



OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL

**A comunicação dos Objetivos de Desenvolvimento
Sustentável a nível empresarial**

Luís Carlos Borges Pinto

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em

Engenharia e Gestão Industrial

Orientadores: Prof. Ana Isabel Cerqueiro de Gouveia Carvalho

Prof. Ana Sofia Mascarenhas Proença Parente da Costa

Júri

Presidente: Prof. Susana Isabel Carvalho Relvas

Orientador: Prof. Ana Isabel Cerqueira de Sousa Gouveia Carvalho

Vogal: Prof. Carlos Lucas de Freitas

Janeiro 2021

Declaração

Declaro que o presente documento é um trabalho original da minha autoria e que cumpre todos os requisitos do Código de Conduta e Boas Práticas da Universidade de Lisboa.

Declaration

I declare that this document is an original work of my own authorship and that it fulfills all the requirements of the Code of Conduct and Good Practices of the Universidade de Lisboa.

Resumo

O consumo excessivo de recursos naturais, a produção em massa e o desenvolvimento tecnológico, resultou numa enorme crise global de sustentabilidade. Nas últimas décadas, a degradação ambiental e as tensões sociais colocaram as sociedades sob fortes pressões, o que originou a criação de um acordo político global histórico em 2015, quando 193 países assinaram os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas para a Agenda de Sustentabilidade para 2030. Os ODS são assim considerados uma nova esperança para a humanidade no combate à degradação ambiental e social existente.

Considerando estas preocupações, várias empresas passaram a adotar os ODS nas suas estratégias de sustentabilidade, estando alinhados com a sua missão. No entanto, é importante as empresas reportarem e comunicarem o seu progresso relativamente aos ODS às suas partes interessadas, de modo a melhorarem a sua reputação, a imagem de marca e aumentarem o valor corporativo. Desta forma, este projeto foca-se na recomendação de linhas gerais para as empresas comunicarem o seu progresso nos ODS de uma forma apropriada e coerente com o seu público-alvo.

Primeiramente, é apresentado o problema em estudo. Em seguida são caracterizados os ODS, e apresentado um levantamento prático de como algumas empresas se estão a empenhar. Posteriormente, é realizada uma revisão de literatura sobre os conceitos mais relevantes para o problema. É descrita a metodologia a seguir, tanto em termos de empresas e de consumidores. Com base na execução da metodologia, foram analisados os resultados, culminando num guia estratégico de comunicação empresarial (*framework*).

Palavras-Chave: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, Sustentabilidade, Comunicação, Marketing

Abstract

Excessive consumption of natural resources, mass production and technological development has resulted in a huge global sustainability crisis. In recent decades, environmental degradation and social tensions have put societies under severe pressure, leading to the creation of a historic global political agreement in 2015, when 193 countries signed the United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs) for the 2030 Sustainability Agenda. The SDGs are thus considered a new hope for humanity in combating existing environmental and social degradation.

Considering these concerns, several companies have started to adopt SDGs in their sustainability strategies, being aligned with their mission. However, it is important for companies to report and communicate their progress on SDGs to their stakeholders in order to improve their reputation, brand image and increase corporate value. Therefore, this project focuses on recommending guidelines for companies to communicate their progress on SDGs in a manner that is appropriate and consistent with their target audience.

First, the problem under study is presented. Then the SDGs are characterized, and a benchmarking of how some companies are engaging is presented. Afterwards, a literature review is performed on the most relevant concepts for the problem. The following methodology is described, both in terms of companies and consumers. Based on the execution of the methodology, the results were analyzed, culminating in a strategic business communication guide (framework).

Keywords: Sustainable Development Goals, Sustainability, Communication, Marketing

Índice

Resumo	iii
Lista de Figuras	vii
Lista de Tabelas	viii
Glossário	ix
1. Introdução	1
1.1 Contexto	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Estrutura do documento.....	2
2. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	3
2.1 Definição e Evolução do Desenvolvimento Sustentável.....	3
2.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	5
2.3 <i>Benchmarking</i>	9
2.4 Conclusões do Capítulo	14
3. Revisão da Literatura	15
3.1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	15
3.1.1 ODS e os Relatórios de Sustentabilidade	16
3.2 Marketing para o Desenvolvimento Sustentável	18
3.3 Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável	21
3.3.1 Comunicação	21
3.3.2 Planos e Ferramentas da Comunicação	22
3.3.3 <i>User Generated Content (UGC)</i>	25
3.3.4 Comunicação em B2B e B2C.....	25
3.3.5 Comunicação Integrada de Marketing (IMC).....	28
3.3.6 Comunicação do Desenvolvimento Sustentável	30
3.4 Conclusões do Capítulo	30
4. Metodologias de Investigação	32
4.1 Caracterização do Problema.....	32
4.2 Metodologia	33
4.2.1 Seleção das amostras (Escolha dos Casos).....	34
4.2.2 Entrevistas (Protocolo).....	35
4.2.3 Realização das Entrevistas	38
4.2.4 Inquéritos	40
5. Discussão e Resultados	47
5.1 Análise da comunicação das políticas de sustentabilidade empresariais.....	47
5.1.1 Implementação dos ODS.....	47
5.1.2 Comunicação e reporte dos ODS	57
5.1.3 Meios de comunicação	60
5.1.4 Conclusões	63
5.2 Análise do inquérito aos consumidores	64
5.2.1 Conclusões	73

5.3	Framework para estratégia de comunicação dos ODS	74
5.3.1	Empresas vs. Consumidores	74
5.3.2	Recomendações	77
6.	Conclusões e Trabalho Futuro	79
	Referências.....	81
	Anexos.....	89

Lista de Figuras

Figura 1-Os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (BCSD, 2020a).....	4
Figura 2 - Elementos relacionados com a adoção organizacional dos relatórios dos ODS (Rosati e Faria, 2019)	17
Figura 3 - Elementos num processo de comunicação (Shimp, 2000).....	21
Figura 4 – Passos seguidos pela metodologia implementada	32
Figura 5 – Passos das metodologias aplicadas às Empresas e aos Consumidores	33
Figura 6 - Nacionalidades dos consumidores que responderam ao inquérito sem ser a portuguesa .	64
Figura 7 - Faixa etária dos consumidores que responderam ao inquérito	64
Figura 8 - Conhecimento dos ODS	65
Figura 9 - Meios de comunicação através dos quais o consumidor teve conhecimento dos ODS.....	65
Figura 10 - Conhecimento dos consumidores sobre as políticas empresariais de sustentabilidade para atingirem as metas dos ODS	66
Figura 11 - Ferramentas de comunicação através dos quais os consumidores tiveram conhecimento das políticas ambientais empresariais	66
Figura 12 - Preferência de meios de comunicação por parte dos consumidores	67
Figura 13 - Preferência dos 17 ODS atribuída pelos consumidores que responderam ao inquérito ...	69
Figura 14 - Informação pretendida pelos consumidores em relação aos ODS.....	71
Figura 15 - Influência de produtos de empresas com práticas sustentáveis no ato de compra do consumidor.....	71
Figura 16 - Disposição dos consumidores em pagar mais por um produto de uma empresa com práticas sustentáveis	72
Figura 17 – Framework para a estratégia de comunicação	90

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Implementação dos ODS em empresas	11
Tabela 2 - Exemplo de medidas contra o COVID-19	12
Tabela 3 – Elementos organizacionais dos relatórios dos ODS	18
Tabela 4 - Ferramentas de comunicação de marketing digital (Graça, 2017; Veronica et al., 2018) ..	24
Tabela 5 - Diferenças entre o público B2B e B2C (Pereira, 2012).....	27
Tabela 6 - Estratégias de Comunicação (Graça, 2017)	28
Tabela 7 - Classificação das empresas entrevistadas de acordo com o tamanho, setor e descrição.	35
Tabela 8 - Detalhes sobre as entrevistas conduzidas.....	39
Tabela 9 - ODS em que as empresas se focam	52
Tabela 10 - Aspectos principais da implementação dos ODS por parte das empresas	56
Tabela 11 - Aspectos principais da implementação dos ODS por parte das empresas	57
Tabela 12 – Aspectos principais do reporte dos ODS por parte das empresas	60
Tabela 13 - Aspectos principais dos canais de comunicação.....	63
Tabela 14 - Tabela com o número de vezes que cada meio de comunicação aparece em cada posição	68
Tabela 15 - Tabela com a pontuação obtida em cada meio de comunicação	68
Tabela 16 – Tabela com o número de vezes que cada ODS aparece em cada posição	69
Tabela 17 – Tabela com a pontuação obtida em cada ODS	70
Tabela 18 - Confrontação Empresas vs. Consumidores.....	77
Tabela 19 – Implementação dos ODS em empresas	92

Glossário

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

CDP - *Disclosure Insight Action*

CdS – Comunicação da Sustentabilidade

CpS - Comunicação para a Sustentabilidade

CSR - Responsabilidade Social Corporativa

CsS - Comunicação sobre Sustentabilidade

DJSI - Índice de Sustentabilidade Dow Jones

DS - Desenvolvimento Sustentável

FTSE - *Smart Sustainability Index Series*

GRI - *Global Reporting Initiative*

ILO - *International Labour Organization*

IMC – Comunicação Integrada de Marketing

ODM - Objetivos de Desenvolvimento do Milénio

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OECD - *Organization for Economic Co-operation and Development*

ONU - Organização das Nações Unidas

PPC - *Pay-per-click*

SEO - *Search Engine Optimization*

TBL – Triple Bottom Line

UGC – *User Generated Content*

UNGC – *United Nations Global Compact*

WBCSD - *World Business Council of Sustainable Development*

Agradecimentos

“O talento é dom, é graça. E o sucesso nada tem a ver com a sorte, mas sim com determinação e trabalho.” Augusto Branco

Eu gostaria de dedicar esta dissertação à minha família, por todo o apoio e motivação ao longo de todo o percurso, e em particular aos meus avós por todo o carinho que me dão. Aos meus pais e irmão, por nos momentos perto do prazo de entrega não me deixarem desistir e continuarem a dar forças quando mais precisava.

Gostaria de agradecer à minha orientadora, Professora Ana Carvalho, por todo o apoio ao longo deste ano, pela sua disponibilidade, pelas suas palavras sempre sábias, por sempre me encorajar a fazer mais e melhor e por me mostrar como é trabalhar com bastante rigor. À minha coorientadora, Professora Ana Costa, pela sua admirável experiência nos temas abordados nesta dissertação e pela confiança que sempre me transmitiu. Estou bastante grato por ter a oportunidade de ter trabalhado com duas das melhores professoras do Instituto Superior Técnico e que mais me marcaram no meu percurso académico ao longo dos cinco anos. A Professora Ana Costa por me ter dado o gosto e interesse pela área do marketing e a Professora Ana Carvalho por me abrir os horizontes para as questões de sustentabilidade, fazendo de mim uma pessoa mais consciente e preocupada com os problemas sociais e ambientais. A disponibilidade de ajuda, os feedbacks construtivos e o sentido crítico de ambas foram preciosos no sucesso deste trabalho.

Gostaria também de agradecer especialmente aos meus amigos, que apesar de terem as suas dissertações para escrever, estiveram sempre presentes quando eu mais precisei de ajuda. À Ana, que sem ela o meu trabalho teria sido bem mais difícil, à Sofia, à Adriana, à Inês, à Ana Isabel e à Salomé por sempre me ajudarem, apoiarem e motivarem.

Aos meus amigos mais próximos, pela sua inestimável amizade, por me motivarem constantemente e por nunca me terem deixado ir abaixo.

Um agradecimento especial à Professora Andreia Rodrigues dos Santos, pela sua ajuda nos contactos com as empresas e pela ajuda em alguns momentos da dissertação.

Finalmente, queria agradecer aos representantes das empresas que entrevistei, pela sua colaboração preciosa e pela empatia demonstrada para comigo. Obrigado pela disponibilidade e por toda a consideração. Um obrigado também a todos os que responderam ao meu questionário, dando informações preciosas para este trabalho.

1. Introdução

1.1 Contexto

A humanidade enfrenta diversos desafios em termos de sustentabilidade ambiental, incluindo: i) as alterações climáticas como resultado das emissões de gases com efeito de estufa causadas pelo homem, ii) a poluição ambiental em massa, iii) a acidificação dos oceanos, causada principalmente pelo aumento da concentração de dióxido de carbono atmosférico, iv) a perda acentuada de biodiversidade causada por necessidades insustentáveis das florestas e v) o esgotamento dos principais recursos fósseis, incluindo a energia (petróleo, gás, carvão) e das águas subterrâneas (Sachs, 2012). Apesar da grande globalização vivida nos últimos anos ter elevado o nível de saúde, riqueza, educação e esperança de vida, ainda não existiram ações suficientes para conseguir erradicar de vez todos os problemas globais mencionados anteriormente. Devido à crise de sustentabilidade mundial, a ONU em 2000 aprovou os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) que em 2015 deram origem nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (doravante designado como ODS), constituindo uma parte importante do roteiro da ONU para alcançar um desenvolvimento económico e social sustentável até 2030 (García-Sánchez *et al.*, 2020). Representam uma agenda comum para todas as partes interessadas, destinada a utilizar os recursos de forma ecológica, a defender os direitos humanos e a promover a inovação necessária para provocar uma mudança radical na gestão do planeta (Nations, 2015a). Os ODS ganharam rapidamente terreno devido à urgência crescente do desenvolvimento sustentável a nível mundial. Apesar de as definições serem diversas, o desenvolvimento sustentável assenta na abordagem *triple-bottom line* para o bem-estar humano. É necessária uma combinação do desenvolvimento económico, da sustentabilidade ambiental e da inclusão social, onde os objetivos diferem globalmente entre sociedades e no interior das mesmas. Os ODS são importantes no sentido de finalmente poderem ajudar o mundo a avançar numa trajetória sustentável (Sachs, 2012). Os ODS vieram mudar a forma como as empresas lidam com a sustentabilidade, dado que abrangem um vasto espectro de questões que permite às empresas focarem-se nos objetivos que consideram mais relevantes. No entanto, a sua implementação não pode ser só um esforço por parte das empresas. Apesar de desempenharem um papel vital na sua implementação, os governos e a sociedade em geral também têm de se comprometer. Após as empresas definirem em quais ODS que se vão focar, é necessário comunicá-los. Para facilitar a sua integração nas estratégias empresariais, a *U.N. Global Compact* (UNGC), o *World Business Council of Sustainable Development* (WBCSD) e a *Global Reporting Initiative* (GRI) conceberam um guia onde pormenoriza as medidas que as empresas devem tomar para alinhar a sua estratégia com os ODS e para contribuir para a sua realização (GRI, UN Global Compact, 2015). Desde que os ODS foram adotados, tem sido necessária uma ação baseada na ideia de sustentabilidade em todas as atividades empresariais, incluindo principalmente o campo da comunicação. A comunicação desempenha um papel importante numa estratégia de sustentabilidade. Assim, apesar de as empresas investirem muito na comunicação dos seus compromissos sustentáveis, pode haver uma grande disparidade entre o que é comunicado e o que é posto em prática. Ao integrar as políticas de sustentabilidade com a sua filosofia empresarial, as empresas melhoram a sua imagem e o seu valor corporativo.

1.2 Objetivos

A reputação de uma empresa depende de como comunica as suas iniciativas de sustentabilidade. Para ser bem-sucedida, necessita de uma boa estratégia de marketing que permeie todos os níveis o planeamento estratégico da empresa (Pomering, 2017). A investigação procura providenciar (1) a caracterização e contextualização dos ODS, como também uma análise prática de 10 empresas onde é descrito os seus progressos na implementação dos ODS e que meios usam para os comunicar, (2) a revisão de literatura no marketing e na comunicação, com ênfase na sustentabilidade, (3) a definição da metodologia a seguir, (4) a realização de entrevistas a empresas, (5) o questionário a consumidores sobre a temática dos ODS e das políticas sustentáveis e (6) a elaboração de um *framework* como guia da estratégia de comunicação das empresas sobre os ODS. O objeto de estudo nesta dissertação será elaborar um estudo geral de recomendações de como as empresas devem delinear o seu plano de comunicação de marketing dos ODS e que meios deverão ser privilegiados para o fazer, em mercados Business-to-Business (B2B) e Business-to-Consumer (B2C).

1.3 Estrutura do documento

O presente trabalho é composto por seis principais capítulos:

- O Capítulo 1 - Introdução apresenta o *background* e o contexto do presente trabalho. São igualmente apresentados os objetivos e a estrutura do projeto.
- O Capítulo 2 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável fornece uma contextualização geral do problema com o conseqüente aprofundamento dos conhecimentos sobre o principal tema a abordar, os ODS. Além disso, são discutidos 10 exemplos práticos atuais da implementação dos ODS por parte das empresas e dos seus meios de comunicação. O principal objetivo do capítulo é compreender profundamente cada ODS individual e as suas implicações, a fim de ser utilizado como base para o futuro trabalho de desenvolvimento e implementação.
- O Capítulo 3 – Revisão de Literatura apresenta uma análise do estado da arte relevante para o tópico estudado. É analisado i) como os relatórios de sustentabilidade são importantes para reportar os feitos das empresas sobre esta matéria, ii) como o marketing sustentável é a base para uma comunicação bem-sucedida, iii) como a comunicação difere entre empresas B2B e B2C e iv) quais as diferenças dentro da comunicação da sustentabilidade.
- O Capítulo 4 – Metodologias de Investigação diz respeito à metodologia a seguir no desenvolvimento desta investigação, uma vez que é uma parte vital para alcançar os objetivos propostos no primeiro capítulo.
- O Capítulo 5 – Discussão e Resultados apresenta os dados recolhidos das entrevistas realizadas às empresas e dos questionários feitos aos consumidores, assim como a discussão dos dados obtidos, a confrontação dos dados das empresas com os dados dos consumidores e as recomendações baseadas na sua análise.
- O Capítulo 6 – Conclusões e Trabalho Futuro expõe as conclusões do estudo assim como as considerações para trabalho futuro.

2. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Este capítulo é dividido em 4 secções. Primeiramente, na secção 2.1 é providenciado uma contextualização e definição do desenvolvimento dos ODS. Na secção 2.2 é abordado cada ODS em pormenor sobre as diversas metas propostas pela ONU. Seguidamente, na secção 2.3 é apresentado uma tabela com 10 exemplos empresariais sobre o progresso de cada empresa nos ODS e como é feita a comunicação dos mesmos. São também apresentados 3 exemplos específicos de como as empresas se adaptaram à pandemia COVID-19.

2.1 Definição e Evolução do Desenvolvimento Sustentável

Desde o início do novo milénio que o mundo tem verificado drásticas mudanças. Apesar de ter existido uma grande globalização nos últimos anos que elevou o nível de saúde, riqueza, educação e esperança média de vida, ainda não se conseguiu erradicar de vez todos os problemas globais, como o caso da pobreza, das desigualdades sociais ou das alterações climáticas. Um aumento exacerbado de consumo levou a um aumento do nível de poluição com consequências graves.

Por esse mesmo motivo, a ONU no final do séc. XX entendeu ser necessário articular um novo impulso para a Organização. Em Setembro de 2000 foi aprovada a Declaração do Milénio composta por oito objetivos que os 191 Estados-Membros concordaram em alcançar até 2015. Esta declaração foca-se essencialmente no “Desenvolvimento e Erradicação da Pobreza”. Como nem todos os objetivos delineados foram cumpridos, em 2015 foram definidos os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ver Figura 1), baseados nos progressos e lições aprendidas com os 8 Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), entre 2000 e 2015.

São um complemento mais profundo e detalhado dos ODM, com uma pesquisa mais abrangente a nível mundial, incluindo Grupos de Trabalho Abertos, Organizações da Sociedade Civil, consultas temáticas, consultas nacionais, participação do público em geral através de reuniões presenciais e mecanismos online e pesquisa porta a porta, permitindo assim abordar desafios adicionais de inclusão e equidade.

“Esta agenda é fruto do trabalho conjunto de governos e cidadãos de todo o mundo que pretende criar um novo modelo global para acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar de todos, proteger o meio ambiente e combater as alterações climáticas” (Nations, 2015b)



Figura 1-Os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (BCSD, 2020a)

Fazendo uma observação mais abrangente dos ODS, podemos identificar cinco grandes áreas (UN General Assembly, 2001):

- Pessoas – acabar com a pobreza e a fome, assegurar que todos os seres humanos realizem o seu potencial com dignidade e igualdade num ambiente saudável;
- Planeta - incidindo sobre o consumo e produção sustentáveis, o combate à mudança climática e à gestão dos recursos naturais;
- Prosperidade - diz respeito à realização pessoal, ao progresso económico e social;
- Paz - sociedades pacíficas, justas e inclusivas, livres do medo e da violência;
- Parcerias - relativamente à integração transversal, à interconexão e à mobilização conjunta em prol dos mais vulneráveis.

Para além destas cinco áreas, podemos fazer uma separação ainda mais ampla dividindo os ODS em três categorias:

- Extensão dos ODM: os sete primeiros ODS;
- Inclusão (empregos, infraestrutura, industrialização e distribuição): os objetivos 8, 9 e 10;
- Sustentabilidade e Urbanização: os últimos sete objetivos (conforme Figura 1).

Sabemos que os objetivos não podem ser os mesmos para todos os países, e o esforço para serem atingidos também não será igual. Os países em vias de desenvolvimento, terão um caminho muito maior pela frente para atingirem as respetivas metas. O progresso que tem sido alcançado desde a adoção dos ODS tem sido muito maior nos países desenvolvidos do que nos países em desenvolvimento (Muff et al., 2017).

Os objetivos são muito ambiciosos a nível global, contudo cada governo tem de adaptar os dezassete objetivos à respetiva realidade nacional. Um exemplo muito simples é a Taxa de Mortalidade Infantil de crianças até aos 5 anos. Portugal tem uma das menores taxas a nível mundial, segundo o relatório UN IGME (2018), por isso a meta portuguesa tem de ser adequada a um nível baixo e não uma redução drástica como será necessária em países como a Libéria e Moçambique que têm as piores taxas.

Alcançar estes dezassete objetivos não pode ser apenas uma ação isolada de cada governo dos 193 países que assinaram o acordo para a Agenda 2030. É necessária a atenção total e combinada dos governos, da sociedade civil e das empresas.

“O setor empresarial tem um papel crítico a desempenhar e um interesse próprio em contribuir para alcançar os ODS, enquanto motor do crescimento económico, de emprego e como fonte de tecnologia e inovação” (BCSD, 2020b). Ao atingir os ODS, o mundo estaria num caminho mais sustentável, mais justo, mais próspero e resistente. Os planos para a implementação dos ODS são estabelecidos para orientar e impulsionar áreas de foco específicas de cada país, políticas, regulamentos, financiamento, programas de estímulo, campanhas de consciencialização e muitas outras atividades destinadas a contribuir para a realização dos ODS a nível nacional (Pedersen, 2018). Para as empresas, os ODS permitem a implementação de novas ações e projetos na comunidade envolvente (direta e indiretamente) de modo a melhorar e contribuir tanto para as metas nacionais como mundiais. As empresas devem ter um modelo económico que não só seja ambientalmente sustentável, como também transforme a pobreza, a desigualdade e a falta de acesso financeiro em novas oportunidades de mercado, progressistas e orientadas para o lucro. As empresas precisam dos ODS e os ODS necessitam das empresas, pelo que é necessário que haja uma boa comunicação do seu desempenho nos ODS e qual o impacto que isso traz para a sociedade em que a empresa está inserida. A promoção da comunicação dos ODS é uma mais valia para a empresa, pois traz benefícios para a mesma e aumenta a sua imagem para o exterior, benefícios esses que serão abordados posteriormente no capítulo 3 (Business & Sustainable Development Commission, 2017).

2.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Como já mencionado anteriormente, os ODS são compostos por 17 objetivos e 169 metas. Os ODS têm metas muito concretas e abrangentes aos problemas da sociedade atual. Para perceber melhor quais as metas dentro de cada objetivo, nesta secção será apresentada uma análise individual de cada objetivo.

O primeiro objetivo dos ODS é **erradicar a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares** (Nations, 2015a). A pobreza extrema é medida atualmente como pessoas que vivem com menos de 1,25 dólares por dia (Ritchie *et al.*, 2018). Para isso é necessário garantir que todos os homens e mulheres, particularmente os mais pobres e vulneráveis, tenham direitos iguais no acesso aos recursos económicos bem como no acesso aos serviços básicos, à propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, herança, recursos naturais, novas tecnologias e serviços financeiros. É necessário também aumentar a resiliência dos mais pobres e em situação de maior vulnerabilidade, e reduzir a exposição e a vulnerabilidade destes aos fenómenos extremos relacionados com o clima e outros choques e desastres económicos, sociais e ambientais. É definido como o primeiro objetivo, pois o alcance deste objetivo ajuda em todos os seguintes objetivos.

O segundo objetivo é **erradicar a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável** (Nations, 2015a). Acabar com a fome e todas as formas de malnutrição e garantir o acesso de todas as pessoas, em particular os mais pobres e pessoas em

situações vulneráveis, incluindo crianças, a uma alimentação de qualidade, nutritiva e suficiente durante todo o ano. Para além disso, aumentar a produtividade agrícola e o rendimento dos pequenos produtores de alimentos, garantindo ao mesmo tempo sistemas sustentáveis de produção de alimentos e implementar práticas agrícolas resilientes, que fortaleçam a capacidade de adaptação às alterações climáticas, às condições meteorológicas extremas, secas, inundações e outros desastres, e que melhorem progressivamente a qualidade da terra e do solo.

Garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades é o terceiro objetivo (Nations, 2015a). Reduzir a taxa de mortalidade materna, acabar com as mortes evitáveis de recém-nascidos e crianças menores de 5 anos; acabar com as epidemias de Sida, tuberculose, malária, doenças transmitidas pela água e outras doenças transmissíveis e combater a hepatite; reforçar a prevenção e o tratamento do abuso de substâncias, incluindo o abuso de drogas e o uso nocivo do álcool; reduzir para metade, a nível global, o número de mortos e feridos devido a acidentes rodoviários; reduzir substancialmente o número de mortes e doenças devido a químicos perigosos, contaminação e poluição do ar, água e solo; assegurar o acesso universal aos serviços de saúde sexual e reprodutiva, incluindo o planeamento familiar, informação e educação, bem como a integração da saúde reprodutiva em estratégias e programas nacionais; atingir a cobertura universal de saúde e o acesso a medicamentos e vacinas essenciais para todos de forma segura, eficaz, de qualidade e a preços acessíveis.

Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos é o quarto objetivo. Garantir que todas as raparigas e rapazes completam o ensino primário e secundário é uma das metas principais, contudo é uma meta que não é atingida facilmente. A educação é um direito universal e toda a gente deve ter acesso a ela. As oportunidades de aprendizagem devem ser justas e equitativas. Só com a educação se consegue ter acesso a competências necessárias para uma boa qualidade de vida, sendo que a educação está orientada no desenvolvimento da personalidade humana e do fortalecimento do respeito pelos direitos humanos, promovendo a compressão e a tolerância (*Declaração Universal dos Direitos Humanos*, 2020).

Como quinto objetivo temos de **alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas**. Só numa sociedade democraticamente desenvolvida se verifica o maior equilíbrio no que toca à igualdade de género. A mudança social mais importante das últimas décadas foi a revolução nos papéis de género que transformou a vida da maioria da população na sociedade industrial avançada. Desde o início da história registada, as mulheres têm-se restringido estritamente aos papéis de esposa e mãe, com poucas outras opções (Inglehart et al., 2002). A igualdade de género é um direito humano universal. É uma evolução muito recente, contudo bastante positiva. Promove o desenvolvimento da sociedade e é um alicerce para a paz e para uma sociedade justa e equitativa.

Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos é o sexto objetivo. A água é essencial para a vida humana e sem ela é impossível viver. Para tal, é necessário alcançar o acesso universal e equitativo à água potável, ao saneamento e higiene de uma forma segura para todas as pessoas. Ter especial atenção aos que estão em situações mais

vulneráveis, eliminando a defecação a céu aberto e reduzindo a poluição e liberação de produtos químicos para as águas. Para garantir a esperança e qualidade de vida, é necessário haver uma utilização da água responsável, a salvaguarda de extrações sustentáveis, o abastecimento de água doce para enfrentar a escassez de água, implementar a gestão integrada dos recursos hídricos, a todos os níveis e proteger e restaurar ecossistemas relacionados com a água.

O sétimo objetivo é central a todas as atividades. **Garantir o acesso a fontes de energia fiáveis, sustentáveis e modernas para todos.** Devido à sua centralidade, uma das prioridades principais é a poupança dos recursos escassos, o aumento substancial da quota das energias renováveis na matriz energética global e a melhoria da eficiência energética. Deve ser tomado em conta também o incentivo à cooperação internacional para os países menos desenvolvidos a nível de energias renováveis possam aprender com os países mais desenvolvidos.

O oitavo objetivo é indiretamente influenciado pelos restantes objetivos. **Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.** Na sociedade há demasiadas discrepâncias entre os ricos e os pobres que cada vez são mais acentuadas. Os ricos estão mais ricos e os pobres estão mais pobres. Por isso, alcançar o trabalho decente com um aumento do nível económico é uma tarefa bastante árdua. Como primeiro passo, tendo em conta a sua importância, tem de se tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a escravidão moderna e o tráfico de pessoas, e assegurar a proibição e a eliminação das piores formas de trabalho infantil. De seguida, combater o trabalho precário e criar condições para que a população tenha acesso a um emprego pleno, produtivo e de qualidade para no final se conseguir um crescimento sustentado, inclusivo e económico.

Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação, é o nono objetivo. Há uma necessidade de abordar os problemas da indústria, pois para desenvolver uma sociedade é preciso que se aumente o seu nível de industrialização. E vemos isso pela história. Os países que mais cedo se começaram a industrializar são os mais desenvolvidos atualmente (Murphy et al., 1989). Para tornar a sociedade mais industrializada é necessário desenvolver infraestruturas de qualidade, de confiança, sustentáveis e resilientes, promovendo uma industrialização inclusiva e sustentável. Para além disso, é necessário também aumentar significativamente a participação da indústria no setor do emprego e no PIB.

Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países é o décimo objetivo. Há uma grande diferença entre os países desenvolvidos e os países em desenvolvimento. E entre essas diferenças exteriores, a nível interno, nos países em desenvolvimento a discrepância entre ricos e pobres é muito maior do que nos países desenvolvidos, onde há uma classe média mais uniforme. As desigualdades tanto se sentem a nível económico, a nível industrial como a nível de recursos e de políticas sociais. Reduzir essas desigualdades é um processo bastante complexo e moroso. Porém, podem ser tomadas medidas para agilizar essas desigualdades e progressivamente alcançar, e manter de forma sustentável, o crescimento do rendimento da população mais pobre. Também é necessário empoderar e promover a inclusão social, económica e política de todos, independentemente da idade, género, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição económica ou outra, dando sempre prioridade às

populações marginalizadas e desfavorecidas. E ainda adotar políticas e promover ações para garantir a igualdade de oportunidades para todos.

Tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis é o lema do décimo primeiro objetivo. As cidades ou assentamentos humanos são os lares das pessoas. É o local onde as pessoas vivem e onde se sentem confortáveis, por isso é necessário garantir segurança e todas as comodidades básicas necessárias à vida humana, tal como água, energia e transportes. Têm de ser resilientes, sustentáveis e inclusivas, oferecendo oportunidades para todos.

O décimo segundo objetivo pretende **garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis**. Um dos grandes problemas atuais da sociedade ocidental é o consumismo. A compra excessiva e descontrolada de produtos, por muitas vezes desnecessários, leva a uma produção insustentável de bens materiais e ineficiente a nível de recursos naturais e a um grande desperdício de bens no geral. Para combater este paradigma atual, é necessário um esforço de todas as partes envolvidas, na consciencialização da sociedade para um consumo moderado e sustentável, bem como incentivar as empresas, especialmente as de grande dimensão a adotar práticas sustentáveis e a dar o exemplo ao público em geral.

Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos é um dos temas mais debatidos da atualidade. É também o décimo terceiro objetivo, e é uma das razões para os quais foram criados os ODS. Estamos a passar por terríveis alterações climáticas e é preciso agir urgentemente para combater essas mudanças. É um desafio que cabe a todos e só assim será possível combater as alterações climáticas. Todos os anos morrem pessoas em todo o mundo devido a inundações, tsunamis, cheias, incêndios e outras catástrofes naturais. É preciso aumentar a educação, a consciencialização e a capacidade humana e institucional sobre medidas de mitigação, adaptação, redução de impacto e alerta precoce no que respeita às alterações climáticas. O combate é fundamentalmente uma questão educacional, logo se desde tenra idade os jovens começarem a ser educados para se preocuparem com o meio ambiente talvez ainda tenhamos tempo para conseguir reverter esta situação.

Como todos sabemos, os oceanos foram bastante poluídos desde o último século. **Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável** é o décimo quarto objetivo. Devido ao nosso estilo de vida, muito derivado do consumismo das populações (daí todos os objetivos estarem interligados entre si tal como foi mencionado anteriormente) estão cheios de lixo, principalmente plástico e resíduos urbanos e industriais. Para proteger este ecossistema é necessário gerir de forma sustentável os ecossistemas marinhos e costeiros para evitar impactos adversos significativos, inclusive através do reforço da sua capacidade de resiliência, e tomar medidas para a sua restauração, a fim de assegurar oceanos saudáveis e produtivos. Reduzir significativamente a poluição marítima de todos os tipos, regular a extração de recursos e acabar com a sobre pesca e a pesca ilegal.

A vida terrestre está bastante desprotegida devido à presença humana. **Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as**

florestas, combater a desertificação, travar e reverter a degradação dos solos e travar a perda de biodiversidade é o décimo quinto objetivo. Tal como com os oceanos, é necessário tomar medidas para combater a tendência que se tem verificado da destruição da vida terrestre.

Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis é o décimo sexto objetivo. A paz é extremamente importante no nosso dia a dia. Sem ela é impossível o desenvolvimento da sociedade. São necessárias instituições que promovam a paz e a justiça social, proporcionando o acesso à justiça a qualquer pessoa. E nós como cidadãos temos o poder de escolher o que queremos para o nosso futuro através do direito ao voto.

Por fim chegamos ao décimo sétimo objetivo! E a sua concretização está dependente de todos os objetivos anteriores. **Reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.** Só com a cooperação e interajuda de todos é que se consegue alcançar estes dezassete objetivos. São necessárias parcerias entre empresas, instituições e países, principalmente dos países mais ricos e desenvolvidos para os mais pobres e menos desenvolvidos. Aproveitar os pontos fortes dos países desenvolvidos e aplicá-los nos países em desenvolvimento, tanto a nível de comércio, tecnologia, saúde ou em questões de capacitação. As parcerias servem para fortalecer o desenvolvimento sustentável mundial.

2.3 *Benchmarking*

Para definir qual o melhor plano de comunicação que uma empresa deve seguir para divulgar os ODS em que está envolvida e como esses ODS afetam a sociedade em que a empresa está inserida, é útil analisar o que várias empresas realizam e reportam a este nível e qual o seu impacto e empenho.

Dependendo da área de trabalho da empresa, os ODS envolvidos na estratégia de sustentabilidade podem ser diferentes. Uma empresa que tenha como área de trabalho a alimentação, espera-se que se foque mais em ODS relacionados com a alimentação e a fome. Uma empresa que esteja relacionada com a produção de papel irá focar-se em ODS relacionados com a natureza, o ambiente e as alterações climáticas. Contudo, a escolha dos ODS em que as empresas se vão focar pode não estar relacionada com a sua área de trabalho, mas sim com os ODS em que a empresa pensa que vai ter mais impacto.

Apesar de cada empresa se focar em áreas específicas dos objetivos, há sempre ODS transversais a todas as empresas, como é o caso da igualdade de género. A tabela que se segue (Tabela 1) mostra 10 exemplos (que a título de exemplo só se encontra apenas uma empresa e as restantes 9 encontram-se em anexo na Tabela 7) de como as empresas comunicam os ODS, o que têm feito em concreto, qual o seu alinhamento com os ODS, o tipo de estratégia e se os ODS estão ou não relacionados com o *core* da empresa. As 10 empresas presentes na tabela foram selecionadas de acordo com o índice de sustentabilidade Dow Jones, em que o critério de seleção foi analisar 10 empresas dentro do mesmo tipo de indústria para analisar se as empresas dentro da mesma área de trabalho escolhiam focar-se em objetivos semelhantes ou se divergiam entre si, de modo a que fosse possível chegar a um termo de comparação. O tipo de indústria escolhido, de acordo com a tipologia usada pelo índice de

sustentabilidade Dow Jones foi “Alimentos, Bebida e Tabaco” (Amro *et al.*, 2019). No mundo do desenvolvimento sustentável, o *status quo* não é viável. Em poucos meses, o mundo começou a lutar contra uma pandemia global, tendo afetado drasticamente as nossas vidas. E conseqüentemente, nenhuma empresa estava preparada para o potencial colapso económico. Neste momento, é difícil prever como irá evoluir a situação, quantas vidas estarão em jogo, quantos meios de subsistência estarão em perigo, quanto tempo será necessário para voltar ao "normal" ou quão profunda poderá ser a recessão económica resultante (Jonker, 2020). Posto isto, os próximos exemplos (Tabela 2) de implementação dos ODS serão focados na adaptação das empresas face à pandemia resultante da doença COVID-19, provocada pelo novo coronavírus SARS-COV-2. Exemplos de empresas que adotaram medidas excepcionais para fazer face ao impacto do coronavírus, tendo as 3 empresas representadas na tabela os ODS 3, 8, 9 e 10.

Tabela 1 - Implementação dos ODS em empresas

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Nestlé	Alimentação e Bebidas	Para dar foco aos seus esforços, a Nestlé estabeleceu objetivos que incluem as melhores práticas ambientais, sociais e de governação em todas as suas operações. Incluem na sua visão o esforço de fazer face às alterações climáticas, moldar um futuro sem desperdícios e promover o equilíbrio entre géneros (Nestlé, 2019).	<p>A Nestlé divide os objetivos em 3 grandes categorias: Individuos e Famílias; Comunidades; e Planeta. Nestas 3 áreas, a Nestlé de uma forma direta e/ou indireta tem impacto em quase todos os ODS, sendo que contribui principalmente para os objetivos: 3, 6, 8 e 16 (Nestlé, 2019).</p> <p>Focando-se nos objetivos em concreto, a Nestlé assumiu o compromisso de contribuir para o alcance dos ODS onde teria mais impacto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ODS 16: a Nestlé na Colômbia está a trabalhar com vários <i>stakeholders</i> para reduzir todas as formas de violência na zona onde a empresa opera. - ODS 8: a Nestlé está interessada em capacitar os jovens. Através da <i>Global Youth Initiative</i>, fornece aos jovens diversas competências assim como educação, oferecendo ajuda a jovens empresários e fazendo da agricultura um sector mais próspero para os mesmos. O objetivo é ajudar 10 milhões de jovens a terem acesso a oportunidades económicas até 2030. - ODS 6: a Nestlé esforça-se para melhorar o seu desempenho ambiental no que envolve a gestão dos recursos hídricos para as gerações vindouras. Concentram-se em reduzir as captações de água e em reutilizar a água. Desta forma, têm como principal objetivo aumentar o acesso da população à água potável e ao saneamento. 	x		x		<p>A Nestlé comunica o seu empenho nos ODS de uma forma semi-quantitativa.</p> <p>Nas 3 grandes áreas, os programas são descritos qualitativamente, com a descrição pormenorizada do que pretendem fazer. Essa descrição é medida quantitativamente numa escala de 1 a 3, em que 1=Novo, 2=Em Progresso e 3=Atingido.</p> <p>Por fim, depois de descrito os objetivos em cada uma das 3 áreas, são associados os respetivos ODS que são abrangidos em cada área (Nestlé, 2019).</p> <p>O mapeamento dos 17 ODS é realizado através dos indicadores do índice GRI (organização que fornece <i>guidelines</i> para reportar os ODS nos relatórios de sustentabilidade das empresas, tema que será abordado na secção 3.1.1)</p>	<p>O <i>core business</i> da Nestlé é a produção alimentar, com um vasto leque de produtos que vão desde alimentos e bebidas a nutrição de cuidados de saúde, saúde da pele e <i>petcare</i> (Nestlé, 2020b).</p> <p>Uma das ações que está relacionada com o <i>core</i> da empresa é um dos compromissos no ODS 3, onde a Nestlé está particularmente focada em incentivar as crianças de todo o mundo a comer alimentos nutritivos e a serem mais ativas. Para isso está completamente focada em criar novos produtos, promover a educação e a conduzir pesquisas científicas.</p> <p>Até 2030, a <i>Healthier Kids Initiative</i> visa ajudar 50 milhões de crianças a terem vidas mais saudáveis, tendo já atingido 27,2 milhões de crianças em todo o mundo (Nestlé, 2020a).</p>

Tabela 2 - Exemplo de medidas contra o COVID-19

Empresa	Medidas
ABB	ABB, é empresa que vende produtos e serviços que impulsionam a transformação digital nas indústrias (ABB, 2020). A ABB serve a sociedade, fornecendo infraestruturas críticas que permitem manter bens e serviços essenciais em funcionamento. Trabalham com os clientes e parceiros para manter os fornecimentos de energia e serviços considerados críticos pelos governos locais. Para ajudar as comunidades onde estão inseridos, a ABB doou máscaras e utilizou os seus recursos para fornecer equipamento de proteção a hospitais e trabalhadores da linha da frente em alguns dos países mais afetados, tais como a China e a Itália. Estão atualmente a trabalhar com os governos para avaliar onde a ABB poderia utilizar a sua tecnologia e conhecimentos especializados para apoiar a produção de equipamento crítico, como ventiladores e máscaras (Rosengren, 2020).
Abbott	A Abbott é uma empresa que cria produtos para diagnóstico de patologias, dispositivos médicos, nutrição e medicamentos de venda livre (Abbott, 2020a). A Abbott criou um dispositivo para o diagnóstico da doença COVID-19 que obtém resultados positivos em apenas cinco minutos e resultados negativos em 13 minutos, que pode ser utilizado fora de um hospital. Os testes continuam a ser um passo crucial para controlar a nova pandemia da COVID-19. Continuar a fornecer aos prestadores de cuidados de saúde novas tecnologias para ajudar a travar a propagação da infeção é uma prioridade máxima para os funcionários da saúde pública (Abbott, 2020b).
Science4You	A Science4You, dedica-se ao desenvolvimento, produção e comercialização de brinquedos educativos e científicos bem como ao desenvolvimento de atividades para crianças. A empresa tem como missão melhorar os níveis de educação na sociedade desenvolvendo brinquedos e jogos que permitam às crianças aprender enquanto brincam, dando prioridade ao ODS 4 (Science4You, 2018). O que a empresa produzia inicialmente como um brinquedo passou a ser produzido como uma arma de combate ao coronavírus. Os óculos que serviam para experiências laboratoriais infantis passaram a ser um material de proteção certificado (Amaral, 2020). A Science4You adaptou toda a sua linha de produção para garantir os postos de trabalho, inserindo-se assim nos objetivos 8 e 9 onde conseguem que a atividade económica continue sem ser afetada pela pandemia, proporcionando aos seus trabalhadores que mantenham os seus rendimentos, assim como o seu emprego, não sofrendo as consequências graves da falta de rendimento que poderia por em risco a sua qualidade de vida e acesso a cuidados de saúde assim como a bens alimentares. Para além disso, a Science4You está também a contribuir no combate à pandemia produzindo gel desinfetante para ser comercializado e também oferecido a famílias carenciadas que estejam em situação de risco, inserindo-se esta medida nos objetivos 3 e 10 (SAPO24, 2020).

Depois de explicados os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável de uma forma pormenorizada e apresentado 10 exemplos concretos (Tabela 1) do que está a ser feito pelas empresas, como o comunicam e através de que meios, é importante perceber o que as 10 empresas têm em comum, se há alguma uniformidade no método de comunicação, que parâmetros seguem e como essa informação chega ao público em geral.

A variedade de abordagens e perspetivas é frequentemente considerada uma mais-valia de comunicação, embora, a menos que exista um quadro teórico comum e consistente sobre o qual se possa basear, essa riqueza de abordagens e perspetivas possa, de facto, ser considerada uma das suas maiores fraquezas. Qualquer intervenção, seja na dimensão social, rural ou ambiental, precisa ser baseada num modelo participativo para ser sustentável. Atualmente, não há nenhuma organização de desenvolvimento que não coloque a noção de participação na vanguarda da sua missão global (Mefalopulos, 2005).

Além disto, é importante salientar o objetivo da comunicação dos ODS por parte das empresas, pois estas são uma fonte importante de informação ao público em geral. Deste modo, o constante contacto das mesmas com o consumidor permite a sensibilização aos ODS e posteriormente a sua consciencialização. Nos dias de hoje, existem já consumidores sensibilizados para as questões de sustentabilidade. Assim sendo, a partir de um marketing social através do qual são então publicadas as ações relativas aos ODS, o consumidor irá preferir empresas que promovam e atuem a este nível,

logo as atuações das empresas relativamente aos ODS têm uma importância estratégica, visto que irá influenciar as intenções de compra dos consumidores. Segundo Smith e Brower (2012), o conceito de marketing social sublinha que os bens e serviços serão fornecidos para satisfazer as necessidades dos consumidores e os consumidores só irão querer o produto ou serviço se não prejudicar a sociedade. Por sua vez, através deste tipo de medidas, a empresa consegue promover o seu *employer branding*¹.

Como mencionado anteriormente, as empresas apresentadas provêm do índice de sustentabilidade Dow Jones (DJSI). Como consta no website, “Os índices de Sustentabilidade Dow Jones foram estabelecidos para acompanhar o desempenho das empresas que lideram o campo em termos de sustentabilidade corporativa” (Índices–DJSI, 2011). O desempenho da empresa é acompanhado através de uma avaliação de sustentabilidade corporativa cujo objetivo explícito é “medir e verificar o desempenho de sustentabilidade corporativa das empresas” (Índices–DJSI, 2011).

Pela análise dos 10 exemplos da Tabela 1 verifica-se que todas as empresas comunicam e/ou fazem referência aos ODS através do seu relatório de sustentabilidade anual. Relatório esse que na maioria das empresas segue os *standards* do índice GRI, organização internacional independente pioneira em relatórios de sustentabilidade, que ajuda empresas e governos a nível mundial a perceber como comunicar questões críticas de sustentabilidade, como mudanças climáticas, direitos humanos, governabilidade e bem-estar social (Reporting, 2020). Apesar desse consenso na referência aos ODS nos relatórios de sustentabilidade, nem todas as empresas comunicam os ODS da mesma maneira. Algumas empresas têm os seus próprios objetivos de sustentabilidade, no qual ao longo do relatório são descritos pormenorizadamente, apenas referindo que esses objetivos próprios estão alinhados com determinados ODS, mas não explicam em concreto como os seus objetivos estão ligados com os ODS nem como vão alcançar as metas delineadas pela ONU. Por outro lado, outras empresas focam principalmente os ODS e a partir daí vão desdobrando as metas e esforços que a empresa está disposta a fazer para implementar os ODS.

Relativamente aos outros métodos de comunicação mencionados na Tabela 1, constata-se que não há uma uniformidade. Algumas empresas fazem a comunicação através dos seus *sítes* ou direcionando para *sítes* criados pela empresa unicamente para explicarem o seu progresso nos ODS, outras simplesmente não têm qualquer tipo de referência aos ODS em todo o *site*.

É possível também analisar que entre as 10 empresas, apenas duas têm ações educativas para informar os seus consumidores acerca dos ODS e do seu progresso na implementação dos mesmos, utilizando vídeos lúdicos informativos assim como publicidade capaz de chegar a um grande público.

Se o objetivo for chegar a toda a comunidade, e não apenas aos *stakeholders*, a publicidade seria o melhor caminho para o atingir, visto que pelos relatórios de sustentabilidade os consumidores não são influenciados porque não estão expostos voluntariamente a este tipo de comunicação. Ao haver um potencial estratégico na influência dos consumidores por parte das empresas, se a comunicação das

¹ Ferramenta utilizada pelas organizações para apresentarem e promoverem de forma atrativa e sustentada a sua marca, valores e posicionamento enquanto empregador. Representa, desta forma, a reputação que a marca enquanto empregador tem no mercado, ou seja, a sua *Employer Brand*.

ações relativas aos ODS não é publicitada através da *mass media*², então esse benefício estratégico é desperdiçado.

Atualmente, é possível verificar que as empresas, na sua maioria, cumprem os *standards* do índice GRI, como mencionado anteriormente. No entanto, constata-se que sem ser nos relatórios de sustentabilidade já mencionados, não há qualquer tipo de padrão a ser seguido, levando a que as empresas tenham a autonomia para se regerem a elas próprias no modo de comunicação dos ODS.

2.4 Conclusões do Capítulo

Devido à lacuna de planos de sustentabilidade nas últimas décadas, é urgente a concentração de esforços por todas as partes para alcançar em 2030 as metas propostas pela ONU dos ODS. Apesar dos esforços significativos dos governos e de grandes empresas, como foi visto na Tabela 1, ainda há bastante por fazer. Foram mencionados vários tipos de comunicação que as organizações utilizam para comunicarem o seu progresso, contudo chegou-se à conclusão de que ainda não há uma uniformização nem um método específico de como o fazer.

² Conjunto dos meios de comunicação de massas, que veiculam mensagens destinadas ao grande público (como a televisão, a rádio, a imprensa, o cartaz, etc.)

3. Revisão da Literatura

Neste capítulo é apresentado o contexto teórico, de forma a ser possível abordar o problema da falta de uniformização na comunicação dos ODS. Na secção 3.1 é elaborada uma recapitulação dos ODS onde os seus incentivos são caracterizados, assim como a forma de as empresas os abordarem, através dos relatórios de sustentabilidade. Já a secção 3.2, aborda como o marketing está relacionado com a sustentabilidade. A secção 3.3 está dividida em 6 subsecções. Na secção 3.3.1 é feita uma descrição da comunicação no seu estado natural, enquanto que na secção 3.3.2 se apresenta os planos e ferramentas necessárias para a comunicação. Por sua vez, a secção 3.3.3 explicita o conceito do *User Generated Content*. A secção 3.3.4 menciona as principais diferenças entre os mercados B2B e B2C, as suas estratégias de comunicação e que ferramentas podem ser usadas. Quanto à secção 3.3.5, é mencionado a importância de ter uma comunicação integrada de marketing. Por fim, a secção 3.3.6 explicita as diferentes formas de comunicar a sustentabilidade.

