-alvo com maior precisão e otimizando a gestão do orçamento de marketing (Bologova, 2021).

O *Instagram* disponibiliza igualmente estatísticas detalhadas acerca do desempenho das publicações e campanhas, permitindo que as empresas monitorizem métricas e avaliem as suas ações, viabilizando a melhoria contínua das suas estratégias de marketing nas redes sociais (Bologova, 2021).

3.6.5 *LinkedIn*

Desde o seu lançamento em 2003, o *LinkedIn* consolidou-se como a principal rede profissional a nível global, com mais de 850 milhões de utilizadores, em mais de 200 países/territórios (van Dijck, 2013; *LinkedIn* Corporation, 2024).

Esta plataforma profissional permite aos utilizadores criar perfis online, expandir a sua rede de contactos e a interagir diretamente com outros profissionais (Ryan & Jones, 2009). Através de perfis detalhados, os membros do *LinkedIn*, denominados de conexões, divulgam a sua formação académica, experiência profissional e áreas de especialização (Hanna, 2022).

O *LinkedIn* simplifica o processo de procura de emprego, através da divulgação de vagas e da possibilidade de contacto com recrutadores (Florenthal, 2015). Para além de permitir a pesquisa de anúncios de emprego, empresas ou setores, o *LinkedIn* possibilita o envio de currículos e a troca de recomendações, configurando-se como um canal essencial para os recrutadores avaliarem os candidatos (Zantal-Wiener, 2023).

Adicionalmente, a plataforma disponibiliza ferramentas, que promovem a conexão e colaboração entre utilizadores, como comunidades profissionais (Florenthal, 2015).

De modo a assegurar a confiabilidade dos perfis, o *LinkedIn* possui um sistema de validação por meio de outros utilizadores, disponibilizando, igualmente, uma ferramenta de recomendações através de conexões mútuas (Kietzmann et al., 2011). Esta plataforma oferece acesso a artigos e conteúdos relevantes para cada área de interesse, fomentando a aprendizagem e atualização de conhecimentos dos seus utilizadores (Florenthal, 2015).

Para além disso, o comportamento online dos utilizadores do *LinkedIn*, particularmente a sua rede de contactos e interações, impacta diretamente as suas oportunidades de trabalho (Rajkumar et al., 2022; Wheeler et al., 2022).

Considerando que o *LinkedIn* é um canal de comunicação e não de vendas, é essencial que as marcas adotem uma abordagem de igualdade perante os utilizadores, de modo a conquistar a sua confiança e desenvolver relações duradouras (Lopes & Casais, 2022).

Assim, a análise das necessidades do público-alvo e a entrega de valor são fatores-chave para a construção de relações autênticas e benéficas com os utilizadores (Guadalupe, 2015).

Em suma, no âmbito do *LinkedIn*, os colaboradores das organizações podem atuar enquanto criadores

de conteúdo, representando diretamente a organização e promovendo produtos e serviços para públicos segmentados, reforçando o papel estratégico do *LinkedIn* no contexto B2B (Huotari et al., 2015; Lopes & Casais, 2022).

3.6.6 Marketing nas redes sociais no contexto B2B

No contexto das empresas B2B, como a *UpValue-Circular Solutions*, objeto da presente investigação, é aconselhável o uso do nome corporativo da marca e a adoção de uma abordagem mais subtil. Adicionalmente, é crucial assegurar o envolvimento do público, cuja ausência pode resultar não apenas no desperdício de recursos, mas também na falta de resultados tangíveis (Swani et al., 2013; Othman et al., 2021).

Segundo Holliman e Rowley (2014), a adoção de uma comunicação focada em auxiliar o consumidor através das redes sociais gera benefícios para as empresas B2B. Deste modo, torna-se imperativo que as empresas promovam a atratividade, relevância, e, sobretudo, a utilidade do conteúdo partilhado, independentemente da rede social utilizada (Holliman & Rowley, 2014).

Para além disso, considerando a natureza das relações B2B, ou seja, entre empresas, é particularmente relevante assegurar a construção e preservação da credibilidade das marcas (Huotari et al., 2015; Andersson & Wikström,2017).

As empresas B2B caracterizam-se por uma menor apreensão quanto ao impacto negativo que o conteúdo criado pelos consumidores possa exercer sobre a marca (Cawsey & Rowley, 2016). Esta tendência é justificada pela credibilidade comumente associada a este tipo de organizações (Huotari et al., 2015; Andersson & Wikström, 2017).

Apesar da preocupação reduzida, as empresas B2B reconhecem o potencial estratégico das redes sociais para promover as relações com os clientes preexistentes e, igualmente, para fomentar o engajamento com o consumidor final (Lopes & Casais, 2022).

3.6.7 Métricas das redes sociais

No cenário digital atual, a relevância das redes sociais como canais de comunicação das marcas é inegável, considerando o seu papel no estabelecimento de relacionamentos duradouros e significativos com o público (Ayodeji & Kumar, 2019).

De modo a alcançar este objetivo, as atividades nestas plataformas devem representar, mais do que uma simples presença virtual, um meio de promoção do *engagement* com a audiência (Ayodeji & Kumar, 2019).

Assim, o sucesso do marketing nas redes sociais requer um ciclo contínuo de monitorização e avaliação das ações das marcas, com vista a alcançar os resultados pretendidos (Pencarelli & Mele, 2019). De modo a garantir a máxima eficácia desta monitorização, as empresas devem avaliar o desempenho das estratégias e ajustar as ações desenvolvidas nas redes sociais, com base no feedback obtido (Pencarelli & Mele, 2019).

As métricas das redes sociais desempenham um papel crucial na avaliação do desempenho das atividades de marketing, permitindo que as empresas quantifiquem, comparem e interpretem os resultados das suas ações. O seu valor estratégico é reconhecido por um número crescente de profissionais, que utilizam estas ferramentas para obter dados relevantes (Spiller & Tuten, 2015; Kotler & Keller, 2016).

Estas ferramentas viabilizam a análise de dados e a sua conversão em informações, gerando, assim, conhecimento capaz de apoiar decisões estratégicas a nível empresarial (Michopoulou & Moisa, 2019).

Spiller e Tutten (2015) oferecem uma categorização das métricas em três tipos distintos: atividade, interação e retorno. As métricas de atividade focam-se na medição das ações da organização nas redes sociais, como a frequência e horário das publicações, enquanto as métricas de interação avaliam o *engagement* do consumidor com a marca, através de indicadores como o número de seguidores, comentários ou avaliações, por exemplo (Spiller & Tuten, 2015).

Por fim, as métricas de retorno, referem-se aos resultados financeiros e operacionais, incluindo o retorno sobre o investimento (ROI) ou iniciativas de redução de custos, por exemplo (Spiller & Tuten, 2015).

No contexto das redes sociais, a utilização de métricas e indicadores-chave de desempenho (KPI's) específicos é vital. Estes indicadores permitem avaliar a eficácia das ações de marketing, assegurando a sua consonância com as necessidades dos clientes e promovendo a concretização dos objetivos organizacionais (Assaad & Gómez, 2011; Ayodeji & Kumar, 2019).

O alcance, avaliado através de diversos KPIs, diz respeito ao número de pessoas que tiveram oportunidade de visualizar o conteúdo (Ayodeji & Kumar, 2019). Este KPI é influenciado por múltiplos fatores.

Segundo Jayasingh and Venkatesh (2015), as interações do público, representadas por gostos, comentários e partilhas, contribuem para a ampliação do alcance das publicações, permitindo que um maior número de pessoas veja a publicação. Pan e You (2017) consideram que o tamanho da base de seguidores ou amigos influencia diretamente o alcance.

Deste modo, o alcance pode ser medido através de diversas métricas.

Por um lado, o número de seguidores representa a audiência alcançada nas redes sociais, enquanto a taxa de crescimento dessa audiência estabelece uma comparação entre o número de seguidores antes e após uma campanha de marketing, refletindo o impacto da mesma (Ayodeji & Kumar, 2019).

Por outro lado, as impressões contabilizam o número de vezes que determinado conteúdo apareceu no *feed* dos utilizadores ou o número de cliques numa publicação. Finalmente, a *share of voice* mede a atenção e alvoroço em torno de uma marca em comparação com a sua concorrência (Ayodeji & Kumar, 2019).

O *engagement* oferece as melhores métricas para avaliar o impacto de uma campanha no consumidor. No contexto das redes sociais, o *engagement* constitui um dos principais indicadores-chave de desempenho (KPIs) (Ayodeji & Kumar, 2019). Segundo Cuevas-Molano et al. (2021), as redes sociais facilitam o engagement direto entre as marcas e os consumidores, o que se configura como uma métrica essencial para avaliar o desempenho da marca.

Por exemplo, os cliques ocorrem quando um utilizador clica num link para o website, enquanto os gostos demonstram apreciação e aumentam a visibilidade da marca. Um maior número de likes numa publicação indica um maior interesse, refletindo o impacto do conteúdo (Ayodeji & Kumar, 2019).

Paralelamente, as partilhas revelam quantas vezes uma publicação foi partilhada, revelando a disponibilidade dos utilizadores para recomendar a marca (Ayodeji & Kumar, 2019).

Os comentários, por sua vez, resultam de publicações relevantes que promovem conversas entre seguidores, enquanto a *bounce rate* representa a percentagem de visitantes que abandonam os websites

após visualizar apenas uma página, sendo crucial para a avaliação da eficácia da interação dos utilizadores (Ayodeji & Kumar, 2019).

Por último, as organizações devem monitorizar atentamente as menções à marca nas redes sociais, considerando o seu impacto na reputação da empresa (Ayodeji & Kumar, 2019).

3.7 Relação entre comunicação e posicionamento

O posicionamento é um alicerce estratégico que orienta a comunicação empresarial, sendo a formulação

de uma estratégia de marketing crucial para determinar e estabelecer o posicionamento de uma organização no mercado (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015; Kitchen & Burgmann, 2015).

Assim, este processo abrange elementos-chave, incluindo o marketing mix, as características do público-alvo e a análise competitiva, que moldam a perceção da organização relativamente aos seus concorrentes, influenciando significativamente a sua posição e imagem no mercado (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015).

Adicionalmente, é fundamental assegurar a coesão e harmonia entre posicionamento e comunicação, reconhecendo o poder da comunicação de moldar e influenciar as opiniões do público-alvo (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015; Kitchen & Burgmann, 2015). A capacidade de comunicação pode ser continuamente influenciada e ajustada ao longo do tempo, sendo crucial para o sucesso e competitividade da organização no mercado (Kitchen & Burgmann, 2015).

O modo de comunicação e a sua interpretação pelos consumidores são aspetos cruciais para as empresas estabelecerem uma posição sólida no mercado (Karnaukhova & Polyanskaya, 2015). As empresas estão cada vez mais conscientes da importância da comunicação para alcançar e reter clientes, reconhecendo que as estratégias de comunicação desempenham um papel essencial neste processo, estabelecendo um diálogo contínuo e significativo para a construção de relacionamentos sólidos (Keller, 2013).

Comunicar os valores únicos e características distintivas da marca, além de implementar estratégias como “push” ou “pull”, permite às empresas influenciar ativamente a procura do mercado, moldando as perceções e preferências dos consumidores (Corniani, 2008). O avanço tecnológico resulta na expansão dos canais de comunicação, facilitando a interação entre consumidores e marcas e exercendo

uma influência considerável no processo de tomada de decisão (Rangaswamy & Van Bruggen, 2005). Estes canais reforçam a importância estratégica da comunicação no contexto empresarial atual.

3.8 Comunicar a sustentabilidade

Segundo a abordagem tradicional do marketing, este desempenha um papel crucial na estimulação da procura de produtos ou serviços, contribuindo assim para o aumento do consumo global. A publicidade assume uma função semelhante, ao transmitir as mensagens de marketing aos consumidores, visando impulsionar o consumo (Reich&Soule, 2016).

Apesar das críticas frequentes ao marketing pela sua contribuição para a degradação ambiental, evidencia-se um crescente interesse e produção de publicidade comprometida com o ambiente, provavelmente como reação às críticas previamente mencionadas (Peattie & Peattie, 2009; Atkinson&Rosenthal, 2014).

Esta tendência questiona a viabilidade de promover o consumo enquanto se defende o meio ambiente, sugerindo que, para ser verdadeiramente sustentável, a publicidade deveria encorajar a redução do consumo em vez de incentivá-lo (Reich&Soule, 2016).

A comunicação da sustentabilidade apresenta-se como um desafio significativo para as organizações (Reich&Soule, 2016). Visa-se, assim, estimular um diálogo interativo entre as empresas e os *stakeholders*, englobando todas as atividades da organização e integrando a comunicação da sustentabilidade na estratégia de marketing global. Esta abordagem é caracterizada por uma visão abrangente, centrada quer nas metas comerciais quer nos objetivos de desenvolvimento sustentável a longo prazo (Belz&Peattie, 2012).

Considerando que esta é uma área em desenvolvimento, caracterizada pela ausência de limites específicos, é crucial avaliar o seu potencial e integração no contexto do marketing e da publicidade (Weder et al., 2021).

Na esfera da comunicação sobre a sustentabilidade, identificam-se três modalidades distintas.

Por um lado, existe a comunicação acerca de questões relacionadas com a sustentabilidade, integrada no discurso público. Por outro lado, a comunicação pode envolver a difusão unilateral de questões ou políticas de sustentabilidade, com objetivos específicos.

Adicionalmente, a comunicação para a sustentabilidade pretende estimular ações em prol desta, sobretudo em organizações não governamentais ou movimentos sociais (Weder et al., 2021).

O modo como os tópicos de sustentabilidade são comunicados pode ser tão relevante quanto o próprio tópico em termos científicos, influenciando a interpretação da informação, e, consequentemente, as decisões baseadas nesta informação (Godemann, 2021).

Esta comunicação deve envolver uma análise crítica e estimular uma compreensão mais ampla das relações entre os seres humanos e o meio ambiente, no contexto das discussões sociais (Godemann, 2021). Este é um processo complexo e em constante mudança, onde o debate e revisão contínua de conceitos, que variam conforme a perspetiva ou origem organizacional, enriquecem significativamente a discussão sobre estes temas (Godemann, 2021).

Deste modo, não se limita a impulsionar soluções ou políticas para os desafios atuais, visando estimular o debate sobre o desenvolvimento da sociedade (Godemann, 2021).

Ao sensibilizar os cidadãos para as questões ambientais e integrá-las nas discussões sociais, procura-se estimular a consideração dos valores e normas ambientais na sociedade (Godemann, 2021).

É crucial adaptar esta comunicação a diferentes contextos sociais e disponibilizar os recursos necessários para que cidadãos, instituições e organizações possam enfrentá-los eficazmente (Adomßent & Godemann, 2011).

Adicionalmente, observa-se um aumento significativo na comunicação da sustentabilidade em distintos contextos, desafiando os meios e estudos de comunicação a repensar o papel do crescimento económico enquanto fator central. É assim, essencial analisar e discutir questões relativas aos conceitos de crescimento e consumo, sob a ótica da sustentabilidade (Weder et al., 2021).

Neste sentido, existe uma difusão crescente do discurso relacionado com a sustentabilidade e dos respetivos canais de comunicação do mesmo, que não só representa desafios, mas oferece igualmente um leque vastos de oportunidades (Godemann, 2021).

A comunicação da sustentabilidade enfrenta desafios, como o envolvimento do público no debate de tópicos emergentes e da gestão das dificuldades associadas a uma transformação global (Godemann, 2021).

Embora seja vantajoso ter acesso a uma maior variedade de perspetivas sobre sustentabilidade, a ausência de ferramentas oficiais para detetar e filtrar informações falsas acerca da sustentabilidade atribui aos indivíduos a responsabilidade de avaliar a credibilidade das informações (Godemann, 2021).

Para além disso, a crença de que a mera transmissão clara dos factos influenciará automaticamente a interação com o público, tornando-a mais eficaz é questionada, sendo exigida uma avaliação mais aprofundada e a adoção de estratégias mais abrangentes (Godemann, 2021).

A variabilidade nos níveis de consciencialização dos indivíduos sobre questões éticas, legais, tecnológicas ou sociais relacionadas com a sustentabilidade impede uma abordagem única (Godemann, 2021).

A transmissão de informações de sustentabilidade é complexa devido à diversidade de opiniões e perspetivas na comunidade científica e à complexidade inerente a certos tópicos. (Godemann, 2021). De modo a impulsionar o envolvimento dos cidadãos e atrair aqueles previamente desinteressados, é crucial comunicar claramente, traduzindo a linguagem científica para o público em geral. (Godemann, 2021).

Em suma, a comunicação da sustentabilidade transcende a mera transmissão de informações, visando criar uma conexão autêntica com o público, compreendendo as suas preocupações e respeitando os seus valores. É essencial envolver ativamente os cidadãos na procura de soluções significativas para os desafios enfrentados, direcionando a comunicação para a ação (Godemann,2021).

4.Metodologia

O presente capítulo inicia-se com a definição do tipo de estudo realizado, de modo a esclarecer a abordagem de pesquisa adotada, justificando a seleção de participantes, método e o instrumento de recolha de dados.

Esta investigação adota o paradigma indutivo, de modo a compreender as experiências individuais em contextos variados, analisando diversas perspetivas e caracterizando-se pela subjetividade (Rahi, 2017). Este paradigma é apropriado para explorar as interpretações e crenças dos colaboradores da organização em estudo.

Adicionalmente, a integração com metodologias qualitativas e o método indutivo possibilita uma análise contextualizada e particular do tema (Saunders et al.,2023).

A metodologia tem como objetivo responder à seguinte questão de investigação: "De que modo é que a *UpValue-Circular Solutions* pode planear o seu posicionamento e estratégia de comunicação, considerando os desafios e oportunidades associados à sustentabilidade e economia circular?".

Neste sentido, definiram-se seis objetivos de pesquisa, nomeadamente:

1. Analisar o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*.

2. Compreender a comunicação utilizada pela *UpValue-Circular Solutions*.

3. Analisar os resultados da estratégia de comunicação das redes sociais *da UpValue-Circular Solutions.*

4. Explorar de que modo a estratégia de comunicação contribui para o posicionamento pretendido pela empresa.

5. Conhecer os desafios associados à comunicação e posicionamento de uma *startup* da área da sustentabilidade.

6. Avaliar e comparar as perspetivas dos colaboradores relativamente ao posicionamento e comunicação da *UpValue-Circular Solutions*.

Estes objetivos visam fornecer uma visão abrangente do posicionamento desejado, da comunicação, da relação entre ambos e desafios, além de avaliar as perspetivas dos colaboradores acerca destas questões, de modo a obter uma visão holística da ação da *UpValue-Circular Solutions* no setor da sustentabilidade.

Paralelamente, pretende-se fornecer *insights r*elevantes para apoiar a *UpValue-Circular Solutions* no planeamento do seu posicionamento e estratégia de comunicação.

Desenho da investigação

Embora a presente investigação assente no paradigma interpretativo ou construtivista, não consiste numa exploração detalhada do tema, conforme sugerido por este paradigma.

O paradigma interpretativo é adequado a esta investigação, pois permite analisar as visões dos colaboradores da organização em estudo (Saunders et al., 2023), alinhando-se com a perspetiva da autora.

Adicionalmente, o paradigma interpretativo proporciona *insights* valiosos, que decorrem da análise do contexto, circunstâncias e participantes envolvidos.

Adotou-se uma metodologia qualitativa, de modo a explorar os sentimentos, atitudes, crenças e mentalidades dos indivíduos (Pathak et al., 2013). Esta metodologia transcende a descrição dos dados obtidos, atribuindo-lhes significados, com vista a proporcionar um entendimento mais alargado do tema sob investigação (Pathak et al., 2013).

Esta investigação emprega o método indutivo com vista a entender os significados dos fenómenos, baseando-se no contexto de pesquisa e adaptando-se perante eventuais mudanças (Saunders et al., 2007). Este método visa identificar padrões no tema em estudo e oferecer novas perspetivas, ampliando o conhecimento existente (Saunders et al., 2023). Por fim, o método indutivo é apropriado a questões de investigação amplas como a que orienta o presente relatório (Cohen et al., 2007; Scotland, 2012).

Por fim, esta investigação assenta num estudo de caso, uma metodologia que investiga meticulosamente um tema ou tópico no seu contexto específico, produzindo uma descrição escrita de um problema ou situação (Rahi, 2017).

Optou-se pelo estudo de caso, dada a sua aptidão para explorar detalhadamente questões específicas através da observação de um contexto real, no caso decorrente do estágio curricular realizado na *UpValue-Circular Solutions* (Taherdoost, 2021). O estudo de caso envolve uma variedade de métodos de recolha de dados, como documentação, registos arquivísticos, entrevistas, entre outros.

Deste modo, a presente investigação optou pelo uso de documentação, métricas das redes sociais da organização e entrevistas, por razões que serão detalhadas posteriormente.

Instrumentos de recolha de dados

A recolha de dados é fundamental no processo de pesquisa científica, dado o seu potencial de oferecer dados para análise e futura discussão. Deste modo, é imperativo adotar uma abordagem rigorosa na recolha destes dados, com vista a fomentar a qualidade e confiabilidade da pesquisa. Ao assegurar a confiabilidade dos dados recolhidos, os investigadores podem promover a obtenção de conclusões válidas (Kabir, 2016; Taherdoost, 2021).

Assim, os métodos de recolha de dados podem ser classificados em duas categorias, nomeadamente: métodos de recolha de dados primários ou secundários (Taherdoost, 2021).

Dados Primários

Os dados primários consistem em informações obtidas de forma exclusiva para determinada investigação, não se encontrando acessíveis noutras fontes. Esta exclusividade assegura a ausência de influência de outros indivíduos ou fatores, garantindo uma objetividade e validade superior, quando comparados com os dados secundários. Contudo, a recolha destes dados pode ser custosa e demorada (Taherdoost, 2021).

Os métodos de recolha de dados primários abrangem variadas técnicas, incluindo questionários, grupos de foco, entrevistas, inquéritos, entre outros (Taherdoost, 2021).

No caso concreto da presente investigação, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, que permitem um enfoque direto nos tópicos de estudo, fornecendo visões pessoais, incluindo significados e atitudes acerca do fenómeno em estudo (Yin, 2018).

Este método oferece flexibilidade e adaptabilidade dos dados recolhidos, e, quando combinado com a análise de documentação, assegura a confiabilidade e robustez dos dados (Yin, 2018). A flexibilidade permite ao entrevistador explorar questões planeadas e introduzir questões relevantes, com base nas respostas dos participantes (Saunders et al., 2007; Roulston & Choi, 2018; Alamri, 2019).

Esta abordagem enriquece os *insights* obtidos e permite esclarecer questões, contribuindo para a precisão dos dados (Alamri, 2019). Para além disso, facilita a apresentação de perspetivas pessoais detalhadas, resultando em dados mais robustos e ricos e promovendo uma compreensão holística do tema de investigação (Alamri, 2019).

Deste modo, foram entrevistados dois *Project Managers* e o *CEO* da organização em estudo, visando recolher informações relevantes e explorar as suas perceções, permitindo comparar as suas respostas e identificar coerência ou divergência que possam impactar a organização.

Assim, estas entrevistas visam responder aos objetivos de investigação relacionados com a análise do posicionamento pretendido pela empresa, à exploração da conexão entre a estratégia de comunicação e o posicionamento pretendido, e à avaliação e comparação das perspetivas dos colaboradores sobre estes temas. Os dados obtidos serão submetidos a uma análise temática, um método qualitativo flexível que identifica padrões nos dados analisados, visando facilitar a sua interpretação e gerar insights detalhados (Braun & Clarke, 2006).

Procedeu-se à realização de três entrevistas semiestruturadas, através da funcionalidade de videochamada na plataforma *Zoom*, para as quais foi elaborado um guião de questões consideradas essenciais para alcançar os objetivos definidos, que se encontra documentado no apêndice 2.

As entrevistas ocorreram em junho de 2023, com consentimento informado prévio dos participantes, que autoriza a realização e gravação do áudio da respetiva entrevista. Estes formulários encontram-se documentados no apêndice 3. As gravações foram realizadas com recurso a um telemóvel, de modo a facilitar o subsequente processo de transcrição, e foram atribuídos pseudónimos aos participantes, de modo a assegurar a sua privacidade.

A duração média das entrevistas foi de 36 minutos, com amplitude entre os 28 e os 47 minutos. Posteriormente, de modo a analisar o seu conteúdo, as entrevistas foram transcritas para um

documento *Word,* sem qualquer tipo de alteração nos dados originais. A transcrição integral de uma das entrevistas está disponível no apêndice 4.

Tabela 1-*Enquadramento das questões da entrevista semiestruturada nos objetivos do relatório*

Questão	Objetivo
Quais são os principais meios de comunicação utilizados pela *UpValue-Circular Solutions*? Qual o público-alvo de cada um?	Compreender a comunicação utilizada pela *UpValue-Circular Solutions*.
Existem diferenças na comunicação conforme as redes sociais? Quais as principais diferenças?	Compreender a comunicação utilizada pela *UpValue-Circular Solutions*
Quais são os principais objetivos pretendidos com a comunicação da *UpValue-Circular Solutions*?	Compreender a comunicação utilizada pela *UpValue-Circular Solutions*.
Como avalias o sucesso da estratégia de comunicação implementada? Quais são as áreas que requerem melhorias?	Avaliar e comparar as perspetivas dos colaboradores relativamente ao posicionamento e comunicação da *UpValue-Circular-Solutions*.
Qual é o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*?	Analisar o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*.
Consideras que o posicionamento pretendido está alinhado com os objetivos do negócio? Se sim, como?	Analisar o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*
Quais consideras serem os fatores necessários para alcançar esse posicionamento?	Analisar o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*
De que forma é que a estratégia de comunicação da empresa contribui para esse posicionamento?	Explorar de que modo a estratégia de comunicação contribui para o posicionamento pretendido pela empresa.
De que modo é que a comunicação e posicionamento da empresa refletem o seu compromisso com a sustentabilidade e economia circular?	Conhecer os desafios associados à comunicação e posicionamento de uma *startup* da área da sustentabilidade.

Quais os principais desafios associados à comunicação e posicionamento de uma empresa do ramo da sustentabilidade?	Conhecer os desafios associados à comunicação e posicionamento de uma *startup* da área da sustentabilidade.
De que forma é que a *UpValue-Circular Solutions* combate esses desafios?	Conhecer os desafios associados à comunicação e posicionamento de uma *startup* da área da sustentabilidade.

***Fonte**: Elaboração própria*

Dados Secundários

Os dados secundários advêm de fontes anteriormente publicadas, como livros, artigos científicos ou gravações, destacando-se a sua acessibilidade, custo reduzido e rápido acesso (Taherdoost, 2021). No entanto, a possível imprecisão ou desatualização dos dados secundários constituem desvantagens (Taherdoost, 2021).

Nesta pesquisa, os dados secundários são as publicações das redes sociais da *UpValue-Circular Solutions* e a documentação interna da empresa.

Durante o estágio curricular foram realizadas publicações no *Instagram* e *LinkedIn* da empresa. Estes dados visam auxiliar na análise da estratégia de comunicação das redes sociais *da UpValue-Circular Solutions.* A análise das publicações fornece uma visão atual e objetiva da comunicação da empresa, enquanto a avaliação das métricas relativas às publicações das redes sociais, possibilita a avaliação da interação do público-alvo com a empresa e da estratégia de comunicação adotada (Yasmin et al., 2015).