3.1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são um conjunto de 17 objetivos inter-relacionados que articulam os resultados desejados do desenvolvimento sustentável (DS) (Nilsson et al., 2016). Segundo Hacking (2019, p.4) os ODS proporcionam “uma compreensão mais universalmente aceite da sustentabilidade” abrangendo um vasto espectro de questões relacionadas com o DS (Rosati e Faria, 2019). A adoção de práticas, tecnologias e modelos empresariais mais sustentáveis pode ser motivada por fatores distintos, tais como oportunidades e ameaças competitivas, conformidade com a regulamentação e pressão interna e externa por parte dos *stakeholders* (Elliot, 2013). Muff et al. (2017) afirmam que se tornou claro que uma entidade sozinha não consegue resolver estes desafios globais cada vez mais complexos. Salvia *et al.* (2019) reafirmam que a investigação, a inovação e a educação sustentável são mecanismos importantes para alcançar os ODS. Tais ações só podem ser realizadas através de investimentos substanciais, tanto públicos como privados. É necessário assim, uma abordagem multilateral, envolvendo o meio académico, os governos nacionais, regionais e locais, o sector privado, a sociedade civil e as organizações internacionais.

Os incentivos para a sustentabilidade são de elevada importância, pois permitem a preservação do meio físico, da eficiência económica e da equidade social. Os ODS são uma oportunidade para incentivar a pesquisa em sustentabilidade, uma vez que os progressos alcançados até agora não impediram a humanidade de ultrapassar os seus limites e recursos naturais (Leal Filho *et al.*, 2018).

Segundo Pedersen (2018, p.2) “em geral, as empresas pedem aos decisores políticos estruturas políticas claras e robustas a longo prazo, nas quais possam operar e que possam utilizar para orientar os investimentos, visar a inovação e apoiar as decisões de desenvolvimento empresarial”. Segundo este autor, os planos de implementação dos ODS são estabelecidos de forma a orientar e impulsionar áreas de foco específicas do país, políticas, regulamentos, financiamentos, programas de estímulo, campanhas de consciencialização e outras atividades destinadas à realização dos ODS a nível nacional. Os relatórios de progresso e a revisão dos planos nacionais deverão ter lugar na ONU ao

longo de ciclos de 5 anos. Pedersen (2018, p.3) afirma também que os ODS são um presente para o mundo dos negócios devido às recompensas económicas serem bastante significativas, “de acordo com a *Business & Sustainable Development Commission*, a potencial recompensa da entrega de soluções dos ODS pode valer no mínimo, 12 biliões de dólares por ano em oportunidades de mercado e gerar até 380 milhões de novos empregos até 2030”. Jizi (2017) constata que os relatórios de sustentabilidade empresariais podem ser uma grande ajuda para atender às exigências da sociedade e dos *stakeholders* e, conseqüentemente, obter a sua legitimidade. Neste sentido, os elementos que impulsionam os relatórios de sustentabilidade estão relacionados com a redução das assimetrias de informação e com a melhoria da reputação entre os *stakeholders*. Calabrese et al. (2015) verificam assim que para alcançar esses benefícios, as organizações escolhem estrategicamente os elementos que serão apresentados nos seus relatórios de sustentabilidade, sinalizando assim o seu grau de compromisso de sustentabilidade para com os *stakeholders*. Outros autores afirmam que um dos aspetos pelos quais as organizações se podem diferenciar em relação aos seus relatórios de sustentabilidade é através da adoção de conceitos e estruturas de sustentabilidade emergentes (Jensen e Berg, 2012), que mais tarde deram origem aos ODS (Nations, 2015a).

O Compasso dos ODS desenvolvido pela GRI, o UNGC e o WBCSD fornece um processo genérico de cinco etapas para que as empresas apliquem os ODS no seu plano de negócios:

Passo 1: Compreender os ODS

Passo 2: Definição de prioridades

Passo 3: Definição de objetivos

Passo 4: Integrar

Passo 5: Relatórios e comunicação

As empresas podem aplicar os cinco passos para definir e/ou alinhar o seu rumo, consoante a etapa onde se encontrem no caminho de garantir que a sustentabilidade está alinhada com a estratégia central do negócio da empresa (GRI, UN Global Compact, 2015).

3.1.1 ODS e os Relatórios de Sustentabilidade

Os relatórios de sustentabilidade podem ser definidos como a prática de reportar publicamente os impactos económicos, ambientais e/ou sociais da sustentabilidade de uma organização, ou por outras palavras, a prática de informar publicamente a forma como uma organização lida com os ODS. Estes permitem assim, que as organizações considerem os seus impactos numa vasta gama de questões de sustentabilidade, dando-lhes a possibilidade de serem mais transparentes sobre os riscos e as oportunidades que enfrentam. O relatório apresenta também os valores e o modelo de governação da organização, e demonstra a ligação entre a sua estratégia e o seu compromisso para com uma economia global sustentável (GRI, 2016). Os relatórios de sustentabilidade podem também ter influências significativas nas ações e estratégias corporativas (Adams, 2017) e, conseqüentemente, desencadear a integração dos ODS nos negócios. Além disso, a falta de transparência e de responsabilização podem impedir o progresso em direção aos ODS (Anasi et al., 2018). Os relatórios de sustentabilidade podem assim ser bastante eficazes a medir, compreender, conduzir e comunicar

os esforços dos ODS da organização, estabelecendo objetivos internos e gerindo a transição para um desenvolvimento mais sustentável (GRI, 2018). Ao mesmo tempo, os ODS também podem desempenhar um papel importante no avanço dos relatórios de sustentabilidade. Segundo Stafford-Smith *et al.* (2017), os ODS têm o potencial de informar e desenvolver as pesquisas e relatórios de sustentabilidade, uma vez que representam uma definição suficientemente radical, coerente e geralmente aceita de desenvolvimento sustentável, sendo um apelo convincente à ação de sustentabilidade. Contudo, Schramade (2017) descobriu empiricamente que apenas uma minoria de empresas menciona atualmente os ODS nos seus relatórios e concluiu que um dos principais desafios em termos da implementação dos ODS é ligá-los a incentivos específicos que possam influenciar a escolha de investir nos ODS. Rosati e Faria (2019) constataram que apenas 67 das 408 organizações incluídas na sua amostra (16%) abordavam os ODS nos relatórios de sustentabilidade publicados em 2016. Os autores investigaram também a relação entre a adoção de relatar os ODS a uma série de fatores internos à organização, tendo concluído que a comunicação dos ODS está relacionada com a dimensão da organização, com um maior nível de ativos intangíveis, com um maior compromisso com a estrutura de sustentabilidade da organização, com uma maior proporção de mulheres na direção e com um conselho de administração mais jovem. Relativamente aos relatórios de sustentabilidade, verifica-se que têm aumentado de forma constante entre as empresas de grande capitalização nos mercados de capitais dos EUA, tal como representado no índice S&P 500, passando de menos de 20% em 2011 para 81% em 2015 (Governance & Accountability Institute, 2015). No entanto, apesar do grande aumento em termos de relatórios de sustentabilidade, o mesmo não foi notório na sua implementação prática onde os progressos em termos de sustentabilidade não foram significativos entre 2011 e 2015 (Davies, 2015). O país de origem influencia como os relatórios de sustentabilidade são feitos, principalmente devido às diferenças nas características institucionais, como sistemas políticos e jurídicos, económicos e financeiros, ou até normas socioculturais e os sistemas educativos e laborais implementados nesse país (Hahn e Kühnen, 2013).

Os autores Rosati e Faria (2019) relativamente à sustentabilidade empresarial, obtiveram a relação entre as diferentes características institucionais e os relatórios sobre os ODS, dividindo-os em seis grupos que representam sistemas institucionais diferentes (Figura 2). Na Tabela 3 são explicitados os motivos que levaram os autores a diferenciar as características mencionadas.

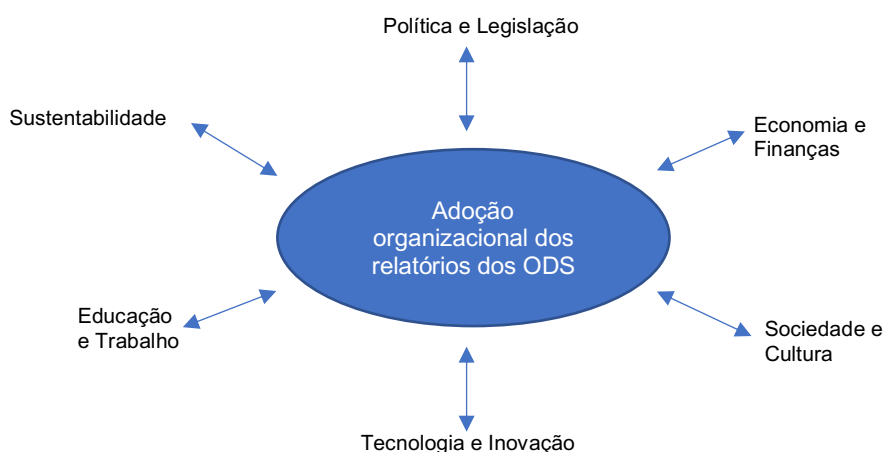


Figura 2 - Elementos relacionados com a adoção organizacional dos relatórios dos ODS (Rosati e Faria, 2019)

Tabela 3 – Elementos organizacionais dos relatórios dos ODS

Política e Legislação	Os sistemas políticos e jurídicos podem influenciar fortemente as estratégias e atividades das organizações e, conseqüentemente, os seus objetivos e desempenho em termos de sustentabilidade. No entanto, a extensão desta influência pode depender do tipo de sistema jurídico utilizado pelo país, por exemplo, países de direito civil ou países de direito comum. Nos países onde as necessidades sociais (como as condições de emprego) e ambientais (como a redução dos impactos ambientais) são altamente valorizadas, os sistemas políticos e jurídicos tendem a proteger fortemente essas necessidades (como a proteção do emprego e o rigor da política ambiental) (Jensen e Berg, 2012).
Economia e Finanças	Países com níveis mais elevados de desenvolvimento econômico caracterizam-se por uma capacidade social e institucional mais avançada em matéria de sustentabilidade (Husted, 2005).
Sociedade e Cultura	O desenvolvimento social de um país pode desempenhar um papel importante no desenvolvimento econômico e na proteção ambiental, duas vertentes do desenvolvimento sustentável. Por outro lado, o desenvolvimento humano está relacionado positivamente com o crescimento econômico, com a baixa corrupção e com a percentagem de mulheres no mercado de trabalho (Rosati e Faria, 2019).
Tecnologia e Inovação	Segundo Jensen e Berg (2012) países com níveis mais elevados de inovação e produção de conhecimento tecnológico têm um maior número de recursos disponíveis, em termos de bases e capacidades de conhecimento, que podem ser utilizados para adotar e promover instrumentos de gestão de sustentabilidade, instrumentos esses necessários para atingir os ODS. Halkos e Skouloudis (2018) mostraram que os esforços na investigação e desenvolvimento (I&D) podem ser positivamente correlacionados com a Responsabilidade Social Corporativa (CSR) uma vez que a implementação de sistemas de produção sustentáveis requer frequentemente investimentos na investigação e desenvolvimento de novas tecnologias que tenham em conta as questões de sustentabilidade (Bansal, 2005). A Comissão Europeia (2001) descreve a CSR “como um conceito segundo o qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais nas suas operações comerciais e na sua interação com as partes interessadas, numa base voluntária”.
Educação e Trabalho	De acordo com Rosati <i>et al.</i> (2018), a educação pode influenciar atitudes, percepções e expectativas em termos da CSR e da ética empresarial. Jensen e Berg (2012) assumem que organizações com um maior investimento no ensino superior, demonstram um maior interesse em novos avanços na investigação e no conhecimento académico, possibilitando uma adaptação mais rápida a novos modelos de gestão, como é o caso de incluir um novo modelo de gestão para o relatório de sustentabilidade da organização.
Sustentabilidade	Segundo os autores Jensen e Berg (2012) e Kolk e Perego (2010), o nível de responsabilidade corporativa assim como o desempenho ambiental de um país, pode ter impacto no desempenho de sustentabilidade das organizações. Esta relação pode dever-se à influência de regulamentações nacionais específicas ou a fatores culturais nas práticas de sustentabilidade das empresas, o que leva a influenciar como é feito os relatórios sobre os ODS.

3.2 Marketing para o Desenvolvimento Sustentável

O marketing é a disciplina que estuda o comportamento dos mercados e dos consumidores. Kotler (2003, p.4) apresentou o conceito como “a ciência e a arte de uma organização em escolher os mercados-alvo, os mercados que deve conquistar, reter e cultivar através da comunicação aos seus clientes”. Portanto, há um produto e/ou serviço que tem de ser comunicado, de forma eficiente, para chegar ao mercado que a organização definiu. Day e Moorman (2010) argumentam que o marketing se preocupa fundamentalmente em compreender os consumidores e permitir às empresas tirar partido da percepção dos consumidores para criar valor e alcançar de forma sustentável resultados eficientes no mercado. Stoddard et al. (2012) explicam, numa visão mais recente do marketing, que o seu objetivo mais básico é perpetuar uma ligação de uma organização ao seu mercado ou público-alvo, ao mesmo tempo que satisfaz tanto as suas necessidades como a dos consumidores. No entanto, as preferências e comportamentos dos consumidores não são apenas definidos pelas suas relações comerciais, que são frequentemente simplificadas ou reduzidas a uma linha geral (Houston, 2016). Recentemente,

alguns autores reformularam um conceito antigo do marketing, simplesmente dando-lhe um nome: *outside-in* (Hunt e Madhavaram, 2019; Musarra e Morgan, 2020). A perspectiva *outside-in* desloca o foco da gestão para fora das fronteiras tradicionais da empresa para facilitar a compreensão das forças externas que podem influenciar significativamente o desempenho da empresa e expandir o conhecimento de como os diferentes participantes dentro e fora da empresa interagem para criar valor, tendo como benefícios uma melhor percepção do mercado, o envolvimento dos clientes e a ligação aos parceiros (Mu *et al.*, 2018; Zhang e Watson IV, 2020).

A sustentabilidade surgiu como uma estratégia empresarial influente. Este conceito implica que se satisfaçam as necessidades atuais, mas com um cuidado especial pelos recursos humanos, financeiros ou naturais que precisaremos no futuro (Ragauskas *et al.*, 2006). A sustentabilidade é descrita como um termo abrangente capaz de proporcionar às empresas meios de ligação com a sociedade. Alarga a carteira de clientes, reduz os custos de operação e beneficia a comunidade no geral, podendo assim conduzir a uma vantagem competitiva no mercado através da comunicação, se as empresas souberem como o fazer eficazmente (Doorley e Garcia, 2011).

O marketing para fins de sustentabilidade deve partir da visão/missão e permear cada nível do planeamento estratégico de uma empresa. O nível do *marketing mix*³ é onde o planeamento estratégico de marketing é posto em prática. É o encontro da estratégia às metas e objetivos estratégicos que estão de acordo com o cumprimento da missão da organização. O principal objetivo de uma empresa é satisfazer as necessidades das pessoas com soluções que elas desejam e estabelecer um modelo de negócio gratificante em torno dessa interação. Só assim a empresa consegue atingir o sucesso (Pomeroy, 2017).

Segundo Smith e Brower (2012, p.5) “o marketing que promove as questões ambientais está de acordo com o conceito de marketing social”, conceito este que sublinha que os bens e serviços serão fornecidos para satisfazer as necessidades dos consumidores e os consumidores só irão querer o produto ou serviço se não prejudicar a sociedade.

Segundo Kärnä *et al.* (2003), uma estratégia de marketing verde é aquela que alinha os objetivos corporativos e de marketing com a proteção do meio ambiente. Para que haja uma estratégia organizacional bem sucedida, o interesse da organização assim como o do consumidor deve ser satisfeito (Fitchett e McDonagh, 2000). Fraj *et al.* (2011) sugerem que há uma relação positiva entre as estratégias de marketing verde e o desempenho da organização.

As empresas debatem-se todos os dias sobre como comercializar produtos ambientalmente preferíveis para os consumidores. Embora os produtos verdes tenham uma imagem positiva para a maioria dos consumidores, apenas algumas empresas têm tido a capacidade de enviar mensagens "verdes" de forma eficaz. As empresas gastam montantes elevados em iniciativas verdes, contudo não obtém

³ O *marketing mix* refere-se ao conjunto de ações, ou táticas, que uma empresa utiliza para promover a sua marca ou produto no mercado. Os 4Ps constituem um *marketing mix* típico - Preço, Produto, Promoção e Distribuição (*Place*).

benefícios com as mesmas, porque não comunicam de uma forma eficaz que são uma empresa verde (Henrichs, 2008).

Segundo Keller (1993), a imagem de marca é um conjunto de informações interligadas na mente dos consumidores sobre uma marca que forma a percepção da marca por parte dos mesmos. As empresas desenvolvem a sua imagem de marca ao comunicar as suas características e atributos relacionados com a empresa e com os seus produtos - que os distinguem das restantes (empresas) (Campbell *et al.*, 2010). Ao adotar práticas de sustentabilidade ambiental, uma empresa pode sinalizar e projetar o seu compromisso para com o meio ambiente e, assim, estabelecer uma imagem de marca credível e amiga do ambiente na mente dos clientes (Lai *et al.*, 2015). Ao comunicar eficazmente o seu compromisso em implementar práticas de sustentabilidade ambiental, a empresa pode melhorar a sua reputação entre as partes interessadas, conseguindo assim reforçar a sua imagem da marca (Blenkhorn e MacKenzie, 2017).

Ostrom *et al.* (2015, p.141) observam que a sustentabilidade deveria ser mais holística do que simplesmente lidar com o ambiente, e incluir o *triple-bottom line*⁴ (TBL), ao mesmo tempo que a conceção das ofertas poderia considerar a proteção ambiental e "a forma como clientes e empregados podem ser influenciados e/ou incentivados a assumir papéis que reduzam o impacto ambiental negativo de um serviço".

Os consumidores têm consciência do poder que podem exercer para ter impacto no mercado, nos produtos que compram, onde trabalham e nas contrapartidas que estão dispostos a fazer para resolver questões sociais e ambientais: os consumidores "têm probabilidade de ter uma imagem positiva (93%), têm mais probabilidade de confiar (90%) e são mais fiéis a (88%) empresas que apoiam questões sociais e ambientais" (Cone Communications, 2015, p.8; Pomeroy, 2017). Devido a esse poder, os investidores-consumidores como fundamento para as decisões de investimento, estão também a utilizar cada vez mais dados relacionados com a sustentabilidade, nomeadamente se as métricas ambientais, sociais e de governação de uma empresa estão relacionadas com o seu sucesso financeiro (Unruh *et al.*, 2016).

Apesar de as empresas se empenharem na conceção de mensagens que promovam o seu compromisso com as práticas de sustentabilidade ambiental (Olsen *et al.*, 2014), a comunicação da sustentabilidade ambiental e a sua aplicação prática são fundamentalmente diferentes. Os clientes podem distinguir as empresas que apenas defendem a sustentabilidade ambiental por palavras (por vezes referidas como *greenwashing*⁵) das que praticam diariamente a sustentabilidade ambiental nas suas operações. As empresas que praticam a sustentabilidade ambiental podem assinalar o seu verdadeiro compromisso com o ambiente e assim aumentar a confiança dos clientes nos seus argumentos e práticas (Homburg *et al.*, 2013).

⁴ O *triple-bottom line* (TBL) é um modelo ou teoria que recomenda que as empresas se concentrem nas preocupações sociais e ambientais, tal como fazem com os lucros.

⁵ *Greenwashing* é o processo de transmitir uma falsa impressão e/ou fornecer informações enganosas sobre a forma como os produtos de uma empresa são mais ecológicos.

A reputação da organização assim como a equidade da marca pode ser afetada dependendo da eficácia com que uma empresa comunica as suas iniciativas de sustentabilidade aos seus *stakeholders* (Fraj et al., 2011). O marketing, através de relações públicas, é a função firme e lógica de liderar a comunicação com as várias partes interessadas (Boone e Kurtz, 2013). Pomeroy e Johnson (2009) abordam a questão da desconfiança em relação às iniciativas de sustentabilidade por parte dos *stakeholders* com as suas propostas de investigação que ligam a imagem corporativa socialmente responsável e as suas exigências publicitárias. Isto significa que a empresa deve ter credibilidade nos seus esforços para transmitir a mensagem das suas iniciativas de sustentabilidade aos seus *stakeholders*, e a forma como é feito pode ter um impacto positivo ou negativo na sua reputação organizacional e no seu *brand equity*⁶.

3.3 Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável

3.3.1 Comunicação

Baguley (1994) define a comunicação como um processo que ocorre quando ideias e informações são transmitidos entre entidades para fins deliberados. Genç (2017) acrescenta que o processo de comunicação é vital, pois é utilizado para informar, convencer, motivar e proporcionar compreensão mútua. Apesar de ser possível definir a comunicação de diversas formas, podemos identificar vários pontos em comum, entre eles: transferência, interação e partilha. A comunicação implica que ocorra uma transferência de ideias, pensamentos ou sentimentos de um emissor para um recetor, através de meios verbais ou não verbais (Genç, 2017). Segundo Shimp (2000), todas as atividades de comunicação envolvem os seguintes oito elementos: (1) Emissor, (2) Codificação, (3) A mensagem, (4) O canal, (5) Um recetor, (6) Descodificação, (7) A possibilidade de ruído, (8) Potencial *feedback*.

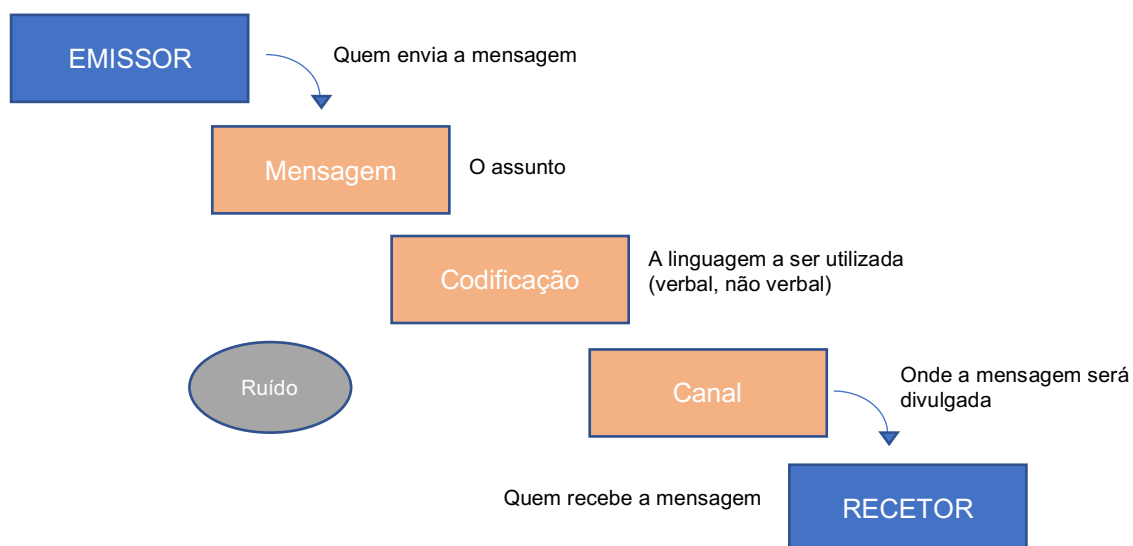


Figura 3 - Elementos num processo de comunicação (Shimp, 2000)

⁶ O *Brand Equity* é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, ao seu nome e símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa.

Como ilustrado na Figura 3, o **emissor** é a entidade que tem os pensamentos ou ideias para partilhar. **Codificação** é o processo de traduzir o pensamento numa forma simbólica. **A mensagem** é a expressão simbólica do pensamento da fonte. **O canal** é o caminho no qual a mensagem se move desde a fonte até ao recetor. **O recetor** é a entidade com quem o remetente tenta partilhar as ideias. **A descodificação** envolve atividades empreendidas pelos recetores para interpretar ou manipular o significado das mensagens. Uma mensagem, ao deslocar-se através de um canal, está sujeita à influência de estímulos estranhos e distratores. Estes estímulos interferem com a receção da mensagem na sua forma pura e original, dando-se o nome a este tipo de interferência e distorção de **ruído**. O **feedback**, proporciona à fonte uma forma de controlar a exatidão com que a mensagem pretendida está a ser recebida (Shimp, 2000).

Genç (2017, p.2) define a comunicação empresarial como "a comunicação exigida numa organização, tanto no seu ambiente interno como externo", sendo um processo bidirecional em que o recetor e o emissor podem participar ao mesmo tempo. A comunicação interna baseia-se nas relações de comunicação internas à empresa. Pode definir-se como um processo comunicativo pelo qual se cria, desenvolve e evolui a entidade empresa, englobando ações com o intuito de informar o público interno. As relações podem ser verticais, no sentido ascendente e descente, isto é, de cargos inferiores para superiores e vice-versa ou então horizontais (entre pares). A comunicação dentro da empresa tem o objetivo de facilitar não só a produção, circulação e gestão da informação como também a relação entre todos os agentes na empresa (Baptista, 2009). A comunicação externa é toda a comunicação realizada para fora da empresa, para um público externo (Genç, 2017). Independentemente da dimensão da empresa, a comunicação é fundamental para o sucesso do negócio. A comunicação é o processo que permite a materialização e o alcance dos objetivos ao nível da relação com o público (Genç, 2009), e pode ser usada principalmente para (1) trocar informações e construir consenso em torno de questões específicas, (2) apoiar a realização dos objetivos dos projetos, e (3) ajudar na identificação e definição dos objetivos dos projetos (Mefalopulos, 2005). Em qualquer plano ou estratégia sustentável, a comunicação desempenha um papel vital, tanto a nível interno como externo. Numa organização, para que um plano ambiental seja exequível, os colaboradores necessitam de se expressar internamente dentro da organização. Em concordância, Shimp (2000, p.117) afirma que "a comunicação é algo que se faz com outra pessoa, e não para outra pessoa".

Para que a empresa consiga criar memória na mente do consumidor/cliente, tem de ter uma aposta forte na comunicação pois pode ser um fator decisivo. Segundo os objetivos traçados pela própria empresa, é crucial que escolha os meios de comunicação adequados, tanto ao perfil da empresa como dos consumidores/clientes (Pereira, 2015).

3.3.2 Planos e Ferramentas da Comunicação

Um plano de comunicação é um programa, esquema ou acordo com um objetivo muito definido. É concreto na sua natureza e não permite desvios. É, no seu essencial, um relato escrito de uma ação futura prevista, destinada a atingir um objetivo específico dentro de um prazo pré-determinado (Effectiveness, 2020). Udayasankar (2008) afirma que a dimensão de uma organização pode influenciar

como é feita a comunicação dos ODS assim como a sua vontade em comunicá-los, pois uma grande organização pode ser mais propensa a integrar práticas ambientais do que as empresas mais pequenas. Isto deve-se ao facto de que as organizações maiores têm acesso a um maior número de recursos, tanto em termos de escala como de alcance, o que pode ser crucial para financiar os investimentos necessários para se comprometerem com os ODS e ultrapassarem os riscos inerentes à mudança de competências e rotinas organizacionais. De acordo com Shabana et al. (2017), as grandes organizações têm uma maior exposição comparada com as mais pequenas, uma vez que conseguem captar mais atenção do público, sendo também, contudo, mais vulneráveis a reações adversas e à opinião do público. Chen et al. (2006) acrescentam que elementos como a reputação, a imagem e as relações com os *stakeholders* têm um papel bastante importante o que leva as empresas a tentarem evitar escândalos ambientais o máximo que conseguirem.

Schultz (2000) constata que dentro do marketing, a comunicação é a área que tem sofrido mais alterações. O número de ferramentas de comunicação aumentou e devido à Internet, as empresas têm novas formas de chegar aos consumidores. A evolução das comunicações permitiu também que os consumidores estivessem cada vez mais bem informados, aumentando assim a sua exigência (Schultz, 2000). A facilidade com que o consumidor tem acesso à informação, leva-o a desempenhar um papel ativo na comunicação permitindo-lhe interagir não só com as empresas mas também com outros consumidores (Lendrevie et al., 2015). Aquando o desenvolvimento da estratégia de marketing, os profissionais de marketing devem escolher quais as ferramentas de comunicação que melhor se adequam à estratégia (Lane Keller, 2010). De acordo com Lendrevie et al. (2015), as ferramentas tradicionais de comunicação de marketing são: publicidade, força de vendas, marketing direto, patrocínios, relações públicas, promoções, merchandising e eventos.

As empresas utilizam tanto as fontes tradicionais como as fontes de comunicação online para comunicar com os colaboradores. As fontes tradicionais de comunicação consistem na comunicação presencial e escrita. A comunicação presencial permite ao recetor ouvir e observar a comunicação não verbal transmitida pelo remetente e responder com feedback imediato (Lee, 2010). O *word-of-mouth*⁷ (WOM) pode ser a melhor maneira de transmitir a mensagem do marketing verde, porque é visto com uma maior credibilidade do que a publicidade. O WOM é percebido como tendo passado pela avaliação de pessoas que têm as mesmas crenças (Allsop et al., 2007). Muitas empresas acrescentaram as redes sociais como outro meio de comunicação corporativa externa e interna sobre sustentabilidade. As redes sociais, como por exemplo o *Facebook*, o *Twitter* ou *YouTube* referem-se ao diálogo tecnológico que facilitam a partilha de conteúdo, conduzido através de plataformas como *blogs* ou *wikis*⁸. As redes sociais diferem da *media* tradicional por permitir uma experiência interativa as entre organizações e as partes interessadas, ao contrário da *mass media*, que não permite ao comunicador ter uma reação ou resposta direta (Reilly e Hynan, 2014).

⁷ O marketing *word-of-mouth* é quando o interesse do consumidor pelo produto ou serviço de uma empresa se reflete nos seus diálogos diários.

⁸ Wiki é um website que permite a qualquer pessoa adicionar, excluir ou rever conteúdo usando um navegador web.

Apesar de vários autores darem bastante importância ao marketing WOM como um dos principais *feedbacks* dos clientes, outros modelos têm também a sua importância. O rápido desenvolvimento das tecnologias que a internet trouxe enquanto meios de comunicação de marketing, está a remodelar a forma como as empresas interagem com os seus clientes. A era digital pela qual estamos a passar, torna imperativo que estas considerem seriamente o marketing digital como uma vantagem competitiva (Brodie *et al.*, 2008). As interações *customer-to-business* podem também influenciar a propensão do cliente para comprar mais produtos e serviços da empresa. Ainda que clientes satisfeitos não se traduza necessariamente em clientes leais à empresa, encorajá-los a fornecer *feedback* e sugestões ajuda a estreitar os seus vínculos com o negócio. As empresas podem até mesmo reconquistar os clientes simplesmente contactando-os e encorajando-os a participar em questões pertinentes à empresa (Merlo *et al.*, 2014). Com a rápida difusão dos canais através da Internet e com a sua grande adesão por parte dos consumidores, as abordagens de marketing estão a ser reforçadas com ferramentas e táticas de marketing digital (Veronica *et al.*, 2018). Tendo em consideração que a maioria da literatura mais recente é focada nos meios e canais de comunicação digitais, na tabela seguinte são explicadas as ferramentas de marketing digital:

Tabela 4 - Ferramentas de comunicação de marketing digital (Graça, 2017; Veronica *et al.*, 2018)

Ferramenta	Descrição
<i>Corporate website</i>	A página website de uma empresa é a principal plataforma de contacto entre a empresa e os seus clientes como um dos primeiros recursos a ser consultado no processo de tomada de decisão por parte do cliente. Deve ser visto como um instrumento vital de informação e de serviço ao cliente e não como uma simples brochura ou catálogo (Veronica <i>et al.</i> 2018).
<i>Social networking sites (Social Media)</i>	As redes sociais são outro elemento principal da experiência do consumidor na web, representando hoje em dia uma fonte predominante de informação (Mangold e Faulds, 2009); o uso extensivo destas plataformas a nível empresarial mostra como o controlo da informação está nas mãos dos clientes (Michaelidou <i>et al.</i> , 2011).
<i>E-mail marketing (Direct mail ou newsletters)</i>	Pode ser personalizado de acordo com as necessidades de público-alvo, tanto individualmente como para determinados grupos. Tem custos reduzidos, sendo assim uma ferramenta eficaz para aumentar o envolvimento dos clientes com a marca, criar relações fortes com os consumidores e persuadir potenciais clientes a experimentar ou comprar um determinado produto/serviço (Müller <i>et al.</i> , 2008; Fill, 2009).
<i>E-conferences (webinars)</i>	Participação numa conferência através de um meio eletrónico e não como uma conferência tradicional que se realiza numa sala. Este método tornou-se extremamente importante no mundo dos negócios devido aos seus infinitos benefícios: poupa tempo e dinheiro; aumenta a eficiência do trabalho; bastante flexível e cómodo; facilita a comunicação (Janice, 2017)
<i>Search Engine Optimization (SEO)</i>	SEO, que em português significa otimização para motores de busca, é como o próprio nome indica um conjunto de técnicas de otimização para sites, blogs e páginas web. Tem cada vez mais importância para o IMC porque os consumidores procuram informações sobre o produto/serviço principalmente online. Uma boa campanha SEO deve começar com uma análise das palavras-chave, para ver qual delas se enquadra melhor num determinado tema. Em seguida, o website deve ter estas palavras-chave em índice, títulos, <i>tags</i> , ou apenas frases em geral. Quanto mais palavras-chave o site tiver, mais

	provável é que apareça nos primeiros resultados da pesquisa. Existe também a possibilidade de utilizar o SEO como um anúncio de pesquisa paga. Através da análise web, o comportamento dos visitantes do site pode ser analisado (onde são analisados o tráfego, as impressões, as referências e os cliques) (Fill, 2009; Rutz e Bucklin, 2011).
<i>Online advertising (pay per click)</i>	Pay-per-click (PPC), é um modelo de marketing online em que os anunciantes pagam uma taxa por cada clique nos seus anúncios. Essencialmente, é uma forma de comprar visitas ao seu site, em vez de tentar "ganhar" essas visitas de uma forma orgânica (Kim, 2020).
<i>Corporate blogs</i>	Representa novas formas de partilhar e difundir opiniões sobre marcas, serviços ou produtos. Os blogues são um bom exemplo, devido ao facto de as marcas pagarem direitos de autor para produzir opiniões ou para gerar discussões sobre o tema que as empresas querem (Akehurst, 2009).

3.3.3 User Generated Content (UGC)

O UGC provem de entidades (pessoas, empresas, organizações, etc.) que contribuem voluntariamente com dados, informações ou *media* para uso público em plataformas web. Nos últimos anos, o uso deste conteúdo cresceu exponencialmente, principalmente devido ao seu custo, sendo este maioritariamente nulo. Para quem fornece o conteúdo, o processo pode ser gratificante na medida em que pode haver um reconhecimento da informação partilhada. Para os consumidores, o conteúdo partilhado por outros utilizadores, permite o acesso a dados e experiências reais de outros utilizadores, que não foram filtrados por outro meio de comunicação (Krumm et al., 2008). Kaplan e Haenlein (2010) definem o UGC como a soma de todas as formas de uso das redes sociais. O termo é aplicado para descrever as diversas formas de conteúdos *media* que estão disponíveis publicamente, sendo criados pelos utilizadores. De acordo com a OECD (2007), o UGC necessita cumprir três requisitos básicos (1) ser publicado num sítio web ou numa rede social acessível ao público, (2) apresentar esforço criativo e (3) ser criado fora das práticas empresariais, isto é, a empresa não tem qualquer influência nos conteúdos partilhados. A primeira condição exclui quaisquer conteúdos trocados por e-mails ou por mensagens instantâneas; a segunda, exclui réplicas de conteúdos já existentes, como por exemplo, a publicação de uma cópia de um artigo de jornal existente num blogue pessoal sem terem sido feitas quaisquer modificações ou comentários; e a terceira, todos os conteúdos que tenham sido criados tendo em mente um contexto de mercado comercial.

3.3.4 Comunicação em B2B e B2C

De uma forma geral, devido às diferentes características existentes, a comercialização de bens e serviços entre organizações é distinta da comercialização de bens de consumo. Há duas características fundamentais que distinguem os mercados *Business-to-Business* (B2B) e *Business-to-Consumer* (B2C) (Baines et al., 2013):

1. Enquanto que nos mercados B2B o cliente é uma organização, nos B2C o cliente é um indivíduo;

2. Nos mercados B2B, o objetivo do bem ou serviço é apoiar os objetivos da organização enquanto que no contexto B2C, é satisfazer as necessidades do consumidor individual.

De acordo com Linton (2019), B2C e B2B são duas formas de transações comerciais. B2C, é um processo de venda de produtos diretamente aos consumidores. B2B, é um processo de venda de produtos ou serviços a outras empresas. Merlo et al. (2014), afirma que as empresas no mercado B2B, com base na heterogeneidade da estrutura do mercado, têm se concentrado mais na análise da concorrência e nas estratégias diferenciadas entre empresas concorrentes para construir conexões através da rede de distribuição (Rindfleisch e Heide, 1997) enquanto as empresas no mercado B2C tendem a focar na segmentação de clientes e nas estratégias diferenciadas atraentes para certos grupos de clientes. Kotler e Keller (2006) e Kotler e Pfoertsch (2006) descrevem vários pontos fundamentais que distinguem os mercados B2B e B2C:

- Os mercados B2B têm um menor número de compradores, mas com uma dimensão maior do que nos mercados B2C. No entanto, existem alguns casos em que se dá uma maior importância a pequenas e médias empresas, devido à grande quantidade de empresas com estas dimensões no mercado.
- Como mencionado no ponto anterior, o facto de o número de clientes ser reduzido e de grandes dimensões em B2B, e de haver uma maior necessidade na personalização dos pedidos dos fornecedores, as relações fornecedor-cliente são mais próximas do que no mercado B2C.
- No ambiente B2B, como o processo de compra é realizado de negócio para negócio, isto é, por profissionais que conhecem os produtos ou serviços que estão a ser comercializados, utilizam diversas ferramentas específicas do negócio, como por exemplo solicitações de cotações, propostas ou contratos de compra, que não são utilizadas nos setores B2C
- A procura nos mercados B2B no seu estado final deriva da procura dos mercados B2C.
- Como os fabricantes têm pouca flexibilidade em mudar os métodos de produção, a procura em B2B é mais inelástico do que em B2C, ou seja, não é muito influenciada pelas mudanças de preço.
- Os mercados B2B apresentam uma procura muito mais flutuante do que a existente no B2C, o que leva a que uma mudança na procura dos consumidores signifique uma mudança muito mais acentuada na procura de bens e serviços B2B, tendo este conceito o nome de *Bullwhip Effect*.
- Um comprador industrial, normalmente prefere comprar diretamente aos produtores do que comprar por intermediários.

Na tabela seguinte apresenta-se um resumo das principais diferenças entre o público B2B e B2C:

Tabela 5 - Diferenças entre o público B2B e B2C (Pereira, 2012)

	B2C	B2B
Focus	<i>Focus</i> no produto	<i>Focus</i> na relação
Objetivo	Maximiza o valor da transação	Maximiza o valor da relação
Público-alvo	Público-alvo elevado	Público alvo pequeno e “focado”
Processo de compra	Processo único de compra, ciclo de compra curto	Processo de compra com multi etapas, ciclo de compra longo
Identidade da marca	Identidade da marca criada através de repetição	Identidade de marca criada através de relações pessoais
Ações Comerciais	Merchandising e atividade no ponto de venda	Atividades de construção de notoriedade e educação
Decisão de compra	Decisão de compra emotiva baseada no status, desejo e preço	Decisão de compra racional baseada no valor do negócio

A comunicação B2C e B2B são formas de comunicação comercial que apresentam hoje diferenças importantes e semelhanças crescentes. São vistas de forma útil como parte de um sistema complexo de marketing de adaptação. Neste contexto, as fronteiras entre ambos são difíceis de definir com algum grau de certeza, dado que a prática profissional está constantemente a mudar em resposta a desenvolvimentos emergentes no terreno. Trata-se de um lugar de indefinição, pelo que difícil estabelecer um modelo profissional distinto para cada uma destas áreas de prática de comunicação (Heath et al., 2018).

Ter um conhecimento profundo sobre o negócio, compreender o produto/serviço ou como o mercado funciona, bem como ter consciência sobre as expectativas e atitudes dos consumidores, são características essenciais para ter uma boa estratégia de comunicação de marketing (Lovelock e Wirtz, 2004). Embora os métodos de publicidade e promoções sejam os mesmos, são necessárias diferentes táticas de marketing em B2B e B2C. Se o cliente final for um negócio (B2B), a opção de aumentar as vendas através da publicidade em revistas de consumo ou nos meios gerais de comunicação, como a televisão e a rádio, não será eficaz. O marketing tem de ser feito através de vias que o cliente empresarial utilizará, como por exemplo, publicações sobre a indústria, revistas de negócios, feiras ou exposições técnicas. A mensagem de marketing é baseada no valor, no serviço e na confiança enquanto que no marketing B2C é focado no preço do produto e na satisfação emocional de o obter (Jensen, 2019).

Para Fill (2009), as três principais estratégias de comunicação são as seguintes:

- Estratégia *Pull-positioning*
- Estratégia *Push-positioning*
- Estratégia *Profile-positioning*

A estratégia *Pull-positioning*, tem como propósitos ir direto aos consumidores com o intuito de os atrair; aumentar o conhecimento da marca por parte dos consumidores, incentivar o seu envolvimento e motivá-los a comprar. A estratégia *Push-positioning*, consiste em assegurar que o cliente está

consciente da marca aquando a compra e desta forma, levar o produto até eles. Na essência, a grande diferença entre as estratégias *pull* e *push* é que a estratégia *push* utiliza intermediários para transmitir a mensagem enquanto que a estratégia *pull* fala diretamente com o consumidor. A estratégia *Profile-positioning*, pretende influenciar, não só os potenciais clientes, mas também uma vasta gama de *stakeholders*. Posto isto, é essencial informar os *stakeholders* para que eles entendam e compreendam o posicionamento da empresa (Fill, 2009). Em forma de sumário é apresentado a Tabela 5:

Tabela 6 - Estratégias de Comunicação (Graça, 2017)

Estratégia	Público-alvo	Foco da Mensagem	Objetivo da Comunicação
Pull	-Consumidores B2C -Clientes finais B2B	Produto/Serviço	Compra
Push	Intermediários B2B	Produto/Serviço	Desenvolver as relações e a rede de distribuição
Profile	<i>Stakeholders</i>	Empresa	Construir reputação

Nas relações B2B, o efeito da implementação de práticas de sustentabilidade ambiental na imagem de marca acontece para além das atividades normais de marketing, devido muito ao facto de que em muitos casos, a empresa e os seus clientes partilham as operações (Stock, 2006). Como os mercados em que as empresas B2B operam têm um pequeno número de intervenientes, a reputação da empresa difunde-se rapidamente por ser honesta e fiável na proteção do ambiente (Bhattacharya et al., 2009). Essa estreita relação de trabalho em que o cliente e a empresa fornecedora partilham as operações, permite ao cliente testemunhar quando a empresa assume práticas de sustentabilidade ambiental como parte das suas operações. Assim, a aprovação da credibilidade das mensagens da empresa confirma o compromisso da empresa em empregar recursos e capacidades para proteger o meio ambiente. Os fornecedores ao detetarem as práticas de sustentabilidade ambientais através das relações comerciais, transmitem um sinal claro aos clientes, permitindo-lhes desenvolver uma ligação forte, favorável e autêntica entre a empresa e a imagem de marca que a empresa tem desenvolvido no mercado (Gupta et al., 2013).

3.3.5 Comunicação Integrada de Marketing (IMC)

Shimp (2000), aborda diversas questões relacionadas com a promoção publicitária, tendo sempre como base a comunicação integrada de marketing (IMC). Posto isto, esta secção será baseada nas suas definições sobre o tema. No passado, as empresas tratavam frequentemente os elementos de comunicação como atividades individuais. Atualmente, a filosofia de marketing defende que para uma empresa ser bem-sucedida, é absolutamente imperativo a integração da comunicação. O negociante que terá sucesso é aquele que conseguir coordenar o *mix* de comunicação de tal forma que o cliente instantaneamente verá que a marca está a falar a uma só voz. O autor define o IMC como o processo de desenvolvimento e implementação de várias formas de comunicação persuasiva com os clientes e potenciais clientes ao decorrer do tempo. O objetivo da IMC é por isso influenciar ou afetar diretamente o comportamento do público para o qual se pretende comunicar. A IMC considera todas as fontes de contactos da marca ou da empresa que um cliente ou potencial cliente tem com o produto ou serviço,

como potenciais canais de entrega de mensagens futuras. Além disso, a IMC recorre a todas as formas de comunicação relevantes para o cliente e para os potenciais clientes e às quais estes possam estar recetivos. Em suma, o processo IMC começa com o cliente ou potencial cliente e depois trabalha para determinar e definir as formas e métodos através dos quais devem ser desenvolvidos programas de comunicação persuasivos.

A definição dada pelo autor, sugere 5 componentes que sustentam a filosofia e a prática do IMC.

1. **Afetar o comportamento:** as comunicações de marketing devem servir para mais do que influenciar o reconhecimento da marca ou aperfeiçoar as atitudes dos consumidores em relação à marca. O êxito do IMC exige que os esforços de comunicação sejam orientados no sentido de encorajar uma resposta comportamental do consumidor, levando-os a agir. O autor explica que um consumidor, antes de comprar uma nova marca, deve ser sensibilizado sobre os benefícios da marca de forma a construir uma opinião favorável em relação à mesma. Os esforços de comunicação orientados para a realização destes objetivos são plenamente justificados, contudo, um programa de comunicação de marketing bem-sucedido deve conseguir mais do que encorajar os consumidores a gostar de uma marca.
2. **Começar com o Cliente ou Potencial Cliente:** o processo de comunicação começa com o cliente ou potencial cliente e só depois regressa ao comunicador da marca para ser determinado quais os métodos mais adequados para se desenvolver um programa de comunicação persuasivo. Em termos de identificação de métodos para contactar os clientes e os seus veículos de comunicação, a abordagem IMC evita a perspetiva *inside-out* (da empresa para o cliente) optando pela perspetiva *outside-in* (do cliente para a empresa) de modo a determinar quais os métodos de comunicação que melhor servirão tanto para a informação dos clientes como para a motivação em preferir a marca.
3. **Utilizar todo e qualquer meio de contacto:** a IMC utiliza todas as formas de comunicação e de contacto da marca como potenciais canais de entrega de mensagens. Por contacto, entende-se qualquer mensagem capaz de atingir o cliente alvo de uma forma favorável (persuasão). Reflete assim, a vontade de utilizar quaisquer meios de comunicação (contacto) que sejam eficazes em atingir o público-alvo do que utilizar apenas um único meio de comunicação (que pode não ser eficaz em chegar ao cliente).
4. **Atingir a sinergia:** todos os elementos de comunicação, desde a publicidade a promoções de vendas, entre outros, devem falar a uma só voz. A sua coordenação é fundamental para alcançar uma imagem de marca forte e unificada. A incapacidade de coordenar os elementos de comunicação pode resultar numa duplicação de esforços ou na transmissão de mensagens contraditórias sobre a marca. No geral, o princípio da sinergia, sobre o qual assenta a IMC, implica a seleção de uma declaração de posicionamento específica para uma marca. Uma declaração de posicionamento é a ideia-chave que resume o que a marca pretende representar no mercado alvo.
5. **Estabelecer relações:** para que uma comunicação de marketing seja bem-sucedida, é essencial a construção de uma relação forte entre a marca e o cliente. Com efeito, pode argumentar-se que a construção de relações é a chave do marketing e que a IMC é a chave

da construção de relações. Uma relação é um elo duradouro entre a marca e os consumidores, que pode ser traduzido em compras ou até mesmo em fidelidade por parte do cliente. É mais rentável manter uma relação com o cliente do que procurar novos clientes.

3.3.6 Comunicação do Desenvolvimento Sustentável

Em 1987 a Comissão Brundtland definiu o conceito de Desenvolvimento Sustentável como "um desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades" (Harlem, 1987, p.41). Em concordância, Genç (2017) afirma que a comunicação desempenha um papel crucial em qualquer estratégia de sustentabilidade, emergindo assim como uma estratégia empresarial influente, que implica atender às necessidades do hoje com um cuidado especial para os recursos financeiros, humanos ou naturais do amanhã.

Embora a comunicação para o desenvolvimento sustentável seja semelhante a outras abordagens de comunicação, é particularmente eficaz na construção de pontes entre numerosos grupos de *stakeholders* (Mefalopulos, 2005).

Dentro da comunicação da sustentabilidade, Godemann e Michelsen (2011) propuseram duas perspectivas distintas: comunicação sobre sustentabilidade (CsS) e comunicação da sustentabilidade (CdS). Tendo Newig (2011) afirmado que ambas diferem em pelo menos três aspetos: i) a direção/modo do fluxo de informação; ii) a função da comunicação; iii) as medidas de eficácia ou qualidade da comunicação. Comunicação sobre sustentabilidade (CsS) refere-se a processos nos quais são trocadas e debatidas informações, interpretações e opiniões sobre questões de sustentabilidade. A comunicação da sustentabilidade (CdS), pelo contrário, é instrumental ou de gestão. Concentra-se no fluxo de comunicação principalmente mono direcional, emissor-recetor, onde o remetente persegue um certo objetivo de comunicação. Enquanto a distinção entre CsS e CdS se refere à direção e aos iniciadores dos fluxos de informação, o conceito de comunicação para a sustentabilidade (CpS) muda a ênfase para o aspeto normativo do desenvolvimento sustentável. Neste sentido, a comunicação não se refere apenas ao fornecimento de informações relacionadas à sustentabilidade e à sensibilização para as questões da sustentabilidade. O seu objetivo é facilitar a transformação da sociedade em direção aos objetivos normativos do desenvolvimento sustentável. Em termos de direção e remetentes, a CpS pode partilhar elementos de CdS e CsS, incluindo a geração de conhecimento, a aprendizagem (social) e o desenvolvimento colaborativo de soluções para problemas de sustentabilidade. A eficácia da CpS está relacionada ao seu impacto em termos de ação mensurável para o desenvolvimento sustentável (Newig *et al.*, 2013).