Adicionalmente, a utilização de dados das redes sociais pretende colmatar limitações de acesso a outras fontes e simplificar a recolha e análise de dados objetivos relativos à comunicação da empresa. Além disso, tem o objetivo de complementar os dados primários recolhidos através das entrevistas realizadas (Yasmin et al., 2015).

Deste modo, foram recolhidas estatísticas do *Instagram* e do *LinkedIn* acerca do formato de conteúdo, data, reações, partilhas, comentários e impressões, para futura análise, através das ferramentas integradas das plataformas: *Instagram Insights* e *LinkedIn Analytics*.

A análise destas estatísticas está alinhada com os objetivos de investigação, oferecendo insights sobre a perceção do público-alvo, visando, igualmente, inferir se a mensagem contribui para alcançar os objetivos de posicionamento desejados.

Adicionalmente, a análise das métricas pretende identificar o conteúdo mais eficaz em termos de *engagement*, revelando as preferências do público-alvo e oferecendo diretrizes para melhorar a estratégia de comunicação.

Paralelamente, a avaliação do impacto da estratégia de comunicação no posicionamento pretendido pela empresa é reforçada pelas métricas, que demonstram a relação entre o conteúdo e o *engagement,* permitindo identificar desafios e oportunidades de otimização na comunicação de uma *startup* do setor da sustentabilidade, dois dos objetivos de investigação.

Deste modo, foram recolhidas e analisadas métricas das plataformas *Instagram* e *LinkedIn*, referentes ao período de setembro a dezembro de 2023, no qual decorreu o estágio curricular.

Complementarmente, a consulta de documentação interna da organização permitiu a realização de uma análise PESTEL, que fundamentou uma posterior análise SWOT, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças e visando responder aos objetivos de conhecer os desafios associados ao posicionamento e comunicação de uma *startup* do setor da sustentabilidade.

A escolha de documentação deve-se à sua abrangência, especificidade e confiabilidade, que facilita uma análise multifacetada e uma compreensão profunda de particularidades específicas do tema (Yin, 2018). Neste caso, a documentação adequa-se ao estudo das temáticas do posicionamento e a estratégia de comunicação, complementando outros métodos e fomentando o rigor dos dados obtidos (Yin, 2018). A natureza recente da organização em estudo limitou o acesso a uma variedade de métodos de recolha de dados. Neste contexto, a documentação interna, nomeadamente relatórios e apresentações de estratégia, constituiu uma fonte de dados secundários particularmente relevante, preenchendo as lacunas da ausência de outros métodos (Saunders et al., 2007).

A combinação da documentação com entrevistas semiestruturadas e métricas das redes sociais visa assegurar a robustez dos dados recolhidos (Saunders et al., 2007). Apesar da limitação inerente à recente fundação da empresa, é viável desenvolver uma análise que forneça insights e recomendações pertinentes.

5. Análise e discussão dos resultados

Nesta secção serão analisados os resultados da análise SWOT, realizada com base na documentação interna da *UpValue-Circular Solutions*, bem como os resultados da análise das publicações das redes sociais da empresa e das entrevistas semiestruturadas conduzidas.

A análise das redes sociais abrangerá a comparação das métricas das publicações efetuadas entre outubro e dezembro de 2023 nos perfis do *Instagram* e *LinkedIn* da organização.

Adicionalmente, as entrevistas semiestruturadas serão submetidas a uma análise temática, de com vista à identificação de padrões e temas que possam facilitar a interpretação dos dados obtidos (Braun & Clarke, 2006).

5.1 Análise PESTEL

As empresas inserem-se num macro ambiente, composto por forças que criam oportunidades e ameaças (Kotler et al., 2024). Estas forças são classificadas, habitualmente, nas seguintes categorias: política/legal, económica, social, tecnológica e ambiental, que constituem a análise PESTEL (Kotler et al., 2019). Esta ferramenta contribui para a identificação de oportunidades e ameaças, fundamentando a análise SWOT, que se foca no ambiente interno e específico da empresa (Kotler et al., 2019).

5.1.1 Política/Legal

Regulamentações ambientais

Atualmente, regista-se um aumento no número de leis, regulamentações e políticas ambientais, que constituem um incentivo à adoção de práticas circulares (Geisendorf & Pietrulla, 2017; Tan et al., 2022). A nível da União Europeia observa-se um crescente rigor, no que concerne o incentivo das práticas sustentáveis nas organizações e a monitorização das mesmas, patente na definição de objetivos ambiciosos e em diretivas como a CSRD, que exige a divulgação do impacto social e ambiental das atividades empresariais (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022; Diretiva (UE) 2022/2464 Do Parlamento Europeu E Do Conselho, 2022).

Este tipo de regulamentações estimula as empresas a refletir e controlar os efeitos das suas atividades, não apenas a nível ambiental, mas também em termos económicos e sociais, servindo como um mecanismo essencial para atingir metas climáticas e de sustentabilidade ((Christensen et al., 2021; Friske et al., 2022).

5.1.2 Económico

Transição para a Economia Circular

No mesmo sentido, observa-se uma mudança de paradigma, de uma economia tradicionalmente linear para um cenário pautado pela circularidade. Esta transição é motivada por preocupações ambientais,

limites impostos no acesso aos recursos e pelas vantagens económicas e sociais decorrentes do modelo circular (Asgari & Asgari, 2021).

Deste modo, esta mudança gradual fomenta a potencial convergência entre metas económicas e ambientais, de acordo com o Plano Estratégico para os Resíduos Não Urbanos (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

Incentivos financeiros

A nível financeiro, existem diversos incentivos, no âmbito dos fundos europeus, que podem impulsionar investimentos, quer individuais quer coletivos, nas matérias de qualificação e inovação da prevenção e gestão de resíduos (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022). Este tipo de incentivos pode influenciar positivamente a *UpValue-Circular Solutions*, reduzindo eventuais barreiras financeiras à contratação dos seus serviços por parte das empresas, conforme indicado em documentação interna da empresa (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Custos associados à gestão de resíduos

A gestão de resíduos industriais representa uma despesa significativa para as empresas (Edirisinghe et al., 2024) No mercado português, regista-se um custo médio de 95 euros por tonelada de resíduos depositada em aterros, segundo documentação interna da empresa (UpValue-Circular Solutions, 2023). Estes custos elevados podem motivar as empresas a procurar a solução de valorização de resíduos oferecida pela *UpValue-Circular Solutions*, que pode oferecer até 145 euros por tonelada de resíduos. Este tipo de soluções promove vantagens económicas, nomeadamente a redução de custos e aumento da competitividade, conforme mencionado no Plano Estratégico para Resíduos Não Urbanos 2030 (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

5.1.3 Social

Consciencialização ambiental crescente

Assiste-se a um crescimento na consciencialização da sociedade e do consumidor em relação ao ambiente (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

Neste sentido, o interesse dos indivíduos em práticas de preservação do meio-ambiente tem-se tornado uma tendência a nível mundial, impulsionada pelo reconhecimento das limitações decorrentes do consumo excessivo de recursos naturais (Hojnik et al., 2019).

5.1.4 Tecnológico

Inovação tecnológica

As inovações tecnológicas emergem como ferramentas essenciais para a concretização dos três pilares do desenvolvimento sustentável, nomeadamente, ambiental, económico e social (Al-Emran, 2023).

Neste sentido, a Agência Portuguesa do Ambiente sublinha a importância da vertente tecnológica na gestão de resíduos, afirmando que a transformação digital pode fomentar a aplicação de soluções inovadoras, por exemplo, na valorização de resíduos (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

5.1.5 Ambiental

Sensibilização para matérias-primas alternativas e materiais reciclados

A Agência Portuguesa do Ambiente prevê uma crescente sensibilização e consequente aumento da procura de matérias-primas alternativas e materiais reciclados (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022). Adicionalmente, a procura por este tipo de materiais poderá contribuir positivamente para a redução da pressão sobre as matérias-primas primárias, sobretudo no que diz respeito a materiais críticos, bem como promover a redução dos custos associados aos materiais ((Tseng et al., 2020; Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

Em suma, a presente análise PESTEL visa identificar as principais forças externas que influenciam a empresa, de modo a explorar oportunidades e atenuar ameaças (Kotler et al., 2024). Esta análise pretende informar a análise SWOT subsequente, que examina o microambiente da empresa, analisando as suas forças, oportunidades e ameaças (Kotler et al., 2019).

5.2 Análise SWOT

Com o objetivo de identificar e compreender os desafios associados ao posicionamento e comunicação da *UpValue-Circular Solutions*, procedeu-se à realização de uma análise SWOT. Esta análise baseou-se, por um lado, na observação realizada durante o período de estágio curricular e, por outro lado, da informação recolhida através da consulta da documentação interna da empresa. A análise SWOT é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada pelas organizações, que, com base em fatores internos e externos, analisa as suas forças (*strenghts*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) (Benzaghta et al., 2021). Esta ferramenta possibilita a avaliação da posição da organização no mercado, representando, igualmente, uma solução de apoio à tomada de decisão (Benzaghta et al., 2021).

Por um lado, os fatores internos englobam as forças- elementos que simplificam a concretização dos objetivos da organização e as fraquezas, que, contrariamente, exercem uma influência negativa no sucesso da mesma (Benzaghta et al., 2021).

Por outro lado, os fatores externos dizem respeito às oportunidades, ou seja, aspetos externos que auxiliam as organizações a atingir as suas metas (como, por exemplo, fatores ambientais positivos) e às ameaças – elementos externos às organizações que representam obstáculos à realização destes objetivos (Benzaghta et al., 2021; David et al., 2016).

Tabela 2-*Tópicos da análise SWOT realizada*

Forças	**Fraquezas**
• Plataforma de gestão e valorização de resíduos • Inovação tecnológica • Flexibilidade e rapidez na resposta aos clientes • Ambiente de *startup* • Espírito colaborativo e parcerias estratégicas	• Ausência de historial e reputação no mercado • Necessidade contínua de adaptação às políticas internacionais ou europeias • Dependência de entidades externas • Mercado cristalizado e de difícil penetração
Oportunidades	**Ameaças**
• Potencial de inovação no setor de resíduos • Pressão regulamentar e objetivos de sustentabilidade definidos pela União Europeia	• Concorrência emergente • Mudanças na legislação • Resistência à mudança

Fonte: *Elaboração própria*

5.2.1 Forças

Plataforma de gestão e valorização de resíduos

Segundo a documentação interna da empresa, a plataforma desenvolvida pela *UpValue-Circular Solutions* visa promover a digitalização integral do processo de gestão e valorização de resíduos (UpValue-Circular Solutions, 2023). Esta plataforma trata-se de uma ferramenta intuitiva e completa, que simplifica as sinergias industriais e os fluxos de resíduos entre empresas (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Inovação tecnológica

De acordo com a documentação interna da empresa, a atuação da *UpValue-Circular Solutions* no setor de gestão de resíduos destaca-se pela inovação tecnológica, presente, sobretudo, na sua plataforma digital de gestão e valorização de resíduos (UpValue-Circular Solutions, 2023). Paralelamente, a inovação tecnológica está patente no algoritmo de *matchmaking* integrado na plataforma, que visa identificar potenciais soluções de valorização para os resíduos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Flexibilidade e rapidez na resposta aos clientes

De acordo com a documentação da empresa, a *UpValue-Circular Solutions* destaca-se pela sua flexibilidade e celeridade na resposta aos clientes, sublinhando igualmente a sua natureza dinâmica, o que constitui uma vantagem competitiva significativa (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Ambiente de *startup*

Segundo documentação interna da empresa, a *UpValue-Circular Solutions* caracteriza-se pela sua natureza de *startup*, inserindo-se num ambiente inovador, volátil e que promove a simplificação da adoção de novas ideias e soluções. O ambiente de *startup* fomenta uma cultura de inovação, incentivando o pensamento crítico e criativo, com vista a gerar ideias e soluções capazes de suprir as necessidades dos clientes (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Espírito colaborativo e parcerias estratégicas

Conforme indicado na documentação interna da empresa, o estabelecimento de parcerias estratégicas, seja com instituições privadas, governamentais ou com organizações de diversos setores, pode reforçar a credibilidade e expandir o alcance da *UpValue-Circular Solutions* (UpValue-Circular Solutions, 2023). Esta documentação destaca que o fortalecimento da credibilidade será diretamente proporcional ao prestígio das instituições com as quais se estabeleçam colaborações.

Estas relações têm o potencial de validar o compromisso da *UpValue-Circular Solutions* com a sustentabilidade e responsabilidade social, além de promover a sua reputação no mercado (UpValue-Circular Solutions, 2023).

5.2.2 Fraquezas

Ausência de historial e de reputação no mercado

Segundo a documentação consultada, a natureza recente da criação da *UpValue-Circular Solutions,* decorrente do facto de se tratar de uma *startup*, constitui uma fraqueza. Deste modo, a ausência de historial, leva a que potenciais clientes optem por contratar empresas mais experientes, em detrimento da *UpValue-Circular Solutions.*

Adicionalmente, a documentação interna da empresa menciona que a inexistência de uma rede extensa de clientes e de casos de sucesso, pode diminuir a confiança de potenciais clientes (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Necessidade contínua de adaptação às políticas internacionais ou europeias

Segundo a documentação da empresa, a atividade da *UpValue-Circular Solutions* depende da adaptação contínua às políticas a nível europeu ou internacional. Esta necessidade de adaptação estende-se à plataforma de gestão de resíduos desenvolvida, que deve ser permanentemente atualizada para cumprir as imposições legais. Esta adaptação constante como um desafio, considerando a reduzida dimensão da equipa da *UpValue-Circular Solutions* (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Dependência de entidades externas

A documentação refere que a *UpValue-Circular Solutions* apresenta uma dependência significativa de entidades externas, especialmente no âmbito tecnológico. Esta dependência não apenas impede a implementação de alterações imediatas, mas também exige investimento, resultando num processo demorado. Adicionalmente, a ausência de recursos de Tecnologias de Informação é uma fraqueza que compromete uma resposta a rápida a solicitações do mercado (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Mercado cristalizado e de difícil penetração

De acordo com a documentação interna da empresa, o mercado dos resíduos é altamente cristalizado o que, consequentemente, torna a sua penetração particularmente complexa, como mencionado pela documentação interna analisada. Observa-se, igualmente, que a cristalização do mercado é evidenciada pelas restrições e riscos a nível legal, que não apenas limitam as operações da *UpValue-Circular*

Solutions, mas também controlam os agentes com os quais esta *startup* pode estabelecer parcerias (UpValue-Circular Solutions, 2023).

5.2.3 Oportunidades

Potencial de inovação no setor de resíduos

De acordo com a documentação consultada, o setor dos resíduos caracteriza-se por uma necessidade evidente de inovação, uma vez que muitas empresas se limitam a pagar o tratamento dos seus resíduos, sem explorar o seu potencial enquanto matérias-primas. O potencial na gestão de resíduos constitui uma oportunidade significativa para desenvolver soluções para transformar resíduos em recursos (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Pressão regulamentar e objetivos de sustentabilidade definidos pela União Europeia

De acordo com a documentação analisada, a pressão regulamentar e os objetivos de sustentabilidade estabelecidos pela União Europeia para as empresas podem constituir uma oportunidade para a *UpValue-Circular Solutions*. Estes fatores exigem que as empresas repensem a sua atuação, por exemplo, no que diz respeito aos fornecedores de matérias-primas. A pressão pode, assim, representar uma oportunidade para a *UpValue-Circular Solutions*, considerando a sua oferta de soluções inovadoras que auxiliem as empresas a cumprir as exigências e a implementar práticas mais sustentáveis UpValue-Circular Solutions, 2023).

5.2.4 Ameaças

Concorrência emergente

O aumento do interesse na área da sustentabilidade pode conduzir à criação de empresas, produtos, serviços e ao desenvolvimento de projetos semelhantes ao da *UpValue-Circular Solutions,* apoiados pelos princípios de economia circular e sustentabilidade, conforme referido em documentos internos da empresa (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Estes projetos representam uma concorrência emergente, podendo atuar enquanto catalisador de inovações e avanços, ou, contrariamente, apresentar desafios à *UpValue-Circular Solutions* (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Mudanças na legislação

Segundo a documentação interna da empresa, as alterações na legislação podem influenciar a atividade da *UpValue-Circular Solutions*, uma vez que requerem adaptações contínuas, de modo a permanecer em conformidade legal.

Estas mudanças na legislação acarretam múltiplos desafios, nomeadamente, a falta de previsibilidade, os custos associados à adaptação ou o risco de sanções (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Resistência à mudança

Segundo documentação interna da empresa, a aversão à mudança por parte das empresas e organizações pode constituir um obstáculo considerável à adoção de abordagens sustentáveis e circulares de gestão de resíduos, como a desenvolvida pela *UpValue-Circular Solutions.* Esta resistência pode dever-se a fatores como a aversão ao risco, os custos associados ou a desinformação (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por um lado, a aversão ao risco pode conduzir à indecisão das empresas, que hesitam em adotar soluções novas, devido à incerteza e receio de possíveis falhas ou problemas. Esta inércia pode ser motivada por fatores como a dificuldade em avaliar os resultados do investimento, ou pelo medo de comprometer a reputação da empresa, caso existam falhas (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Por outro lado, os custos de implementação de soluções sustentáveis podem configurar um desafio financeiro significativo para algumas empresas, sobretudo para as que possuam recursos financeiros limitados (UpValue-Circular Solutions, 2023).

5.3 Análise das redes sociais

5.3.1 *Instagram*

O *Instagram* da *UpValue-Circular Solutions* foi criado em setembro de 2022. De acordo com as informações obtidas nas entrevistas, o *Instagram* é direcionado a um público mais jovem, adotando uma abordagem visual e uma comunicação informal.

A empresa procura divulgar um lado mais descontraído e partilhar informações acessíveis ao cidadão comum, para além do seu público-alvo do setor industrial. A *UpValue-Circular Solutions* visa igualmente

criar *engagement* com a sua comunidade nesta rede social e testar formatos como o *Reels*. Através das estatísticas do *Instagram Insights*, elaborou-se a tabela que se segue, que engloba as reações, partilhas, comentários e impressões/reproduções das publicações da empresa, além do tipo de publicação e respetiva data. Esta tabela servirá de base para uma análise comparativa das publicações efetuadas entre outubro e dezembro de 2023, que será apresentada posteriormente.

Tabela 3-*Métricas do Instagram da UpValue-Circular Solutions*

Conteúdo e tema	Data	*Copywriting*	Reações	Partilhas	Comentários	Impressões
Carrossel vantagens da plataforma	02/10	Já conhece a nossa plataforma? Deslize e descubra as vantagens da adesão à *UpValue*! Adira já e explore sinergias com outras empresas na valorização dos seus resíduos. ♻️🌍 Registe a sua empresa em *(link do website*) e usufrua de 90 dias de acesso totalmente gratuitos. ✅ #plataformaupvalue#upvalue#circularsolutions#economiacircular#sustenta-bilidade	11	2	0	130
Carrossel resíduos industriais	20/10	"Desafios e oportunidades na Gestão de Resíduos Industriais em Portugal" 🌍PT Portugal tem uma jornada crucial nos próximos 7 anos para transformar a gestão de resíduos industriais💼🔄 De acordo com os últimos dados do INE, os números de resíduos eliminados ultrapassam em muito as metas nacionais até 2030. 📈📊 O país está ainda longe de atingir a meta ambiciosa de reduzir em 57% o total de resíduos eliminados até 2030. 🎯❌ Não podemos ignorar o potencial de valorização de recursos como madeira, metais, plásticos, entre	9	1	0	97

		outros, que está a ser desperdiçado. ♻️💰 A solução está ao seu alcance. 💡⚡ A plataforma *UpValue* é a chave para otimizar a gestão de resíduos na sua empresa, promovendo a economia circular e a sustentabilidade. 🌿🔄 Está pronto para fazer parte desta mudança? 💪 Registe a sua empresa na Plataforma *UpValue* hoje mesmo e descubra como podemos construir um futuro mais sustentável juntos. Saiba mais em: *(Link do website)* 🌐📎 #GestãodeResíduos #Sustentabilidade#EconomiaCircular #UpValuePT				
Publicação imagem semana da circularidade	23/10	🔄🌿"Colocar em prática a economia circular?" Iniciam-se hoje as atividades da Semana da Circularidade do @municipio_de_braga, que decorre de 23 a 27 de outubro. Esta iniciativa europeia pretende alertar, educar e estimular a economia circular e desenvolvimento sustentável. É com agrado que aceitamos o desafio do Município de Braga em colaborar nesta iniciativa. 🤝Na próxima quinta-feira, dia 26 de outubro, iremos dinamizar uma sessão com o tema "A Economia Circular posta em Prática " na EB 2,3 de Gualtar. Acreditamos ser essencial promover este tipo de iniciativas e envolver a comunidade na adoção de comportamentos mais	4	0	0	67

		sustentáveis e circulares. 🌎💡Consulte o programa completo aqui: *(link do website)*				
Publicação imagem artigo ESG	24/10	Portugal e a sustentabilidade industrial: pronto para a mudança? 🌎PT As novas leis já estão em vigor. Agora, as empresas portuguesas têm de reportar os seus impactos ESG (ambientais, sociais e de governança) sob a nova legislação CSRD para uma maior confiabilidade e transparência. 📊📈 Isto traz desafios para as empresas portuguesas. Manter-se atualizado é essencial, e é por isso que recomendamos informar-se junto de empresas de consultoria de sustentabilidade, na área dos ESG. 💼🌳Descubra se a sua empresa está abrangida por esta lei e quais os prazos a cumprir, no nosso artigo em: 🔗 *(link do artigo)* Não fique para trás no caminho para um futuro sustentável! 🌿🚀#SustentabilidadeIndustrial #ESG #CSRD #EconomiaCircular # UpValueCircularSolutions🔄🔍	2	0	0	60

***Reels* Dia Mundial da Poupança**	31/10	Hoje celebra-se o Dia Mundial da Poupança! 🌿💰Aqui estão algumas ideias para a sua empresa reduzir custos e se tornar mais verde. 💡♻️ Junte-se a nós em (*link do website)* e inicie hoje a jornada para construir um futuro mais sustentável. 📈🌱	5	0	0	148
***Reels* artigo têxteis**	09/11	A nova era do setor têxtil: tecer as linhas da sustentabilidade 👕🌱 Sabia que o setor têxtil é um dos maiores consumidores de recursos? Anualmente, a União Europeia enfrenta o desafio de lidar com mais de 13 milhões de toneladas de resíduos têxteis das quais mais de 5 milhões são de vestuário e calçado. O detalhe surpreendente? 88%do vestuário e calçado usado é depositado em aterro ou incinerado. Mas a mudança está a chegar: o European Green Deal e o Plano de Ação para a Economia Circular estão a lançar as bases para uma revolução no setor têxtil! 🔜♻️ Curioso em saber como estas mudanças podem afetar o seu negócio? Saiba tudo no nosso mais recente artigo em *(link do website)* 🔗💡🤝💚#SustentabilidadeTêxtil#ProdutorResponsável #Sustentabilidade#EconomiaCircular #UniãoEuropeia #ResíduosTêxteis	4	0	0	145
***Reels* 1 Semana Europeia da Prevenção de Resíduos**	29/11	Green Talks: (Des)construir a sustentabilidade Na @upvaluecircularsolutions acreditamos que desmistificar a sustentabilidade é o primeiro passo rumo a um futuro mais	6	0	0	158

		verde. 🌳 No âmbito da Semana Europeia da Prevenção de Resíduos pusemos a comunidade @gnration à prova. Será que já são todos mestres da sustentabilidade ou ainda há muito a explorar? 🤔 A resposta está no nosso vídeo! A construção de uma economia mais circular depende de todos. Junte-se a nós e descubra como cada passo conta para um amanhã mais sustentável. 🤝Saiba mais em: *(link do website)* #upvaluecircularsolutions#gnration #greentalks#sustentabilidade#sustentabilidadeempresarial#economia circular#ewwr#embalagens#inovaçãosusten-tável#responsabilidadeempresarial				
Publicação imagens palestras	30/11	A Economia Circular na Prática Recentemente, tivemos a oportunidade de conduzir duas apresentações em escolas, no âmbito da Semana da Circularidade e da Semana Europeia da Prevenção de Resíduos. Com a economia circular em foco, desafiamos os alunos a refletir sobre a importância da transição para este modelo económico e sobre o seu papel nesta mudança. 🔜 🌳Agradecemos a todos por participarem nesta discussão crucial e ao @municipio_de_braga pelo convite. Juntos estamos a construir um futuro em que a economia circular, mais do que um conceito, é uma prática.	10	0	0	90

		🤝#Sustentabilidade#economiacircular#ewwr#semanadacircularidade#UpValueCircularSolutions				
Reels 2 Semana Europeia da Prevenção de Resíduos	05/12	(Des)construir a sustentabilidade Sabia que nos últimos 10 anos os resíduos de embalagens da UE aumentaram 20%? 📈 Juntos, podemos inverter esta tendência! 🤝 Será que a comunidade @gnration já se juntou a este desafio? 🤔Veja no nosso vídeo como pequenas mudanças podem ter impactos significativos. Faça parte da mudança! #sustentabilidade #ambiente #ewwr#semanaeuropeiadaprevençãoderesíduos #upvaluecircularsolutions#juntospelamudança	4	0	0	94
Publicação imagens artigo Economia Circular	13/12	A circularidade assume um papel cada vez mais vital na sociedade e o contexto empresarial não é exceção a esta transição. ♻️Ignorar esta tendência representa uma perda de oportunidades valiosas para as empresas, como o fortalecimento da sua posição no mercado e a redução de custos operacionais. No entanto, a taxa de circularidade em Portugal é de apenas 2,5%. O que justifica este valor? Que desafios enfrentam as empresas nesta transição? 💬Explore estas e outras questões no nosso artigo em: *(link do website)*	3	0	0	46

Publicação imagem Natal	22/12	Na *UpValue*, o Natal vai além dos presentes: é uma oportunidade de repensar e reinventar o futuro. 💡 Ao invés de desperdício, vemos potencial. 🚀 Ao invés de resíduos, vemos recursos. ♻️ Junte-se a nós na plataforma *UpValue*. Juntos, podemos fazer do Natal um momento de renovação para um mundo mais sustentável. Vamos celebrar as festas de forma consciente e fazer a diferença! Desejamos a todos um feliz Natal! 🎄🤍	9	0	0	51
***Reels Recap* 2023**	31/12	Com o fim do ano à porta, é hora de celebrar os marcos alcançados em 2023 e agradecer a todos os que confiaram em nós. 🤝🤍 Para nós, o novo ano representa novas metas, novas oportunidades e um compromisso renovado com práticas sustentáveis. ✓ ♻️ Inicie hoje o caminho da inovação e valorização de recursos em: *(link do website)* Desejamos a todos um Feliz Ano Novo, repleto de prosperidade! 🎉	13	0	0	329

Fonte: *Elaboração própria*

5.3.2 Reações

Verifica-se que o conteúdo divulgado no *Instagram* da *UpValue-Circular Solutions* apresenta um número reduzido de reações, com uma média aproximada de 7 reações por publicação e uma variação entre 2 e 13 reações. As publicações com maior número de reações ocorreram a 31 de dezembro, com 13 reações, a 2 de outubro com 11 reações e a 30 de novembro com 10 reações.

Por um lado, a publicação de dia 31 de dezembro, em formato *reels,* resume acontecimentos relevantes para a empresa em 2023, coincidindo com a data festiva da passagem de ano.

Por outro lado, a publicação de 2 de outubro, em formato de carrossel, aborda a plataforma de gestão de resíduos desenvolvida pela empresa, enquanto a de 30 de novembro, em formato de imagem, destaca as palestras apresentadas pelos colaboradores desta empresa.

Contrariamente, as publicações que com menor número de reações ocorreram a 23 e 24 de outubro e a 13 de dezembro, todas em formato de imagem. A publicação de 23 de outubro, relacionada com a Semana da Circularidade, obteve 4 reações, enquanto a de 13 de dezembro promove um artigo sobre a Economia Circular e alcançou 3 reações. Finalmente, a publicação com menor número de reações, datada de 5 de dezembro consiste num *reels* comemorativo da Semana Europeia da Prevenção de Resíduos.

Quanto ao formato do conteúdo, verifica-se que as publicações de imagens registam entre 2 e 10 reações. As publicações no formato de carrossel, apresentam uma amplitude de 9 a 11 reações, enquanto os *reels* variam entre 4 e 13 reações.

Esta análise sugere que as publicações relacionadas com eventos ou datas festivas, como o resumo do ano de 2023, tendem a gerar um maior número de reações, sugerindo que o conteúdo alinhado com ocasiões festivas é mais bem recebido pela audiência.

Adicionalmente, observa-se que o formato de carrossel regista um número de reações mais estável em comparação com os formatos de imagem ou *reels*, que apresentam um número de reações mais variável.

Verifica-se, igualmente, que o menor número de reações se registou na publicação de 24 de outubro, uma imagem que alcançou 2 reações, enquanto o valor mais elevado foi obtido por um *reels* a 31 de dezembro, com 13 reações. Isto sugere que uma preferência do público-alvo da *UpValue-Circular Solutions* por conteúdos mais dinâmicos e interativos, como os *reels*, em detrimento de conteúdos menos envolventes, como as imagens.

Relativamente ao *copywriting* as três publicações com o maior número de reações apresentam, em média, 62 palavras, 3 *hashtags* e 4 *emojis*. Duas destas publicações incluem um *link* para o website da empresa, e uma não contém qualquer *hashtag*. Observa-se que tanto o número de palavras quanto o número de hashtags e emojis são inferiores à média geral, que é de 80 palavras, 4 *hashtags* e 6 *emojis* por publicação. Adicionalmente, duas destas publicações incluem *calls-to-action* e questões, como "Adira já" e "Já conhece a nossa plataforma?", respetivamente.

Os dados sugerem que o público-alvo do *Instagram* da *UpValue-Circular Solutions* prefere publicações concisas e diretas, com textos mais curtos. Observa-se, igualmente, que o uso excessivo de *emojis* pode ser contraproducente, enquanto um número moderado de *hashtags* parece ser mais eficaz. Esta tendência é evidenciada pelas publicações com menor número de reações que, apesar de terem em média apenas 2 *hashtags*, apresentam um *copywriting* mais extenso, com uma média de aproximadamente 92 palavras e 6 *emojis*.

Assim, estes dados parecem sugerir que o público-alvo valoriza a concisão e moderação, destacando a qualidade do conteúdo em detrimento da quantidade de elementos como *emojis*.

5.3.3 Partilhas

Observa-se que quase 85% das publicações não registaram qualquer interação através de partilhas. Apenas duas publicações se destacam nesse sentido, datadas de 2 e 20 de outubro. Ambas utilizam o formato de carrossel: a publicação de 2 de outubro aborda a plataforma de resíduos da *UpValue-Circular Solutions* e suas vantagens, registando 2 partilhas, enquanto a de 20 de outubro discute a gestão de resíduos industriais e alcançou 1 partilha.

Adicionalmente, o uso consistente do formato de carrossel nestas publicações sugere que este formato pode ser eficaz na promoção das partilhas.

Observa-se que, no contexto do *copywriting*, estas publicações incorporam um *call-to-action*, destinado a motivar o utilizador a executar uma ação concreta, como "Adira já" ou "Registe a sua empresa". Paralelamente, ambas incluem interrogações, como "Já conhece a nossa plataforma?" ou "Está pronto para fazer parte desta mudança?".

A presença de *call-to-action* e interrogações nestas publicações sugere uma boa recetividade a conteúdos que incentivam a ação. Simultaneamente, as interrogações indicam que o público responde positivamente a conteúdos que despertam a sua curiosidade e estimulam a sua participação na discussão. Para além disso, é importante notar que as duas publicações partilhadas possivelmente abordaram temas mais relevantes para o público-alvo, nomeadamente a gestão de resíduos industriais e a plataforma desenvolvida para promover essa gestão.

Constata-se que, quer o número de palavras, quer o número de *hashtags* é inferior à média geral, com uma média de 70 palavras e 5 *hashtags*.

Contrariamente, o uso de *emojis* é consideravelmente superior à média, totalizando 10 *emojis*. Isto pode indicar uma preferência do público por conteúdo conciso em termos de palavras e *hashtags*, enquanto o uso elevado de *emojis* não parece ter uma influência negativa nas partilhas.

A ausência de partilhas na maioria das publicações sugere que o público-alvo tende a interagir de modo mais passivo com o conteúdo, por exemplo através de reações, o que pode indicar uma relutância em partilhar o conteúdo. Por fim, é possível que os seguidores não considerem o conteúdo suficientemente relevante para partilhar com a sua rede de contactos, o que pode refletir uma perceção de falta de utilidade do conteúdo.

5.3.4 Comentários

A análise dos dados da tabela 3 revela que nenhuma das publicações do *Instagram* da *UpValue-Circular Solutions* obteve qualquer comentário.

A ausência total de comentários pode dever-se a diversos fatores. Por um lado, é plausível que o público-alvo adote uma postura tendencialmente passiva, consumindo o conteúdo, sem interagir ativamente através de comentários. Por outro lado, pode existir uma discrepância entre o conteúdo apresentado e aquele considerado relevante pelo público, conduzindo à falta de motivação para comentar. Por fim, o momento da publicação pode influenciar consideravelmente o número de comentários, uma vez que as publicações podem ser realizadas num dia em que a audiência não esteja tão ativa, impactando negativamente a quantidade de comentários.

Esta análise demonstra a necessidade de explorar de modo mais aprofundado as preferências do público-alvo e os fatores que o motivam a comentar. A empresa pode considerar a realização de testes A/B, com diferentes tipos de linguagem ou conteúdo, por exemplo, e ajustar a sua estratégia de acordo com os resultados obtidos.

5.3.5 Impressões

O número de impressões das publicações do *Instagram* da *UpValue-Circular Solutions* varia consideravelmente, com um intervalo de 46 a 329 impressões e uma média de 118 impressões.

Em termos de formato do conteúdo, observa-se que o carrossel apresenta entre 97 e 130 impressões, as imagens variam de 46 a 90 impressões e os *reels* registam uma variação significativa de 94 a 329 impressões.

Apenas duas publicações adotaram o formato de carrossel, possivelmente justificando a menor variação nas impressões registadas. Tanto as imagens quanto os *reels* foram utilizados em cinco publicações cada.

As publicações com maior número de impressões, todas em formato de *reels*, ocorreram nos dias 31 de outubro, 29 de novembro e 31 de dezembro, com 148, 158 e 329 impressões, respetivamente. As publicações de 31 de outubro e 29 de novembro referem-se ao Dia Mundial da Poupança e à Semana Europeia de Prevenção de Resíduos, enquanto a de 31 de dezembro recapitula os principais acontecimentos e conquistas da empresa em 2023. Destaca-se, igualmente, que a publicação de 31 de dezembro coincide com a passagem de ano, o que pode ter influenciado o seu desempenho.

Verifica-se que o *copywriting* é predominantemente formal, exceto na publicação de 31 de dezembro que é mais pessoal e expressa gratidão aos clientes da empresa. A descrição destas publicações é relativamente curta, com uma média de 60 palavras, um valor inferior à média geral. Duas das publicações utilizam *hashtags*, com uma média de 8 por publicação, superior à média geral, enquanto todas incluem *emojis,* com uma média de 5 por publicação, valor ligeiramente inferior à média geral de 6. Além disso, todas as publicações incluem *calls-to-action* e *links* para o *website* da empresa.

Contrariamente, as publicações com menor número de impressões, entre 46 e 60, ocorreram a 24 de outubro, 13 e 22 de dezembro, todas no formato de imagem. As de 24 de outubro e de 13 de dezembro promovem artigos acerca dos critérios ESG e economia circular, com 60 e 51 impressões, respetivamente. A de 22 de dezembro, uma mensagem de boas festas, alcançou 46 impressões.

O *copywriting* destas publicações é formal, com exceção da publicação de dia 22 de dezembro que adotou uma abordagem mais pessoal. Em média, as descrições destas publicações contêm 80 palavras e 6 emojis, correspondendo à média geral das publicações. Duas das publicações utilizam *hashtags*, com uma média de 8 por publicação, superior à média geral, enquanto todas incluem *emojis*, com uma média de 5 por publicação, ligeiramente inferior à média geral de 6. Adicionalmente, todas incluem *calls-to-action,* enquanto duas incluem questões e *links* diretos para o website da empresa.

A análise destes dados revela que as publicações com maior número de impressões adotaram o formato de *reels,* sugerindo que este é particularmente eficaz para alcançar um elevado número de impressões.

Os dados sugerem, igualmente, que descrições mais concisas e um número elevado de *hashtags* podem contribuir positivamente para o aumento do número de impressões. A relação entre os *calls-to-action*, as questões e os *links e* o número de impressões não é evidente, uma vez que estes elementos estão presentes nas publicações com maior e menor número de impressões.

Quanto às temáticas, eventos específicos como Dia Mundial da Poupança, tendem a obter mais impressões, podendo indicar o interesse do público em temas atuais e relevantes. Pelo contrário, temas como os critérios ESG, abordados num dos artigos do website da empresa, parecem não ter gerado tanto interesse, sugerindo que podem ser menos populares ou que a sua apresentação não foi tão atraente.

A relação entre o número de impressões e de reações não é clara. Por exemplo, a publicação de 30 de novembro, apesar de ter alcançado apenas 90 impressões, registou 10 reações, enquanto a de 29 de novembro alcançou 158 impressões, mas registou apenas 6 reações. Esta discrepância parece revelar que um número superior de impressões não resulta necessariamente num aumento correspondente de reações por parte da audiência. Do mesmo modo, as partilhas não estão alinhadas com as publicações que alcançaram um maior número de impressões. Isto sugere que fatores como o formato ou a relevância do conteúdo podem influenciar mais significativamente o número de partilhas do que o número de impressões.

5.4. *LinkedIn*

O *LinkedIn* da *UpValue-Circular Solutions,* criado em setembro de 2022, é o principal canal de comunicação da empresa, onde se encontram os seus clientes.

Segundo as entrevistas realizadas, esta plataforma visa divulgar as ações da empresa e promover os seus serviços, adotando um perfil empresarial e institucional. O conteúdo divulgado é profissional e direcionado para o setor industrial, com destaque para artigos da própria empresa e publicações sobre a economia circular. Este material destina-se a atrair uma audiência composta por técnicos e engenheiros ambientais, gestores e técnicos de qualidade (a transcrição integral de uma das entrevistas encontra-se na secção de Apêndices).

Com base nas estatísticas fornecidas pelo *LinkedIn Analytics*, foi elaborada a tabela subsequente, que apresenta as reações, partilhas, comentários e impressões/reproduções das publicações da empresa, além do tipo de publicação e respetiva data. Esta tabela servirá de base para uma análise comparativa das publicações efetuadas entre outubro e dezembro de 2023, que será apresentada posteriormente.

Tabela 4-*Métricas relativas ao LinkedIn da UpValue-Circular Solutions*

Conteúdo e tema	Data	Copy	Reações	Partilhas	Comen-tários	Impressões
Vídeo *Startup Point*	13/10	"Finance & Capital Boost" foi o mote da discussão na qual tivemos a oportunidade de participar, integrada nas atividades do programa de Pré-Aceleração Startup Point, promovido pela Startup Braga em colaboração com a Associação Académica da Universidade do Minho. Esta foi sem dúvida uma excelente iniciativa, que nos permitiu partilhar a nossa perspetiva e conhecimento acerca deste tema, com base na nossa experiência na UpValue-Circular Solutions. ♻ Foi ainda bastante positivo ouvir os contributos relevantes de Bruno Fernandes, da PluggableAI, e Ana Rita Ribeiro da Startup Braga. Agradecemos o convite e a todos os que estiveram	16	0	0	434

		presentes e contribuíram para o enriquecimento desta discussão. 🫂 #Networking#Inovação#StartupPoint#FinanceandCapitalBoost #UpValueCircularSolutions				
Publicação imagem resíduos industriais	20/10	**Como assim reduzir em mais de metade os resíduos industriais enviados para aterro?** 👀 Sim, leu bem. Está na hora de Portugal acordar para a gestão dos resíduos setoriais. Portugal tem 7 anos para mudar drasticamente a sua gestão de resíduos industriais, se quer alcançar as metas estabelecidas até 2030. Os últimos dados do Instituto Nacional de Estatística (de 2021) mostram um cenário muito pouco animador. Se queremos atingir as metas do PERNU 2030 há um longo caminho a percorrer. O número de resíduos setoriais destinados a eliminação é bastante superior ao ideal. Plásticos, metais e madeiras, por exemplo, são eliminados apesar do seu potencial de	17	3	0	763

		valorização. ♻️ ✍️ Investigação, inovação e digitalização. É este o caminho a seguir para corrigir a trajetória atual. É neste contexto que surge a Plataforma UpValue para otimizar a valorização dos resíduos industriais e promover a economia circular e a sustentabilidade. Quer fazer parte desta solução? 🚀 Registe já a sua empresa na Plataforma UpValue - Circular Solutions! Saiba mais em *(link do website)*				
Publicação imagem semana da circularidade	23/10	🔄🍃"Colocar em prática a economia circular?" Iniciam-se hoje as atividades da Semana da Circularidade do @municipio_de_braga, que decorre de 23 a 27 de outubro. Esta iniciativa europeia pretende alertar, educar e estimular a economia circular e desenvolvimento sustentável. É com agrado que aceitamos o desafio do Município de Braga em colaborar nesta iniciativa. 🤝Na próxima quinta-feira, dia 26 de outubro, iremos	5	0	0	349

		dinamizar uma sessão com o tema "A Economia Circular posta em Prática " na EB 2,3 de Gualtar. Acreditamos ser essencial promover este tipo de iniciativas e envolver a comunidade na adoção de comportamentos mais sustentáveis e circulares. 🌎💡Consulte o programa completo aqui: *(link do website)*#Economiacircular#Sustentabilidade#semanadacircularidade🌱🔄				
Publicação imagem artigo ESG	24/10	**A nova Era da Sustentabilidade Industrial: Estarão as Empresas Portuguesas Prontas para a Mudança?** 🌿🌍 O que está a mudar no âmbito da sustentabilidade industrial? 🌱🏭 A grande novidade? As empresas serão obrigadas a reportar os seus impactos ambientais, sociais e de governança (ESG) de acordo com a nova legislação CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*). Isto resulta numa maior	6	0	0	444

		transparência e comparabilidade 🖊️☑️. O que significa isto para as empresas portuguesas? 🔑👇 Esta diretiva acarreta vários desafios. As empresas deverão seguir as normas internacionais para os relatórios ESG, e planear como será feita a recolha dos dados para elaborar os relatórios. 📋 Consultar empresas de consultoria em sustentabilidade, principalmente na área de relatórios ESG, torna-se essencial. 🤝 ✓ Descubra se a sua empresa está abrangida por esta diretriz e quais os prazos a cumprir no nosso artigo em: *(link do website)* 📰 Não fique para trás! 🚀#SustentabilidadeIndustrial #ESG#CSRD#EconomiaCircular#FuturoSustentável#UpValueCircularSolutions				
Carrossel Dia Mundial da Poupança	31/10	**Dia Mundial da Poupança: 3 dicas essenciais para a sua empresa** Hoje celebra-se o Dia Mundial da Poupança! 🌎 💰 Na	4	0	0	264

		UpValue-Circular Solutions assumimos o compromisso de potencializar as oportunidades de poupança aliadas à sustentabilidade. Deslize na galeria e explore dicas de poupança para a sua empresa reduzir custos ao mesmo tempo que contribui para um futuro mais verde. ♻️ 🚀 Ao potencializar as sinergias entre a sustentabilidade e a economia a sua empresa estará mais preparada para enfrentar os desafios atuais e futuros do mercado. ✅ 🌿 Junte-se a nós em *(link do website)* e inicie hoje a jornada da sua empresa rumo a um futuro mais lucrativo e sustentável. #UpValueCircularSolutions #diamundialdapoupança#poupar#Sustentabilidade #economia circular				
Publicação Imagem Startup Guide Summit	15/11	Foi com grande satisfação que marcamos presença no Start Up Guide Summit, organizado pela Startup Guide, com o tema central "Co-creating solutions for zero waste cities." O desafio lançado pela Câmara Municipal	8	0	0	113

		de Cascais permitiu-nos partilhar a nossa perspetiva e experiência na UpValue-Circular Solutions e ainda adquirir insights valiosos dos restantes oradores presentes. 💡 Foi sem dúvida uma oportunidade enriquecedora de aprendizagem, colaboração e inovação! 🤝 #ZeroWasteCities#InovaçãoSustentável#StartupSummit#UpValueCircularSolutions				
Carrossel artigo setor Têxtil	29/11	Fios da Mudança: o caminho sustentável do setor têxtil 👚 Linha a linha, o setor têxtil está prestes a enfrentar uma transformação profunda. Devido à sua utilização intensiva de recursos este setor tem estado no centro das atenções e recebeu um grande destaque no European Green Deal e no Plano de Ação para a Economia Circular (PAEC). Estas iniciativas lançam as bases para um setor mais eficiente e sustentável. No nosso mais recente artigo, analisamos em detalhe as	9	2	0	481

		medidas que estão prestes a entrar em vigor para transformar este setor.  Estas mudanças terão um impacto significativo na utilização de recursos e na gestão do ciclo de vida dos têxteis comercializados. A introdução do **regime de responsabilidade alargada do produtor** é apenas uma das medidas que vão moldar o futuro deste setor. Chegou a hora de desenrolar o novelo da economia circular e de posicionar a sua empresa na vanguarda da sustentabilidade empresarial!  Quer entender como estas mudanças podem afetar o seu negócio? Leia o nosso artigo em *(link do website)* #SustentabilidadeTêxtil#ProdutorResponsável#UniãoEuropeia #EconomiaCircular#ResíduosTêxteis				
Publicação imagem Palestras	30/11	**A Economia Circular na Prática**  Recentemente, tivemos a oportunidade de conduzir duas apresentações em escolas, no	20	0	0	474

		âmbito da Semana da Circularidade e da Semana Europeia da Prevenção de Resíduos. Com a economia circular em foco, desafiamos os alunos a refletir sobre a importância da transição para este modelo económico e sobre o seu papel nesta mudança.  Agradecemos a todos por participarem nesta discussão crucial e ao Município de Braga pelo convite. Juntos estamos a construir um futuro em que a economia circular, mais do que um conceito é uma prática.  #Sustentabilidade#EconomiaCircular#SEPR#EWWR#SemanadaCircularidade#UpValueCircularSolutions				
Publicação artigo Economia Circular	13/12	**Taxa de circularidade de apenas 2,5%? Está na hora da mudança!** Os números não enganam. A taxa de circularidade em Portugal é de apenas 2,5%, um valor bastante abaixo da média europeia de 11,7%. A dependência da Europa de matérias-primas estratégicas	7	0	0	240

		comprometa a segurança do seu abastecimento e a competitividade global. Este desafio sublinha a necessidade e urgência da transição para a economia circular. ♻️ É essencial que as empresas implementem práticas de circularidade, pois o preço a pagar pela inércia é enorme. Ignorar o potencial transformador da economia circular pode comprometer a competitividade da sua empresa a médio prazo. 📉 Para quem adotar a circularidade, os benefícios estão à vista: **redução dos custos operacionais e** uma **posição mais forte no mercado.** De que está à espera? Leia o nosso artigo completo em: 📎 *(link do website)*				
Publicação Imagem Natal	22/12	Na UpValue o Natal vai além dos presentes: é uma oportunidade de repensar e reinventar o futuro. 💡 Ao invés de desperdício, vemos potencial. 🚀 Ao invés de resíduos, vemos recursos.	12	1	0	308

		♻️Junte-se a nós na Plataforma UpValue. Juntos, podemos fazer do Natal um momento de renovação para um mundo mais sustentável. Vamos celebrar as festas de modo consciente e fazer a diferença! Desejamos a todos um feliz Natal! 🎄 💝				
Vídeo *Recap* 2023	31/12	Com o fim do ano à porta, é hora de celebrar os marcos alcançados em 2023 e agradecer a todos os que confiaram em nós. 🤝 💝Para nós, o novo ano representa novas metas, novas oportunidades e um compromisso renovado com práticas sustentáveis. ✓♻️Inicie hoje o caminho da inovação e valorização de recursos em: *(link do website)* Desejamos a todos um Feliz Ano Novo, repleto de prosperidade! 🎉	17	3	0	465

Fonte:*Elaboração própria*

5.4.1 Reações

Observa-se que o conteúdo divulgado no *LinkedIn* da *UpValue-Circular Solutions* apresenta uma média de 11 reações por publicação, variando entre 4 e 20 reações.

Em relação ao formato, seis publicações são imagens, com uma variação entre 5 e 20 reações; duas utilizam o formato de carrossel, com 4 e 9 reações; e os dois vídeos publicados receberam 16 e 17 reações, e os 2 vídeos publicados alcançaram 16 e 17 reações, respetivamente.

No âmbito do *copywriting*, observa-se uma linguagem formal e técnica, especialmente na referência a leis ou diretivas relacionadas com a economia circular ou sustentabilidade. As publicações analisadas apresentam, em média, 98 palavras e incluem um número médio de 5 *emojis* e 3 *hashtags*. Os *emojis* predominantes são o símbolo da reciclagem (♻), com 8 ocorrências, o foguetão (🚀), com 5 ocorrências e a planta (🌿), com 4 ocorrências. As *hashtags* mais frequentes são "UpValueCircularSolutions", "EconomiaCircular", que surgem 4 vezes cada uma, seguidas de "Sustentabilidade" que aparece 3 vezes.

As publicações com maior número de reações ocorreram a 30 de novembro, com 20 reações e a 20 de outubro e 31 de dezembro, ambas com 17 reações. Todas utilizaram o formato de imagem, exceto a de 31 de dezembro que consiste num vídeo. A publicação de 30 de novembro, apresentou uma imagem das palestras conduzidas pelos colaboradores da empresa. As publicações de 20 de outubro e 31 de dezembro, consistem numa imagem com estatísticas sobre os resíduos industriais e num vídeo que resume as principais conquistas da empresa em 2023, respetivamente.

Observa-se que as publicações com melhor desempenho, têm, em média, 103 palavras, ligeiramente superior à média geral e utilizam em média 4 emojis, e que apenas uma contém *hashtags.* Duas delas contêm *links* diretos para o website da empresa e apresentam *calls-to-action*, como "Registe já a sua empresa"; uma delas inclui interrogações que visam despertar o interesse dos seguidores.

Contrariamente, as publicações que registaram o menor número de reações ocorreram a 23, 24 e 31 de outubro, com cinco, seis e quatro reações, respetivamente. As duas primeiras adotam o formato de imagem, enquanto a última é um carrossel. As publicações de 23 e 24 de outubro, divulgam o evento da Semana da Circularidade e promovem um artigo da empresa sobre critérios ESG, respetivamente. Por fim, a publicação de 31 de outubro, consiste num carrossel que partilha dicas de poupança para as empresas.

Relativamente ao *copywriting*, as publicações com pior desempenho contêm, em média, 109 palavras, 9 *emojis* e 5 *hashtags*, valores superiores à média geral. Todas incluem *links* diretos para o website da

empresa e *calls-to-action* como "Junte-se a nós", enquanto duas incluem interrogações como "O que significa isto para as empresas portuguesas?".

A análise destes dados revela que o *engagement* médio por publicação é de 11 reações, indicando um nível moderado de interação com os conteúdos divulgados. As publicações com maior número de reações adotam o formato de imagem e vídeo, sugerindo que estes são os formatos mais eficazes para promover as reações. Contudo, duas das publicações com piores resultados também adotam o formato de imagem, o que poderá indicar que o formato não é o fator mais relevante para o número de reações. Outros fatores, como o tema podem ser mais influentes.

Por um lado, as publicações com o número mais elevado de reações focam-se em eventos da empresa, como palestras conduzidas pelos colaboradores ou conquistas anuais, e em conteúdos informativos, como estatísticas sobre resíduos industriais, sugerindo a preferência do público-alvo por conteúdos relevantes e informativos específicos da empresa.

Por outro lado, as publicações com menor número de reações promovem eventos externos, como a Semana da Circularidade, um artigo sobre os critérios ESG, e dicas de poupança. Isto sugere, que, embora pertinentes, estes temas parecem ser menos atraentes ou relevantes para o público-alvo.

Relativamente ao *copywriting*, as publicações com melhor desempenho têm, em média menos palavras, *emojis* e *hashtags*, do que as que obtiveram piores resultados. Duas das publicações com mais reações incluem *calls-to-action*, interrogações e *links* para o website. Em contraste, todas as publicações com piores resultados incluem *links*, *calls-to-action* e, em dois casos, interrogações.

Estes dados sugerem que o público-alvo prefere mensagens diretas e concisas, pelo que o uso de *emojis* e *hashtags* deve ser ponderado. Adicionalmente, a eficácia de elementos como os *calls-to-action,* parece depender do modo como são incorporados no texto.

5.4.2 Partilhas

Observa-se que mais de 65% das publicações divulgadas no *LinkedIn* da *UpValue-Circular Solutions* não registaram qualquer partilha. Entre as publicações analisadas, apenas quatro foram partilhadas, datadas de 20 de outubro, 29 de novembro e 22 e 31 de dezembro. As publicações de 20 de outubro e 22 de dezembro utilizam o formato de imagem, a de 29 de novembro consiste num carrossel e a de 31 de dezembro é um vídeo.

Relativamente ao número de partilhas, a publicação de 22 de dezembro é uma imagem alusiva ao Natal e registou 1 partilha, enquanto a publicação de 29 de novembro se trata de um carrossel focado no setor têxtil e registou 2 partilhas. Finalmente, as publicações de 20 de outubro e 31 de dezembro, uma imagem sobre resíduos industriais e um vídeo com as principais conquistas da empresa em 2023, respetivamente, obtiveram ambas 3 partilhas.

Observa-se, igualmente, que duas das publicações que obtiveram partilhas são imagens, uma é um carrossel e outra um vídeo. Isto sugere que o formato do conteúdo pode não ser o fator determinante na promoção de partilhas.