3.4 Conclusões do Capítulo

Os ODS vieram revolucionar como as empresas olham para a sustentabilidade. Dado que abrangem um grande espectro de questões, permitem que as empresas se foquem nos objetivos que vão mais ao encontro da sua estratégia, o que constitui uma oportunidade de incentivar a pesquisa em

sustentabilidade e de impulsionar o seu desenvolvimento. A implementação dos ODS tem de ser um esforço conjunto de todos na sociedade, tanto a nível empresarial como governamental. As empresas esperam dos governos incentivos e linhas de orientação para os seus planos de implementação dos ODS. Os governos, esperam das empresas que sejam pró-ativas nos seus planos de desenvolvimento sustentável e que deem o exemplo aos seus consumidores de como podem ajudar o mundo. Os consumidores identificam-se com os compromissos sustentáveis das empresas, enquanto que os *stakeholders* esperam que o foco no desenvolvimento sustentável traga vantagens significativas a nível económico. Depois de definido em quais ODS as empresas se vão debruçar, é necessário comunicá-los. Nesse sentido, as empresas têm de seguir regras para reduzirem as assimetrias de informação e melhorarem a sua reputação entre os *stakeholders*, o que as leva aos relatórios de sustentabilidade. Os relatórios de sustentabilidade são definidos como a prática de reportar publicamente os impactos económicos e ambientais de uma organização, ou neste contexto, a prática de informar publicamente sobre a forma como uma organização lida com os ODS. Ao ser desenvolvida uma estratégia de marketing para comunicar as iniciativas de sustentabilidade, a empresa precisa escolher que ferramentas de comunicação se adequam melhor à estratégia, uma vez que a forma como a empresa as irá comunicar põe em causa a sua reputação. Em qualquer plano ou estratégia sustentável, a comunicação desempenha um papel vital, e embora a comunicação para o desenvolvimento sustentável seja semelhante a outras abordagens de comunicação, uma das suas principais vantagens é a construção de pontes entre os *stakeholders*. Ao ser desenvolvida uma estratégia de marketing, é necessário escolher quais as ferramentas de comunicação que melhor se adequam à estratégia. Devido ao rápido desenvolvimento do meio online, o número de ferramentas de comunicação aumentou visivelmente, tendo as empresas a possibilidade de chegarem aos consumidores muito mais rápido e de uma maneira mais seletiva e personalizada de acordo com as suas necessidades. É necessário também perceber que há diferenças significativas ao nível da comunicação entre os mercados B2B e B2C. Como atuam em áreas diferentes, a comunicação tem de se aplicar especificamente ao que cada empresa pretende.

Em suma, apesar das empresas se empenharem na promoção das suas atividades ambientais, um dos principais desafios a colmatar é a incoerência potencial entre o que é comunicado e o que é praticado.

4. Metodologias de Investigação

Com base na informação recolhida na revisão bibliográfica, neste capítulo serão abordados os objetivos da investigação e a metodologia seguida durante o desenvolvimento da dissertação, que pode ser vista na Figura 4.

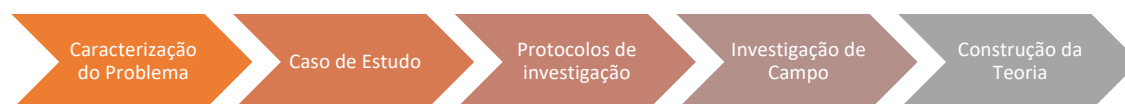


Figura 4 – Passos seguidos pela metodologia implementada

4.1 Caracterização do Problema

A comunicação desempenha um papel fundamental em todos os planos ou estratégias sustentáveis, tendo a comunicação para o desenvolvimento sustentável como principal vantagem o vínculo entre os *stakeholders*. Embora as empresas se empenhem na promoção dos seus compromissos com as práticas de sustentabilidade ambiental, há grandes diferenças entre a sua comunicação e a sua aplicação prática (Olsen et al., 2014). As empresas começaram a integrar a ideia de sustentabilidade com a sua própria filosofia empresarial, tendo a sustentabilidade como a base das suas atividades empresariais. Conseguem assim, aumentar o seu valor corporativo através do fornecimento de produtos e serviços que contribuem ao mesmo tempo para a sustentabilidade global. Desde que os ODS foram adotados pela ONU, tem sido necessária uma ação baseada na ideia de sustentabilidade em todas as atividades empresariais e no campo da comunicação. Por outro lado, na área da comunicação, "expressões excessivas que se desviam das iniciativas reais das empresas" e "expressões inadequadas que podem induzir os consumidores em erro", são exemplos de fortes críticas por parte de uma série de *stakeholders*, consumidores incluídos, que em muitos casos tem a consequência de prejudicar o valor das empresas (Oki et al., 2018, p.1).

Pela pesquisa realizada ao longo dos capítulos 2 e 3, foi possível identificar que não há uma uniformização na forma em como as empresas comunicam os ODS ao seu público-alvo. Cada empresa usa meios de comunicação distintos. Algumas empresas comunicam o seu progresso nos ODS através dos respetivos sites corporativos, outras através dos relatórios de sustentabilidade ou mesmo através de publicidade. No entanto, só a comunicação realizada pelos relatórios de sustentabilidade segue normas internacionais propostas pelo GRI. Nos restantes meios de comunicação há uma falta de *guidelines* que as empresas devem seguir.

Os mercados B2B e B2C têm públicos-alvo diferentes, cada um com as suas exigências e com formas distintas de comunicação. Para chegarem ao seu público-alvo, as empresas precisam de utilizar ferramentas de comunicação, tanto tradicionais como digitais. Uma comunicação B2B e B2C para ser eficaz necessita de um conhecimento profundo do mercado e uma compreensão do panorama dos meios de comunicação. Devido à evolução dos meios de comunicação tradicionais, incluindo a diminuição de receitas publicitárias e o aumento da concorrência de canais online, é necessário a abordagem de novas estratégias de comunicação também através dos meios digitais.

Existe assim, falta de orientação em como uma organização pode incorporar os ODS no seu plano de comunicação, tanto em B2B como em B2C, o que levanta a seguinte questão de investigação:

- Como é que as empresas devem incorporar e comunicar as suas ações de desenvolvimento sustentável, tendo em consideração o seu mercado alvo, B2B e/ou B2C?

Posto isto, o propósito do presente trabalho de campo, é compreender de que forma a comunicação dos ODS é realizada pelas organizações e de que modo chega às partes interessadas, utilizando dados reais recolhidos através de entrevistas a sete empresas e inquéritos a consumidores.

4.2 Metodologia

Uma estratégia de estudo de caso tem a capacidade de gerar conhecimentos a partir de investigação intensiva e aprofundada sobre o estudo de um fenómeno no seu contexto da vida real, levando a descrições empíricas e ricas e ao desenvolvimento da teoria (Saunders et al., 2019) servindo como base para a metodologia de investigação que foi adotada. Para se conseguir esse tipo de conhecimentos, a investigação de casos de estudo baseia-se em dados qualitativos e quantitativos, a partir de diversas fontes para compreender plenamente a dinâmica do caso. O estudo de caso tem como objetivo a descrição ou reconstrução precisa de um caso. Levanta a questão de como seleccionar o caso em estudo de maneira a que seja possível tirar conclusões o mais gerais possíveis da sua análise e deve esclarecer como delimitar o caso que tem de ser incluído na análise do mesmo. Os estudos de caso permitem captar a situação em estudo de uma forma muito detalhada e exata, sendo também capazes de utilizar plenamente o potencial de outros métodos (Flick, 2009). Dadas as vantagens apresentadas e o objetivo pretendido deste trabalho, o estudo de caso foi o método de investigação escolhido. A figura seguinte (Figura 5), apresenta as duas metodologias seguidas.

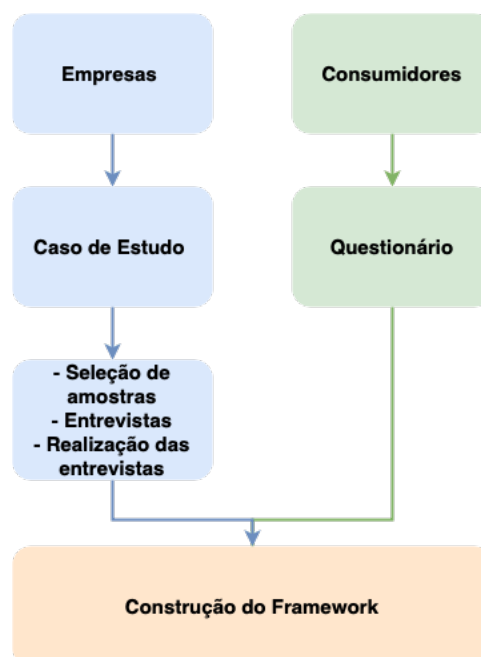


Figura 5 – Passos das metodologias aplicadas às Empresas e aos Consumidores

4.2.1 Seleção das amostras (Escolha dos Casos)

Pretendia-se que a amostra fosse diversificada em termos do tipo de indústria e homogénea ao nível da dimensão, sendo tudo grandes empresas, possibilitando assim uma comparação de valores mais homogénea. Uma empresa ou grupo é considerado grande, de acordo com a definição da Comissão Europeia, se tiver mais de 250 trabalhadores, um volume de negócios líquido maior a 40 milhões de euros ou um balanço total superior a 20 milhões de euros (Parliament, 2013). Foram escolhidas empresas:

- de diversos tipos de indústria,
- de países diferentes,
- que se preocupassem com a sustentabilidade
- que fossem reconhecidas no seu setor como aquelas que tinham as melhores práticas de sustentabilidade.

O passo seguinte consistiu na seleção da amostra de empresas a serem contactadas para as entrevistas. Dentro desse primeiro critério, as empresas u No DJSI, os critérios chave para a elegibilidade e seleção das empresas presentes no índice baseiam-se no desempenho económico, ambiental e social das empresas, avaliando questões tais como governação empresarial, gestão de riscos, *branding*, mitigação das alterações climáticas, normas da cadeia de abastecimento e práticas laborais (S&P, 2019). Em relação ao CDP, a empresa escolhida foi selecionada dentro da amostra de empresas portuguesas analisadas pelo ranking CDP que obtiveram uma classificação de A ou A- no programa *Climate Change* (entre A e D-, sendo A ou A- classificado como Nível de Liderança, B ou B- como Nível de Gestão, C ou C- como Nível de Consciencialização, D ou D- como Nível de Divulgação). O ranking CDP mede a abrangência da divulgação, sensibilização e gestão dos riscos ambientais e das melhores práticas associadas à liderança ambiental, tais como a fixação de objetivos ambiciosos e significativos que contribuam para sustentabilidade (CDP, 2020). Foram contactadas 61 empresas, por e-mail, ou por contacto telefónico, quando não havia um e-mail de contacto, às quais responderam afirmativamente 7 empresas. No primeiro ranking fazem parte 6 empresas de indústrias diferentes: Empresa A, B, C, D, F e G. Do segundo ranking, a Empresa E é a selecionada. A Tabela 7 descreve a amostra das empresas entrevistadas. Todos os dados foram retirados dos websites das empresas, mas por questões de anonimato, não são referenciados.

Tabela 7 - Classificação das empresas entrevistadas de acordo com o tamanho, setor e descrição

Empresas	Setor	Mercado	País	Dimensão	Volume de Vendas
<i>Empresa A</i>	Fabricante e comerciante de bebidas não-alcoólicas	B2B e B2C	EUA	62600 trabalhadores em 2018	31,9 mil milhões de \$
<i>Empresa B</i>	Produção de papel, madeira e celulose	B2B	Finlândia	18700 trabalhadores em 2019	10,2 mil milhões de €
<i>Empresa C</i>	Produção de vestuário	B2B	Alemanha	14685 trabalhadores em 2018	2,7 mil milhões de €
<i>Empresa D</i>	Fabricante de pasta e papel	B2B	Suécia	4400 trabalhadores em 2012	1,9 mil milhões de €
<i>Empresa E</i>	Retalho Alimentar	B2B e B2C	Portugal	100000 trabalhadores em 2017	10,4 mil milhões de €
<i>Empresa F</i>	Fabricante de produtos alimentares	B2B e B2C	Suíça	291000 trabalhadores em 2019	87 mil milhões de €
<i>Empresa G</i>	Telecomunicações e engenharia	B2B	Alemanha	372000 trabalhadores em 2017	83 mil milhões de €

4.2.2 Entrevistas (Protocolo)

Como protocolo de investigação, foi elaborado um guião de entrevista semiestruturada, onde são descritos os tópicos a abordar. Os dados foram recolhidos através de entrevistas aos representantes do departamento de sustentabilidade das empresas. Para ser possível fazer as entrevistas, foi necessário selecionar as empresas a entrevistar, seguido da redação de um guia de entrevista e finalmente, da realização das entrevistas.

A entrevista semiestruturada é constituída por (1) perguntas abertas que levam a respostas espontâneas baseadas nos conhecimentos dos entrevistados e por (2) perguntas orientadas para a teoria, com uma base metodológica de maneira a potencializar a expressão do conhecimento do entrevistado acerca do tema em estudo (Flick, 2009). As perguntas foram escritas de acordo com os objetivos previamente determinados da investigação, de maneira a que fosse possível responder à questão de investigação. Foram assim agrupadas em 4 objetivos que serão discriminados a seguir:

- **Objetivo 1:** Compreender a situação atual das empresas em termos da implementação dos ODS e avaliar qualitativamente o seu empenho nos mesmos. Este objetivo insere-se na estratégia da empresa.

Este primeiro objetivo, que inclui as questões 1 a 10, vai ao encontro da estratégia da empresa. É importante perguntar às empresas como integram os ODS na estratégia empresarial, qual a sua sensibilização para os mesmos bem como o seu nível de adoção. É também determinante averiguar qual o empenho da empresa no cumprimento das metas dos ODS e em quais objetivos se focam em concreto. De modo a compreender o envolvimento das empresas na implementação dos ODS, foram também questionados os obstáculos, os incentivos e quais os benefícios percecionados.

- Objetivo 2: Determinar de que forma os ODS são reportados e comunicados para o exterior, assim como compreender de que forma é feita a medição do empenho nos ODS.

Sobre este tópico, as questões abordadas, 11 a 17, baseiam-se principalmente sobre o processo de comunicação dos ODS por parte da empresa. É dada ênfase também ao processo de relatar, reportar e medir os esforços da empresa na matéria dos ODS.

- Objetivo 3: Compreender o motivo pelo qual a empresa não adota os ODS e que medidas de sustentabilidade são utilizadas pela empresa que possam servir de base para a transição para a implementação dos ODS.

Nas questões 18 à 30, é perguntado à empresa a razão pela qual não implementou os ODS. Questões muito semelhantes às perguntas dos objetivos 1 e 2 mas com o foco nas práticas de sustentabilidade da empresa e não nos ODS.

- Objetivo 4: Determinar de que forma é realizada a comunicação, em termos de ferramentas de comunicação, tanto em empresas que tenham implementado os ODS como as que apenas têm práticas de sustentabilidade.

O conteúdo das questões 31 a 35 centra-se nos meios de comunicação e nas ferramentas usadas pelas empresas para transmitirem os seus feitos nas práticas de sustentabilidade.

Guião da entrevista

Implementação dos ODS

1. Em 2015, a ONU lançou 17 objetivos de sustentabilidade para serem atingidos até 2030. A empresa adotou algum destes objetivos?

Se respondeu sim à pergunta 1:

2. Qual a sensibilização da empresa sobre os ODS?
3. Integram os ODS na visão/missão da empresa e/ou estão incluídos na estratégia empresarial da empresa? Em caso afirmativo, de que modo é feita essa integração? Em caso negativo, porque não há a integração?
4. Como olham para os ODS? Como um objetivo prioritário da empresa, como um acessório do relatório de sustentabilidade ou como uma atividade secundária?
5. Em anos de maior lucro, a empresa investe mais nos ODS? Como é decidido o investimento no alcançar dos ODS?
6. Quais os ODS em que se focam? Estão relacionados com o *business core* e/ou missão/visão da empresa?
7. A empresa parte dos seus próprios objetivos de sustentabilidade para os ODS (indo ao encontro dos ODS) – *Topdown* – ou faz o processo inverso – *Bottom Up*? Escolhe primeiro os ODS e só depois define os seus objetivos de sustentabilidade com base nos ODS selecionados?

8. Há obstáculos na implementação dos ODS? Se sim, quais as estratégias para ultrapassar as dificuldades relacionadas com a adoção dos ODS?
9. Quais foram os principais fatores que impulsionaram a implementação dos ODS? Apenas pressão externa por parte dos *stakeholders* ou existe uma motivação interna para a sustentabilidade?
10. Acreditam que a implementação dos ODS trazem benefícios para a empresa? Que benefícios? Como pode tirar proveito desses benefícios?

Comunicação e desempenho dos ODS

11. Reportam o desempenho nos ODS? Como? Através do relatório de sustentabilidade anual ou de uma forma independente com o seu próprio espaço (por exemplo através de um site específico para o progresso de cada ODS)?
12. Comunicam os ODS internamente e/ou externamente à empresa? Comunicam com as entidades com que interagem para progredirem na implementação dos ODS? Divulgam as informações a esse respeito?
13. Para que *stakeholders* reportam os ODS?
14. Avaliam formalmente o desempenho nos ODS? Como? Que dimensões utilizam e com que frequência? Têm indicadores próprios da empresa ou baseiam-se em regras/standards internacionais (como por exemplo o GRI)?
15. Têm KPIs? Quantificam o impacto que têm nos ODS? Se sim, como o quantificam?
16. Para além de medirem o progresso nos ODS, esse progresso é comunicado? De que forma? Da mesma forma que comunicam os ODS ou de uma maneira distinta?
17. Pensam em alterar os métodos/meios de comunicação dos ODS? Se sim, qual a razão dessa mudança? Falta de eficiência para chegar ao público-alvo?

Medidas de sustentabilidade

Se respondeu não à pergunta 1:

18. Porque não implementaram os ODS?
19. Quais são as principais medidas de sustentabilidade da empresa e em que é que incidem?
20. As medidas de sustentabilidade estão agrupadas por áreas? Pobreza? Educação? Ambiente? Saúde? Igualdade de Género? Consumo e Produção? Ações Climáticas? Trabalho?
21. Como integram a sustentabilidade na empresa?
22. Dentro das principais medidas de sustentabilidade, quais são as que têm uma maior eficácia?
23. Como reportam as medidas de sustentabilidade? Através do relatório de sustentabilidade ou de uma forma independente com o seu próprio espaço (ex: uma página da internet dedicada apenas às medidas)
24. Para que público reportam as medidas de sustentabilidade?
25. Comunicam as medidas de sustentabilidade internamente e/ou externamente?
26. Como medem o progresso realizado em cada medida de sustentabilidade? Têm indicadores próprios da empresa ou baseiam-se em regras/standards internacionais?

27. Têm KPIs? Quantificam o impacto que têm nas medidas de sustentabilidade? Se sim, como o quantificam?
28. Para além de medirem o progresso nas medidas de sustentabilidade, esse progresso é comunicado? De que forma? Da mesma forma que comunicam as medidas de sustentabilidade ou de uma maneira distinta?
29. Pensam em alterar os métodos/meios de comunicação das medidas de sustentabilidade? Se sim, qual a razão dessa mudança? Falta de eficiência para chegar ao público-alvo?
30. Se não medem o desempenho no progresso dos ODS nem o relatam, estão dispostos a formalizar algum processo? Que tipos de formalização? Como? Não sentem a necessidade de comunicar os vossos feitos sobre os ODS? Acreditam que pode trazer algum valor/benefício para a empresa?

Meios de Comunicação

31. Têm *feedback* da comunicação realizada?
32. Quais os meios/ferramentas de comunicação utilizados?
33. Usam ferramentas diferentes para o mesmo público?
34. Que meios utilizam para que público-alvo?
35. Estão abertos a sugestões e/ou novos meios de comunicação?

4.2.3 Realização das Entrevistas

Para cada entrevista, foi realizada uma pesquisa prévia sobre a empresa com base no relatório de sustentabilidade e alguns documentos disponibilizados antecipadamente pelo entrevistado sobre o tema da entrevista, de forma a que entrevista fosse fluida e centrada nas questões-chave.

As entrevistas foram realizadas através de plataformas de videoconferência online, tais como o Zoom, o Skype e o Microsoft Teams por razões de saúde pública devido à pandemia COVID-19. Visto que as entrevistas eram semiestruturadas, as perguntas nem sempre foram feitas pela ordem do guião, de maneira a ir de encontro às respostas que os entrevistados iam dando. Para além disso, houve questões que foram omitidas e outras adaptadas consoante o decorrer da entrevista. Na Tabela 8 encontra-se informação mais detalhada sobre as entrevistas (plataforma usada para a entrevista, data e duração).

Tabela 8 - Detalhes sobre as entrevistas conduzidas

Empresa	Plataforma Usada	Data da Entrevista	Duração da Entrevista
<i>Empresa A</i>	Microsoft Teams	09/09/2020	1h17min
<i>Empresa B</i>	E-mail	07/10/2020	-
<i>Empresa C</i>	Microsoft Teams	21/10/2020	1h09min
<i>Empresa D</i>	Zoom	05/10/2020	53min
<i>Empresa E</i>	Microsoft Teams	27/11/2020	1h44min
<i>Empresa F</i>	E-mail	12/11/2020	-
<i>Empresa G</i>	E-mail	20/11/2020	-

De acordo com Flick (2009), o processo de documentação dos dados recolhidos através das entrevistas envolve principalmente três etapas: **registo dos dados**, **edição dos dados** (transcrição), e **construção de uma "nova" realidade** mediante o texto produzido, sendo essencial para a construção da realidade no processo de investigação.

Registo dos dados: as entrevistas efetuadas via plataformas de videoconferência foram gravadas em áudio enquanto que as entrevistas via e-mail como já estavam em formato de texto, não havia necessidade de gravação de áudio. A utilização do equipamento de gravação de áudio torna a documentação dos dados independente das perspetivas, tanto do entrevistador como do entrevistado, tendo como objetivo conseguir uma gravação o mais natural possível (Flick, 2009). Para a gravação do áudio foi usado o *smartphone* do entrevistador, e como as entrevistas foram realizadas por videoconferência, o entrevistado nunca se sentiu constrangido por estar a ser gravado, pois o *smartphone* estava fora do campo de visão do entrevistado. Presume-se assim que os entrevistados responderam naturalmente às questões, mesmo tendo conhecimento de que o áudio estava a ser gravado, pois não havia diferença de comportamento entre os momentos em que havia gravação de áudio e os momentos em que não havia. Outro fator que contribuiu para a naturalidade da entrevista foi o facto de algumas entrevistas decorrerem na habitação dos entrevistados e não no local de trabalho, dado que à data da entrevista, os entrevistados se encontravam em teletrabalho. Isto possibilitou aos entrevistados estarem o mais confortáveis possível. Para além disso, o facto de os seus nomes permanecerem anónimos tornava os entrevistados ainda mais confortáveis.

Edição dos dados: como os dados das entrevistas foram gravados, para chegar à sua interpretação, primeiro foi necessário fazer a sua transcrição. É mais razoável transcrever apenas o que é exigido

pela pergunta de investigação do que a transcrição literal de tudo o que o entrevistado responde, pois, a transcrição literal absorve muito tempo e energia que podem ser investidos na interpretação dos dados. Para além disso, não se deve transcrever palavra por palavra pois o que é dito pode não traduzir claramente o que é pretendido, tal como os sentimentos e a profundidade que o entrevistado acarreta às frases (Flick, 2009). Posto isto, esta etapa implicava ouvir várias vezes os registos e escrever apenas as partes relevantes das respostas consoante as questões colocadas.