Observa-se, no contexto do *copywriting,* a linguagem utilizada é formal e por vezes técnica, frequentemente recorrendo a dados estatísticos e à referência de leis e regulamentações. Estas publicações têm, em média 113 palavras, valor superior à média geral. Em média, utilizam 5 *emojis,* alinhando-se *com a* média geral e que apenas uma delas inclui *hashtags.* Todas as publicações que foram partilhadas incorporam *calls-to-action,* como "Registe já a sua empresa", enquanto duas incluem interrogações destinadas a despertar o interesse do público, como "Quer entender como estas mudanças podem afetar o seu negócio?".

A análise destes dados parece demonstrar que existe uma baixa taxa de partilhas, sugerindo que o conteúdo divulgado não é percebido como suficientemente relevante pelo público-alvo ou que a sua apresentação não incentiva a partilha. A heterogeneidade de formatos entre as publicações partilhadas sugere que, além do formato, outros fatores, como a qualidade do conteúdo apresentado, devem ser considerados.

Relativamente ao *copywriting*, observa-se uma conjugação entre a linguagem formal e técnica com o uso de *emojis*, demonstrando uma tentativa de equilíbrio entre a formalidade e atratividade. A inclusão de *calls-to-action* e interrogações nas publicações partilhadas sugere que estes elementos podem incentivar as partilhas.

Três das publicações foram partilhadas por colaboradores da empresa, com exceção da publicação que aborda os resíduos industriais. Isto parece revelar, por um lado, um bom nível de envolvimento interno e, por outro, que temas como os resíduos industriais são cativantes para os seguidores. Este facto corrobora as informações recolhidas nas entrevistas que apontam o *LinkedIn* como a plataforma onde

se encontra o público-alvo industrial da empresa (a transcrição integral de uma das entrevistas realizadas encontra-se na secção de Apêndices).

Por fim, a ausência de partilhas na maioria das publicações pode indicar uma interação mais passiva do público ou que o conteúdo publicado não é considerado suficientemente interessante e relevante para ser partilhado.

5.4.3 Comentários

A análise dos dados da tabela 4 demonstra que nenhuma das publicações do *LinkedIn* da *UpValue-Circular Solutions* registou qualquer comentário.

A ausência total de comentários pode ser justificada por diversos fatores. Por um lado, é possível que os seguidores da empresa interajam passivamente com o conteúdo, isto é, consumindo-o e reagindo ao mesmo, sem sentir motivação ou necessidade de comentar. Isto pode também indicar que as expectativas do público em relação ao conteúdo da empresa não estão a ser correspondidas, desincentivando os comentários.

Por outro lado, o conteúdo publicado pode não ser convidativo ou incentivar comentários, não incluindo questões que levem os seguidores a partilhar a sua experiência pessoal ou opinião. É igualmente plausível que o momento da publicação impacte negativamente a existência de comentários, caso coincida com um dia em que a audiência não esteja tão ativa. Esta análise demonstra a necessidade de experimentar diversas abordagens de conteúdo, ou alterações no *copywriting*, por exemplo, de modo a tentar impulsionar o número de comentários nas publicações.

5.4.4 Impressões

O número de impressões das publicações do *LinkedIn* da *UpValue-Circular Solutions* varia entre 113 e 763 impressões, com uma média de 394 impressões.

No que concerne ao formato do conteúdo, observa-se que os vídeos registam entre 434 e 465 impressões, os carrosséis variam entre 264 e 481 impressões, enquanto as imagens apresentam uma amplitude de 113 a 763 impressões.

As publicações com maior número de impressões ocorreram a 30 de novembro, 29 de novembro, e 20 de outubro, registando 474, 481 e 763 impressões, respetivamente.

Duas destas publicações, a de 20 de outubro e 30 de novembro, ambas no formato de imagem, tratam dos temas dos resíduos industriais e das palestras realizadas pelos colaboradores da empresa. Finalmente, a publicação de 29 de novembro, em formato de carrossel, aborda um artigo sobre o setor têxtil.

Estas publicações têm, em média, 139 palavras, valor superior à média geral e incorporam, em média, 5 *emojis*, valor alinhado com a média geral. Para além disso, duas incluem *hashtags* e apenas uma contém um *link* direto para o *website* da empresa. Adicionalmente, duas incluem *calls-to-action*, como "Leia o nosso artigo" e interrogações que visam cativar os seguidores, como "De que está à espera? ". A linguagem utilizada é formal e técnica, incorporando estatísticas e referências a documentos europeus.

De modo oposto, as publicações com menor número de impressões ocorreram a 15 de novembro, 13 de dezembro e 31 de outubro, registando 113, 240 e 264 reações, respetivamente. As publicações de 15 de novembro e a de 13 de dezembro, ambas em formato de imagem, abordam, respetivamente, a participação da empresa num evento e um artigo sobre a economia circular.

Finalmente, a publicação de 31 de outubro, em formato de carrossel, refere-se ao Dia Mundial da Poupança, oferecendo dicas para as empresas.

O *copywriting* destas publicações é formal, sendo que, em média, cada publicação contém 99 palavras e 4 *emojis.* Duas publicações utilizam *hashtags* e apenas uma inclui um *link* direto para o website da empresa. Além disso, duas destas publicações incorporam *calls-to-action*, como "Junte-se a nós" e uma inclui interrogações como "De que está à espera?".

Os dados sugerem, igualmente, que o *copywriting* formal e com um número de palavras intermédio é bem recebido pelo público, uma vez que as publicações com maior número de impressões têm uma média de 139 palavras, comparativamente às que têm menor número de impressões que têm uma média de 99 palavras. O uso de *emojis*, *hashtags*, interrogações e *calls-to action* parece ser eficaz para o aumento das impressões, embora não se observe uma diferença considerável no desempenho das publicações com mais ou menos *emojis* ou *hashtags*.

Quanto às temáticas, os dados sugerem que o público-alvo demonstra um interesse em conteúdos específicos e técnicos como resíduos industriais ou o setor têxtil, e que temas mais genéricos como eventos em que a empresa participou não geram tanto interesse. O público parece preferir conteúdos mais especializados que ofereçam informações mais detalhadas sobre um setor, por exemplo, revelando o conhecimento da empresa em áreas concretas.

Relativamente ao formato de conteúdo, observa-se que a imagem e o carrossel são formatos polarizantes, uma vez que as publicações com maior e menor número de impressões utilizam ambas este formato, o que sugere que outros fatores são igualmente relevantes para determinar o número de impressões de uma publicação.

A relação entre o número de impressões e o número de impressões não é evidente. Observa-se uma tendência para as publicações com mais impressões obterem mais reações, mas esta relação não é absoluta.

Por exemplo, a publicação de 20 de outubro, com 763 impressões, registou 17 reações, enquanto a de 30 de novembro, registou menos impressões, 474, mas recebeu 20 reações. Isto sugere que, apesar da correlação positiva entre impressões e reações, outros fatores, como o tema, desempenham um papel relevante no *engagement* do público.

Do mesmo modo, não parece existir uma relação evidente entre o número de impressões e o número de partilhas. Por exemplo, a publicação de 20 de outubro, registou 763 impressões e 3 partilhas, enquanto a de 29 de novembro, com 481 impressões não obteve qualquer partilha. Isto sugere que o número de partilhas, para além do número de impressões, pode ser influenciado por um conjunto de fatores, como o formato do conteúdo.

Em suma, a análise revela que, no *Instagram*, publicações em datas festivas ou sobre eventos relevantes, particularmente em formatos como *reels* e carrossel, parecem gerar mais reações. O público parece preferir conteúdos diretos, com um número moderado de hashtags e emojis.

No *LinkedIn*, as imagens e vídeos parecem ser os formatos mais eficazes, sendo que a maioria das publicações não é partilhada. Os dados sugerem que o *copywriting* formal e técnico é bem recebido.

Por fim, a ausência de comentários em ambas a plataforma sugere a necessidade de explorar abordagens de conteúdo diferentes.

É pertinente considerar que a amostra de publicações analisadas é limitada, o que restringe a formulação de conclusões definitivas. Assim, estas conclusões poderão ser validadas mediante a análise de uma amostra mais ampla.

5.5 Análise das entrevistas

5.5.1 Análise temática

A análise temática consiste num método qualitativo de análise que organiza e descreve minuciosamente os dados, identificando padrões recorrentes, de modo a facilitar a sua interpretação.

Braun e Clarke (2006), caracterizam-na como um método flexível, que pode atuar como uma ferramenta de investigação, capaz de gerar um conjunto de dados rico e detalhado (Braun & Clarke, 2006).

Após a análise das transcrições e anotações das entrevistas, foram identificadas várias temáticas essenciais, recorrendo ao software MAXQDA.

As principais temáticas são: comunicação; posicionamento e desafios do setor da sustentabilidade. Na figura 2 é possível observar cada uma destas temáticas e respetivas subtemáticas associadas.

Figura 1-*Esquematização de temáticas e subtemáticas a analisar*

Comunicação	⇨ Meios de comunicação, público-alvo e objetivos das redes sociais ⇨ Abordagem e conteúdo das redes sociais e principais diferenças ⇨ Objetivos de comunicação ⇨ Avaliação da estratégia de comunicação
Posicionamento	⇨ Posicionamento pretendido ⇨ Alinhamento com os objetivos de negócio ⇨ Fatores necessários para o posicionamento pretendido ⇨ Relação entre estratégia de posicionamento e comunicação ⇨ Posicionamento e comunicação sustentáveis e circulares
Desafios do setor da sustentabilidade	⇨ Principais desafios da empresa ⇨ Combate a esses desafios

Fonte: *Elaboração própria*

Este esquema apresenta as temáticas e subtemáticas analisadas nas entrevistas, abrangendo três temáticas principais: Comunicação, Posicionamento e Desafios do setor da sustentabilidade.

Relativamente à comunicação, foram analisados os meios de comunicação, o público-alvo; os objetivos, abordagem e conteúdo das redes sociais e as suas principais diferenças; os objetivos de comunicação e a avaliação da estratégia de comunicação. A análise do posicionamento incluiu o posicionamento pretendido, o seu alinhamento com os objetivos de negócio e fatores necessários para este posicionamento; a relação entre estratégia de posicionamento e comunicação, e o posicionamento e comunicação sustentáveis e circulares. Por fim, no âmbito dos Desafios do setor da sustentabilidade, analisaram-se os principais desafios enfrentados pela empresa e estratégias de combate aos mesmos.

Com base nestas temáticas, procedeu-se à análise profunda dos resultados.

Como objetivos de estudo podemos definir:

1. Avaliar a eficácia da estratégia de comunicação da empresa
2. Examinar o posicionamento pretendido pela empresa
3. Compreender a relação entre estratégia de posicionamento e comunicação
4. Analisar a comunicação e posicionamento sustentáveis e circulares
5. Explorar os principais desafios da empresa e combate aos mesmos

5.5.2 Perfil sociodemográfico dos participantes

Os participantes neste estudo são, na sua maioria do género masculino. Observa-se que os respondentes ocupam diferentes funções dentro da organização, sendo um CEO, enquanto os outros dois são Project Managers. Adicionalmente, todos os participantes têm habilitações literárias ao nível do mestrado. Relativamente às idades, verifica-se uma amplitude entre os 26 e 33 anos.

Estes dados demonstram uma diversidade de papéis organizacionais e uma faixa etária relativamente jovem nos participantes do estudo.

Tabela 5-*Caracterização dos participantes nas entrevistas*

Função desempenhada	**Habilitações literárias**	**Género**	**Idade**
CEO	Mestrado	Masculino	33
Project Manager	Mestrado	Masculino	26
Project Manager	Mestrado	Feminino	28

***Fonte**: Elaboração própria*

5.5.3 Comunicação

Meios de comunicação

Os participantes referem enquanto principais meios de comunicação, por um lado, o website da empresa e página promocional que lhe está associada e, por outro lado, no âmbito das redes sociais o *Instagram* e o *LinkedIn*. Segundo os participantes:

"A nível dos meios de comunicação, a empresa possui um website e uma página promocional associada (...) Existe uma presença nas redes sociais, especialmente no Instagram e LinkedIn (...)" –José

Público-alvo

Relativamente ao público-alvo de cada meio de comunicação, os participantes mencionam que o website da empresa tem como público-alvo outras empresas que representem potenciais parceiros da *UpValue-Circular Solutions*.

"o Website pode ser consultado por empresas que sejam potenciais parceiros" -José

Os respondentes afirmam que o *Instagram* visa apelar a um público mais genérico e jovem, incluindo consumidores e cidadãos, enquanto o *LinkedIn* se direciona a um público profissional, como empresas industriais e profissionais da área ambiental, incluindo engenheiros, técnicos de qualidade ou gestores. Conforme mencionado pelos participantes:

"o Instagram é mais direcionado para um público mais jovem (...)" –Manuela

"no Instagram procura-se adaptar a comunicação para públicos mais gerais, consumidores, cidadãos" -José

"no LinkedIn o cliente-alvo são empresas industriais" – Rui

"o LinkedIn tem uma audiência mais profissional e focada em negócios: Técnicos Ambientais, Engenheiros do Ambiente, Técnicos de Qualidade, Gestores (...)" –Manuela

Objetivos das redes sociais

Os participantes indicaram que as redes sociais têm como objetivos atrair novos clientes, informar os indivíduos que já conhecem a empresa, e viabilizar que o público observe a dinâmica da *UpValue-Circular Solutions*.

"Nas redes sociais, pretendemos angariar mais clientes e também esclarecer quem já ouviu falar da UpValue-Circular Solutions e permitir que acompanhem a dinâmica da empresa." –Rui

Os respondentes indicam que o *Instagram* possui um público-alvo distinto, observando-se o uso de uma comunicação informal e pessoal. Adicionalmente, enfatizam o seu objetivo de facilitar a relação entre o

público e a empresa e a divulgação de informações sobre sustentabilidade, e na otimização do algoritmo, utilizando formatos como *reels*, para partilhar aspetos diferentes da empresa. Segundo os participantes:
"(...) e o Instagram acaba por permitir-nos ter um público diferente do nosso público-alvo (...), permitindo que se possa relacionar com a UpValue e a partilha de informações sobre sustentabilidade." –José
"*Nesse sentido, nós temos uma página do Instagram para trabalhar a parte do algoritmo e também para podermos utilizar uma comunicação mais informal (...) Um objetivo do Instagram é mostrar um pouco outro lado, através dos reels para tentar um pouco essa abordagem mais pessoal."* – Rui
De acordo com os participantes, o *LinkedIn* pretende divulgar atualizações sobre a atividade da empresa e atuar como meio publicitário para os serviços oferecidos pela *UpValue-Circular Solutions.* Conforme afirmado pelos participantes:
"(...) o LinkedIn é mais usado para dizer o que a empresa está a fazer, divulgar esse tipo de serviços online." –José

Abordagem e conteúdo das redes sociais e principais diferenças

Os participantes observam uma clara distinção entre o *Instagram* e o *LinkedIn*: o *Instagram* adota uma abordagem visual, com imagens e vídeos e uma linguagem acessível ao público geral, enquanto o *LinkedIn* utiliza uma abordagem formal, focada em conteúdo técnico e detalhado, como artigos e insights sobre a economia circular, direcionado ao setor empresarial. Assim, segundo os participantes:
"No Instagram já se coloca uma informação mais acessível para o público também, para criar algum engagement com a nossa comunidade (...)" –José
"No Instagram, o conteúdo tende a ser mais informal, visual com destaque para imagens e vídeos" - Manuela
"Dentro das redes sociais, o LinkedIn acaba por assumir um perfil mais de divulgação, empresarial, institucional. (...) No LinkedIn, procura-se que o conteúdo seja mais profissional e técnico e que esteja focado em divulgar os serviços. Pretende-se ter uma comunicação mais adequada ao tecido industrial, e sabe-se que, por exemplo, o conteúdo é diferente, pode ser mais detalhado, pode ser focado nos negócios, pode ser focado em outras questões." –José

"no LinkedIn (...) pressupõe-se uma comunicação mais formal" – Rui

"No LinkedIn, o conteúdo é mais profissional, com ênfase em artigos criados pela empresa, publicações e insights sobre a plataforma e sobre o setor industrial e os desafios da economia circular." – Manuela

Importância da adaptação do conteúdo

Um dos participantes enfatiza a importância de adaptar o tom e mensagem a cada rede social, destacando que o *LinkedIn* representa uma prioridade para a *UpValue-Circular Solutions.*

"Acho importante ter-se bem definido o tom a usar, ou mensagem, etc. Depois temos alguma margem para adaptar um pouco a comunicação. O nosso foco sempre foi o LinkedIn, pois é lá que estão os nossos clientes." – Rui

Em suma, a *UpValue-Circular Solutions* adota abordagens distintas em cada meio de comunicação, visando ajustar o seu tom e conteúdo, de acordo com os objetivos e público-alvo. O *Instagram* e o *LinkedIn* pretendem atingir diferentes segmentos, sendo que o *LinkedIn* assume prioridade devido ao seu foco no setor empresarial.

Objetivos de comunicação

Os participantes afirmam que um dos principais objetivos da comunicação da *UpValue-Circular Solutions* é promover os seus serviços, especificamente a plataforma de gestão de resíduos e os serviços de consultoria, de modo a atrair clientes. Esta visão é corroborada por dois dos respondentes:

"A comunicação da UpValue, numa ótica base, pretende promover os serviços e as nossas ofertas, sejam serviços como a plataforma de gestão de resíduos, ou outros serviços de consultoria que a UpValue pode prestar." –José

"Para além disso, a comunicação pretende ajudar-nos a captar clientes para a plataforma e para serviços de consultoria." –Manuela

Estes objetivos estão em consonância com a visão de DeMers (2016), que destaca o poder das redes sociais de atrair visitantes e promover as interações com os consumidores, fomentando, assim, o vínculo com a marca.

Segundo um dos respondentes, o maior objetivo de comunicação é divulgar as vantagens associadas à sustentabilidade, correspondendo às expectativas das empresas de aprender a comunicar os seus esforços ambientais:

"*O grande objetivo de comunicação da UpValue é transmitir a mensagem das vantagens que existem na sustentabilidade. Isto coincide com o que as empresas querem, isto é, perceber de que forma é que com o mínimo esforço conseguem comunicar que se preocupam com as questões ambientais"* –Rui

Todos os participantes consideram que a comunicação da empresa visa educar e consciencializar o público-alvo para a sustentabilidade e economia circular, além de demonstrar a viabilidade de integrar sustentabilidade e lucratividade. Este propósito alinha-se com a compreensão de que as redes sociais são fundamentais para a criação e difusão de conteúdo, agilizando o acesso dos consumidores à

informação (Kaplan & Haenlein, 2010; Valos et al., 2016).

"De outra forma, também se quer educar o público-alvo geral, aumentando a consciencialização sobre a sustentabilidade e circularidade." –José

"A comunicação visa promover a consciencialização sobre sustentabilidade e sobre a economia circular e soluções sustentáveis para enfrentar os desafios ambientais e sociais." – Manuela

"*O objetivo da comunicação, nesta fase inicial é sensibilizar as pessoas para a possibilidade de aliar o sustentável ao lucro*." –Rui

Outro objetivo da comunicação, mencionado por dois dos respondentes, é envolver a comunidade e os *stakeholders* através de uma comunicação transparente e atualizada sobre questões regulatórias, burocráticas e legais e temas relevantes, fortalecendo estes relacionamentos.

"*Outro objetivo é, a nível mais formal, manter os parceiros atualizados, a nível de alterações burocráticas, atualizações legais, ou temas mais importantes no momento."* –José

"*(...) promover o envolvimento da comunidade. A comunicação pretende construir e fortalecer relacionamentos com partes interessadas-chave, incluindo clientes, parceiros, investidores e comunidade em geral, através de uma comunicação transparente e envolvente*." —Manuela

Um participante acrescenta que este esforço visa que alinhar os *stakeholders* com a missão da empresa e incentivar o seu compromisso com a inovação:

"*Talvez outro objetivo seja criar aquele sentimento de envolvimento, para termos uma comunidade de stakeholders que se identifiquem com a nossa missão, e se sintam cada vez mais comprometidos com a inovação*." –Rui

Um dos participantes menciona que a comunicação visa posicionar a *UpValue-Circular Solutions*, como líder nacional em soluções circulares e sustentáveis, salientando a sua experiência e compromisso com a inovação neste setor.

"*A comunicação também pretende auxiliar no posicionamento de marca, ou seja, estabelecer a UpValue-Circular Solutions como líder nacional no setor de soluções circulares e sustentáveis, destacando a sua experiência e compromisso com a inovação sustentável.*" –Manuela

Por fim, este participante afirma que a comunicação tem como objetivo fomentar a credibilidade e a reputação da empresa no mercado, utilizando casos de sucesso, certificações e parcerias estratégicas.

"*Por fim, a comunicação pretende aumentar o reconhecimento da marca e reforçar a credibilidade da UpValue-Circular Solutions no mercado, destacando casos de sucesso, certificações e parcerias estratégicas*." –Manuela

Com base nas respostas dos participantes, os objetivos de comunicação da *UpValue-Circular Solutions*

incluem consciencializar o público para a sustentabilidade; divulgar serviços; posicionar-se como líder nacional em soluções circulares; envolver a comunidade e os *stakeholders*; fortalecer a reputação e credibilidade e comunicar os benefícios da sustentabilidade.

Observa-se um alinhamento entre os participantes quanto aos objetivos de promoção dos serviços, de consciencialização sobre sustentabilidade e economia circular e envolvimento da comunidade e dos *stakeholders*.

Avaliação da estratégia de comunicação

Os participantes apresentam perspetivas distintas quanto à avaliação do sucesso da estratégia de comunicação. Por um lado, dois participantes afirmam que a estratégia de comunicação se encontra numa fase inicial, o que dificulta a avaliação do seu sucesso.

"Ainda estamos muito no início, ainda não conseguimos percecionar muito bem a questão de medir o sucesso." –Rui

"A estratégia de comunicação ainda está numa fase muito inicial, é difícil avaliar o sucesso" —Manuela

Por outro lado, outro respondente afirma que esta estratégia tem sido bem-sucedida, como demonstram as publicações das redes sociais da empresa no último semestre de 2023, que alcançaram maior *engagement* e visibilidade, contribuindo para o portefólio da empresa.

"Este sucesso conseguiu verificar-se nos posts feitos até ao último semestre do ano passado, que criaram um engajamento, uma nova visibilidade, e, também um novo portefólio que já é visível nas redes sociais, daquilo que são as iniciativas da UpValue." –José

Os participantes apresentam opiniões divergentes sobre a avaliação do sucesso. Um destaca a necessidade de definir o sucesso em diversas áreas e as métricas para medi-lo, incluindo testar diferentes contextos e analisar o feedback dos clientes, enquanto outro avalia o sucesso pelo aumento dos seguidores, clientes e parceiros de negócio, impulsionados pelo *engagement* e promoção dos serviços nas redes sociais, revelando uma presença ativa no mercado e na sociedade.

"O nosso objetivo é (...) definir o que é o sucesso, definir métricas de sucesso. Eu acho que falta (...) definir o que é sucesso nas várias áreas, não só na comunicação e testar (...) testar em diferentes contextos e realmente conseguir perceber o feedback dos clientes é o mais importante." –Rui

"O sucesso avalia-se (...) pelo eventual crescimento de seguidores das plataformas (...) potenciais clientes e parceiros de negócios. Criar esse engagement nas redes sociais e promover os serviços pode ajudar a motivar os stakeholders, porque acabam por perceber que a empresa tem uma presença constante no mercado, na sociedade." –José

Áreas de melhoria

Os respondentes apontam diversas áreas que podem melhorar a eficácia da comunicação. Um participante aponta a necessidade de aprimorar a interação nas redes sociais, com vista a aumentar o número de gostos, comentários, alcance e partilhas, enquanto outro sublinha a importância de diversificar o conteúdo e aumentar a frequência de publicação.

"Nas redes sociais, a interação e a participação com as publicações da empresa é muito pouca, o número de gostos, comentários, partilhas e alcance é muito reduzido. É necessário melhorar esta interação e participação." –Manuela

"Aspetos a melhorar (...) diversificar o conteúdo e, em última instância, aumentar a frequência de publicação desse tipo de conteúdos." – José

O investimento na comunicação e a segmentação dos clientes são vistos como uma forma de melhorar a comunicação, permitindo à empresa compreender as necessidades dos clientes e ajustar a sua atuação. Adicionalmente, sugere-se explorar outras plataformas sociais para ampliar a presença online da empresa.

"(...) melhorar a segmentação de dados e ter o trabalho de segmentar os clientes, no geral, para percebermos (...) o que é que o cliente procura e como é que devemos agir." –José

"*(...) eventualmente, explorar outras redes sociais, como o Twitter (...) para a empresa estar mais presente online*." –José

Os participantes destacam a necessidade de esclarecer a atuação da *UpValue-Circular Solutions* e a sua mensagem, que não é evidente para clientes e parceiros. Sugerem também a reavaliação da estratégia de comunicação atual, pois tem uma influência limitada na aquisição de novos clientes, com a maioria das aquisições ocorrendo através de chamadas ou *cold emails*, e apenas um cliente conquistado através das redes sociais.

"É importante clarificar a mensagem e explicar a atuação da UpValue, pois o feedback dos clientes e parceiros é que a mensagem não é clara (...). A estratégia de comunicação atual deve ser reconsiderada, pois parece ter pouco impacto na aquisição de novos clientes, pois todas as aquisições têm sido forçadas por chamadas ou cold emails. Apenas um novo cliente foi captado pelo conteúdo passado nas redes sociais." –Manuela

Por fim, os participantes mencionam que é essencial abordar a definição do sucesso e respetivas métricas de medição.

"Portanto, eu acho que definir o que é o sucesso, quais são as métricas de sucesso e depois testar em diferentes contextos e realmente conseguir perceber o feedback dos clientes é o mais importante." –Rui

Em suma, apenas um dos participantes considera a estratégia de comunicação bem-sucedida, enquanto os restantes apontam dificuldades na avaliação deste sucesso. Os respondentes evidenciam uma necessidade de definir critérios claros de sucesso e métricas concretas para avaliar a estratégia de comunicação e concordam que a estratégia de comunicação se encontra numa fase inicial e exige intervenção em múltiplas áreas para melhorar. Enquanto uns sublinham a falta de *engagement* nas redes sociais e clareza na mensagem, outros sugerem reavaliar esta estratégia, focar na segmentação dos clientes e explorar novas plataformas. Globalmente, reconhece-se que o sucesso na comunicação requer investimento e atenção contínua.

5.5.4 Posicionamento

Posicionamento pretendido

Os participantes caracterizam o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions* como multifacetado e abrangente, com foco em inovação, sustentabilidade e economia circular.

Os respondentes afirmam que a empresa visa ser líder nacional, com soluções inovadoras para a gestão de resíduos industriais, através da sua plataforma digital, além de ser uma referência na consultoria e diferenciar-se pela excelência dos seus serviços, qualidade, experiência e atendimento ao cliente.

"O posicionamento pretendido pela UpValue-Circular Solutions é o de líder no mercado nacional de soluções circulares e sustentáveis, incluindo a gestão de resíduos industriais através de uma plataforma digital de gestão de resíduos. A empresa procura destacar-se como uma referência em inovação sustentável, oferecendo soluções práticas e eficazes para promover a economia circular e lidar com os desafios ambientais e sociais (...) ambiciona ser reconhecida pela sua experiência, compromisso com a qualidade e excelência no atendimento ao cliente." –Manuela

"A UpValue pretende ser reconhecida como uma referência na consultoria para a valorização de resíduos e estratégias de sustentabilidade, economia circular e pretende destacar-se através da performance do seu leque de serviços." –José

Este posicionamento parece alinhar-se com a estratégia de diferenciação, que pretende destacar os atributos únicos dos produtos e serviços, de modo a posicionar a empresa de forma proeminente no mercado em relação à concorrência (Saqib, 2020; Hooley et al., 2020).

Por fim, os respondentes afirmam que a empresa pretende posicionar-se como uma entidade credível e confiável junto da indústria transformadora, e, a longo prazo oferecer soluções completas de sustentabilidade, abordando os desafios empresariais através de inovação ou parcerias.

"O nosso posicionamento pretendido junto da indústria transformadora, é posicionar-nos como uma entidade credível (...) futuramente como um todo-o-terreno na parte da sustentabilidade, numa fase inicial

relacionado com resíduos como facilitadores de soluções. Pretendemos ser capazes de resolver qualquer problema das empresas, seja através da intermediação com outras entidades, seja através da inovação." –Rui

Em suma, as perspetivas dos participantes convergem para a ambição da *UpValue-Circular Solutions* em ser reconhecida como uma autoridade e líder no setor da economia circular e sustentabilidade. Existe também consenso quanto ao objetivo da empresa em estabelecer-se como uma marca excelente, confiável e que oferece um serviço de qualidade aos seus clientes. Cada participante oferece uma perspetiva única do posicionamento desejado, embora todos partilhem a visão de uma empresa proativa, inovadora e comprometida com o progresso ambiental.

Alinhamento com os objetivos de negócio

Todos os participantes consideram que o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions* se encontra alinhado com os objetivos de negócio. Segundo estes, o posicionamento visa alcançar objetivos de negócios específicos, como construir uma base sólida de clientes, obter visibilidade e conquistar reconhecimento no mercado.

"Este posicionamento também contribui para a nossa visibilidade e reconhecimento de mercado e atrai-nos mais clientes e parceiros. "–José

"*Ao alcançar o posicionamento pretendido, estamos a responder ao objetivo de conseguir alcançar uma boa base de clientes*." –Rui

Adicionalmente, os respondentes apontam que o posicionamento se alinha com o objetivo de desenvolvimento e expansão dos produtos e serviços, bem como a sua introdução no mercado.

"No fundo, o posicionamento reflete (...) a necessidade de apresentar novos serviços ao mercado e novas ideias." –José

"(...) o posicionamento pretendido responde ao nosso objetivo de introduzir novos serviços e ofertas no mercado." –Manuela

Por fim, os respondentes apontam que o posicionamento pretendido se alinha com os objetivos de promover a inovação e a sustentabilidade, além de associar a sustentabilidade a oportunidades económicas.

"No fundo, o posicionamento reflete a inovação aliada à sustentabilidade (...) O posicionamento também apoia esta meta de identificar oportunidades económicas através da sustentabilidade com a plataforma UpValue." –José

"(...) o nosso posicionamento pretendido (...) está alinhado com o objetivo de negócio, que é explorar e tornar a sustentabilidade um negócio, algo que à data que nós não acreditamos que exista." –Rui

Concluindo, todos os participantes concordam que o posicionamento pretendido está alinhado com os objetivos da *UpValue-Circular Solutions*. Destacam a importância do posicionamento para alcançar objetivos de negócio, como captar clientes, desenvolver produtos e serviços, fomentar inovação e sustentabilidade e aumentar a visibilidade e reconhecimento de mercado.

Fatores necessários para o posicionamento pretendido

Os participantes destacam múltiplos fatores necessários para alcançar o posicionamento pretendido. Entre eles, a experiência, o conhecimento especializado e a capacitação e expansão de uma equipa qualificada são cruciais, pois permitem oferecer apoio técnico e consultoria personalizada aos clientes, além de expandir as áreas de negócio e melhorar a capacidade de resposta aos serviços solicitados.

"É preciso garantir uma equipa altamente qualificada e experiente, com conhecimentos especializados em economia circular, gestão de resíduos e IT, capaz de oferecer suporte técnico e consultoria personalizada aos clientes." – Manuela

"É preciso investir na capacitação e no crescimento da equipa (...) cobrir cada vez mais áreas de negócio e estar capaz de responder a todos os serviços que possam vir a ser solicitados." –José

Todos os respondentes apontam as parcerias estratégicas com empresas, associações industriais, setoriais e outras entidades relevantes como cruciais para alcançar o posicionamento desejado. Estas parcerias ampliam o alcance dos serviços da empresa e a sua presença no mercado e fomentam a colaboração, a troca de conhecimentos e a partilha de casos de estudo, promovendo uma extensa rede de contactos.

"Temos de estabelecer parcerias estratégicas com empresas, associações industriais, câmaras municipais e outras entidades relevantes para ampliar o alcance da plataforma, promover a colaboração e a troca de conhecimentos e expandir a presença no mercado." –Manuela

"São necessárias parcerias, criar redes de networking e de troca de conhecimento que, no fundo, também permitam demonstrar uma rede vasta de contactos." –José

"(...) são necessárias parcerias (...) sejam associações empresariais, associações sociais, ou setoriais e também precisamos de casos de estudo." –Rui

A conformidade com as recomendações, regulamentações e políticas internacionais no âmbito da gestão de resíduos industriais e proteção ambiental é outro fator referido, pois revela o compromisso com a lei e com a responsabilidade corporativa.

"Alinhar-se, também, com algumas recomendações e políticas internacionais (...)" –José

"(...) garantir a conformidade com todas as regulamentações e normas relacionadas à gestão de resíduos

industriais e proteção ambiental, demonstrando compromisso com a conformidade legal e a responsabilidade corporativa." –Manuela

Os respondentes sublinham que o feedback, a melhoria e o investimento contínuos são relevantes para o posicionamento desejado, pois permitem a adaptação contínua às necessidades do mercado e o investimento em serviços, investigação e inovação.

"Estabelecer um sistema de feedback dos utilizadores para recolher opiniões e sugestões de melhoria da plataforma é essencial, para garantir assim uma evolução contínua às necessidades e exigências do mercado." –Manuela

"(...) é necessário um investimento contínuo para a investigação, a inovação, investir nos nossos serviços e em conhecer o mercado e perceber o que as empresas estão a precisar." –José

Os participantes reconhecem a importância de implementar estratégias de marketing e comunicação para ampliar a visibilidade da plataforma e sensibilizar o mercado acerca das vantagens da economia circular e sustentabilidade. Adicionalmente, referem que a comunicação deve ser adaptada, organizada e estruturada, de modo a adequar-se ao público-alvo.

"Ao implementar estratégias de marketing e comunicação eficazes podemos aumentar a visibilidade da plataforma, educar o mercado sobre os benefícios da economia circular e das soluções sustentáveis." – Manuela

"(...) adaptar a comunicação para os públicos, ter uma presença bem estruturada, bem organizada, garantir que o nosso protocolo de comunicação vai estar adequado aos utilizadores que queremos atrair." –José

Por fim, um dos respondentes destaca a abordagem horizontal, que abrange todas as fileiras de materiais e resíduos, explorando-as e atraindo clientes importantes, como um fator-chave para alcançar o posicionamento desejado.

"(...) ter uma abordagem muito horizontal, e, portanto, envolver todas as fileiras de materiais (...) angariar clientes-chave que permitissem explorar essa fileira." – Rui

Em síntese, as perspetivas dos participantes sublinham fatores-chave para alcançar o posicionamento desejado pela empresa. A experiência e conhecimento especializado, o crescimento da equipa, as parcerias estratégicas, o feedback, melhorias e investimento contínuos, a conformidade legal, assim como estratégias eficazes de marketing e comunicação são consensuais entre os participantes como fundamentais para este objetivo. Outros fatores como a abordagem horizontal são igualmente mencionados.

Relação entre estratégia de posicionamento e comunicação

Embora todos os participantes considerem que a estratégia de comunicação contribui para o posicionamento, estes revelam perspetivas distintas acerca desta contribuição.

Os respondentes apontam limitações, incluindo a falta de capacidade interna para solucionar problemas, a dependência de entidades externas e a ausência de casos de sucesso. Adicionalmente, enfatizam a necessidade de a comunicação se focar na captação de clientes, de modo a permitir testes de diferentes abordagens, potencializando uma melhor integração entre comunicação e posicionamento e cativando o interesse de outras empresas.

"Contribui, mas há aspetos a melhorar. (...) temos uma limitação que é a falta de capacidade interna para resolver alguns problemas (...) Outra limitação é estarmos sempre dependentes de entidades terceiras e a falta de casos de sucesso. A comunicação deve incidir (...) sobre casos de sucesso (...) que despertasse o interesse de outras empresas do setor. (...) é muito importante ter uma comunicação que incida muito sobre angariar um número mínimo de clientes (...) começar a testar algumas coisas (...) assim a comunicação pode contribuir melhor para o posicionamento (...)" –Rui

Adicionalmente, os respondentes afirmam que uma estratégia de comunicação organizada, focada na divulgação de conteúdos educativos, posiciona a empresa como especialista em diversas áreas, destacando a importância de alinhar esta estratégia com os objetivos da empresa e as áreas da sustentabilidade e economia circular.

"(...) também é importante numa ótica de informar e educar. A estratégia deve estar alinhada com as áreas da sustentabilidade e da economia circular e com os objetivos da empresa. Uma estratégia organizada nesse sentido permite esta comunicação constante de conteúdos educativos, que também vão posicionar a UpValue como especialista em várias temáticas." –José

"Através do conteúdo educativo, dos artigos, casos de estudo e webinars a empresa demonstra a sua experiência e conhecimento (...) consolidando a sua posição no setor." –Manuela

Paralelamente, os participantes mencionam que uma comunicação consistente e coerente fortalece a imagem da marca e consolida a sua posição enquanto líder em soluções circulares e sustentáveis. Por fim, a comunicação é crucial para promover as parcerias estratégicas da empresa, impulsionando a sua credibilidade e alcance.

"(...) *uma comunicação coerente e consistente ajuda a reforçar a imagem e posição da empresa como líder em soluções circulares e sustentáveis. (...) permite destacar as parcerias estratégicas da empresa (...) reforçando a sua credibilidade e alcance no mercado."* –Manuela

Em suma, observa-se um consenso entre os participantes de que a estratégia de comunicação é crucial

para o posicionamento da empresa. Enquanto um respondente sublinha limitações e a necessidade de angariar clientes e casos de sucesso, outros enfatizam a importância da comunicação para reforçar a marca, demonstrar expertise, promover parcerias e educar o público. As visões dos participantes evidenciam modos distintos de usar a comunicação para posicionar a empresa.

Comunicação e posicionamento sustentáveis e circulares

Observa-se um consenso nas opiniões dos participantes que consideram que a comunicação e o posicionamento da empresa refletem o seu compromisso com a sustentabilidade e economia circular. Estes destacam que a empresa comunica estes pilares como parte central do seu negócio, posicionando-se como promotora da sustentabilidade das outras empresas. Adicionalmente, destacam o objetivo de comunicar o impacto sustentável potencial das empresas que utilizam os serviços da *UpValue-Circular Solutions*, utilizando métricas relevantes.

"(...) toda a nossa comunicação envolve sempre uma vertente de sustentabilidade e economia circular (...) por ser o core do negócio (...) a comunicação tem de nos identificar como promotores da sustentabilidade. (...) é sobre medidas de sustentabilidade que nós promovemos para os outros. (...) enquanto promotores de sustentabilidade é essencial comunicar esse posicionamento. O objetivo passa por, quando tivermos métricas para tal, comunicar o quão sustentáveis as empresas podem ser ao usar os nossos serviços." –Rui

Para além disso, os respondentes afirmam que a empresa utiliza a divulgação de conteúdo educativo, como artigos sobre temas como *greenwashing* ou resíduos têxteis, e a organização e participação em eventos relacionados com a sustentabilidade para transmitir o seu compromisso. Além disso, ao transmitir estas informações a empresa demonstra o seu empenho em manter-se atualizada e envolvida no diálogo sobre estas questões, tanto nacional como internacionalmente.

"A empresa desempenha um papel ativo na educação e sensibilização sobre questões relacionadas com a sustentabilidade e a economia circular, através da partilha de informações educativas, organização de eventos, e desenvolvimento de artigos de opinião (...)" –Manuela

"A forma como a comunicação e o posicionamento da empresa refletem esse compromisso está relacionado (...) com a questão da comunicação de conteúdo educativo que é partilhado. Partilha de diferentes tipos de conteúdos (...) desde os ESG, às atualizações do que é o mercado dos resíduos têxteis, atualizações relativas ao reporting de sustentabilidade, greenwashing, a importância da comunicação nas empresas (...) Participar em eventos, jogos, conferências (...) relacionadas com a temática da sustentabilidade, comunicar esta presença (...) mostrar que a UpValue está a ouvir o que está a ser dito

a nível nacional (...) também a nível internacional." –José

Por fim, a divulgação de casos de sucesso é percecionada como um meio de fortalecer a confiança de clientes atuais e conquistar a confiança de novos clientes, demonstrando a eficácia das soluções sustentáveis oferecidas pela empresa.

"*O que se pretende é partilhar alguns casos de sucesso, que no futuro possam promover a confiança dos clientes existentes, e, possivelmente adquirir a confiança de outros clientes."* –José

Em síntese, os participantes concordam que a comunicação e o posicionamento da empresa atestam o seu compromisso com a sustentabilidade e a economia circular. É destacada a relevância de estratégias como a comunicação educativa, divulgação de conhecimento, casos de sucesso, envolvimento e participação em eventos para fortalecer este compromisso.

5.5.5 Principais desafios da empresa no setor da sustentabilidade

Os participantes destacam diversos desafios associados à comunicação e posicionamento de uma empresa do setor da sustentabilidade.

Por um lado, mencionam a complexidade associada tanto à compreensão dos conceitos do âmbito da sustentabilidade quanto à comunicação das mensagens associadas, o que dificulta a transmissão de forma acessível a um público mais geral. No mesmo sentido, a literatura sublinha que a sustentabilidade, pela sua natureza multidimensional, exige a integração de diferentes discursos e informações, o que dificulta a sua comunicação (Allen et al., 2018; Ramos et al., 2020; Ranjbari et al., 2021).

Estes participantes referem o desafio de simplificar esta mensagem sem comprometer a sua precisão.

"(...) temos aqui um desafio (...) que é a complexidade técnica que existe muitas vezes nos projetos de sustentabilidade (...) é desafiante explicar esses conceitos técnicos de uma forma mais, digamos, acessível." –José

"Nem sempre é fácil transmitir de forma clara e eficaz o conceito de sustentabilidade (...) As questões de sustentabilidade podem ser complexas e técnicas, o que dificulta a comunicação para um público mais amplo. Simplificar informações sem perder a precisão é um desafio constante." –Manuela

Adicionalmente, os respondentes apontam a concorrência e diferenciação como desafios significativos. O mercado está a tornar-se mais competitivo, sendo essencial comunicar os fatores distintivos da empresa no âmbito da sustentabilidade e estabelecer uma presença que assegure uma validação pelo mercado. *"(...) o mercado está mais competitivo. Destacar-se da concorrência e comunicar de forma eficaz de forma eficaz os diferenciais da empresa em termos de sustentabilidade é um desafio importante."* –Manuela

"A UpValue tem de se diferenciar (...) tentar ser sempre mais competitivo nesta área. E daí a importância de criar uma presença para garantir uma validação do mercado." –José

A quantificação das ações sustentáveis é igualmente apontada como um desafio a enfrentar. Segundo os participantes, a quantificação e comunicação do impacto real das práticas sustentáveis é complexa, e muitas empresas ainda não o fazem de forma adequada. Esta ausência de quantificação limita a capacidade de comunicar o valor real das práticas sustentáveis e dificultam a diferenciação competitiva no mercado.

"É difícil quantificar e comunicar o impacto real das práticas sustentáveis de uma empresa. Os indicadores de desempenho tradicionais nem sempre capturam totalmente os benefícios ambientais e sociais (...)" –Manuela.

"*Sem quantificação é impossível afirmar que determinada ação tem mais impacto que outra. (...) Enquanto não houver esta quantificação, é difícil perceber quais são efetivamente as empresas vencedoras neste jogo da sustentabilidade. Acho que a comunicação tem de passar por sermos mais factuais e mais comparáveis."* –Rui

Por fim, os respondentes apontam como desafios a mudança cultural necessária para promover a adoção de comportamentos sustentáveis pela sociedade e pelas empresas, além do *greenwashing* que requer uma comunicação transparente de modo a promover a confiança na empresa.

"Existe um crescente ceticismo em relação ao greenwashing (...) Isto significa que a empresa precisa de uma comunicação autêntica e transparente para construir confiança." – Manuela

"(...) a nossa sociedade, quer do ponto de vista industrial, quer do ponto de vista do cidadão, ainda não estar muito bem preparada para adotar comportamentos sustentáveis. (...) existe uma mudança cultural é necessária ser feita, é necessário combater a resistência a adotar prática sustentáveis." –José

Em suma, os participantes reconhecem que existem desafios na comunicação e posicionamento da empresa. A necessidade urgente de quantificar os impactos das práticas sustentáveis, de comunicar claramente o conceito de sustentabilidade e de se destacar claramente num mercado competitivo são alguns dos desafios consensuais identificados pelos participantes.

Combate a esses desafios

A *UpValue-Circular Solutions* enfrenta os desafios associados à comunicação e posicionamento de várias formas.

Os participantes destacam que a quantificação do impacto positivo das suas ações é uma estratégia essencial para combater os desafios associados à realização de ações não quantificadas. Esta abordagem beneficia o setor como um todo, promovendo a captação de financiamento e permitindo a

avaliação do sucesso das iniciativas de sustentabilidade.

"(...) queremos combater esta tendência vazia de ações sem qualquer tipo de medição. (...) é benéfico do ponto de vista da angariação de financiamento. (...) o nosso objetivo com a plataforma de resíduos é quantificar (...) porque é que determinada empresa é sustentável, e isso (...) permite que a empresa perceba se realmente vai ou não ter sucesso." –Rui

Adicionalmente, a inovação contínua é mencionada como uma solução para os desafios enfrentados, sendo um fator de diferenciação crucial para adquirir conhecimento e oferecer soluções ao mercado. Os respondentes afirmam ainda que a empresa desenvolve produtos tecnológicos e digitais que têm um impacto positivo na sustentabilidade empresarial.

(...) é necessário, talvez, inovar constantemente. (...) é preciso saber inovar constantemente, procurar conhecimento e soluções para ter respostas para o mercado (...)." – José

"*(...) aposta na inovação como fator de diferenciação, e combina o desenvolvimento de produtos tecnológicos e digitais que resultem num impacto positivo na sustentabilidade empresarial."* –Manuela

A colaboração com entidades para fomentar a educação e sensibilização na área da sustentabilidade, com o objetivo de disseminar o conhecimento e consciencializar o público, é outra solução destacada pelos participantes.

"A UpValue (...) já colaborou com entidades numa ótica de promover ações de educação e sensibilização, (...) nesse sentido abordando os temas de sustentabilidade." – José

Por fim, a simplificação da comunicação é sublinhada como essencial para esclarecer as mensagens complexas associadas à sustentabilidade. Esta simplificação, através da adaptação do formato da comunicação e da divulgação de uma mensagem estratégica, visa assegurar que o público compreende e considere as iniciativas da empresa apelativas.

"(...) *a UpValue tenta sempre simplificar a comunicação, para dar resposta à complexidade técnica dos temas. É importante tornar mais clara a linguagem e promover uma mensagem mais estratégica. (...) é importante adaptar o formato da comunicação para conseguir simplificá-la, e torná-la apelativa."* –José

Assim, a quantificação do impacto positivo e a inovação contínua são soluções consensuais entre os participantes. Adicionalmente, sublinham a importância de uma comunicação clara e da educação e sensibilização do público, para enfrentar os desafios identificados.

Em suma, a análise revela que a *UpValue-Circular Solutions* implementa estratégias de comunicação distintas em cada canal de comunicação, adaptando o tom e o conteúdo para atender aos objetivos

específicos e ao público-alvo. Assim, o *LinkedIn* é utilizado para alcançar o setor empresarial, enquanto o *Instagram* é direcionado a um público mais jovem e genérico.

A empresa procura posicionar-se enquanto líder nacional em soluções circulares e sustentáveis, destacando-se pela inovação, qualidade dos serviços e compromisso com a sustentabilidade. Os desafios a enfrentar incluem a complexidade na comunicação de sustentabilidade, a concorrência crescente, a dificuldade de quantificar o impacto sustentável e a necessidade de mudança cultural. Com vista a superar estes obstáculos, a empresa adota estratégias como a quantificação do impacto positivo, a inovação contínua e a simplificação da comunicação, de modo a fortalecer a sua posição no mercado e fomentar a consciencialização sobre a sustentabilidade.

6.Considerações finais

Neste capítulo são apresentadas as conclusões dos estudos e respetivas limitações, bem como recomendações para a empresa.

6.1 Conclusões

O presente relatório de estágio teve como principais objetivos analisar o posicionamento e estratégia de comunicação da *startup UpValue-Circular Solutions*, bem como os principais desafios e oportunidades associadas, considerando que se trata de uma empresa do setor da sustentabilidade. Este estudo é essencial para compreender como esta *startup* se pode posicionar no mercado e comunicar as suas mensagens.

Para alcançar este objetivo, realizou-se uma análise PESTEL e subsequente análise SWOT e foram analisadas as publicações do Instagram e LinkedIn da empresa com vista a avaliar a comunicação digital. Finalmente, procedeu-se à realização de entrevistas semiestruturadas com o *CEO* e dois *Project Managers*, de modo a obter insights acerca das estratégias de comunicação e posicionamento, e desafios enfrentados por esta empresa.

Assim, a análise SWOT, baseou-se na análise PESTEL previamente realizada, bem como na observação realizada durante o estágio curricular e na consulta de documentação interna da empresa.

A análise PESTEL, ao considerar as regulamentações ambientais, fator do ambiente político/legal, os custos associados à gestão de resíduos, fator do ambiente económico e a inovação tecnológica, fator do ambiente tecnológico, informou a subsequente análise SWOT.

As regulamentações ambientais representam simultaneamente uma oportunidade e uma ameaça para a empresa. Por um lado, quando associadas às pressões regulamentares e aos objetivos de sustentabilidade da União Europeia, as regulamentações constituem uma oportunidade. Por outro lado, as mudanças na legislação exigem adaptações contínuas, podendo acarretar custos para a *UpValue-Circular Solutions* (UpValue-Circular Solutions, 2023).

Adicionalmente, os custos associados à gestão de resíduos reforçam a oportunidade associada ao potencial de inovação no setor de resíduos, através da sua valorização, promovendo a redução de custos e aumentando a competitividade (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022). Paralelamente, a inovação tecnológica identificada na análise PESTEL está diretamente relacionada com a oportunidade de inovação

tecnológica mencionada na análise SWOT.

Assim, a análise PESTEL atuou como guia para evidenciar tendências e desafios externos que a empresa deve considerar.

Adicionalmente, a empresa possui fraquezas como a ausência de um histórico consolidado no mercado, a dependência de entidades externas, a cristalização do mercado e a necessidade contínua de adaptação às mudanças regulamentares. Por fim, a concorrência emergente, e a resistência à mudança constituem ameaças relevantes.

As entrevistas conduzidas revelaram que a estratégia de comunicação se encontra numa fase inicial, com dificuldades na avaliação do seu sucesso. Foram identificadas áreas de melhoria, como a segmentação dos clientes ou a clareza das mensagens transmitidas.

Especificamente, considera-se que a necessidade de quantificação do impacto positivo das práticas sustentáveis e de diferenciação num mercado cada vez mais competitivo foram apontados como desafios cruciais. A importância de uma comunicação coerente e adaptável e simplificada foi enfatizada, alinhando-se com a perspetiva de Godemann (2021), que afirma que a linguagem científica deve ser adaptada, de modo a ser clara para o público em geral.

A comunicação deve ser segmentada de acordo com os diferentes públicos-alvo. Mais especificamente, no LinkedIn, o foco deve ser em conteúdo formal e informativo, direcionado para um público profissional e técnico. Considerando a análise das métricas das redes sociais, recomenda-se que as publicações utilizem um número moderado de emojis e hashtags, incluindo *calls-to-action* e interrogações que incentivem a participação dos seguidores na discussão. Adicionalmente, sugere-se que o foco da *UpValue-Circular Solutions* se mantenha nesta rede social, uma vez que, segundo as entrevistas realizadas, o seu público-alvo, nomeadamente o setor industrial se encontra maioritariamente presente no LinkedIn.

No Instagram, a abordagem deve ser informal, com publicações diretas e concisas, utilizando um número moderado de hashtags e emojis, para atrair um público mais jovem e geral e maximizar o *engagement*. Adicionalmente, segundo a análise das métricas das redes sociais, formatos como o reels e o carrossel parecem ser particularmente eficazes para gerar interação, pelo que devem ser priorizados.

Contudo, é importante considerar a limitação das amostras analisadas e a falta de consistência entre as métricas, fatores que exigem a análise de um leque mais alargado de publicações, de modo a retirar conclusões mais definitivas.

A empresa deve continuar a educar e sensibilizar o público para os benefícios da sustentabilidade e economia circular, através de conteúdo educativo e da participação em eventos relevantes, uma vez que a sensibilização dos cidadãos para estas questões e a sua integração nas discussões sociais, poderá fomentar a consideração dos valores e normas ambientais na sociedade (Godemann, 2021).

É igualmente essencial adaptar esta comunicação a diferentes contextos sociais e oferecer os recursos necessários para que cidadãos, instituições e organizações possam enfrentá-los eficazmente (Adomßent & Godemann, 2011).A combinação destes fatores poderá desempenhar um impacto positivo quer na comunicação da *UpValue-Circular Solutions*, simplificando-a e aumentando o seu alcance, quer na atuação da empresa, pois a sensibilização poderá motivar a procura por soluções circulares, como as oferecidas pela empresa (Agência Portuguesa do Ambiente, 2022).

Assim, a monitorização contínua do desempenho das redes sociais é essencial para adaptar a estratégia de comunicação. Sugere-se a realização de testes A/B e a análise de uma amostra mais ampla de publicações, de modo a identificar mais claramente o que funciona melhor com o público-alvo.

Seguindo estas recomendações a *UpValue-Circular Solutions* pode aprimorar a sua presença nas redes sociais, impulsionando a concretização dos seus objetivos de comunicação.

Este estudo combina uma visão abrangente dos temas de posicionamento e comunicação, com uma atenção específica às particularidades do setor da sustentabilidade. Para além disso, foca-se no contexto macro e micro ambiental em que se insere a *UpValue-Circular Solutions*, através de uma análise PESTEL e SWOT. Por fim, completa-se com a análise das métricas das redes sociais e das entrevistas realizadas. Assim, considerando estas vertentes, cumpre o propósito de destacar a importância de uma estratégia de comunicação eficaz e de um posicionamento claro para o sucesso empresarial no setor da sustentabilidade.

Deste modo, embora a *UpValue-Circular Solutions* enfrente desafios na comunicação e posicionamento no mercado, esta empresa tem o potencial de se posicionar estrategicamente, através de fatores como

a inovação, consciencialização ambiental e adaptação contínua às regulamentações ambientais e às necessidades do mercado.