Após ter toda a informação necessária, a análise qualitativa implica resumir os dados, categorizá-los e estruturá-los, para que, no final, se consiga tirar conclusões bem fundamentadas (Saunders, Lewis e Thornhill, 2019). Flick (2009) afirma que depois das duas primeiras etapas concluídas, a terceira tarefa a ser realizada é a análise do estudo de caso: **Construção de uma “nova” realidade a partir do texto produzido**: os textos que resultaram da edição dos dados necessitavam de ser interpretados. A interpretação dos textos tem como objetivo reduzir o texto original, parafraseando-o, resumindo-o ou até mesmo categorizando-o. A codificação da teoria é o procedimento para analisar os dados que foram recolhidos a fim de desenvolver uma teoria. Nesta abordagem, a interpretação dos dados não pode ser considerada independente da sua recolha. Visto que é necessário definir a direção da análise, as respostas dos entrevistados foram correspondidas com as perguntas definidas no guião de entrevista presente na secção 4.2.2. A codificação compreende três fases (Flick, 2009):

1. Codificação aberta: este primeiro passo visa a expressão de dados e fenómenos sobre a forma de conceitos (códigos). Os dados são primeiro segmentados (palavras únicas, sequências curtas de palavras) para depois serem unidos aos conceitos. O objetivo era então unir as noções aprendidas na revisão de literatura à informação recebida pelos entrevistados. A codificação aberta resulta numa lista de códigos e categorias anexadas ao texto, depois de os códigos terem sido categorizados e agrupados em ocorrências relevantes para a investigação.
2. Codificação axial: refinar e diferenciar as categorias resultantes da codificação aberta e relacionar as subcategorias com as categorias. Na codificação axial é onde as relações entre categorias são elaboradas. Nesta etapa, as categorias decorrentes do material empírico foram reiteradamente avaliadas em relação ao material teórico e modificadas caso houvesse necessidade.
3. Codificação seletiva: nesta etapa, há a continuação da codificação axial, mas a um nível superior de abstração. Tem como finalidade, alcançar um nível ainda mais elevado de abstração, concentrando-se em potenciais conceitos centrais ou variáveis centrais.

4.2.4 Inquéritos

Como metodologia para recolher dados no setor B2C, foi realizado um questionário online. Com este inquérito, pretende-se uma análise da perspetiva dos consumidores em como recebem, percebem e interpretam a comunicação da implementação dos ODS por parte das organizações.

Este inquérito foi desenvolvido para ser respondido pelos consumidores no geral, de qualquer tipo de mercado ou produto. O objetivo é compreender se os consumidores, ao comprarem produtos de várias

empresas: (1) são sensibilizados pelas mesmas em termos dos ODS; (2) se valorizam a informação recebida por parte das empresas; (3) se a informação que recebem influencia na decisão de compra.

O inquérito, que é apresentado a seguir, foi realizado em duas línguas, Português e Inglês para recolher informações de consumidores a um nível global, sendo o mais diversificado possível.

A visão de um consumidor sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) / A consumer's view on Sustainable Development Goals (SDGs)

[PT] Por favor leia cuidadosamente antes de começar. Muito obrigado pelo seu interesse em responder a este inquérito. Deverá demorar aproximadamente 5 minutos a completar. Este inquérito apoiará uma Tese de Mestrado intitulada "Como incorporar e comunicar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a nível empresarial" a ser prosseguida no Instituto Superior Técnico – Universidade de Lisboa (Portugal). O propósito deste inquérito é perceber a perspetiva de um consumidor em geral sobre os ODS assim como o consumidor recolhe a informação vinda das empresas sobre os ODS. O inquérito divide-se em 4 áreas: I – Comunicação; II – Classificação dos ODS; III – Perceção do Consumidor; IV – Identificação.

[EN] Please read carefully before you start. Thank you for your interest in answering this survey. It should take you approximately 5 minutes to complete. This survey will support a Master Thesis titled "How to incorporate and communicate the Sustainable Development Goals at the business level" being pursued at Instituto Superior Técnico – University of Lisbon (Portugal). The purpose of this survey is to understand the general consumer perspective on SDGs as well as how the consumer collects information coming from businesses on SDGs. The survey is divided into four sections: I - Communication; II - SDGs Classification; III - Consumer Perception; IV - Identification.

I – Comunicação / Communication

[PT] Nesta secção é pretendido perceber se o consumidor tem conhecimento sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e de que forma obteve esse conhecimento.

[EN] In this section it is intended to understand whether the consumer has knowledge about the Sustainable Development Goals (SDGs) and how he has obtained this knowledge.

1) [PT] Sabe o que são os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)? [EN] Do you know what the Sustainable Development Goals (SDGs) are?

(a) Sim / Yes

(b) Não / No

1.1) [PT] Se respondeu **Sim** à questão anterior (1), como obteve conhecimento sobre os ODS? [EN] If you answered **Yes** to the previous question (1), how did you learn about SDGs?

(a) Redes Sociais / Social Media

- (b) Trabalho / Work
- (c) Escola/Universidade / School/University
- (d) Programa de Televisão / TV Program
- (e) Anúncios Televisivos / Television Ads
- (f) Internet
- (g) Websites de empresas / Company websites
- (h) Relatórios de sustentabilidade empresariais / Corporate sustainability reports
- (i) Ao comprar um produto sustentável / When buying a sustainable product
- (j) Outros / Others: _____

1.2) [PT] Se respondeu **Não** à questão anterior (1), quão interessado está em saber o que são os ODS? [EN] If you answered **No** to the previous question (1), how interested are you in knowing what SDGs are?

- (a) Nada / Nothing
- (b) Pouco / Not much
- (c) Muito / Very

[PT] Os ODS sucedem-se aos Objetivos do Milénio (ODM), alargando os desafios que devem ser abordados para erradicar a pobreza e abarcar um vasto leque de tópicos interrelacionados, nas dimensões económica, social e ambiental do desenvolvimento sustentável. Os ODS e a Agenda 2030, adotados pela quase totalidade dos países do mundo, no contexto das Nações Unidas, definem as prioridades e aspirações do desenvolvimento sustentável global para 2030 e procuram mobilizar esforços globais à volta de um conjunto de objetivos e metas comuns. São 17 ODS, em áreas que afetam a qualidade de vida de todos os cidadãos do mundo e daqueles que ainda estão para vir.

[EN] The SDGs succeeds the Millennium Development Goals (MDGs), broadening the challenges that must be addressed to eradicate poverty and covering a wide range of interrelated topics in the economic, social and environmental dimensions of sustainable development.

The SDGs and Agenda 2030, adopted by almost all countries in the world in the context of the United Nations, define the priorities and aspirations for global sustainable development for 2030 and seek to mobilize global efforts around a set of common goals and targets. There are 17 SDGs, in areas that affect the quality of life of all the world's citizens and those still to come.

[PT] Responda às próximas questões (2 até à 2.2.2) apenas se respondeu **Sim** à pergunta 1) / [EN] Answer the next questions (2 to 2.2.2) only if you answered **Yes** to question 1):

- 2) Tem conhecimento de como as empresas têm contribuído para atingir os ODS? / Are you aware of how companies have contributed to achieve SDGs?
 - (a) Sim / Yes
 - (b) Não / No

2.1) Se respondeu Sim à questão anterior (2), como chegou até si essa informação? / If you answered Yes to the previous question (2), how did you get this information?

- (a) Website empresarial / Corporate website
- (b) Relatório de sustentabilidade empresarial / Corporate Sustainability Report
- (c) Ao comprar um produto de determinada empresa / When buying a product from a certain company
- (d) Local de trabalho / Work place
- (e) Universidade/Escola / University/School
- (f) Outro/Other:

2.2) Se respondeu **Não** à questão anterior (2), quão interessado está em saber essa informação? / If you answered **No** to the previous question (2), how interested are you in knowing this information?

- (a) Nada / Nothing
- (b) Pouco / Not much
- (c) Muito / Very

2.2.1) Se respondeu **Pouco** ou **Muito** à questão anterior (2.2), qual a ferramenta mais apropriada (ou preferível) para as empresas lhe comunicarem as respetivas práticas a nível do ambiente/ODS? / If you answered **Not much** or **Very** to the previous question (2.2), what is the most appropriate (or preferable) tool for companies to communicate their environmental practices/SDGs to you?

Ordenar (de 1 a 13) por ordem de preferência / Sort (from 1 to 13) in order of preference:

- (a) Websites / Blogs
- (b) Redes Sociais / Social Media
- (c) Televisão / TV
- (d) Jornais / Newspapers
- (e) Revistas / Magazines
- (f) Rádio / Radio
- (g) E-mail
- (h) Newsletters
- (i) Anúncios online / Online ads
- (j) Relatórios de sustentabilidade / Sustainability reports
- (k) Conferências / Conferences

2.2.2) Se respondeu **Nada** à questão anterior (2.2), porquê? / If you answered **Nothing** to the previous question (2.2), why?

II – Classificação dos ODS / SDGs Classification

[PT] Nesta secção é pretendido classificar a preferência dos consumidores em cada ODS e analisar que informação os consumidores pretendem obter.

[EN] This section aims to classify consumer preference in each SDGs and analyze what information consumers want to obtain.

- 3) Ordene por ordem de preferência os 17 ODS (atribuindo 1 ao mais importante para si até 17 ao menos importante) / 3) Sort the 17 SDGs in order of preference (assigning 1 to the most important to you until 17 to the least important):
- a) ODS 1: Erradicar a Pobreza / SDG 1: No Poverty__
 - b) ODS 2: Erradicar a Fome / SDG 2: Zero Hunger __
 - c) ODS 3: Saúde de Qualidade / SDG 3: Good Health and Well-being __
 - d) ODS 4: Educação de Qualidade / SDG 4: Quality Education __
 - e) ODS 5: Igualdade de Género / SDG 5: Gender Equality __
 - f) ODS 6: Água potável e Saneamento / SDG 6: Clean Water and Sanitation __
 - g) ODS 7: Energias Renováveis e Acessíveis / SDG 7: Affordable and Clean Energy __
 - h) ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico / SDG 8: Decent Work and Economic Growth __
 - i) ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestruturas / SDG 9: Industry, Innovation and Infrastructure __
 - j) ODS 10: Reduzir as Desigualdades / SDG 10: Reduced Inequalities __
 - k) ODS 11: Cidade e Comunidades Sustentáveis / SDG 11: Sustainable Cities and Communities __
 - l) ODS 12: Produção e Consumo Sustentáveis / SDG 12: Responsible Consumption and Production __
 - m) ODS 13: Ação Climática / SDG 13: Climate Action __
 - n) ODS 14: Proteger a Vida Marinha / SDG 14: Life Below Water __
 - o) ODS 15: Proteger a Vida Terrestre / SDG 15: Life on Land __
 - p) ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes / SDG 16: Peace, Justice and Strong Institutions __
 - q) ODS 17: Parcerias para a Implementação dos Objetivos / SDG 17: Partnerships For The Goals __
- 4) Que tipo de informação pretende recolher por parte de uma empresa sobre a implementação dos ODS? (selecione a(s) opção(ões) com a(s) qual(ais) se identifica) / What kind of information do you intend to collect from a company about the implementation of SDGs? (select the option(s) with which you identify yourself)
- a) Saber apenas quais os ODS em que a empresa se foca / Know only which SDG the company is focused on

- b) Saber as metas específicas implementadas pela empresa para a concretização de cada ODS / Know the specific goals implemented by the company to achieve each SDG
- c) Saber o horizonte temporal dos ODS (até que ano a empresa se compromete a atingir determinado objetivo) / Know the time horizon of the SDG (until which year the company commits itself to reach a certain objective)
- d) Saber a evolução dos ODS (o impacto que a empresa teve num determinado ODS/objetivo) / Know the evolution of SDG (the impact that the company had on a particular SDG/objective)

III – Percepção do Consumidor / Consumer Perception

[PT] Nesta secção é pretendido analisar a percepção do consumidor em termos do desenvolvimento sustentável.

[EN] This section aims to analyse the consumer's perception in terms of sustainable development.

- 5) Preocupa-se com o desenvolvimento sustentável? / Are you concerned about sustainable development?
 - (a) Muito / Very
 - (b) Pouco / Not Much
 - (c) Nada / Nothing
- 6) Gostaria de ter um papel ativo no desenvolvimento sustentável? / Would you like to take an active role in sustainable development?
 - (a) Sim / Yes
 - (b) Não / No
- 7) No seu ato de compra, é influenciado por produtos vendidos por empresas que tenham práticas sustentáveis? / In your act of purchase, are you influenced by products sold by companies that have sustainable practices?
 - a) Muitas vezes / Often
 - b) Algumas vezes / Sometimes
 - c) Quase nunca / Almost never
 - d) Nunca / Never
- 8) Está disposto a pagar mais por um produto de uma empresa com práticas de sustentabilidade (em igualdade de outros fatores)? / Are you willing to pay more for a product of a company with sustainability practices (on an equal basis with other factors)?
 - a) Sim / Yes
 - b) Não / No
 - c) Depende (indique os seus motivos) / Depends (state your reasons): _____

8.1) Se respondeu Não à questão anterior (8), o que o motivará a tomar essa decisão / If you answered No to the previous question (8), what will motivate you to make that decision?:

- a) _____

IV – Identificação / Identification

1) Género / Gender

(a) Masculino / Male

(b) Feminino / Female

(c) Outro / Other: _____

2) Idade / Age

(a) 15-18

(b) 19-23

(c) 24-30

(d) 31-45

(e) 46-65

(f) Acima de 65 / Over 65

3) Nacionalidade / Nationality

4) Habilitações Literárias (último grau concluído) / Academic Qualifications (last degree completed)

(a) 9º ano / Middle School

(b) 12º ano / High School

(c) Licenciatura / Bachelor's degree

(d) Mestrado / Master

(e) Doutoramento / PhD

(f) Pós-graduação / Post graduation

5) Profissão / Occupation

5. Discussão e Resultados

Neste capítulo são apresentados os dados obtidos através das metodologias aplicadas no decorrer da tese. Para além da apresentação dos dados, será também realizada a discussão dos mesmos. Os resultados e a discussão relativos às entrevistas aos representantes das empresas serão apresentados na secção 5.1 enquanto que na secção 5.2 serão discutidos os resultados relativos aos questionários feitos aos consumidores. Por fim, na secção 5.3, as conclusões do capítulo serão apresentadas na forma de confrontação dos resultados das empresas e dos consumidores, assim como são feitas recomendações gerais e apresentado o *framework* para a estratégia de comunicação das empresas.

5.1 Análise da comunicação das políticas de sustentabilidade empresariais

Através das entrevistas realizadas às 7 empresas anteriormente mencionadas, foi possível recolher informação que contribuiu para responder à questão de investigação e aos objetivos propostos no guião da entrevista. Nesta secção, os resultados serão discutidos e apresentados.

5.1.1 Implementação dos ODS

Nesta secção são analisadas as respostas das 7 empresas entrevistadas, abordando essencialmente todo o processo de implementação dos ODS e como são escolhidos os ODS, onde se focam, assim como as suas métricas de quantificação dos progressos realizados.

Para a empresa G, os 17 ODS estabelecidos na Agenda das Nações Unidas (ONU) para 2030 esboçam o consenso da humanidade sobre o que constitui progresso. São também a referência da empresa para medir o seu impacto no mundo. Embora as atividades da **empresa G** contribuam para alcançar os 17 ODS, o seu impacto é maior na Saúde e Bem-estar (ODS 3), Energia Limpa e Acessível (ODS 7), Indústria, Inovação e Infraestruturas (ODS 9), Cidades e Comunidades Sustentáveis (ODS 11), e Ação Climática (ODS13). A Ação Climática - ou seja, a luta contra as alterações climáticas - é um dos ODS mais conhecidos, onde a **empresa G** tem contribuído de múltiplas formas neste domínio. Os ODS e os seus objetivos conexos abordam os mais importantes desafios económicos, sociais, ambientais e de governação do nosso tempo e estimulam a mudança transformacional. A **empresa G** tem um impacto na maioria dos ODS através de quatro formas importantes:

- através dos seus produtos e soluções,
- operar de forma responsável o seu negócio,
- através da sua perícia e liderança de pensamento,
- e através das suas atividades de Cidadania Empresarial e Comunidade.

No entanto, o impacto que a **empresa G** tem sobre os ODS varia significativamente. Por conseguinte, agrupam os ODS em três categorias: alto, médio e baixo impacto. Na sua maioria, os ODS sobre os quais consideram ter um impacto elevado, estão fortemente correlacionados com os seus produtos e soluções, muitas vezes em combinação com as suas iniciativas de liderança de pensamento em colaboração com parceiros a nível mundial. Os ODS de impacto médio são principalmente objetivos

relacionados com práticas empresariais responsáveis, incluindo a área dos direitos humanos, bem como a conformidade e a gestão da cadeia de abastecimento. Outros ainda são afetados pela Cidadania Empresarial e atividades de envolvimento comunitário promovidos pela **empresa G**. Os ODS em que têm um baixo impacto são tocados seletivamente por algumas partes do seu negócio ou indiretamente através das indústrias dos seus clientes. No entanto, podem ser classificados de forma diferente de acordo com o negócio ou país específico.

Em termos de sensibilização sobre os ODS, a **empresa E** começou a seguir a iniciativa ainda ela estava a ser discutida, quando acontecia a transição dos ODM para os ODS. A **empresa E** sentia que os ODM estavam muito direcionados para os governos, enquanto que os ODS estão mais direcionadas para a sociedade civil e para as empresas, englobando um esforço conjunto de todos. Foram também a primeira empresa a nível de retalho alimentar em Portugal a divulgar a pegada de desperdício alimentar. A **empresa D** tem a sustentabilidade como parte da sua agenda desde a sua criação. A sua missão é desafiar o embalamento convencional. A **empresa D** foi das primeiras a falar de sustentabilidade. Quando os ODS foram lançados, a **empresa D** já tinha ido bastante longe em termos de sustentabilidade e já sabia exatamente onde queria chegar e a jornada que teria de fazer para atingir os seus objetivos sustentáveis. Por isso, os ODS foram uma forma de expandir a perspetiva da empresa e encontrar uma forma comum de falar com os governos, clientes e *stakeholders*. Por outras palavras, foi uma forma de traduzir para os outros as medidas de sustentabilidade aplicadas pela empresa. A **empresa B**, em 2015 quando os ODS foram lançados e novamente em 2019 analisaram em pormenor as 169 metas ao abrigo dos 17 ODS e deram prioridade a seis objetivos e doze metas onde poderiam contribuir mais. São esses seis ODS prioritários que a **empresa B** pretende aumentar o seu impacto positivo ou minimizar o seu impacto negativo. A **empresa F** garante que a sua sensibilização em relação aos ODS é total. A empresa definiu para si ambiciosas metas de desenvolvimento sustentáveis, a principal delas alinhada com o Acordo de Paris, ou seja, comprometeu-se a chegar a 2050 com zero emissões líquidas de gases com efeito de estufa. Mas a questão da sustentabilidade não é nova para a **empresa F**. Sempre teve nos seus Princípios Corporativos o respeito e o cuidado pela forma como utiliza os recursos naturais, aliás o seu propósito é precisamente “Desenvolver o poder da alimentação para melhorar a qualidade de vida de todos, hoje e para as gerações futuras”. Este propósito é cumprido através de três pilares: Pessoas e Famílias, Comunidades e Planeta. É precisamente neste último que cabem todas as questões de sustentabilidade ambiental que estão presentes ao longo da cadeia de valor. A **empresa C** considera os ODS um quadro muito importante para a definição da estratégia de sustentabilidade e para definir os tópicos a trabalhar. Pensam que uma das principais vantagens dos ODS é serem fáceis de compreender, muito visuais e tocarem os temas mais importantes do nosso tempo. Assumem assim que os ODS são um *framework* muito importante. Por isso, a estratégia de trabalho da **empresa C** utiliza vários *frameworks*, orientando a sua estratégia de trabalho de acordo com o GRI (Global Reporting Initiative). Utilizam também ratings e rankings para definir os seus tópicos, utilizam os ODS que são um quadro importante como já foi mencionado e, claro, utilizam outras

diretrizes divulgadas pela OECD⁹ ou pela ILO¹⁰. O tema da sustentabilidade sempre existiu na **empresa A** mas não era propriamente organizado. Não havia um framework de conceitos. Era muito desorganizado e cada país tinha as suas políticas. Apesar de a fórmula do produto principal da empresa ser igual a nível mundial, as operações realizadas em cada país eram diferentes. Em termos de sustentabilidade havia uma disparidade de apoios e políticas, também fomentada pelo facto de os problemas de sustentabilidade, por exemplo na Europa não serem os mesmos que na Ásia. Para colmatar esse problema, a **empresa A** foi bebendo da experiência que tinha nos diversos países e começou a construir um *framework* global. Uma das principais medidas foi o contacto com diversas ONGs e também com a ONU. Quando a ONU lança os ODS, os 17 objetivos já iam muito ao encontro do que a empresa já aplicava como medidas de sustentabilidade. Há assim, por parte da **empresa A** uma sensibilização total em relação aos ODS embora não apliquem os 17 ODS em todos os mercados onde estão presentes, afirmando que o seu sucesso é adaptar-se a cada mercado.

Ao nível da integração dos ODS na visão/missão da empresa, a **empresa E** assume que a sua missão é democratizar o acesso a produtos de qualidade a preços acessíveis e sem comprometer o futuro sustentável, enquanto que a sua visão é progressivamente assegurar os princípios de sustentabilidade de todos os seus produtos de Marca Própria e Percíveis. “Um dia vamos querer chegar aos 100% de sustentabilidade, mas os desafios ainda são muitos e estamos sempre a encontrar novos”. A **empresa D** afirma que a sua missão inclui um futuro sustentável. “Queremos fazer a diferença no planeta. E esta já era a missão da empresa antes do aparecimento dos ODS”. Por conseguinte, os ODS estão plenamente integrados na missão da **empresa D**. A **empresa B** identificou as ligações entre os objetivos de responsabilidade da própria empresa para 2030 e os objetivos dos ODS. Muitos dos seus próprios objetivos, que são uma parte essencial do seu modo de funcionamento e estratégia, contribuem diretamente para os objetivos dos ODS. A **empresa F**, assegura que os ODS estão perfeitamente integrados na visão e na missão da empresa. Proteger os recursos para as gerações futuras é uma prioridade para a companhia cuja visão “*sustainable by design*” impera em todo o desenvolvimento de produto. A **empresa C** diz que os ODS não estão tão integrados na sua visão e/ou missão como em empresas de outros setores, porque acham que os ODS fazem mais sentido estarem integrados em empresas alimentares e congéneres. Apesar de os ODS não estarem integrados na visão da empresa, estão incluídos na sua estratégia de sustentabilidade. Para a **empresa A** o importante é que os ODS já fazem parte dos objetivos de negócio do diretor geral da empresa. A performance de um diretor geral é medida não só pelo volume de vendas e o lucro, mas também pelos indicadores dos ODS e satisfação dos empregados.

Relativamente à importância dos mesmos, para a **empresa E** os ODS são uma atividade integrante do modelo de desenvolvimento da empresa. A sustentabilidade é económica, social e ambiental, por isso não podem investir num destes parâmetros e piorar os outros dois, daí a empresa fazer um investimento prudente, tendo sempre em conta o impacto que esse investimento vai ter, tanto positivo

⁹ Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

¹⁰ International Labour Organization

como negativo. Um exemplo é a produção de galinhas ao ar livre. Para haver uma mudança de produção de ovos de galinhas enjauladas para ovos de galinhas ao ar livre é necessária toda uma reestruturação dos equipamentos e espaço do agricultor, o que leva a um elevado investimento por parte do agricultor. Esse grande investimento poderia levar o agricultor a ficar sem fundos para exercer a sua atividade. Já a **empresa D** utilizam os ODS como um complemento da sua própria agenda de sustentabilidade para garantir que cobrem tudo o que devem e que estão a fazer a diferença onde ela é importante. A **empresa F** afirma que olham para os ODS como uma atividade fundamental. Como também mencionado anteriormente, toda a inovação e renovação de portfólio da companhia é realizada sob o conceito “sustainable by design” e para tal envolvem todos os seus parceiros de negócio ao longo da cadeia de valor das suas marcas porque querem que tenham as mesmas preocupações e cuidado que a própria empresa tem. Já a **empresa C** declara que olha para os ODS como um quadro importante para definirem os tópicos em que trabalham. E a **empresa A** sente que há cada vez mais uma pressão maior por parte dos governos para a implementação de práticas sustentáveis. Por outro lado, a **empresa B** garantem que os seus próprios objetivos de responsabilidade para 2030, que muitos deles contribuem diretamente para os ODS, são um objetivo prioritário da empresa. Reconhecem igualmente a importância dos ODS e da tomada de medidas para os atingir.

Analogamente, quando comparado entre as 7 empresas se **o investimento nos ODS dependiam dos seus lucros**, a empresa E afirma que a tendência que se tem verificado é que tem aumentado progressivamente de uma forma consistente. “Vai-se reforçando todos os anos à medida que ganhamos mais maturidade e que o temas se vão alargando. O que pode acontecer em anos de maiores dificuldades financeiras é o redirecionar dos fluxos. Neste ano de pandemia, as causas sociais ganharam uma proporção maior, o que levou a um aumento dos recursos para esta causa. Por exemplo, na páscoa foi dado por parte da empresa um maior espaço de venda para os produtos locais.” A empresa considera que não há um desinvestimento, mas sim um reajustamento de recursos para as causas que fazem mais sentido no momento. No que toca à **empresa D**, têm como lema que se uma empresa quer ter lucro, tem de ser sustentável, ter eficiência e trabalhar bem. Por isso, os investimentos que fazem nos ODS não dependem do lucro que têm. Por contrapartida, fazem sempre grandes investimentos em termos sustentáveis e energéticos para terem mais lucro. De uma forma um pouco diferente, a **empresa B** diz que os seus investimentos são guiados pelos seus próprios objetivos. “Por exemplo, se for feito um investimento que nos ajude a reduzir as nossas emissões de CO2, esse investimento também contribui para os ODS.” Assim, os ODS não orientam diretamente os seus investimentos, mas os seus investimentos muitas vezes também afetam os ODS. Já a **empresa F** assegura que os objetivos de sustentabilidade são uma prioridade para a companhia que não os faz oscilar em função dos seus resultados. A empresa A diz-nos que há uns anos atrás, grande parte do orçamento da empresa ia para publicidade. Contudo, à medida que os anos foram passando, o orçamento para a sustentabilidade foi cada vez aumentando, pois há uma pressão cada vez mais sentida por parte dos *stakeholders* em aumentar o orçamento da sustentabilidade. No entanto, para a **empresa C** o investimento em alguns objetivos depende do lucro enquanto que em outros objetivos já é independente. Depende do tema que a empresa está a abordar.