6.1.2 Limitações do estudo

No decorrer do presente estudo, identificaram-se várias limitações que merecem consideração. Assim, destacam-se as principais limitações da investigação, que poderão ser relevantes para orientar futuras pesquisas.

No âmbito da análise de dados, a amostra de publicações nas redes sociais é limitada, o que restringe a formulação de conclusões definitivas, pelo que se demonstra necessário analisar uma amostra mais ampla de publicações, de modo a obter conclusões mais definitivas e esclarecedoras.

Adicionalmente, a recente fundação da empresa limitou o acesso a um maior número de fontes e a fontes mais diversificadas, que teriam auxiliado na realização de uma análise mais aprofundada e detalhada.

Paralelamente, a impossibilidade de realizar entrevistas aos clientes da empresa configurou uma limitação, pois teria permitido a obtenção de insights mais ricos e detalhados em relação ao tema em estudo, bem como a respetiva comparação com as perspetivas dos colaboradores, pelo que em estudos futuros, seria particularmente interessante entrevistar clientes.

Por fim, a ausência de um departamento de marketing representou um desafio significativo durante o estágio curricular e na subsequente elaboração do relatório de estágio. Embora tenha existido orientação por parte da empresa, a ausência de um profissional especializado na área dificultou a validação das ações realizadas. Esta lacuna impossibilitou uma avaliação mais rigorosa das atividades desenvolvidas, comprometendo a possibilidade de receber feedback e ajustar as práticas de acordo com o mesmo.

6.1.3 Recomendações para a empresa

A primeira recomendação refere-se à contratação de profissionais de marketing. Por um lado, esta contratação permitiria que os colaboradores atualmente responsáveis pela comunicação nas redes sociais, que não possuem formação na área, dispusessem de mais tempo para se dedicarem às suas funções específicas. Adicionalmente, esta adição seria vantajosa, pois possibilitaria a formulação e implementação das estratégias necessárias para alcançar um maior *engagement*, bem como para planear o posicionamento da empresa.

Em segundo lugar, sugere-se o investimento em publicidade paga. Atualmente, toda a comunicação da empresa é orgânica, o que torna este investimento potencialmente benéfico para ampliar o alcance e *engagement* da empresa nas redes sociais.

Por último, é recomendada a realização de inquéritos aos clientes da empresa acerca da comunicação e posicionamento. Este procedimento tem como objetivo analisar as suas perspetivas e obter insights valiosos, que permitam à *UpValue-Circular Solutions* identificar obstáculos, desafios e oportunidades neste âmbito e adaptar a sua atuação em conformidade.

7.Bibliografia

Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity.* Free Press.

Aaker, D. A., & Shansby, J. Gary. (1982). Positioning your product. *Business Horizons*, *25*(3), 56–62. https://doi.org/10.1016/0007-6813(82)90130-6

Abdullah, A., Taliang, A., Efendi, B., Kasmi, M., & Aman, A. (2024). Examining The Effects of Entrepreneurial Mindset, Digital Marketing Innovation and Networking on SME Performance. *Journal of System and Management Sciences*, *14*(6), 113–127. https://doi.org/10.33168/jsms.2024.0608

Acharya, A. S., Prakash, A., Saxena, P., & Nigam, A. (2013). Sampling: Why and How of it? *Indian Journal of Medical Specialities*, *4*(2), 330–333.

Adomßent, M., & Godemann , J. (2011). Sustainability Communication: An Integrative Approach. In J. Godemann & G. Michelsen (Eds.), *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundations,* (pp. 27–37). Springer Dordrecht.

Agarwal, N., & Yiliyasi, Y. (2010). Information quality challenges in social media. *Proceedings of the 15th International Conference on Information Quality, ICIQ 2010*.

Aguinis, H. (2011). Organizational responsibility: Doing good and doing well. In *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization* (pp. 855–879). S. Zedeck. https://www.hermanaguinis.com/pdf/OR5.pdf

AICEP. (2024). *Sustentabilidade nas Empresas Multinacionais | Portugal Exporta*. Portugalexporta.pt. https://www.portugalexporta.pt/produtos-e-servicos/informacao-de-mercado/ocde-sustentabilidade

Al-Emran, M. (2023). Beyond technology acceptance: Development and evaluation of technology-environmental, economic, and social sustainability theory. *Technology in Society*, *75*, 1–11. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102383

Alamri, W. A. (2019). Effectiveness of Qualitative Research Methods: Interviews and Diaries. *International Journal of English and Cultural Studies*, *2*(1), 65–70. https://doi.org/10.11114/ijecs.v2i1.4302

Allen, C., Metternicht, G., & Wiedmann, T. (2018). Initial progress in implementing the Sustainable Development Goals (SDGs): A review of evidence from countries. *Sustainability Science*, *13*(5), 1453–1467. https://doi.org/10.1007/s11625-018-0572-3

Amfori. (2020). Endless Possibilities-A guide to effective sustainable communications. *Amfori-Trade with purpose*. https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori_effective_sustainability_communication_guide_2019_0_1.pdf

Andersson, S., & Wikström, N. (2017). Why and how are social media used in a B2B context, and which stakeholders are involved? *Journal of Business & Industrial Marketing*, *32*(8), 1098–1108. https://doi.org/10.1108/jbim-07-2016-0148

Appel, G., Grewal, L., Hadi, R., & Stephen, A. T. (2020). The Future of Social Media in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *48*(1), 79–95. Springer. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1

Appiah-Kubi, E. (2024). Management knowledge and sustainability reporting in SMEs: The role of perceived benefit and stakeholder pressure. *Journal of Cleaner Production*, *434*, 140067–140067. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.140067

Aral, S., & Walker, D. (2011). Creating Social Contagion Through Viral Product Design: A Randomized Trial of Peer Influence in Networks. *Management Science*, *57*(9), 1623–1639. https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1421

Armstrong Soule, C. A., & Reich, B. J. (2015). Less is more: is a green demarketing strategy sustainable? *Journal of Marketing Management*, *31*(13-14), 1403–1427.

https://doi.org/10.1080/0267257x.2015.1059874
Asgari, A., & Asgari, R. (2021). How circular economy transforms business models in a transition towards circular ecosystem: the barriers and incentives. *Sustainable Production and Consumption*, *28*. https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.06.020
Aslam, W., & de Luna, I. (2021). The relationship between brand Facebook page characteristics, perceived value, and customer engagement behavior: An application of Stimulus-Organism-Response (S-O-R). *Review of Business Management*, *23*(1), 43–62. https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i1.4092
Assaad, W., & Gómez, J. M. (2011). Social Network in marketing (Social Media Marketing) Opportunities and Risks. *International Journal of Managing Public Sector Information and Communication Technologies (IJMPICT)*, *2*(1). https://doi.org/10.5121/ijmpict.2011.2102
Atkinson, L., & Rosenthal, S. (2014). Signaling the Green Sell: The Influence of Eco-Label Source, Argument Specificity, and Product Involvement on Consumer Trust. *Journal of Advertising*, *43*(1), 33–45. https://doi.org/10.1080/00913367.2013.834803
Ayodeji, O. G., & Kumar, V. (2019). Social media analytics: a tool for the success of online retail industry. *International Journal of Services Operations and Informatics*, *10*(1), 79–95. https://doi.org/10.1504/ijsoi.2019.100630
Azmat, F., Marc Lim, W., Moyeen, A., Voola, R., & Kumar Gupta, G. (2023). Convergence of business, innovation, and sustainability at the tipping point of the sustainable development goals. *Journal of Business Research*, *167*, 114170–114170. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114170
Bainotti, L., Caliandro, A., & Gandini, A. (2021). From archive cultures to ephemeral content, and back: Studying *Instagram* Stories with digital methods. *New Media & Society*, *23*(12), 3656–3676. https://doi.org/10.1177/1461444820960071
Balio, S., & Casais, B. (2021). A Content Marketing Framework to Analyze Customer Engagement on Social Media. In *Research Anthology on Strategies for Using Social Media as a Service and Tool in Business* (pp. 320–336). IGI Global.
Balta, W., Chawla, M., Dencik, J., & Lin, S. (2022). *Sustainability as a transformation catalyst* (pp. 1–32). IBM Institute for Business Value. https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/sustainability-transformation
Banerjee, S., Gulas, C. S., & Iyer, E. (1995). Shades of Green: A Multidimensional Analysis of Environmental Advertising. *Journal of Advertising*, *24*(2), 21–31. https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673473
Barnes, N. G. (2010). Tweeting and blogging to the top. *Marketing Research*, *22*(1), 8–13.
Barney, J. (1991). Firm Resources and Competitive Advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108
Barua, S. (2019). Financing sustainable development goals: A review of challenges and mitigation strategies. *BUSINESS STRATEGY & DEVELOPMENT*, *3*(3), 1–17. https://doi.org/10.1002/bsd2.94
Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, *80*(6), 122–145. Sagepub. https://doi.org/10.1509/jm.15.0419
Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, *13*(4), 544–559. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573
Bekele, A., Bosona, T., Nordmark, I., Gebresenbet, G., & Ljungberg, D. (2012). Assessing the Sustainability of Food Retail Business: The Case of Konsum Värmland, Sweden. *Journal of Service Science and Management*, *05*(04), 373–385. https://doi.org/10.4236/jssm.2012.54044
Belz, F.-M., & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing: a global perspective* (2° ed.). J.

Wiley, Dl.
Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, *6*(1), 54–72. https://doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148
Birat, J.-P. (2015). Life-cycle assessment, resource efficiency and recycling. *Metallurgical Research & Technology*, *112*(2), 206. https://doi.org/10.1051/metal/2015009
Blankson, C., Cowan, K., Crawford, J., Kalafatis, S., Singh, J., & Coffie, S. (2013). A review of the relationships and impact of market orientation and market positioning on organisational performance. *Journal of Strategic Marketing*, *21*(6), 499–512. https://doi.org/10.1080/0965254X.2013.804857
Blenkhorn, D. L., & MacKenzie, H. F. (Herb). (2017). Categorizing corporate social responsibility (CSR) initiatives in B2B markets: the why, when and how. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *32*(8), 1172–1181. https://doi.org/10.1108/jbim-02-2016-0036
Bologova, A. (2021). Business Promotion In Social Media On The Example Of *Instagram*. *European Journal of Economics and Management Sciences*, *4*, 23–25. https://doi.org/10.29013/ejems-21-4-23-25
Bonini, S., & Görner, S. (2011). The Business of Sustainability. In *Mckinsey & Company*. McKinsey&Company. https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/the-business-of-sustainability-mckinsey-global-survey-results
Borden, N. H. (1964). The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, *4*(2), 2–7.
Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa
Brooksbank, R. (1994). The Anatomy of Marketing Positioning Strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, *12*(4), 10–14. https://doi.org/10.1108/02634509410060695
Brown, B. J., Hanson, M. E., Liverman, D. M., & Merideth, R. W. (1987). Global Sustainability: Toward Definition. *Environmental Management*, *11*(6), 713–719. https://doi.org/10.1007/bf01867238
Brundtland, G. H. (1987). *Relatório Brundtland "O Nosso Futuro Comum»*. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf
Burmann, C., Jost-Benz, M., & Riley, N. (2009). Towards an identity-based brand equity model. *Journal of Business Research*, *62*(3), 390–397. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.009
Cantele, S., & Zardini, A. (2019). What drives small and medium enterprises towards sustainability? Role of interactions between pressures, barriers, and benefits. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *27*(1). https://doi.org/10.1002/csr.1778
Carah, N., & Shaul, M. (2016). Brands and *Instagram*: Point, tap, swipe, glance. *Mobile Media & Communication*, *4*(1), 69–84. https://doi.org/10.1177/2050157915598180
Carlson, J., Rahman, M., Voola, R., & De Vries, N. (2018). Customer engagement behaviours in social media: capturing innovation opportunities. *Journal of Services Marketing*, *32*(1), 83–94. https://doi.org/10.1108/jsm-02-2017-0059
Cawsey, T., & Rowley, J. (2016). Social media brand building strategies in B2B companies. *Marketing Intelligence & Planning*, *34*(6), 754–776. https://doi.org/10.1108/mip-04-2015-0079
Chaker, N. N., Nowlin, E. L., Pivonka, M. T., Itani, O. S., & Agnihotri, R. (2022). Inside sales social media

use and its strategic implications for salesperson-customer digital engagement and performance. *Industrial Marketing Management*, *100*, 127–144. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.10.006
Chattopadhyay, A. (2019). Building Sustainable and Socially Impactful Businesses at the Base of the Pyramid. In *Handbook of Advances in Marketing in an Era of Disruptions: Essays in Honour of Jagdish N. Sheth*. SAGE Publications Pvt Ltd.
Chatzidakis, A., & Lee, M. S. W. (2013). Anti-Consumption as the Study of Reasons against. *Journal of Macromarketing*, *33*(3), 190–203. https://doi.org/10.1177/0276146712462892
Chen, M., Jeronen, E., & Wang, A. (2020). What Lies Behind Teaching and Learning Green Chemistry to Promote Sustainability Education? A Literature Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(21), 7876. https://doi.org/10.3390/ijerph17217876
Cheng, W. W. H., Lam, E. T. H., & Chiu, D. K. W. (2020). Social media as a platform in academic library marketing: A comparative study. *The Journal of Academic Librarianship*, *46*(5), 102188. https://doi.org/10.1016/j.acalib.2020.102188
Christensen, H. B., Hail, L., & Leuz, C. (2021). Mandatory CSR and sustainability reporting: economic analysis and literature review. *Review of Accounting Studies*, *26*(3), 1176–1248. https://doi.org/10.1007/s11142-021-09609-5
Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6° ed.). Routledge.
Connelly, B. L., Ketchen, D. J., & Slater, S. F. (2011). Toward a "theoretical toolbox" for sustainability research in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *39*(1), 86–100. https://doi.org/10.1007/s11747-010-0199-0
Connelly, S. (2007). Mapping Sustainable Development as a Contested Concept. *Local Environment*, *12*(3), 259–278. https://doi.org/10.1080/13549830601183289
Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. (n.d.). *Produção e Consumo Sustentáveis • ODS - BCSD Portugal*. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. https://ods.pt/objectivos/12-producao-e-consumo-sustentaveis/
Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. (2022). *17 Objetivos • ODS - BCSD Portugal*. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. https://ods.pt/ods/
Cooke, E. F. (2015). An Update on the Concept of the Marketing Mix. In R. I. J & L. C. Jr. (Eds.), *Proceedings of the 1983 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 266–268). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-16937-8_63
Corniani, M. (2008). Push and Pull Policy in Market-Driven Management. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, *1*(1). https://doi.org/10.4468/2008.1.05corniani
Corvellec, H., Stowell, A. F., & Johansson, N. (2022). Critiques of the circular economy. *Journal of Industrial Ecology*, *26*(2). https://doi.org/10.1111/jiec.13187
Crawford, C. Merle., & Benedetto, C. A. D. (2015). *New products management* (11th ed.). Mcgraw-Hill Education, Cop. https://www.academia.edu/43520172/New_Products_Management_New_Products_Management
Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches.* (3° ed.). Sage Publications, Inc.
Cuevas-Molano, E., Matosas-López, L., & Bernal-Bravo, C. (2021). Factors Increasing Consumer Engagement of Branded Content in *Instagram*. *IEEE Access*, *9*, 143531–143548. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3121186
Culliton, J. W. (1948). *The management of marketing costs*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard Univ.
Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2017). "Green Marketing": An Analysis of Definitions, Strategy Steps, and Tools through a Systematic Review of the Literature. *Journal of Cleaner Production*,

165(1), 1263–1279. Sciencedirect. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.184
David, M. E., David, F. R., & David, F. R. (2016). The quantitative strategic planning matrix: a new marketing tool. *Journal of Strategic Marketing*, *25*(4), 342–352. https://doi.org/10.1080/0965254x.2016.1148763
Davidson, K. (2011). A Typology to Categorize the Ideologies of Actors in the Sustainable Development Debate. *Sustainable Development*, *22*(1), 1–14. https://doi.org/10.1002/sd.520
de Cleene, S., & Wood, C. (2004). *Sustainability Banking in Africa*. African Institute of Corporate Citizenship. https://www.unepfi.org/fileadmin/documents/sustainable_banking_africa_2004.pdf
de Jesus, A., & Mendonça, S. (2018). Lost in Transition? Drivers and Barriers in the Eco-innovation Road to the Circular Economy. *Ecological Economics*, *145*, 75–89. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.08.001
DeMers, J. (2016). The Top 10 Benefits Of Social Media Marketing. *Forbes*. https://www.*LinkedIn*.com/pulse/top-10-benefits-social-media-marketing-jaysondemers/
Dernbach, J. C., & Mintz, J. A. (2011). Environmental Laws and Sustainability: An Introduction. *Sustainability*, *3*(3), 531–540. https://doi.org/10.3390/su3030531
Derqui, B. (2020). Towards sustainable development: Evolution of corporate sustainability in multinational firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *27*(6). https://doi.org/10.1002/csr.1995
Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. (2008). Sustentabilidade. In *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa*. https://dicionario.priberam.org/sustentabilidade
Diwan, S., & Bodla, B. S. (2012). Come Out of Dreams: Does Your Brand Positioning Strategy Really Work? *XIII Annual International Conference on Global Turbulence: Challenges & Opportunities*, 1–29. https://www.internationalconference.in/XIII_AIC/papers/Paper%207.pdf
Dul, J., & Hak, T. (2007). *Case study methodology in business research*. Routledge.
Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the Meaning of Sustainable Business. *Organization & Environment*, *29*(2), 156–174. https://doi.org/10.1177/1086026615575176
Edirisinghe, L. G. L. M., de Alwis, A. A. P., Wijayasundara, M., & Hemali, N. A. (2024). Quantifying circularity factor of waste: Assessing the circular economy potential of industrial zones. *Cleaner Environmental Systems*, *12*, 1–10. https://doi.org/10.1016/j.cesys.2023.100160
Einwiller, S. A., & Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, *18*(5), 335–361. https://doi.org/10.1080/13527266.2010.530055
Eizaguirre, A., García-Feijoo, M., & Laka, J. P. (2019). Defining Sustainability Core Competencies in Business and Management Studies Based on Multinational Stakeholders' Perceptions. *Sustainability*, *11*(8), 2303. https://doi.org/10.3390/su11082303
Ekins, P., Simon, S., Deutsch, L., Folke, C., & De Groot, R. (2003). A framework for the practical application of the concepts of critical natural capital and strong sustainability. *Ecological Economics*, *44*(2-3), 165–185. https://doi.org/10.1016/s0921-8009(02)00272-0
Elizabeth, E., Utomo, S. B., Durya, N. P. M. A., Jodi, I. W. G. A. S., & Wiryawan, D. (2023). Analysis Of The Influence Of Price Perception, Value Perception And Quality Perception On Intention To Repurchase Samsung Electronic Products. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *9*(6), 2452–2458. https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1810

Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
Elkington, J. (2018). 25 Years Ago I Coined the Phrase "Triple Bottom Line." Here's Why It's Time to Rethink It.. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2018/06/25years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it?autocomplete=true
Ellen MacArthur Foundation. (2014). *Towards the Circular Economy: Accelerating the scale-up across global supply chains* (pp. 1–64). World Economic Foundation. https://www3.weforum.org/docs/WEF_ENV_TowardsCircularEconomy_Report_2014.pdf
Ellen MacArthur Foundation. (2015). Towards a Circular Economy: Business Rationale For An Accelerated Transition. In *Ellen MacArthur Foundation* (pp. 1–20). https://www.ellenmacarthurfoundation.org/towards-a-circular-economy-business-rationale-for-an-accelerated-transition
Ellen MacArthur Foundation. (2021). How the circular economy tackles climate change. *Ellen MacArthur Found*, *1*, 1–71. https://www.hoop-hub.eu/virtual_images/1346254016ea43c113bc152bb9f06f1ec02.pdf
European Commission. (2015). Circular Economy Package: Questions & Answers [Fact sheet]. In *European Commission* (pp. 1–7). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_15_6204
Falkheimer, J., Heide, M., Nothhaft, H., Platen, S. von, Simonsson, C., & Andersson, R. (2017). Is Strategic Communication too important to be left to Communication Professionals? *Public Relations Review*, *43*(1), 91–101. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.10.011
Feng, M., Wang, X., & Kreuze, J. G. (2017). Corporate social responsibility and firm financial performance. *American Journal of Business*, *32*(3/4), 106–133. https://doi.org/10.1108/ajb-05-2016-0015
Ferdous, A. S. (2010). Applying the Theory of Planned Behavior to Explain Marketing Managers' Perspectives on Sustainable Marketing. *Journal of International Consumer Marketing*, *22*(4), 313–325. https://doi.org/10.1080/08961530.2010.505883
Fisk, P. (2010). *People, planet, profit: how to embrace sustainability for innovation and business growth*. Kogan Page. https://www.peterfisk.com/wp-content/uploads/2020/04/People-Planet-Profit byPeterFisk-Free-edition-of-book-to-celebrate-the-50th-Earth-Day.pdf
Florenthal, B. (2015). Applying uses and gratifications theory to students' *LinkedIn* usage. *Young Consumers*, *16*(1), 17–35. https://doi.org/10.1108/yc-12-2013-00416
Fluhrer, P., & Brahm, T. (2023). Positioning in SMEs: entrepreneurs' perceptions and strategies. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *25*(3). https://doi.org/10.1108/jrme-09-2021-0120
Fontaine, M. (2013). Corporate Social Responsibility and Sustainability: The New Bottom Line? *International Journal of Business and Social Science*, *4*(4), 110–119. https://ijbssnet.com/view.php?u=http://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_4_April_2013/13.pdf
Foxall, G. R. (1981). *Strategic Marketing Management*. Taylor & Francis.
Friedman, M. (1970). The strategic responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-70818-6_14
Friske, W., Hoelscher, S. A., & Nikolov, A. N. (2022). The impact of voluntary sustainability reporting on firm value: Insights from signaling theory. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *51*(2). https://doi.org/10.1007/s11747-022-00879-2
Fuchs, C., & Diamantopoulos, A. (2010). Evaluating the Effectiveness of Brand-

positioning Strategies from a Consumer Perspective. *European Journal of Marketing*, *44*(11/12), 1763–1786. https://doi.org/10.1108/03090561011079873
García-de-Frutos, N., Ortega-Egea, J. M., & Martínez-del-Río, J. (2018). Anti-consumption for Environmental Sustainability: Conceptualization, Review, and Multilevel Research Directions. *Journal of Business Ethics*, *148*(2), 411–435. https://doi.org/10.1007/s10551-016-3023-z
Geisendorf, S., & Pietrulla, F. (2017). The circular economy and circular economic concepts-a literature analysis and redefinition. *Thunderbird International Business Review*, *60*(5), 771–782. https://doi.org/10.1002/tie.21924
Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy - a New Sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, *143*(143), 757–768. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048
Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (2016). A Review on Circular Economy: the Expected Transition to a Balanced Interplay of Environmental and Economic Systems. *Journal of Cleaner Production*, *114*, 11–32. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007
Giampietro, M., & Funtowicz, S. O. (2020). From elite folk science to the policy legend of the circular economy. *Environmental Science & Policy*, *109*, 64–72. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2020.04.012
Gibson, K. (2000). The Moral Basis of Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, *26*(3), 245–257. https://doi.org/10.1023/a:1006110106408
Godemann, J. (2021). Communicating Sustainability.Some Thoughts and Recommendations for Enhancing Sustainability Communication. In F. Weder, L. Krainer, & M. Karmasin (Eds.), *The Sustainability Communication Reader A Reflective Compendium* (pp. 15–29). Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
Gordon, R., Carrigan, M., & Hastings, G. (2011). A Framework for Sustainable Marketing. *Marketing Theory*, *11*(2), 143–163. https://doi.org/10.1177/1470593111403218
Gordon-Isasi, J., Narvaiza, L., & Gibaja, J. J. (2020). Revisiting integrated marketing communication (IMC): a scale to assess IMC in higher education (HE). *Journal of Marketing for Higher Education*, *31*(1), 1–33. https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1758283
Greer, R., von Wirth, T., & Loorbach, D. (2021). The Waste-Resource Paradox: Practical dilemmas and societal implications in the transition to a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, *303*, 126831. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126831
Guadalupe, G. A. (2015). Inbound Marketing en *LinkedIn* para la gestión de marca. *Revista ICONO14 Revista Científica de Comunicación Y Tecnologías Emergentes*, *13*(1), 105–124. https://doi.org/10.7195/ri14.v13i1.741
Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105–117). Sage Publications.
Hallahan, K., Holtzhausen, D. R., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, *1*(1), 3–35. https://doi.org/10.1080/15531180701285244
Hanna, K. T. (2022). What is *LinkedIn*? In *TechTarget*. https://www.techtarget.com/whatis/definition/*LinkedIn*
He, H., & Harris, L. (2020). The Impact of Covid-19 Pandemic on Corporate Social Responsibility and Marketing Philosophy. *Journal of Business Research*, *116*(1), 176–182. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030

He, W., Wu, H., Yan, G., Akula, V., & Shen, J. (2015). A novel social media competitive analytics framework with sentiment benchmarks. *Information & Management*, *52*(7), 801–812. https://doi.org/10.1016/j.im.2015.04.006
Hermann, R. R., & Bossle, M. B. (2020). Bringing an entrepreneurial focus to sustainability education: A teaching framework based on content analysis. *Journal of Cleaner Production*, *246*, 1–19. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119038
Hobson, K. (2019). "Small stories of closing loops": social circularity and the everyday circular economy. *Climatic Change*, *163*, 99–116. https://doi.org/10.1007/s10584-019-02480-z
Hobson, K., & Lynch, N. (2016). Diversifying and de-growing the circular economy: Radical social transformation in a resource-scarce world. *Futures*, *82*, 15–25. https://doi.org/10.1016/j.futures.2016.05.012
Hojnik, J., Ruzzier, M., & Konečnik Ruzzier, M. (2019). Transition towards Sustainability: Adoption of Eco-Products among Consumers. *Sustainability*, *11*(16), 4308. https://doi.org/10.3390/su11164308
Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *8*(4), 269–293. https://doi.org/10.1108/JRIM-02-2014-0013
Holtzhausen, D. R., & Zerfass, A. (2015). *The Routledge handbook of strategic communication*. Routledge.
Hooley, G., Nicoulaud, B., Rudd, J., & Lee, N. (2020). *Marketing Strategy and Competitive Positioning, 7th Edition*. Pearson UK.
Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable Development*, *13*(1), 38–52. https://doi.org/10.1002/sd.244
Huotari, L., Ulkuniemi, P., Saraniemi, S., & Mäläskä, M. (2015). Analysis of content creation in social media by B2B companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *30*(6), 761–770. https://doi.org/10.1108/jbim-05-2013-0118
ING. (2015). Rethinking finance in a circular economy. In *eco.nomia* (pp. 1–57). ING Economics Department. https://eco.nomia.pt/contents/documentacao/ing-financing-the-circular economy.pdf
Inigo, E. A., & Blok, V. (2019). Strengthening the socio-ethical foundations of the circular economy: Lessons from responsible research and innovation. *Journal of Cleaner Production*, *233*, 280–291. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.053
Instagram. (2020). Introducing *Instagram* Reels. *Instagram*. https://about.*Instagram*.com/blog/announcements/introducing-*Instagram*-reels-announcement
Janiszewska, K., & Insch, A. (2012). The Strategic Importance of Brand Positioning in the Place Brand Concept – Elements, Structure and Application of the Positioning Statement. *Journal of International Studies*, *5*(1), 9–19. ResearchGate. https://doi.org/10.14254/2071-8330.2012/5-1/2
Jayasingh, S., & Venkatesh, R. (2015). Customer Engagement Factors in Facebook Brand Pages. *Asian Social Science*, *11*(26), 19–29. https://doi.org/10.5539/ass.v11n26p19
Jerry Thomas, C., Tuyon, J., Matahir, H., & Dixit, S. (2021). The Impact of Sustainability Practices on Firm Financial Performance: Evidence from Malaysia. *Management and Accounting Review*, *20*(3). https://doi.org/10.24191/mar.v20i03-09
Jodi, I. W. G. A. S., Efendi, B., Feriyadin, F., Ekasari, S., & Munizu, M. (2024). Analysis of The Influence of Digital Promotion, Use of Social Media and Competitive Advantages on Marketing Performance of Travel Agencies. *Nnovative: Journal of*

Social Science Research, *4*(3), 7401–7409. https://doi.org/10.31004/innovative.v4i3.11288
Jodi, W. G. A. S., Vipraprastha, T., Putra, B. N. K., Prayoga, M. S., & Adiyadnya, M. S. P. (2022). Impact of Product Quality, Price, and Promotion on Purchase Decision of Dinda Fashion Products in Denpasar. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, *5*(2), 12874–12880. https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5127
John, D. R., Loken, B., Kim, K., & Monga, A. B. (2006). Brand Concept Maps: A Methodology for Identifying Brand Association Networks. *Journal of Marketing Research*, *43*(4), 549–563. https://doi.org/10.1509/jmkr.43.4.549
Jones, P., Clarke-Hill, C., Comfort, D., & Hillier, D. (2008). Marketing and sustainability. *Marketing Intelligence & Planning*, *26*(2), 123–130. https://doi.org/10.1108/02634500810860584
Jose, P. (2016). Sustainability education in indian business schools: a status review. *AD-Minister*, *28*, 255–272. https://doi.org/10.17230/ad-minister.28.13
Kabir, S. M. S. (2016). Methods of Data Collection. In *Basic Guidelines for Research: An Introductory Approach for All Disciplines* (pp. 201–275). Bangladesh: Book Zone Publication. https://www.researchgate.net/publication/325846997_METHODS_OF_DATA_COLLECTION
Kalra, A., & Goodstein, R. C. (1998). The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity. *Journal of Marketing Research*, *35*(2), 210–224. https://doi.org/10.1177/002224379803500207
Kanger, L., Sovacool, B. K., & Noorkõiv, M. (2020). Six policy intervention points for sustainability transitions: A conceptual framework and a systematic literature review. *Research Policy*, *49*(7), 1–16. https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104072
Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! the Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, *53*(1), 59–68. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003
Karnaukhova, N. A., & Polyanskaya, E. V. (2015). Communication and reputation as essentials for the positioning of an organization. *AI & SOCIETY*, *31*(3), 371–379. https://doi.org/10.1007/s00146-015-0621-8
Karpeh, M. S., & Bryczkowski, S. (2017). Digital communications and social media use in surgery: how to maximize communication in the digital age. *Innovative Surgical Sciences*, *2*(3), 153–157. https://doi.org/10.1515/iss-2017-0019
Keegan, B. J., & Rowley, J. (2017). Evaluation and Decision Making in Social Media Marketing. *Management Decision*, *55*(1), 15–31. https://doi.org/10.1108/md-10-2015-0450
Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.
Keller, K. L. (2016). Unlocking the Power of Integrated Marketing Communications: How Integrated Is Your IMC Program? *Journal of Advertising*, *45*(3), 286–301. https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1204967
Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). *STRATEGIC BRAND MANAGEMENT: Building, Measuring, and Managing Brand equity.* (5th ed.). Pearson.
Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What Do We Mean by Sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, *35*(3-4), 277–309.
Kennedy, B. L., & Thornberg, R. (2018). Deduction, Induction, and Abduction. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (pp. 49–64). Sage. https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1573845
Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*,

54(3), 241–251. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005
KIM, I., HAN, D., & SCHULTZ, D. E. (2004). Understanding the Diffusion of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, *44*(1), 31–45. https://doi.org/10.1017/s0021849904040024
Kim, J., Kang, S., & Lee, K. H. (2021). Evolution of digital marketing communication: Bibliometric analysis and network visualization from key articles. *Journal of Business Research*, *130*, 552–563. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.043
Kirchherr, J., Piscicelli, L., Bour, R., Kostense-Smit, E., Muller, J., Huibrechtse-Truijens, A., & Hekkert, M. (2018). Barriers to the Circular Economy: Evidence From the European Union (EU). *Ecological Economics*, *150*(150), 264–272. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.04.028
Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2017). Conceptualizing the circular economy: an analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, *127*(0921-3449), 221–232. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005
Kiron, D., Unruh, G., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H., & Meyer Zum Felde, A. (2017). Corporate Sustainability at a Crossroads Progress Toward Our Common Future in Uncertain Times. *MITSloan Management Review*. https://sloanreview.mit.edu/projects/corporate-sustainability-at-a-crossroads/
Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, *36*(4), 34–39. https://doi.org/10.1108/jbs-05-2014-0052
Kitchen, P. J., Schultz, D. E., Kim, I., Han, D., & Li, T. (2004). Will agencies ever "get" (or understand) IMC?. *European Journal of Marketing*, *38*(11/12), 1417–1436. https://doi.org/10.1108/03090560410560173
Klarin, T. (2018). The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues. *Zagreb International Review of Economics and Business*, *21*(1), 67–94. https://doi.org/10.2478/zireb-2018-0005
Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC Construct. *International Journal of Advertising*, *27*(1), 133–160. https://doi.org/10.1080/02650487.2008.11073043
Knight, G., & Fletcher, R. (2022). Marketing Communications Strategy in Advanced and Emerging Markets: An International Comparison. *Journal of Comparative International Management*, *25*(1), 125–143. https://doi.org/10.55482/jcim.2022.32905
Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular Economy: The Concept and Its Limitations. *Ecological Economics*, *143*(1), 37–46. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.06.041
Korhonen, J., Nuur, C., Feldmann, A., & Birkie, S. E. (2018). Circular economy as an essentially contested concept. *Journal of Cleaner Production*, *175*, 544–552. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.111
Kotler, P. (2000). *Marketing Management, Millenium Edition*. Prentice Hall. https://www.researchgate.net/profile/Philip-Kotler-2/publication/235362523_Marketing_Management_The_Millennium_Edition/links/5509bd440cf20ed529e1eef3/Marketing-Management-The-Millennium-Edition.pdf
Kotler, P. (2001). New Foreword to the Marketing Classic. In *Positioning: The Battle for Your Mind* (pp. ix–x). Mcgraw-Hill.
Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14th ed.). Pearson Prentice Hall. https://nit-edu.org/wp-content/uploads/2021/09/Principles-of-Marketing-Kotler-Armstrong.pdf
Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Kramer, M. R. (2020, January 20). Larry Fink Isn't Going to Read Your Sustainability Report. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/2020/01/larry-fink-isnt-going-to-read-your-sustainability-report?registration=success
Kumar, S., Dhir, A., Talwar, S., Chakraborty, D., & Kaur, P. (2021). What drives brand love for natural products? The moderating role of household size. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *58*, 1–10. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102329
Lahti, T., Wincent, J., & Parida, V. (2018). A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: Where Are We Now and Where Should Research Move in the Future? *Sustainability*, *10*(8), 2799. https://doi.org/10.3390/su10082799
Laininen, E. (2019). Transforming Our Worldview Towards a Sustainable Future. In J. W. Cook (Ed.), *Sustainability, Human Well-Being, and the Future of Education* (pp. 161–200). Springer Nature Switzerland AG. https://doi.org/10.1007/978-3-319-78580-6_5
Lee, J. L., Kim, Y., & Won, J. (2018). Sports brand positioning. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *19*(4), 450–471. https://doi.org/10.1108/ijsms-03-2017-0018
Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2020). Social Media Marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and Future Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *49*(1), 51–70. Springer. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3
Lim, W. M. (2016). A blueprint for sustainability marketing. *Marketing Theory*, *16*(2), 232–249. https://doi.org/10.1177/1470593115609796
Linder, M., & Williander, M. (2017). Circular Business Model Innovation: Inherent Uncertainties. *Business Strategy and the Environment*, *26*(2), 182–196. https://doi.org/10.1002/bse.1906
LinkedIn Corporation. (2024). *Sobre o LinkedIn*. About.*LinkedIn*.com. https://about.*LinkedIn*.com/pt-br?lr=1
Lopes, A. R., & Casais, B. (2022). Digital Content Marketing: Conceptual Review and Recommendations for Practitioners. *Academy of Strategic Management Journal*, *21*(2), 1–17. https://www.researchgate.net/publication/357746605_Digital_Content_Marketing_Conceptual_Review_and_Recommendations_for_Practitioners
Lunde, M. B. (2018). Sustainability in marketing: a systematic review unifying 20 years of theoretical and substantive contributions (1997–2016). *AMS Review*, *8*(3-4), 85–110. https://doi.org/10.1007/s13162-018-0124-0
Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2014). Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. *Journal of Advertising*, *44*(1), 37–46. https://doi.org/10.1080/00913367.2014.934938
Mandl, I., & Dorr, A. (2007). CSR and Competitiveness European SMEs' Good Practice. In *CiteSeerX* (pp. 1–73). KMU Forschung Austria. https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=e6968d6486052d4db8082416c0e73a5ac8777d75
Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: the New Hybrid Element of the Promotion Mix. *Business Horizons*, *52*(4), 357–365. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002
Martin, D. M., & Schouten, J. W. (2014). The answer is sustainable marketing, when the question is: What can we do? *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, *29*(3), 107–109. https://doi.org/10.1177/2051570714540497
Martin, D., & Schouten, J. (2013). *Sustainable Marketing*. Pearson Higher Ed.
Mavropoulos, A., & Nilsen, A. W. (2020). *Industry 4.0 and circular economy: towards a*

wasteless future or a wasteful planet? Wiley.
McCarthy, E. J. (1981). *Basic marketing: a managerial approach* (7th ed.). R.D. Irwin; Georgetown.
Menon, D. (2022). Factors influencing *Instagram* Reels usage behaviours: An examination of motives, contextual age and narcissism. *Telematics and Informatics Reports*, *5*, 1–10. https://doi.org/10.1016/j.teler.2022.100007
Michopoulou, E., & Moisa, D. G. (2019). Hotel social media metrics: The ROI dilemma. *International Journal of Hospitality Management*, *76*, 308–315. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.019
Mason, A. N., Narcum, J., & Mason, K. (2021). Social media marketing gains importance after Covid-19. *Cogent Business & Management*, *8*(1), 1–17. Tandfonline. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1870797
Mauree, D., Naboni, E., Coccolo, S., Perera, A. T. D., Nik, V. M., & Scartezzini, J.-L. (2019). A review of assessment methods for the urban environment and its energy sustainability to guarantee climate adaptation of future cities. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, *112*, 733–746. https://doi.org/10.1016/j.rser.2019.06.005
Mihaela, O. O. E. (2015). The Influence of the Integrated Marketing Communication on the Consumer Buying Behaviour. *Procedia Economics and Finance*, *23*(1), 1446–1450. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00446-3
Minazzi, R., & Lagrosen, S. (2013). Investigating social media marketing in the hospitality industry: Facebook and European hotels. *International Conference on Information and Communication Technologies in Tourism*. International Conference on Information and Communication Technologies in Tourism, Dublin.
Mogaji, E. (2021). *Brand management: an introduction through storytelling*. Palgrave Macmillan Cham.
Mostepaniuk, A., Nasr, E., Awwad, R. I., Hamdan, S., & Aljuhmani, H. Y. (2022). Managing a Relationship between Corporate Social Responsibility and Sustainability: A Systematic Review. *Sustainability*, *14*(18), 11203. https://doi.org/10.3390/su141811203
Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, *140*(3), 369–380. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2
Nanjappan, D., & Deshmukh, S. (2013). SOCIAL MEDIA MARKETING: THE NEXT GENERATION OF BUSINESS ENGAGEMENT. *International Journal of Management Research and Review*, *3*(2),2461–2468. https://www.researchgate.net/publication/266374228_SOCIAL_MEDIA_MARKETING_THE_NEXT_GENERATION_OF_BUSINESS_ENGAGEMENT
Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Interactive Marketing*, *23*(1), 70–81. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005
Neumayer, E. (2010). Human Development and Sustainability. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.1711867
Nicovich, S. G., Dibrell, C., & Davis, P. S. (2007). Integration of Value Chain Position and Porter's (1980) Competitive Strategies into the Market Orientation Conversation: An Examination of Upstream and Downstream Activities. *Journal of Business and Economic Studies*, *13*(2), 91–106. https://www.researchgate.net/publication/282980414_Integration_of_Value_Chain_Position_and_Porter's_1980_Competitive_Strategies_into_the_Market_Orientation_Conversation_An_Examination_of_Upstream_and_Downstream_Activities

Nkamnebe, A. D. (2011). Sustainability marketing in the emerging markets: imperatives, challenges, and agenda setting. *International Journal of Emerging Markets*, *6*(3), 217–232. https://doi.org/10.1108/17468801111144058
Number of Instagram users worldwide from 2020 to 2025 (in billions) | Statista. (2022). Retrieved June 10, 2024, from https://www.statista.com/statistics/183585/*Instagram*-number-of-global-users/
Ogrean, C., & Herciu, M. (2018). Corporate Sustainability – From a Fuzzy Concept to a Coherent Reality. *Studies in Business and Economics*, *13*(1), 112–127. https://doi.org/10.2478/sbe-2018-0010
Olawumi, T. O., & Chan, D. W. M. (2018). A scientometric review of global research on sustainability and sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, *183*, 231–250. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.162
Othman, N., Suki, N. M., & Suki, N. M. (2021). Evolution Trends of Facebook Marketing in Digital Economics Growth: A Bibliometric Analysis. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (IJIM)*, *15*(20), 68–82. https://doi.org/10.3991/ijim.v15i20.23741
Pan, B., & You, Y. (2017). Conceptualizing and Measuring Online Behavior Through Social Media Metrics. *Analytics in Smart Tourism Design*, 203–211. https://doi.org/10.1007/978-3-319-44263-1_12
Parisi, C. (2013). The impact of organisational alignment on the effectiveness of firms' sustainability strategic performance measurement systems: an empirical analysis. *Journal of Management & Governance*, *17*(1), 71–97. https://doi.org/10.1007/s10997-012-9219-4
Pathak, V., Kalra, S., & Jena, B. (2013). Qualitative Research. *Perspectives in Clinical Research*, *4*(3), 192. NCBI. https://doi.org/10.4103/2229-3485.115389
Payne, E. M., Peltier, J. W., & Barger, V. A. (2017). Omni-channel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *11*(2), 185–197. emerald. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-08-2016-0091/full/html
Peattie, K. (1999). Trappings versus substance in the greening of marketing planning. *Journal of Strategic Marketing*, *7*(2), 131–148. https://doi.org/10.1080/096525499346486
Peattie, K. (2001). Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing. *The Marketing Review*, *2*(2), 129–146. https://doi.org/10.1362/1469347012569869
Peattie, K., & Belz, F.-M. (2010). Sustainability marketing — An innovative conception of marketing. *Marketing Review St. Gallen*, *27*(5), 8–15. https://doi.org/10.1007/s11621-010-0085-7
Peattie, K., & Peattie, S. (2009). Social marketing: A pathway to consumption reduction? *Journal of Business Research*, *62*(2), 260–268. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.033
Pencarelli, T., & Mele, M. G. (2019). A systematic literature review on social media metrics. *MERCATI & COMPETITIVITÀ*, *1*(1), 15–38. https://doi.org/10.3280/mc1-2019oa7624
Perego, P., & Kolk, A. (2012). Multinationals' Accountability on Sustainability: The Evolution of Third-party Assurance of Sustainability Reports. *Journal of Business Ethics*, *110*(2), 173–190. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1420-5
Pereira Heath, M. T., & Chatzidakis, A. (2012). "Blame it on marketing": consumers' views on unsustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*, *36*(6), 656–667. https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2011.01043.x
Porcu, L., Del Barrio-García, S., & Kitchen, P. J. (2017). Measuring integrated marketing communication by taking a broad organisational approach. *European Journal of Marketing*, *51*(3), 692–718. https://doi.org/10.1108/ejm-08-2015-0587
Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

http://www.mim.ac.mw/books/Michael%20E.%20Porter%20%20Competitive%20Strategy.pdf
Queirós, A., Faria, D., & Almeida, F. (2017). Strengths and limitations of Qualitative and Quantitative Research Methods. *European Journal of Education Studies*, *3*(9), 369–387. https://doi.org/10.5281/zenodo.887089
Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: a Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*, *06*(02), 1–5. https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000403
Rajkumar, K., Saint-Jacques, G., Bojinov, I., Brynjolfsson, E., & Aral, S. (2022). A causal test of the strength of weak ties. *Science*, *377*(6612), 1304–1310. https://doi.org/10.1126/science.abl4476
Ramos, T. B., Caeiro, S., Disterheft, A., Mascarenhas, A., Deutz, P., Spangenberg, J. H., Montaño, M., Olayide, O., & Sohal, A. (2020). Rethinking sustainability: Questioning old perspectives and developing new ones. *Journal of Cleaner Production*, *258*, 1–9. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120769
Rangaswamy, A., & Van Bruggen, G. H. (2005). Opportunities and Challenges in Multichannel marketing: an Introduction to the Special Issue. *Journal of Interactive Marketing*, *19*(2), 5–11. https://doi.org/10.1002/dir.20037
Ranjbari, M., Shams Esfandabadi, Z., Zanetti, M. C., Scagnelli, S. D., Siebers, P.-O., Aghbashlo, M., Peng, W., Quatraro, F., & Tabatabaei, M. (2021). Three pillars of sustainability in the wake of COVID-19: A systematic review and future research agenda for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, *297*(126660), 1–23. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126660
Ratnatunga, J., & Ewing, M. T. (2009). An ex-ante approach to brand capability valuation. *Journal of Business Research*, *62*(3), 323–331. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.04.003
Rehman, S. ul, Gulzar, R., & Aslam, W. (2022). Developing the Integrated Marketing Communication (IMC) through Social Media (SM): the Modern Marketing Communication Approach. *SAGE Open*, *12*(2), 1–23. sagepub. https://doi.org/10.1177/21582440221099936
Reich, B. J., & Soule, C. A. A. (2016). Green Demarketing in Advertisements: Comparing "Buy Green" and "Buy Less" Appeals in Product and Institutional Advertising Contexts. *Journal of Advertising*, *45*(4), 441–458. https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1214649
Rettie, R., Burchell, K., & Riley, D. (2012). Normalising green behaviours: A new approach to sustainability marketing. *Journal of Marketing Management*, *28*(3-4), 420–444. https://doi.org/10.1080/0267257x.2012.658840
Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. Mcgraw-Hill.
Rodriguez, M., Peterson, R. M., & Krishnan, V. (2012). Social Media's Influence on Business-to-Business Sales Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *32*(3), 365–378. https://doi.org/10.2753/pss0885-3134320306
Rosário, A. T., & Dias, J. C. (2022). Sustainability and the Digital Transition: A Literature Review. *Sustainability*, *14*(7), 4072. https://doi.org/10.3390/su14074072
Roulston, K., & Choi, M. (2018). Qualitative Interviews. In U. Flick (Ed.), *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection*. SAGE Reference.
Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page. https://www.academia.edu/30511847/Understanding_Digital_Marketing_DAMIAN_RYAN_and_CALVIN_JONES
Sánchez-Hernández, M. I., Vázquez-Burguete, J. L., García-Miguélez, M. P., & Lanero-Carrizo, A. (2021). Internal Corporate Social Responsibility for Sustainability. *Sustainability*, *13*(14), 7920. https://doi.org/10.3390/su13147920
Saqib, N. (2020). Positioning – a Literature Review. *PSU Research Review*, *5*(2), 141–

169. Emerald. https://doi.org/10.1108/prr-06-2019-0016
Saunders, M. N., Lewis, P., Thornhill, A., & Bristow, A. (2023). Understanding research philosophy and approaches to theory development. In *Research Methods for Business Students* (pp. 128–174). Pearson Education Limited.
Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). *Research methods for business students* (4th ed.). Pearson Education.
Schröder, P., Bengtsson, M., Cohen, M., Dewick, P., Hofstetter, J., & Sarkis, J. (2019). Degrowth within – Aligning circular economy and strong sustainability narratives. *Resources, Conservation and Recycling*, *146*, 190–191. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.03.038
Schultz, D. E., & Schultz, H. F. (2003). *IMC, the next generation: five steps for delivering value and measuring returns using marketing communication*. Mcgraw-Hill.
Scotland, J. (2012). Exploring the Philosophical Underpinnings of Research: Relating Ontology and Epistemology to the Methodology and Methods of the Scientific, Interpretive, and Critical Research Paradigms. *English Language Teaching*, *5*(9), 9–16. https://www.ccsenet.org/journal/index.php/elt/article/view/19183
Sekhon, T. S., & Armstrong Soule, C. A. (2019). Conspicuous anticonsumption: When green demarketing brands restore symbolic benefits to anticonsumers. *Psychology & Marketing*, *37*(2), 278–290. https://doi.org/10.1002/mar.21299
Shahbaznezhad, H., Dolan, R., & Rashidirad, M. (2021). The Role of Social Media Content Format and Platform in Users' Engagement Behavior. *Journal of Interactive Marketing*, *53*(1), 47–65. SagePub. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.05.001
Sheehy, B., & Farneti, F. (2021). Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter? *Sustainability*, *13*(5965), 1–17. MDPI. https://doi.org/10.3390/su13115965
Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Ecological imperatives and the role of marketing. In *Environmental marketing* (pp. 3–20). Haworth Press.
Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2021). Sustainable Marketing: Market-Driving, Not Market-Driven. *Journal of Macromarketing*, *41*(1), 150–165. Sagepub. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0276146720961836
Sidiropoulos, E. (2014). Education for sustainability in business education programs: a question of value. *Journal of Cleaner Production*, *85*, 472–487. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.040
Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management*, *3*(6), 40–45. https://doi.org/10.9790/487X-0364045
Spiller, L., & Tuten, T. (2015). Integrating Metrics Across the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, *37*(2), 114–126. https://doi.org/10.1177/0273475315587103
Stubbs, W., & Higgins, C. (2018). Stakeholders' Perspectives on the Role of Regulatory Reform in Integrated Reporting. *Journal of Business Ethics*, *147*(3), 489–508. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2954-0
Swani, K., Milne, G. R., Brown, B. P., Assaf, A. G., & Donthu, N. (2017). What messages to post? Evaluating the popularity of social media communications in business versus consumer markets. *Industrial Marketing Management*, *62*, 77–87. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.07.006
Swani, K., Milne, G., & P. Brown, B. (2013). Spreading the word through likes on Facebook: Evaluating the message strategy effectiveness of Fortune 500 companies. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *7*(4), 269–294. https://doi.org/10.1108/jrim-05-2013-0026

Taherdoost, H. (2021). Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, *10*(1), 10–38. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4178676

Tan, J., Tan, F. J., & Ramakrishna, S. (2022). Transitioning to a Circular Economy: A Systematic Review of Its Drivers and Barriers. *Sustainability*, *14*(3), 1757. https://doi.org/10.3390/su14031757

Terech, A. (2018). An Introduction to Marketing and Branding. *Generations: Journal of the American Society on Aging*, *42*(1), 45–49. https://doi.org/10.2307/26556344

Tomaselli, M. F., Hajjar, R., Ramón-Hidalgo, A. E., & Vásquez-Fernández, A. M. (2017). The problematic old roots of the new green economy narrative: how far can it take us in re-imagining sustainability in forestry? *International Forestry Review*, *19*(1), 139–151. https://doi.org/10.1505/146554817822407376

Tseng, M.-L., Chiu, A. S. F., Liu, G., & Jantaralolica, T. (2020). Circular economy enables sustainable consumption and production in multi-level supply chain system. *Resources, Conservation and Recycling*, *154*. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104601

Tsimonis, G., & Dimitriadis, S. (2014). Brand Strategies in Social Media. *Marketing Intelligence & Planning*, *32*(3), 328–344. https://doi.org/10.1108/MIP-04-2013-0056

U.S. Sustainability Policy & Laws, (2020). https://thesustainabilityalliance.us/us-laws/

Diretiva (UE) 2022/2464 do Parlamento Europeu e do Conselho, (2022). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:02022L2464-20221216

Upvalue-Circular Solutions. (2022). *Aquilo em que acreditamos*. Upvalue-Circular Solutions; LVENGINE. https://www.upvalue.pt/

UpValue-Circular Solutions. (2023). *Plano de Comunicação UpValue*. [Documento não publicado].