Dentro dos 17 ODS, há empresas que abrangem os 17 e outras que preferem focar-se em apenas alguns ODS, por isso é importante analisar como as empresas entrevistadas fizeram essa escolha. A empresa E fez uma revisão extensiva das 169 metas dos 17 objetivos e assinalaram aqueles que poderiam fazer mais sentido para as suas atividades e assim ter um maior contributo. Tendo isso como base, viram onde é que já estavam a reportar e não, e o que fazia sentido para eles incluir. Há um conjunto de 4 ingredientes agrícolas bastante usados no retalho alimentar: carne bovina; óleo de palma; soja; papel e madeira. Para produzir estes ingredientes, são destruídas florestas naturais para dar lugar a campos agrícolas. Estes campos agrícolas precisam de uma grande dimensão, o que leva a um grande desflorestamento de florestas naturais, como a Amazónia. Posto este problema, a empresa E direciona os seus ODS para o combate dos problemas causados na plantação destes 4 ingredientes. Da mesma maneira, a empresa B afirma que os seus objetivos e metas são escolhidos com base nos locais onde têm maior impacto através das suas operações, produtos e soluções, quer seja aumentando seu impacto positivo ou minimizando o negativo. A empresa F foca-se em todos os ODS que estão presentes na cadeia de valor da empresa. Por último, a empresa A aplica os ODS consoante a realidade local. Uma das grandes medidas aplicadas pela empresa é os 2 Ws: *Women Empowerment (WE)* e *Water*. A medida 2Ws, apesar de ter a mesma base, difere consoante a realidade. Por exemplo, na Ásia o WE é dar a possibilidade de uma mulher abrir o seu negócio na rua, em Portugal o objetivo é fornecer um curso às mulheres para elas poderem abrir o seu próprio negócio. Outros dos desafios da empresa dentro do WE é ter igualdade de género em todos os seus cargos, tanto a nível inferior como superior. O Water aplica-se a todos os mercados, visto que o seu principal ingrediente é a água. Uma fábrica não pode estar implementada num sítio onde haja falta de água, tendo a empresa realizado uma auditoria a nível mundial para perceber se a localização das suas fábricas não influenciava o acesso à água da população local.

Tabela 9 - ODS em que as empresas se focam

ODS	
<i>Empresa A</i>	3–Saúde de Qualidade, 4–Educação de Qualidade, 6–Água Potável e Saneamento, 12–Produção e Consumos Sustentável, 13–Ação Climática, 17–Parcerias para a Implementação dos Objetivos
<i>Empresa B</i>	6–Água Potável e Saneamento, 7–Energias Renováveis e Acessíveis, 8–Trabalho Digno e Crescimento Económico, 12–Produção e Consumos Sustentável, 13–Ação Climática, 15–Proteger a Vida Terrestre
<i>Empresa C</i>	4–Educação de Qualidade, 6–Água Potável e Saneamento, 8–Trabalho Digno e Crescimento Económico, 12–Produção e Consumos Sustentável, 13–Ação Climática, 17–Parcerias para a Implementação dos Objetivos
<i>Empresa D</i>	8–Trabalho Digno e Crescimento Económico, 12–Produção e Consumos Sustentável, 13–Ação Climática, 14–Proteger a Vida Marinha, 15–Proteger a Vida Terrestre
<i>Empresa E</i>	2–Erradicar a Fome, 3–Saúde de Qualidade, 4–Educação de Qualidade, 8–Trabalho Digno e Crescimento Económico, 12–Produção e Consumos Sustentável, 13–Ação Climática, 14–Proteger a Vida Marinha, 15–Proteger a Vida Terrestre
<i>Empresa F</i>	3–Saúde de Qualidade, 6–Água Potável e Saneamento, 8–Trabalho Digno e Crescimento Económico, 16–Paz, Justiça e Instituições Eficazes
<i>Empresa G</i>	3–Saúde de Qualidade, 7–Energias Renováveis e Acessíveis, 9–Indústria, Inovação e Infraestruturas, 11–Cidades e Comunidades Sustentáveis, 13–Ação Climática

Em termos do processo de criação das suas políticas de sustentabilidade, as empresas podem optar por um processo *topdown* (criam os seus objetivos de sustentabilidade que depois vão ao encontro dos ODS) ou então um processo *bottom up* (escolhem primeiro os ODS e só depois definem os seus objetivos de sustentabilidade). Posto isto, é interessante perceber como as empresas entrevistadas criam os seus processos. Nos parágrafos anteriores, foram sendo citados alguns pontos sobre esta temática. A **empresa E** já reportava os indicadores que tinham adotado através da sua Tabela de Indicadores presente no relatório de responsabilidade corporativo, em linha com os requisitos da Global Reporting Initiative (GRI), na sua versão GRI Standards. A Tabela dos Indicadores funciona para a empresa E como um índice remissivo onde fazem referência aos ODS e aos 10 objetivos do

*Global Compact*¹¹. Para definirem os seus objetivos, a **empresa E** utiliza a metodologia GRI, através de uma auscultação de *stakeholders* e de uma análise de materialidade. A cada 3 anos contratam uma consultora, para assegurar a independência da informação e o anonimato dos inquiridos, que lhes faz um benchmarking do que está a acontecer a nível mundial; identificam todos os aspetos relevantes possíveis; olham para a regulamentação que está em discussão para poderem antecipar os grandes temas que estão para vir e listam tudo para construir um questionário. Ao ter a resposta aos questionários, que foram enviados para todas as partes interessadas da companhia, a consultora mapeia todos os questionários e faz uma hierarquização dos objetivos, de acordo com a relevância para a companhia nos diversos mercados. Em suma, através da matriz de materialidade resultam os objetivos principais da empresa:

- Assegurar a qualidade e segurança alimentar dos seus produtos
- Promover a saúde pela alimentação (*business core*)
- Combater as alterações climáticas
- Combater o desperdício alimentar
- Combate à desflorestação
- Combate à poluição por plástico e promover a economia circular
- Apoiar as comunidades envolventes
- Ser um empregador de referência

No que toca à **empresa D** nesta matéria, começaram com os seus próprios objetivos e com a chegada dos ODS, puderam verificar que os ODS já cobriam todos os aspetos que a própria já tinha em funcionamento, como a desflorestação, o consumo responsável e a igualdade de género, optando assim por um processo *topdown*. A **empresa F** parte da análise à sua cadeia de valor e tem como objetivo atuar em todas as etapas do seu *end to end* para atingir o compromisso da neutralidade carbónica em 2050. Já a **empresa C** assegura que a sua estratégia de processo está muito ligada à materialidade. Veem na sua cadeia de valor onde é que podem ter um maior impacto, não considerando apenas as suas atividades diretas, mas sim todas as atividades da sua cadeia de valor. Calculam o impacto ambiental em unidades monetárias para sere capazes de analisar onde têm um maior impacto na cadeia de valor. Os tópicos mais materiais são todos ligados à cadeia de abastecimento, onde têm imensas emissões poluentes no processo de produção. Como empresa têxtil, têm um grande impacto nos processos químicos, pois os químicos são muito perigosos para os seus trabalhadores assim como para a poluição das águas. Por fim, a **empresa A** faz o processo *bottom up*, desenvolvendo os seus objetivos de sustentabilidade tendo como base os ODS.

Em termos de obstáculos na implementação dos ODS, há unanimidade em todas as empresas entrevistadas. O grande problema que todas enfrentam é a falta de uma metodologia comum e universal a todas as empresas que possibilite comparar valores entre empresas assim como comparar os seus progressos e que medidas devem seguir. A **empresa E** assume que para além de obstáculos

¹¹ O United Nations Global Compact é uma iniciativa na área da cidadania empresarial da ONU. Assenta em dez Princípios fundamentais, sobre as áreas dos direitos humanos, práticas laborais, proteção ambiental e anticorrupção e visa promover o compromisso público e voluntário das empresas em cumpri-los.

na implementação dos ODS associados à sua complexidade e interligações entre temas e entre geografias, há também dificuldades em definir metodologias de cálculo que permitam comparabilidade entre valores. Por exemplo, diferentes países e organizações utilizam diferentes metodologias para calcular o desperdício alimentar. Outro ponto está relacionado com os diferentes graus de evolução dos vários países em torno de determinados temas. Apontam também como uma dificuldade ser muito difícil fazer uma avaliação do impacto social que os seus objetivos trazem, sendo difícil ter uma noção do que efetivamente resultou para as pessoas que são beneficiárias do apoio dado pela empresa. A **empresa B** acrescenta que um obstáculo é conseguir que a informação dos ODS chegue a todos os seus colaboradores, visto que a empresa tem como primeiro passo educar sobre os ODS todos os seus colaboradores e vê isso como uma prioridade antes de implementar os restantes objetivos. A **empresa F** vê os obstáculos como desafios, tendo planos concretos para os enfrentar. Em relação à **empresa C**, reforça que é bastante difícil medir o impacto que têm nos ODS. A empresa afirma que os ODS são muito gerais que estão mais dirigidos a países do que propriamente a empresas. Sentem também que não há uma linha condutora do que a empresa tem de fazer. Há cada vez mais *stakeholders* interessados nos progressos da empresa, por isso é complicado para a companhia perceber quais as medidas mais indicadas para fazer a medição dos seus progressos e uma validação externa sobre se a implementação dos ODS está a correr da forma correta ou não. O facto de haver imensas metas dentro de cada ODS também dificulta a sua interpretação e a sua aplicação. As submetas também podem ter vários sentidos, não se percebendo realmente qual o seu propósito final e acaba por deixar a empresa numa situação difícil porque não sabe que medidas adotar para atingir aquela determinada meta. A **empresa C** remata assim que “é uma pena que os ODS sejam bastante poderosos, mas depois serem difíceis para as empresas os implementarem”. A **empresa A** divide obstáculos na comunicação dos ODS e obstáculos na sua implementação. No que toca à comunicação, afirma que as empresas têm de vender para terem lucro, por isso tirar um anúncio da marca para ser substituído por um de sustentabilidade é perder dinheiro. Ao nível da implementação, distinguem dois pontos chave:

- Cultural: as empresas estarem habituadas a comunicarem marca emocional e estarem muito dependentes disso e não quererem abdicar mão disso
- Contexto de cada país e situação: neste momento em Portugal, muito poucas marcas se atrevem na área da sustentabilidade. Ou a empresa já foi criada com o ADN da sustentabilidade e consegue ter ações concretas ou então é mundo difícil mudar o status quo.

Por último, a **empresa D** garante que não sentem obstáculos na implementação dos ODS porque a sustentabilidade é a sua agenda. Todos os colaboradores sabem que precisam ser mais sustentáveis e internamente têm muito apoio e interesse em reduzir o impacto climático, criando novo material que pode ser reciclado e reutilizado. Por isso, a nível interno não sentem obstáculo algum. A nível externo à empresa, a empresa afirma que tem de haver uma estreita colaboração entre o governo e as empresas para se encontrar a melhor maneira de fazer a diferença. Neste momento, os governos têm uma via e as empresas têm uma diferente, não havendo muita comunicação entre ambos.

Em suma, podemos concluir os principais obstáculos:

- Os sistemas de monitorização são complexos assim como *time consuming*, por isso as empresas têm de identificar os seus temas materiais e a partir daí definir objetivos que devem ser mais ambiciosos.
- Diferenciação entre países, de métodos, de quantificações e de regulamentações.
- Inconsistência dos dados: informação reportada com metodologias diferentes
- Falta de um *guideline* universal ou de um *reporting framework*.

Em termos dos fatores que impulsionaram a implementação dos ODS, a **empresa B** acredita que os países, os governos, as empresas, as organizações e os cidadãos de todo o mundo precisam de unir esforços para lutar contra os desafios globais, tais como as alterações climáticas, a degradação ambiental, a desigualdade, as violações dos direitos humanos e a pobreza. As empresas desempenham um papel crucial na concretização dos ODS, e têm realmente de agir se quiserem atingir os objetivos até 2030. É importante que cada empresa identifique a ligação entre os impactos das suas operações, produtos e soluções e os ODS. Mais importante ainda, precisam de estabelecer objetivos ambiciosos que contribuam positivamente para os ODS, quer direta quer indiretamente.

Sobre os benefícios que a implementação dos ODS trazem para as empresas, são inúmeros os que as empresas descrevem. A **empresa E** afirma que quando algo é medido, melhor gerido será. O mesmo racional pode ser aplicado aos ODS. Acrescenta ainda que a implementação dos ODS traz confiança, estabilidade e os seus investidores sentem que há um maior grau de transparência, pois a empresa reporta o que está a correr bem assim como o que está a correr menos bem. Aumenta também a imagem e a reputação da companhia. Em termos de regulamentação, a empresa sente que um dos benefícios possa ser a sua antecipação, pois há uma previsão dos riscos e a criação de oportunidades, “o que hoje é um objetivo amanhã pode ser lei. O que é hoje a tendência amanhã pode ser a regra”. A **empresa D** tem como perspetiva ser uma prova de que estão a contribuir para a sua missão de criar um futuro mais sustentável. Ao medir os ODS e as suas metas, sabem que estão no caminho certo, sendo também uma forma de mostrar que estão a assumir as suas responsabilidades e de que estão conscientes da importância dos ODS. É também uma ferramenta de comunicação com os seus clientes (pois o cliente ao comprar os seus produtos vai também contribuir para atingir os seus objetivos sustentáveis) e com toda a sua cadeia de valor, pois têm o mesmo objetivo. A **empresa B** diz que os benefícios são: maior eficiência de recursos (e poupança de custos); melhor desempenho ambiental; oportunidades de negócio (uma vez que os seus produtos oferecem uma alternativa aos matérias produzidos através de recursos fósseis) e um maior valor para os seus clientes através da sua sustentabilidade. Para a **empresa F**, proteger os recursos para as gerações futuras é em si mesmo uma questão de sustentabilidade económica. A **empresa C** aponta que os ODS são uma ferramenta fácil e perceptível para comunicar as suas atividades de sustentabilidade, o que ajuda tanto internamente como externamente em tornar as atividades mais fáceis de compreender. Mostra também o impacto que a empresa tem a uma escala mais abrangente. Por fim, a **empresa A** tem 3 dimensões:

- *Brand Love*: aumentar o amor à marca
- *Corporate Reputation*: medição da reputação da marca em diversos aspetos
- *Product Category*: componentes dos produtos

As 3 dimensões estão interligadas entre si, por isso ao se empenhar nos aspectos ambientais e sociais, vai catapultar a imagem da marca nestas 3 dimensões.

As tabelas seguintes (Tabela 10 e 11) apresentam um resumo dos principais tópicos de discussão:

Tabela 10 - Aspectos principais da implementação dos ODS por parte das empresas

ODS	Sensibilização	Integração	Importância	Investimento	Foco
<i>Empresa A</i>	Total	Os ODS fazem parte da estratégia de negócio	Pressão dos <i>stakeholders</i> para a implementação de práticas sustentáveis	O orçamento da sustentabilidade tem aumentado todos os anos	Aplicação dos ODS consoante a realidade local
<i>Empresa B</i>	Maximizar impacto positivo e minimizar impacto negativo	Os seus objetivos contribuem diretamente para os ODS	Objetivo prioritário da empresa	Os seus investimentos são guiados pelos seus próprios objetivos	Os ODS são escolhidos com base nos locais onde têm maior impacto
<i>Empresa C</i>	Quadro importante para a definição da estratégia de sustentabilidade	Não estão integrados na missão, mas estão incluídos na estratégia de sustentabilidade	Quadro importante para definirem os tópicos em que trabalham	O investimento depende dos temas que estão a abordar, pois há temáticas que dependem do lucro e outras não	-
<i>Empresa D</i>	Sustentabilidade como parte da sua agenda	Plenamente integrados. A sua missão inclui um futuro sustentável	Complemento da sua própria agenda de sustentabilidade	Para uma empresa ter lucro, tem de ser sustentável	-
<i>Empresa E</i>	Total. Acompanham a transição dos ODM para os ODS	Democratizar o acesso a produtos de qualidade sem comprometer o futuro sustentável	Atividade integrante do modelo de desenvolvimento da empresa	Aumento progressivo de forma constante	Foco nos ODS que fazem mais sentido para as suas atividades
<i>Empresa F</i>	Total. A sustentabilidade faz parte dos Princípios Corporativos	Perfeitamente integrados. A prioridade é proteger os recursos para as gerações futuras	Atividade fundamental para a empresa	Como objetivo prioritário, o investimento nos ODS não oscila consoante o lucro da empresa	Foco em todos os ODS que estão presentes na sua cadeia de valor
<i>Empresa G</i>	Consenso da humanidade para haver progresso	-	Referência da empresa para medir o seu impacto no mundo	-	Foco nos ODS relacionados com a ação climática

Tabela 11 - Aspectos principais da implementação dos ODS por parte das empresas

ODS	Políticas	Obstáculos	Determinantes	Benefícios
Empresa A	Bottom Up	Difícil mudar o <i>status quo</i>	Motivação interna	Aumento da reputação e do amor à marca
Empresa B	Topdown	Comunicação dos ODS internamente	União de esforços para lutar contra os desafios globais	Maior eficiência de recursos e oportunidades de negócio
Empresa C	Topdown	Árdua medição do progresso realizado	Motivação interna	Mostra o impacto da empresa numa escala mais abrangente
Empresa D	Topdown	Não sentem obstáculos	Motivação interna	É uma prova de que estão a contribuir para criar um futuro mais sustentável
Empresa E	Topdown	Definição de metodologias de cálculos	Motivação interna	Quando algo é medido, melhor gerido será
Empresa F	Topdown	Os obstáculos são desafios	Motivação interna	Proteger os recursos para as gerações vindouras
Empresa G	Bottom Up	-	Motivação interna	Estimulam a mudança transformacional

5.1.2 Comunicação e reporte dos ODS

Nesta seção são analisadas as respostas das 7 empresas entrevistadas, abordando de que forma os ODS são reportados e comunicados assim como as métricas usadas para medirem os progressos no alcance dos ODS.

A maneira como as empresas reportam os seus progressos é muito semelhante e transversal a todas as empresas entrevistadas. Todas utilizam como meio principal de reporte os seus relatórios de sustentabilidade, pois é o meio mais rigoroso e apropriado para comunicarem com as suas partes interessadas. Contudo, há outros meios também utilizados, como os websites empresariais, que possibilita uma linguagem mais simples e comunicativa para o público em geral, e através da plataforma do *UN Global Compact*. Como supramencionado na secção da Seleção das Amostras, seis empresas estão presentes no DJSI e uma no CDP. Todas reportam os respetivos índices, sendo os principais o DJSI e o CDP, e a outros de menor importância que não são mencionados nesta investigação. A **empresa E**, a única empresa entrevistada que não está presente no DJSI explicita a razão: “Porque ainda não estão no DJSI? Estamos em muitos índices de sustentabilidade, contudo como o DJSI é um sistema semelhante aos que já usamos, demos prioridade aos índices que os nossos investidores utilizavam. Procuramos um equilíbrio entre os diversos sistemas que existem e os que mais vão de encontro com os nossos objetivos. Uma outra questão é que o DJSI tem outros indicadores adicionais para além daqueles que estão presentes no GRI, o que levaria a um investimento em novos indicadores e um menor investimento nos indicadores que já estão maturados pela empresa. Vamos então adotando os sistemas que os nossos investidores nos pedem. Por exemplo, no último ano alargamos

os nossos objetivos ao indicador *Water* do CDP pois houve um pedido por parte de alguns investidores. Os grandes índices de sustentabilidade são o DJSI e o FTSE¹², mas como estamos presentes no FTSE e em muitos outros índices reconhecidos, os nossos investidores não fazem questão que estejamos presentes no DJSI. Quando sentirmos a necessidade de estar presente no DJSI, assim o faremos.”

Em termos da comunicação, tanto interna como externa à empresa e para que entidades o comunicam, a **empresa E** tem a preocupação de comunicar os ODS em vários suportes de comunicação como o website ou através do seu LinkedIn. Sentem que há um maior interesse por parte dos investidores, analistas e sociedade civil em torno desta temática. O consumidor em geral, na sua maioria não conhece os ODS e não está a par de como as empresas fazem os seus progressos. Então para esses casos a empresa anuncia iniciativas como por exemplo a campanha do zero desperdício à mesa, mas não mencionam qual o ODS que estão a abranger. Quando comunicam com o consumidor é mais numa ótica do que estão a fazer em detrimento de um enquadramento mais institucional. Onde fazem esse enquadramento mais institucional é através do LinkedIn, onde fazem um discurso mais ligado aos ODS e às iniciativas que têm com as Nações Unidas através do *Global Compact*. Através desta iniciativa, a ONU garante não só que as empresas subscrevem os 10 princípios gerais de sustentabilidade como também faz a aprovação dos objetivos. A empresa faz também conferências internas, onde juntamente com os top managers da empresa, reúnem os seus principais fornecedores e parceiros institucionais. Na **empresa D**, apesar de todos os empregados da empresa estarem conscientes da importância da sustentabilidade, a informação não chega a todos os departamentos e níveis da empresa da mesma forma. O departamento que recebe mais informação é o departamento de vendas, de modo a que seja possível transmitir aos seus clientes as medidas de sustentabilidade e os objetivos que definiram. A comunicação principal é para os clientes, pois podem fornecer informações mais específicas sobre os produtos e informações mais gerais sobre a sustentabilidade. Esta comunicação é importante, porque são os clientes que depois vão passar as informações para os consumidores, visto que a **empresa D** é uma empresa que atua no mercado B2B, e se a informação não for partilhada de forma correta, depois de comunicada, a empresa perde o controlo de como a informação é transmitida ao longo de toda a sua cadeia de valor até chegar ao consumidor. Estão a muitos passos dos consumidores, o que dificulta ter uma conversa direta. Por essa razão, tentam informar o melhor possível os clientes e ensiná-los sobre as suas medidas para que esta informação possa chegar aos consumidores, trabalhando arduamente para aumentar a comunicação ao longo da cadeia de valor. Outro grupo-alvo importante são os investidores. Atualmente, os investidores estão essencialmente à procura de empresas sustentáveis. A forma como comunicam com os investidores é diferente da forma como comunicam com os clientes. Utilizam essencialmente os índices onde estão presentes, como o DJSI, para lhes mostrar o quão bem estão aos objetivos sustentáveis. “Os investidores estão cada vez mais interessados na sustentabilidade e não querem apenas saber as medidas gerais. Querem ir ao cerne da questão e conhecer especificamente as medidas que tomamos e como se traduzem no contexto real”. A **empresa B**, internamente realiza workshops, publica materiais

¹² *FTSE Smart Sustainability Index Series* é a combinação de parâmetros de sustentabilidade e prémios de risco através da exposição a fatores dentro de uma única solução de índice.

informativos sobre a contribuição nos ODS, sobre o seu processo de seleção e em quais está mais focada. Externamente, publica no seu website e através de artigos, para públicos como investidores, instituições de classificação, como o DJSI, e ONGs. De uma forma semelhante, a **empresa C** comunica tanto internamente como externamente através do seu website, com uma linguagem mais explicativa do que no relatório de sustentabilidade. A **empresa F** elabora todos os anos um relatório global de sustentabilidade onde dá conta aos seus *stakeholders* do cumprimento dos seus objetivos. No que toca à **empresa A**, em termos de estratégia de relações públicas, a empresa considera fundamental não lançar os seus projetos de sustentabilidade sozinhos, mas sim com ONGs e com entidades governamentais locais.

Ao nível da comunicação têm vários conceitos internos:

- **Publicidade: *Paid Media*** – a empresa paga para estarem presentes nos meios de publicidade
- **Redes Sociais: *On Media*** – site corporativo e redes sociais
- ***Press Release: Heard Media*** – publicado através de notícias

A empresa afirma que para que todos saibam que projetos a empresa está a desenvolver, a melhor ferramenta de comunicação é a TV. Contudo, a TV serve principalmente para fazer publicidade ao produto e não aos projetos de sustentabilidade devido ao facto de ser um meio de comunicação bastante dispendioso. O debate que a empresa tem internamente é que 20% da publicidade feita no *Paid Media* passe a ser sobre campanhas de sustentabilidade da empresa (em vez de publicitar só os seus produtos/marcas. Como atualmente isso ainda não é possível, utilizam o *On Media* e o *Heard Media* para comunicarem os seus projetos de sustentabilidade. Comunicam os ODS no site corporativo, usado como jornal editorial sobre os ODS; nas redes sociais; e através das suas relações públicas. Apesar de saberem que o alcance ainda é insuficiente, o grande desafio é começar a comunicar de forma massiva toda a parte de sustentabilidade da empresa.