Urde, M. (1994). Brand Orientation – A Strategy for Survival. *Journal of Consumer Marketing*, *11*(3), 18–32. https://doi.org/doi/10.1108/07363769410065445

Urde, M., & Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. *Journal of Product & Brand Management*, *23*(7), 478–490. https://doi.org/10.1108/jpbm-11-2013-0445

Vadakkepatt, G. G., Winterich, K. P., Mittal, V., Zinn, W., Beitelspacher, L., Aloysius, J., Ginger, J., & Reilman, J. (2020). Sustainable Retailing. *Journal of Retailing*, *97*(1). https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.008

Valos, M. J., Haji Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks. *Marketing Intelligence & Planning*, *34*(1), 19–40. https://doi.org/10.1108/mip-09-2014-0169

Valos, M. J., Maplestone, V. L., Polonsky, M. J., & Ewing, M. (2017). Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing Management*, *33*(17-18), 1522–1558. https://doi.org/10.1080/0267257x.2017.1410211

van Dam, Y. K., & Apeldoorn, P. A. C. (1996). Sustainable Marketing. *Journal of Macromarketing*, *16*(2), 45–56. https://doi.org/10.1177/027614679601600204

van Dijck, J. (2013). "You have one identity": performing the self on Facebook and *LinkedIn*. *Media, Culture & Society*, *35*(2), 199–215.

https://doi.org/10.1177/0163443712468605
Van Holt, T., & Whelan, T. (2021). Research Frontiers in the Era of Embedding Sustainability: Bringing Social and Environmental Systems to the Forefront. *Journal of Sustainability Research*, *3*(2). https://doi.org/10.20900/jsr20210010
Veleva, V., Bodkin, G., & Todorova, S. (2017). The need for better measurement and employee engagement to advance a circular economy: Lessons from Biogen's "zero waste" journey. *Journal of Cleaner Production*, *154*, 517–529. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.03.177
Velis, C. (2018). No circular economy if current systemic failures are not addressed. *Waste Management & Research: The Journal for a Sustainable Circular Economy*, *36*(9), 757–759. https://doi.org/10.1177/0734242x18799579
Volk, S. C., Berger, K., Zerfass, A., & Koehler, K. (2017). How to play the game. Strategic tools for managing corporate communications. In *EconStor* (pp. 4–43). Academic Society for Management & Communication. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/178665/1/communication-insights-3.pdf
Wagner, T. F., Baccarella, C. V., & Voigt, K.-I. (2017). Framing social media communication: Investigating the effects of brand post appeals on user interaction. *European Management Journal*, *35*(5), 606–616. https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.05.002
Weder, F., Karmasin, M., Krainer, L. K., & Voci, D. (2021). Sustainability Communication as Critical Perspective in Media and Communication Studies—an Introduction. In *The Sustainability Communication Reader A Reflective Compendium* (pp. 1–12). Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
Wheeler, L., Garlick, R., Johnson, E., Shaw, P., & Gargano, M. (2022). *LinkedIn*(to) Job Opportunities: Experimental Evidence from Job Readiness Training. *American Economic Journal: Applied Economics*, *14*(2), 101–125. https://doi.org/10.1257/app.20200025
Wibowo, A., Chen, S.-C., Wiangin, U., Ma, Y., & Ruangkanjanases, A. (2021). Customer Behavior as an Outcome of Social Media Marketing: The Role of Social Media Marketing Activity and Customer Experience. *Sustainability*, *13*(189), 1–18. mdpi. https://doi.org/10.3390/su13010189
Wichmann, J. R. K., Uppal, A., Sharma, A., & Dekimpe, M. G. (2022). A Global Perspective on the Marketing Mix across Time and Space. *International Journal of Research in Marketing*, *39*(2), 502–521. Sciencedirect. https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.001
Winterich, K. P., Nenkov, G. Y., & Gonzales, G. E. (2019). Knowing What It Makes: How Product Transformation Salience Increases Recycling. *Journal of Marketing*, *83*(4), 21–37. https://doi.org/10.1177/0022242919842167
Wright, E., Khanfar, N. M., Harrington, C., & Kizer, L. E. (2010). The Lasting Effects Of Social Media Trends On Advertising. *Journal of Business & Economics Research*, *8*(11), 73–80. https://core.ac.uk/download/pdf/268111288.pdf
Wu, L., & Jin, S. (2022). Corporate Social Responsibility and Sustainability: From a Corporate Governance Perspective. *Sustainability*, *14*(22), 15457. https://doi.org/10.3390/su142215457
Wyness, L., Jones, P., & Klapper, R. (2015). Sustainability: what the entrepreneurship educators think. *Education + Training*, *57*(8/9), 834–852. https://doi.org/10.1108/et-03-2015-0019

Wysokińska, Z. (2016). The "New" Environmental Policy of the European Union: A Path to Development of a Circular Economy and Mitigation of the Negative Effects of Climate Change. *Comparative Economic Research*, *19*(2), 57–73. https://doi.org/10.1515/cer-2016-0013~

Yang, C. (2021). Research in the *Instagram* Context: Approaches and Methods. *The Journal of Social Sciences Research*, *7*(1), 15–21. https://doi.org/10.32861/jssr.71.15.21

Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015). Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: an Empirical Study. *The International Journal of Management Science and Business Administration*, *1*(5), 69–80. https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.15.1006

Yeboah, A., & Atakora, A. (2013). Integrated Marketing Communication: How Can It Influence Customer Satisfaction? *European Journal of Business and Management*, *5*(2), 41–57. https://core.ac.uk/download/pdf/234624529.pdf

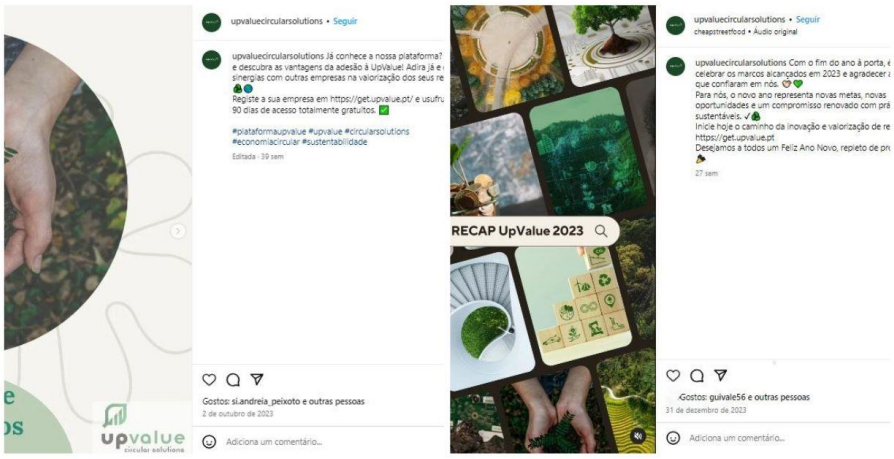
Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

Zantal-Wiener, A. (2023, outubro 26). The Beginner's Guide to *LinkedIn* Marketing & Networking. *HubSpot*. https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/23454/the-ultimate-cheat-sheet-for-mastering-*LinkedIn*.aspx

Zink, T., & Geyer, R. (2017). Circular Economy Rebound. *Journal of Industrial Ecology*, *21*(3), 593–602. https://doi.org/10.1111/jiec.12545

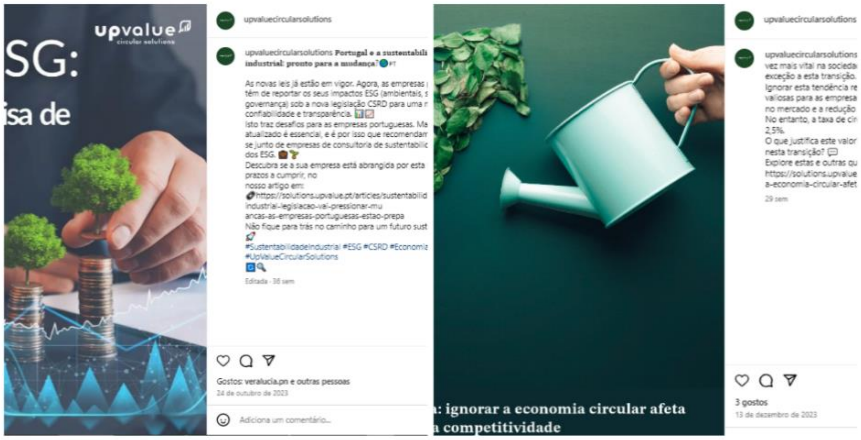
Apêndice 1- Exemplo das publicações das redes sociais

Figura 2-*Exemplo de publicações com maior número de reações Instagram.*



Fonte: *Instagram UpValue-Circular Solutions*

Figura 3-*Exemplo de publicações com menor número de reações Instagram.*



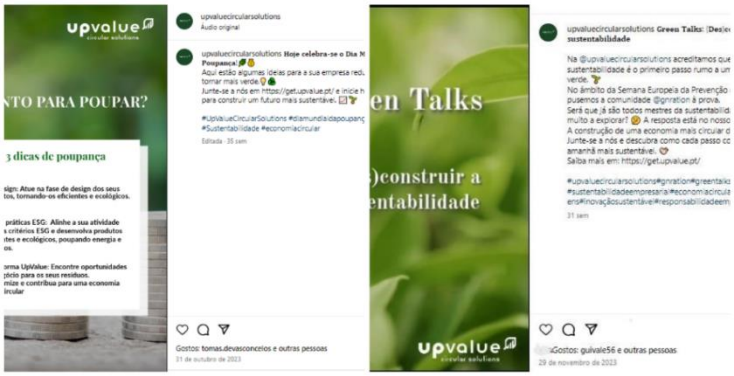
Fonte: *Instagram UpValue-Circular Solutions*

Figura 4-*Exemplo de publicações com partilhas Instagram.*



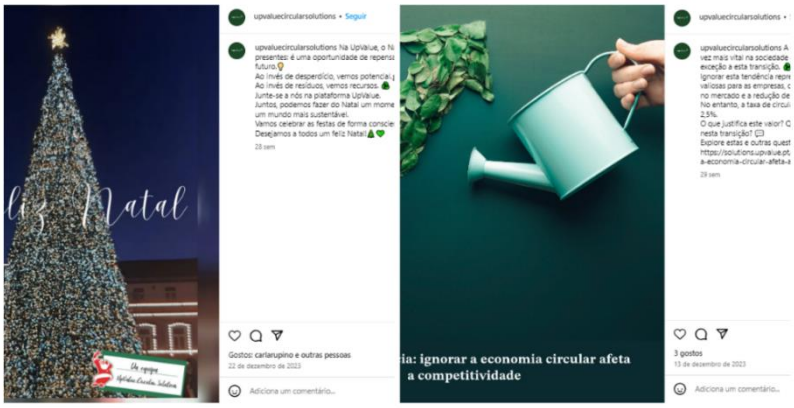
Fonte: *Instagram UpValue-Circular Solutions*

Figura 5-*Exemplo de publicações com maior número de impressões Instagram.*



Fonte: *Instagram UpValue-Circular Solutions*

Figura 6-*Exemplo de publicações com menor número de impressões Instagram.*



Fonte: *Instagram UpValue-Circular Solutions*

LinkedIn

Figura 7-*Exemplo de publicações com maior número de reações LinkedIn.*



Fonte: *LinkedIn UpValue-Circular Solutions*

Figura 8-*Exemplo de publicações com menor número de reações LinkedIn*



Fonte: *LinkedIn UpValue-Circular Solutions*

Figura 9-*Exemplo de publicações com partilhas LinkedIn.*



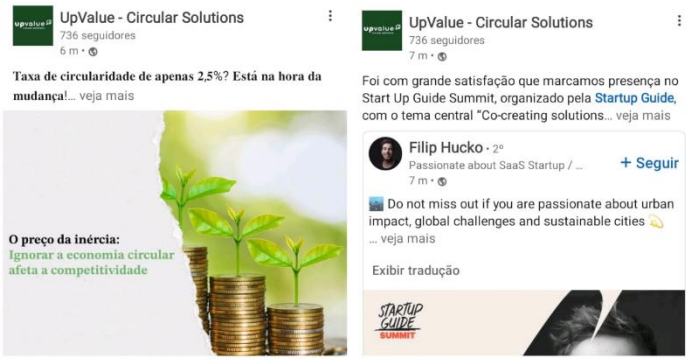
Fonte: *LinkedIn UpValue-Circular Solutions*

Figura 10-*Exemplo de publicações com maior número de impressões LinkedIn.*



Fonte: *LinkedIn UpValue-Circular Solutions*

Figura 11-*Exemplo de publicações com menor número de impressões LinkedIn*



Fonte: *LinkedIn UpValue-Circular Solutions*

Apêndice 2-Guião das entrevistas semiestruturadas

1. Quais são os principais meios de comunicação utilizados pela *UpValue-Circular Solutions*? Qual o público-alvo de cada um?
2. Existem diferenças na comunicação conforme as redes sociais? Se sim, quais as principais?
3. Quais são os principais objetivos pretendidos com a comunicação *da UpValue-Circular Solutions*?
4. Como avalias o sucesso da estratégia de comunicação implementada? Quais são as áreas que requerem melhorias?
5. Qual é o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*?
6. Consideras que o posicionamento pretendido está alinhado com os objetivos do negócio? Se sim, como?
7. Quais acreditas serem os fatores necessários para alcançar esse posicionamento?
8. De que forma é que a estratégia de comunicação da empresa contribui para esse posicionamento?
9. De que modo é que a comunicação e posicionamento da empresa transmitem o seu compromisso com a sustentabilidade e economia circular?
10. Quais os principais desafios associados à comunicação e posicionamento de uma empresa do ramo da sustentabilidade?
11. De que forma é que a *UpValue-Circular Solutions* combate esses desafios?

Apêndice 3- Formulário de consentimento dos participantes nas entrevistas

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Consentimento informado

Ex.(a) Sr.(a), o meu nome é Margarida Silva Oliveira e frequento atualmente o 2° ano do Mestrado em Marketing e Estratégia, da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho. Neste momento encontro-me a desenvolver um relatório de estágio acerca do posicionamento e estratégia de comunicação de uma *startup* sustentável.

Neste estudo serão colocadas questões com o principal objetivo de analisar e compreender o posicionamento pretendido e a comunicação implementada por esta empresa. Com o seu consentimento, a entrevista a realizar será gravada, de modo a facilitar a sua transcrição e posterior análise. A participação neste estudo é voluntária, pelo que poderá cessar o seu consentimento a qualquer momento.

Para efeitos da presente investigação, declaro que aceito colaborar neste estudo e que autorizo a recolha e tratamento de dados no âmbito do mesmo.

Declaro igualmente que li e compreendi as condições de participação e aceito voluntariamente participar neste estudo.



(assinatura e data)
07/06/2024

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Consentimento informado

Ex.(a) Sr.(a), o meu nome é Margarida Silva Oliveira e frequento atualmente o 2° ano do Mestrado em Marketing e Estratégia, da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho. Neste momento encontro-me a desenvolver um relatório de estágio acerca do posicionamento e estratégia de comunicação de uma *startup* sustentável.

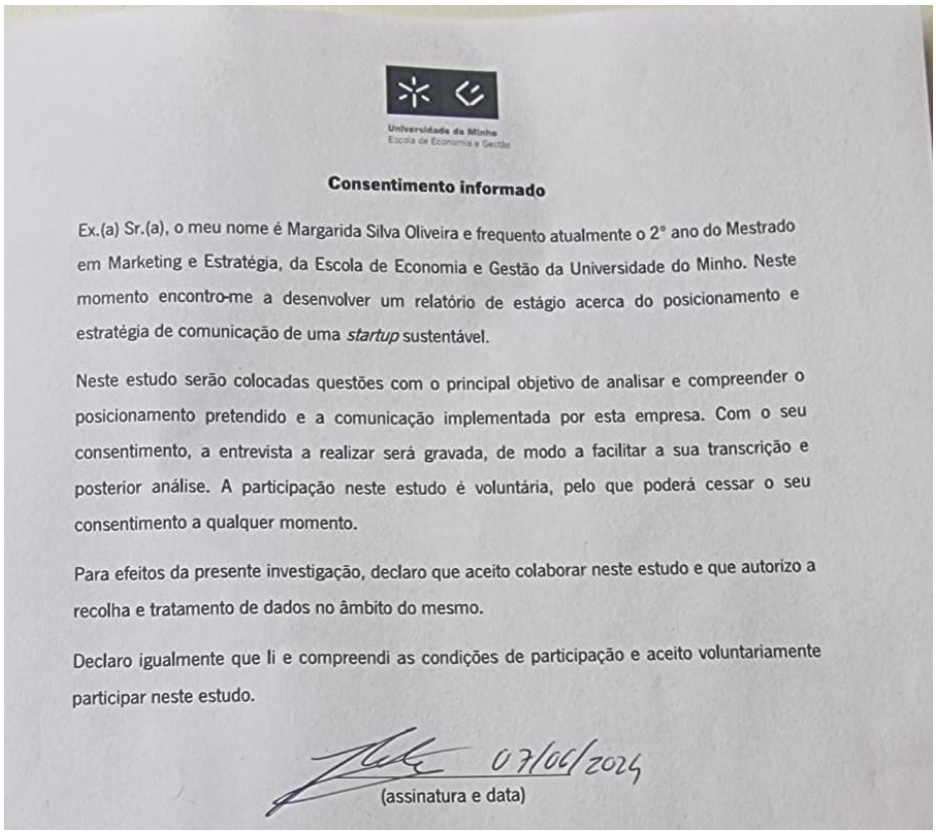
Neste estudo serão colocadas questões com o principal objetivo de analisar e compreender o posicionamento pretendido e a comunicação implementada por esta empresa. Com o seu consentimento, a entrevista a realizar será gravada, de modo a facilitar a sua transcrição e posterior análise. A participação neste estudo é voluntária, pelo que poderá cessar o seu consentimento a qualquer momento.

Para efeitos da presente investigação, declaro que aceito colaborar neste estudo e que autorizo a recolha e tratamento de dados no âmbito do mesmo.

Declaro igualmente que li e compreendi as condições de participação e aceito voluntariamente participar neste estudo.

Assinado por: **Tomás de Vasconcelos Brito Lemos Pinto**
Num. de identificação: 13846161
Data: 2024.06.01 21:29:41 +0100

(assinatura e data)



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Consentimento informado

Ex.(a) Sr.(a), o meu nome é Margarida Silva Oliveira e frequento atualmente o 2° ano do Mestrado em Marketing e Estratégia, da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho. Neste momento encontro-me a desenvolver um relatório de estágio acerca do posicionamento e estratégia de comunicação de uma *startup* sustentável.

Neste estudo serão colocadas questões com o principal objetivo de analisar e compreender o posicionamento pretendido e a comunicação implementada por esta empresa. Com o seu consentimento, a entrevista a realizar será gravada, de modo a facilitar a sua transcrição e posterior análise. A participação neste estudo é voluntária, pelo que poderá cessar o seu consentimento a qualquer momento.

Para efeitos da presente investigação, declaro que aceito colaborar neste estudo e que autorizo a recolha e tratamento de dados no âmbito do mesmo.

Declaro igualmente que li e compreendi as condições de participação e aceito voluntariamente participar neste estudo.

07/06/2024

(assinatura e data)

Apêndice 4- Entrevista do "José"

Q1: Quais são os principais meios de comunicação utilizados *pela UpValue-Circular Solutions*? Qual o público-alvo de cada um?

R1: A nível dos meios de comunicação, a empresa possui um website e uma página promocional associada. O website pode ser consultado por empresas que sejam potenciais parceiras, enquanto a página promocional tenta de alguma forma ativar os clientes, levar a que adiram à plataforma *UpValue*. Existe uma presença nas redes sociais, especialmente no *Instagram* e *LinkedIn*, e o *Instagram* acaba por permitir-nos ter um público diferente do nosso público-alvo, que é o empresarial, permitindo que se possa relacionar com a *UpValue* e a partilha de informações sobre sustentabilidade.

Eu sinto que há uma certa distinção. Enquanto o site acaba por ser mais geral, o *LinkedIn* é mais usado para dizer o que a empresa está a fazer, publicitar esse tipo de serviços online. Dentro das redes sociais, o *LinkedIn* acaba por assumir um perfil mais de divulgação, mais empresarial, institucional. Através do *Instagram* procura-se adaptar a comunicação para públicos mais gerais, consumidores, cidadãos...

Q2: Existem diferenças na comunicação conforme as redes sociais? Se sim, quais as principais?

R2: Sim, sem dúvida. No *LinkedIn*, procura-se que o conteúdo seja mais profissional e técnico e que esteja focado em divulgar os serviços. Pretende-se ter uma comunicação mais adequada ao tecido industrial, e sabe-se que, por exemplo, o conteúdo é diferente, pode ser mais detalhado, pode ser focado nos negócios, pode ser focado em outras questões.

No *Instagram* já se coloca uma informação mais geral e acessível para o público também, para criar algum *engagement* com a nossa comunidade e essas são as principais diferenças.

Q3: Quais são os principais objetivos pretendidos com a comunicação da *UpValue-Circular Solutions*?

R3: A comunicação da UpValue, numa ótica base, pretende promover os serviços e as nossas ofertas, sejam os serviços como a plataforma de gestão de resíduos, ou outros serviços de consultoria que a UpValue pode prestar. De outra forma, também se quer educar o público-alvo geral, aumentando a consciencialização sobre a sustentabilidade e circularidade.
Outro objetivo é, a nível mais formal, manter os parceiros atualizados, a nível de alterações burocráticas, atualizações legais, ou temas mais importantes no momento.

Q4: Como avalias o sucesso da estratégia de comunicação implementada? Quais são as áreas que requerem melhorias?

R4: O sucesso, avalia-se, logo, pelo eventual crescimento de seguidores das plataformas e, eventualmente, potenciais clientes e parceiros de negócio. Criar esse engagement nas redes sociais e promover os serviços pode ajudar a motivar os *stakeholders*, porque acabam por perceber que a empresa tem uma presença constante no mercado, na sociedade.

Este sucesso conseguiu verificar-se nos posts que fizemos até ao último semestre do ano passado, em 2023, e os trabalhos que fizemos criaram um engajamento, uma nova visibilidade e, também, um novo portefólio que já é visível nas redes sociais, daquilo que são as iniciativas da UpValue. Aspetos a melhorar talvez tentar diversificar o conteúdo e, em última instância, aumentar a frequência de publicação desse tipo de conteúdos. Acaba por ser um trabalho desafiante e complexo. E é necessário, de facto, investir na comunicação. Talvez devêssemos melhorar a segmentação de dados e ter o trabalho de segmentar os clientes, no geral, para percebermos, dentro das possibilidades, o que é que o cliente procura e como é que devemos agir. Talvez seja um bom plano, eventualmente, explorar outras redes sociais, como o Twitter, por exemplo, para a empresa estar mais presente online.

Q5: Qual é o posicionamento pretendido pela *UpValue-Circular Solutions*?

R5**:** A UpValue pretende ser reconhecida como uma referência na consultoria para a valorização de resíduos e estratégias de sustentabilidade, economia circular e pretende destacar-se através da performance do seu leque de serviços.

Q6: Consideras que este posicionamento está alinhado com os objetivos do negócio? Se sim, como?

R6: Sim. No fundo, o posicionamento reflete a inovação aliada à sustentabilidade e a esta necessidade de apresentar novos serviços ao mercado e novas ideias. O posicionamento também apoia esta meta de identificar oportunidades económicas através da sustentabilidade com a plataforma UpValue. Este posicionamento, também contribui para a nossa visibilidade e reconhecimento de mercado e atrai-nos mais clientes e parceiros.

Q7: Quais achas que são os fatores necessários para conseguir alcançar este posicionamento?

R7: Precisamos de várias coisas. Desde logo, é necessário um investimento contínuo para a investigação, a inovação, para conseguirmos perceber os clientes, investir nos nossos serviços e em conhecer o mercado e perceber o que as empresas estão a precisar. Alinhar-se, também, com algumas recomendações e políticas internacionais que acabam por compor as condições políticas nacionais. São necessárias parcerias, criar redes de *networking*, e de troca de conhecimento que, no fundo, também permitam demonstrar uma rede vasta de contactos.

Depois tentar ter uma comunicação adaptável, portanto, adaptar a comunicação para os públicos, ter uma presença bem estruturada, bem organizada, garantir que o nosso protocolo de comunicação vai estar adequado aos utilizadores que queremos atrair. É preciso investir na capacitação e no crescimento da equipa para que consiga cobrir cada vez mais áreas de negócio e estar capaz de responder a todos os serviços que possam vir a ser solicitados.

Q8: **De que forma é que a estratégia de comunicação da empresa contribui para esse posicionamento?**

R8: A estratégia de comunicação é um fator-chave, sem dúvida nenhuma. É preciso saber comunicar e publicitar. Muitas vezes, grandes ideias não têm sucesso porque não têm uma boa estratégia de comunicação, e podemos ter também casos em que temos ideias que não são assim tão inovadoras, ou não são assim tão holísticas na resposta a problemas, mas têm sucesso porque têm uma excelente

estratégia de comunicação.

Aliar a parte técnica à comunicação é fundamental, e a comunicação é importante em qualquer uma das circunstâncias, porque, no fundo, a comunicação, possibilita ter uma estratégia organizada, permite ter uma perspetiva de crescimento daquilo que possa ser a visibilidade da comunidade que eventualmente se pode associar a nós, seguir-nos nas redes sociais, criar aqui algum engagement. Além disso, também algo importante é transparência que se quer passar para os utilizadores e para as pessoas que consultem as redes e as plataformas da UpValue. Cada vez mais entendemos a importância de uma comunicação transparente que promova a confiança para os nossos *stakeholders*, investidores, seguidores, etc.

Pretende-se sempre que a estratégia de comunicação seja capaz de ter esta transparência, no que diz respeito a mensagens mais técnicas, mensagens mais densas, de uma forma mais apelativa.

Depois também é importante numa ótica de informar e educar. A estratégia deve estar alinhada com as áreas da sustentabilidade e da economia circular e com os objetivos da empresa. Uma estratégia organizada nesse sentido permite esta comunicação constante de conteúdos educativos, que também vão posicionar a UpValue como especialista em várias temáticas.

Q9: De que modo é que a comunicação e posicionamento da empresa transmitem o seu compromisso com a sustentabilidade e economia circular?

R9: A forma como a comunicação e o posicionamento da empresa refletem esse compromisso está relacionado, sem dúvida, com a questão da comunicação de conteúdo educativo que é partilhado. Partilha de diferentes tipos de conteúdos divididos por vários temas, desde os ESG, às atualizações do que é o mercado dos resíduos têxteis, atualizações relativas ao *reporting* de sustentabilidade, *greenwashing*, a importância da comunicação nas empresas...O que se pretende é partilhar alguns casos de sucesso, que no futuro possam promover a confiança dos clientes existentes, e, possivelmente adquirir a confiança de outros clientes.

Por fim, o envolvimento comunitário, com a perspetiva de criar comunidade para a empresa. Participar em eventos, jogos, conferências que estejam relacionadas com a temática da sustentabilidade, comunicar essa presença e o interesse e vontade de estar informados e participar também acaba por dar essa confiança de que a empresa está empenhada no tema. Mostrar que a UpValue está a ouvir o que está a ser dito a nível nacional e, por vezes, também a nível internacional. Promover a presença da UpValue em pequenos eventos é também uma forma de como a comunicação e o posicionamento da empresa transmite o seu compromisso.

Q10: Quais os principais desafios associados à comunicação e posicionamento de uma empresa do ramo da sustentabilidade?

R10: Então, acho que existem aqui vários desafios. Mais uma vez, o facto da nossa sociedade, quer do ponto de vista industrial, quer do ponto de vista do cidadão, ainda não estar muito bem preparada para adotar comportamentos sustentáveis. Os comportamentos que nós precisamos, são muito desafiantes. Nesse caso, existe uma mudança cultural que é necessária ser feita, é necessário combater a resistência a adotar prática sustentáveis.

Também temos aqui um desafio, portanto, à comunicação e ao posicionamento da empresa, que é a complexidade técnica que existe muitas vezes, nos projetos de sustentabilidade são muito diversificados, envolvem muitas variáveis, envolvem muitas áreas diferentes e, muitas vezes, é desafiante explicar esses conceitos técnicos de uma forma mais, digamos, acessível.

Existe também o desafio da concorrência. A UpValue tem de se diferenciar e, portanto, tentar ser sempre mais competitivo nesta área. E daí a importância de criar uma presença para garantir uma validação do mercado. Ou seja, talvez, a mudança cultural que é necessária, a complexidade técnica dos temas de sustentabilidade que exige uma adaptação, e o último desafio pode ser a questão da concorrência.

Q11: De que forma é que a *UpValue-Circular Solutions* combate esses desafios?

R11: A UpValue, inclusive no último ano, já colaborou com entidades numa ótica de promover ações de educação e sensibilização, como, por exemplo com escolas, nesse sentido abordando os temas de sustentabilidade. De outra forma, a UpValue tenta sempre simplificar a comunicação, para dar resposta à complexidade técnica dos temas. É importante tornar mais clara a linguagem e promover uma mensagem mais estratégica. De alguma forma, é importante adaptar o formato da comunicação para conseguir simplificá-la, e torná-la apelativa. E, por fim, é necessário, talvez, inovar constantemente. Este é outro desafio, é preciso saber inovar constantemente, procurar conhecimento e soluções para ter respostas para o mercado. Acho que precisamos dos pilares de inovação, simplificação na comunicação e evolução constante para conseguir combater esses desafios