Ao nível da avaliação do desempenho dos ODS, as empresas são avaliadas pelos índices classificativos, neste caso o DJSI, o CDP e o GRI. O DJSI utiliza vários critérios de avaliação. Existem 22 parâmetros, não todos relacionados com os ODS, desde a rotatividade dos empregados, o dinheiro que investem na sustentabilidade até as emissões poluentes que libertam. O ranking CDP mede a sensibilização e as melhores práticas de sustentabilidade. Para além destes índices, as empresas têm as suas próprias metodologias internas de avaliação. Em termos de KPIs, a **empresa E** faz regularmente auditorias sociais e ambientais aos seus fornecedores para avaliar se os produtos que compram estão de acordo com os seus requisitos e definir medidas de mitigação caso não estejam. A **empresa D** está a desenvolver novos KPIs. São verificadas exaustivamente todas as metas dos ODS para garantirem que não existe nenhuma área que não esteja a ser quantificada, contudo certas áreas são mais fáceis de quantificar do que outras. Os KPIs são desenvolvidos internamente, porém é um processo bastante moroso, pois quando é proposto um determinado KPI, primeiro é necessário que todos os departamentos da empresa concordem com ele, sendo um processo bastante democrático. Se o novo KPI envolve inovação, é necessário iniciar conversações com o departamento de inovação da empresa, assim como com os clientes e fornecedores. Além disso, quando a empresa tem uma nova meta que seja necessário quantificar, é construído uma base sólida de conhecimento em torno do mesmo para que todos os colaboradores estejam também envolvidos, sendo assim uma estratégia

para os colaboradores não estarem recetivos à mudança. Havendo um conhecimento geral sobre o objetivo, a cooperação será muito mais eficaz.

A Tabela 12 apresenta um resumo dos três tópicos de discussão anteriormente abordados:

Tabela 12 – Aspectos principais do reporte dos ODS por parte das empresas

ODS	Reporte	Comunicação	Avaliação
<i>Empresa A</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact	Lançamento de projetos sustentáveis em conjunto com ONGs e entidades governamentais locais	Avaliada pelos índices classificativos
<i>Empresa B</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact LEAD ¹³	Comunicação dos ODS internamente através de workshops e materiais informativos, externamente comunicam através do website e de artigos publicados	Avaliada pelos índices classificativos
<i>Empresa C</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website	Comunicação através do website empresarial	Avaliada pelos índices classificativos
<i>Empresa D</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact	Comunicação principalmente dirigida aos clientes, para que possa chegar aos consumidores indiretamente; comunicação direta com os investidores	Avaliada pelos índices classificativos; Desenvolvimento de novos KPIs, verificando constantemente se cobrem todas as metas dos ODS
<i>Empresa E</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact	Enquadramento institucional através do LinkedIn; comunicação com o consumidor com projetos concretos em vez dos seus progressos nos ODS	Avaliada pelos índices classificativos; Auditorias sociais e ambientais aos seus fornecedores
<i>Empresa F</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact LEAD	Comunica através do relatório de sustentabilidade para os <i>stakeholders</i>	Avaliada pelos índices classificativos
<i>Empresa G</i>	Relatório de Sustentabilidade; Website; UN Global Compact	-	Avaliada pelos índices classificativos

5.1.3 Meios de comunicação

Nesta secção, são abordados os meios de comunicação utilizados por cada empresa na comunicação e informação dos ODS em diferentes níveis e públicos. Devido a como a informação foi fornecida pelas empresas, não é perceptível diferenciar quais os meios utilizados em cada setor B2B ou B2C, visto que algumas empresas atuam nos dois setores e outras apenas num. Ainda assim, ressalta-se os setores das empresas, assumindo que as empresas utilizam os meios de comunicação mencionados em ambos os setores.

Empresa A (B2B e B2C)

¹³ UN Global Compact LEAD é a distinção dada pela ONU às empresas pioneiras na sustentabilidade

Meios de comunicação já utilizados:

- Publicidade: *Paid Media* publicidade
- Redes Sociais: *On Media*
- *Press Release: Heard Media*

Novos meios de comunicação recentemente aplicados:

- *Consumer Interact Service* (antiga linha de atendimento ao consumidor): uma equipa de trabalhadores que está em contacto direto com os consumidores para responder às questões que possam ter.
- *Community Managers*: trabalhadores que estão constantemente a monitorizar as redes sociais, onde utilizam *baseboards* para identificar palavras chave que os utilizadores das redes sociais estejam a referir em relação à marca.
- *Influencers*: são pagos para falar da marca nas redes sociais e para abafar qualquer polémica que possa aparecer em relação à marca.

A empresa fez um *blockout* no Facebook porque a rede social não estava a gerir os comentários racistas e homofóbicos. Até a rede social o fazer, a empresa deixou de fazer publicidade na plataforma. A empresa olha com preocupação para as redes sociais, porque ao contrário da TV (como na publicidade tradicional) não conseguem controlar a mensagem que passa para os consumidores, dadas as características da publicidade digital e social. O mundo das redes sociais é toda uma nova realidade. A empresa não pode fazer uma campanha sobre o racismo nas redes sociais, porque depois vai impulsionar um debate sobre o tema na página da marca e pode ser associada às calúnias ditas por algum público.

Empresa B (B2B)

Chamadas informativas; webinars; apresentações PowerPoint; *white papers*; artigos publicados na web externa e na intranet; web page para os ODS; página intranet para os ODS; Redes Sociais

Empresa C (B2B)

Relatório de sustentabilidade detalhado para os *stakeholders*; relatório mais geral publicado no site da empresa. Não existe comunicação direta com o consumidor.

Empresa D (B2B)

Comunicação interna:

- Magazine da empresa distribuída a todos os trabalhadores (semestral).
- Utilização da intranet
- *Daily post information*
- Posters (linhas de produção)
- Webinars
- Comunicação através dos líderes da empresa (a ferramenta de comunicação que melhor funciona para comunicar internamente, segundo a empresa)

- Documentação em flyers e através da internet

Comunicação externa:

- Departamento de vendas
- Equipas de comunicação e marketing
- Redes Sociais
- Comunicados de imprensa
- Eventos industriais

Empresa E (B2B e B2C)

A seguinte tabela foi disponibilizada inteiramente pela empresa:

Stakeholders	Interlocutores	Ferramentas/meios de comunicação
<i>Acionistas e investidores</i>	Direção de Relações com Investidores.	<i>Website</i> corporativo, <i>e-mail</i> , relatórios e contas, revista corporativa semestral, comunicados financeiros, reuniões, conferências, <i>roadshows</i> , <i>Investor's Day</i> e assembleias gerais.
<i>Analistas</i>	Direção de Relações com Investidores, Direção de Comunicação e Responsabilidade Corporativas.	<i>Website</i> corporativo, <i>e-mail</i> , relatórios e contas, revista corporativa semestral, comunicados financeiros, reuniões, conferências e <i>Investor's Day</i> .
<i>Organismos oficiais, Entidades de Supervisão e Autarquias Locais</i>	Direção de Relações com Investidores, Direções Fiscais, Direções Jurídicas, Direção de Comunicação e Responsabilidade Corporativas.	<i>Website</i> corporativo, <i>e-mail</i> e correio físico, revista corporativa semestral e reuniões.
<i>Fornecedores, Parceiros e de Negócio</i>	Direções Comerciais, <i>Marketing</i> , Qualidade e Desenvolvimento de Marca Própria, Segurança Alimentar, Ambiente, Regionais de Operações, Técnicas, Expansão, Tecnologias de Informação e Comissão de Ética.	Portal Direct, visitas de acompanhamento, auditorias de qualidade e segurança alimentar, ambiente e sociais, reuniões de negócios, contactos diretos e revista corporativa semestral.
<i>Colaboradores</i>	Direção de Recursos Humanos, Escola de Formação, Comissão de Ética e Serviços de Atendimento ao Colaborador.	Serviços de Atendimento ao Colaborador (linha telefónica, correio físico e eletrónico), revistas internas, intranet, <i>website</i> de Responsabilidade Social Interna, reuniões operacionais e de gestão, relações interpessoais, avaliação anual de desempenho, sessões de formação e estudos de clima interno.
<i>Clientes e consumidores</i>	Serviço de Apoio ao Cliente, Provedoria do Cliente e Comissão de Ética.	Linhas "verdes" de contacto telefónico, <i>e-mail</i> , <i>website</i> corporativo, canais de social media e correio físico.
<i>Comunidades locais</i>	Direção de Comunicação e Responsabilidade Corporativas, Lojas e Centros de Distribuição.	Visitas de acompanhamento, reuniões, protocolos e parcerias/mecenato e questionários de impacto social.
<i>Jornalistas</i>	Direção de Comunicação e Responsabilidade Corporativas.	<i>Website</i> corporativo, comunicados de imprensa, conferências de imprensa, reuniões, relatórios e contas e revista corporativa semestral.
<i>ONGs e associações</i>	Direção de Comunicação e Responsabilidade Corporativas.	Visitas de acompanhamento, reuniões, parcerias/mecenato e revista corporativa semestral.

Empresa F (B2B e B2C)

Comunicados de imprensa; relatórios de sustentabilidade; newsletters.

Empresa G (B2B)

A empresa utiliza o Website, canais de comunicação social como o Facebook e o Twitter. O público para a comunicação dos ODS não está limitado a grupos únicos. Inclui clientes, investidores, mão-de-obra (potencial) e outras partes interessadas. No entanto, a empresa pensa que em termos de progresso global constante dos ODS os relatórios oficiais são a melhor forma de comunicar e aprender sobre os mesmos.

A Tabela 13 apresenta sumariamente os canais de comunicação utilizados pelas empresas.

Tabela 13 - Aspectos principais dos canais de comunicação

Canais de Comunicação	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E	Empresa F	Empresa G
Redes Sociais	x	x		x	x		x
Websites	x	x	x		x	x	x
Comunicados de imprensa	x			x	x	x	
Publicidade	x						
Influencers	x						
Webinars		x		x			
Eventos				x			
E-mail					x		
Conferências					x		
Serviços de Atendimento Telefónico	x	x			x		
Newsletters						x	
Relatórios de Sustentabilidade	x	x	x	x	x	x	x

5.1.4 Conclusões

As empresas contactadas parecem estar bastante sensibilizadas no que toca aos ODS, pois acompanharam a transição dos ODM para os ODS, considerando os ODS um quadro bastante importante para as suas estratégias de sustentabilidade e investindo de uma forma constante cada vez mais dinheiro e tempo. As empresas focam-se nos ODS que são influenciados pelas suas operações e atividades e sentem que a pressão dos investidores em terem práticas sustentáveis tem aumentado. Em termos de reporte dos ODS, todas utilizam os relatórios de sustentabilidade como ferramenta principal de comunicação. No que toca aos meios de comunicação, as empresas que atuam no setor B2B e B2C não distinguem os meios utilizados, adaptando-os aos públicos para que estão a comunicar

conforme achem que é mais eficaz. As empresas que atuam no setor B2B, como não têm contacto direto com os consumidores, usam os meios de comunicação direcionados para os seus clientes e investidores, adaptando também os meios consoante o público e conforme a comunicação seja a nível interno ou externo.

5.2 Análise do inquérito aos consumidores

A análise ao inquérito vai ser dividida em quatro grupos, correspondente à mesma divisão feita no questionário.

Descrição da Amostra

O inquérito realizado aos consumidores, foi respondido por 304 pessoas, 78,6% das quais portuguesas. As restantes respostas foram obtidas de diversos países a nível mundial, conforme a Figura 6. Dos 23 países, os que têm um número de respostas mais elevado são os Estados Unidos da América e o Brasil, enquanto os restantes têm um número de respostas semelhantes.

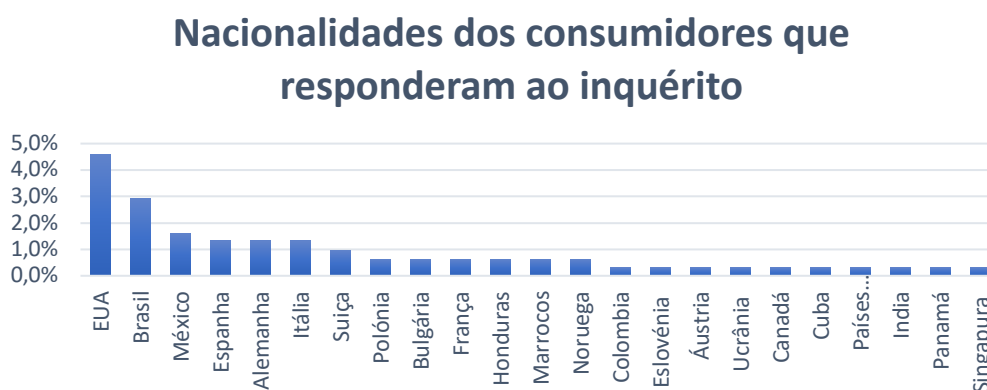


Figura 6 - Nacionalidades dos consumidores que responderam ao inquérito sem ser a portuguesa

Em termos de género, 58,9% das respostas foram do sexo feminino e 41,1% do sexo masculino. Olhando para a idade, verifica-se (Figura 7) que a grande fatia das respostas se encontra entre os 23 e os 30 anos, com uma percentagem de 73% e a restante percentagem com idades acima dos 30 anos. Este enviesamento não foi considerado preocupante, dada a importância das gerações mais jovens para a consolidação das preocupações ambientais e sociais.

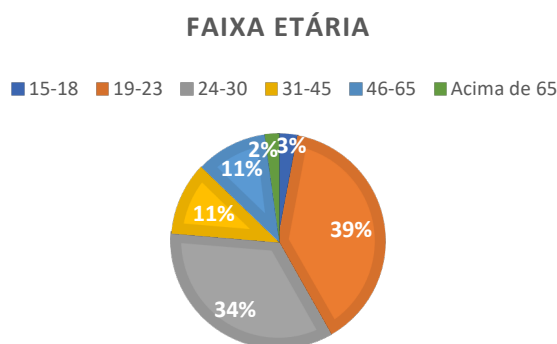


Figura 7 - Faixa etária dos consumidores que responderam ao inquérito

Comunicação dos ODS

A seguir, são apresentados figuras e tabelas que servem como base para analisar o conhecimento dos consumidores sobre os ODS, a preferência dos meios de comunicação e a classificação de importância dos 17 ODS.

CONHECIMENTO SOBRE OS ODS

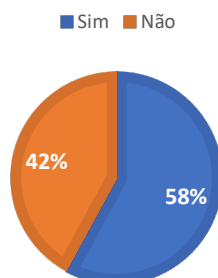


Figura 8 - Conhecimento dos ODS

MEIOS DE COMUNICAÇÃO

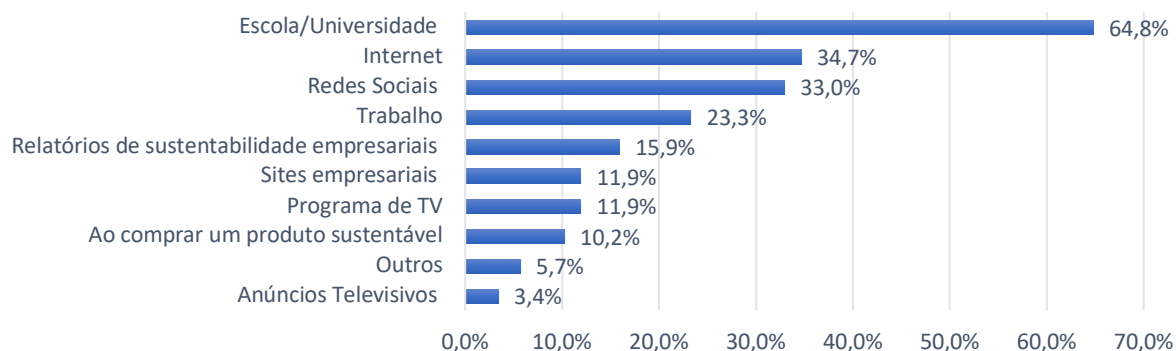


Figura 9 - Meios de comunicação através dos quais o consumidor teve conhecimento dos ODS

Através da Figura 8, é possível verificar que 42% dos consumidores que responderam a este inquérito não são conhecedores dos ODS enquanto que 58% têm conhecimento sobre os mesmos. Dentro dos 58% dos consumidores que sabem o que são os ODS, observa-se (Figura 9) que a maioria (64,8%) dos consumidores obteve conhecimento dos ODS através do seu estabelecimento de ensino (devido ao enviesamento da amostra), seguindo-se a Internet (34,7%) e as Redes Sociais (33%) como segundo e terceiro meio de comunicação. É relevante mencionar que 5,7% dos consumidores disseram que tiveram conhecimento sobre os ODS através de outros canais de comunicação sem ser os mencionados no inquérito. Entre eles, constata-se os amigos e a família como partilha de conhecimentos sobre os ODS, deduzindo-se assim que o *word-of-mouth* tem um peso importante como meio de comunicação.

Observando a Figura 10, é perceptível a falta de conhecimento por parte dos consumidores das políticas de sustentabilidade empresariais. Quando feita a pergunta se tinham conhecimento das políticas de sustentabilidade empresariais, 58% afirmaram que sim, mas com uma informação muito reduzida. Só 18% afirmaram ter um conhecimento robusto sobre as políticas, uma percentagem inferior aos 24% que afirmam não ter conhecimento algum. Isto leva-nos a concluir que os consumidores têm um conhecimento muito reduzido ou quase nulo sobre as políticas de sustentabilidade empresariais.

CONHECIMENTO SOBRE O CONTRIBUTO DAS EMPRESAS PARA COM OS ODS

■ Sim ■ Sim, mas muito pouca informação ■ Não

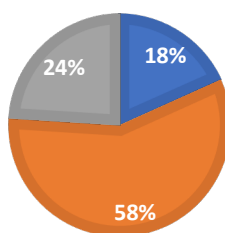


Figura 10 - Conhecimento dos consumidores sobre as políticas empresariais de sustentabilidade para atingirem as metas dos ODS

FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

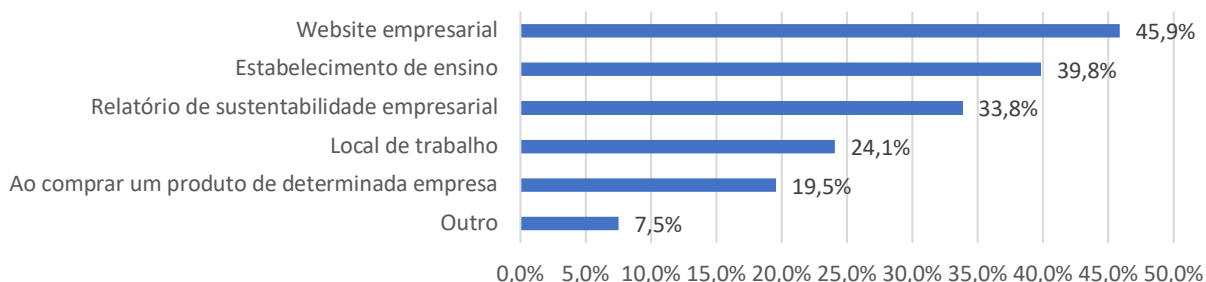


Figura 11 - Ferramentas de comunicação através das quais os consumidores tiveram conhecimento das políticas ambientais empresariais

A Figura 11, mostra-nos as ferramentas de comunicação através das quais os consumidores tiveram informação sobre as práticas sustentáveis das empresas. Nesta pergunta, era possível escolher várias opções simultaneamente, o que leva a que a soma das percentagens de cada ferramenta de comunicação ultrapasse os 100%, visto que a mesma resposta pode ter diversas ferramentas escolhidas. Sendo assim, a ferramenta que obteve uma maior percentagem foi o website empresarial, com 45,9%, o que leva a concluir que este meio de comunicação foi o mais utilizado pelos consumidores para tomarem conhecimento sobre as políticas ambientais das empresas. Seguindo os websites empresariais, a segunda ferramenta mais referida pelos consumidores foi o estabelecimento de ensino, com 39,8%. Este valor é acentuado, visto que a maioria dos consumidores que responderam a este inquérito é um público jovem ainda a frequentar cursos superiores ou tendo terminado recentemente os seus estudos. Com uma percentagem relativamente próxima (33,8%) encontram-se os relatórios de sustentabilidade empresariais, fechando assim o top 3 das ferramentas que os consumidores afirmaram ter conhecimento das políticas ambientais das empresas. É importante

também mencionar que outros tipos de ferramentas de comunicação têm um peso considerável (7,5%). A maioria das respostas em outros meios de comunicação são os média, mais concretamente os noticiários televisivos e também reuniões empresariais onde é feita a comunicação presencialmente.

Para além de se ter perguntado aos consumidores através de que meios obtiveram conhecimentos das políticas de sustentabilidade, foi também questionado qual a sua ordem de preferência, entre 11 meios de comunicação, para chegar até si a informação do desempenho sustentável empresarial. A preferência pode ser vista na figura seguinte:

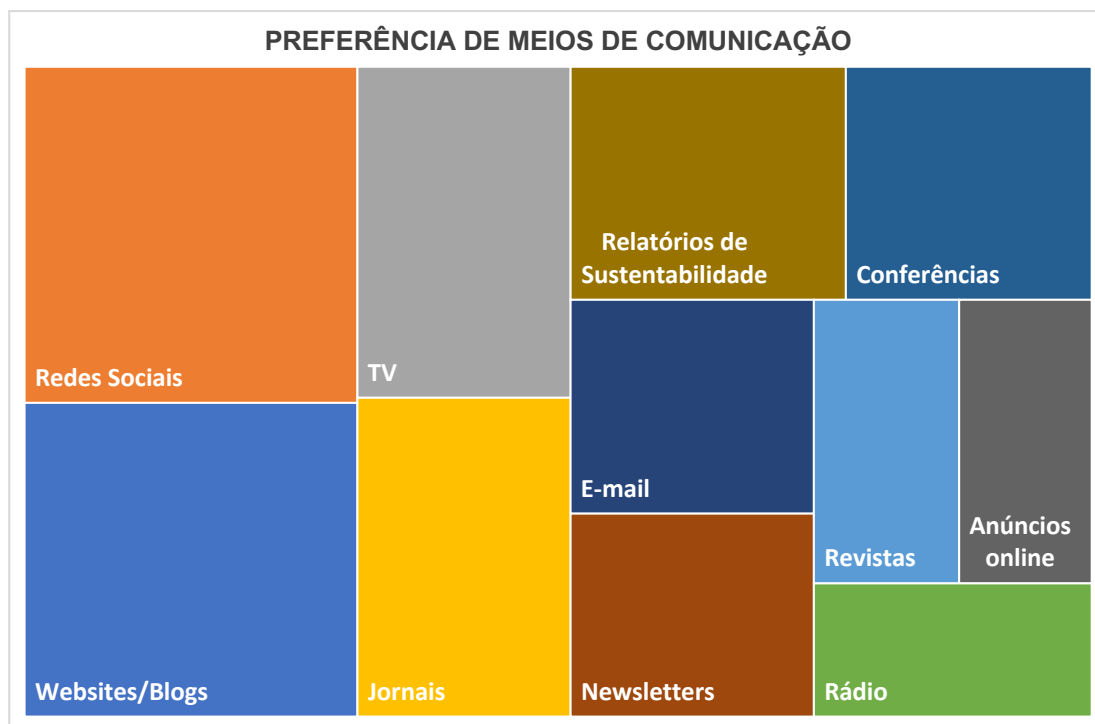


Figura 12 - Preferência de meios de comunicação por parte dos consumidores

O consumidor, respondeu por ordem de preferência qual o seu meio de comunicação mais preferido até ao menos preferido. Para calcular a pontuação de cada meio de comunicação, foi contado o número de vezes que cada meio aparecia em determinada posição, isto é, o número de vezes que Redes Sociais aparecia na 1ª posição, na 2ª posição, na 3ª posição e assim sucessivamente até à 11ª posição (Tabela 14), ou seja, o Website aparece 9 vezes na 1ª posição, 6 vezes na 2ª posição e assim sucessivamente.

Depois de concluído o mesmo processo para os 11 meios de comunicação, foi atribuído um critério de classificação a cada posição (Tabela 15). Sendo a primeira posição a mais classificada e a 11ª posição a menos classificada. Os valores da coluna 1 da Tabela 3 são multiplicados por 11^2 ; os valores da coluna 2 são multiplicados por 10^2 ; e assim por diante. A fórmula definida não seguiu qualquer referência, tendo sido apenas utilizada para aumentar a diferenciação entre os diferentes meios de comunicação.

Tabela 14 - Tabela com o número de vezes que cada meio de comunicação aparece em cada posição

MEIO / POSIÇÃO	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	8ª	9ª	10ª	11ª
WEBSITES/BLOGS	9	6	5	6	5	1	1	0	2	0	0
REDES SOCIAIS	14	8	1	2	3	4	0	0	0	2	3
TV	2	5	5	4	5	2	3	4	3	0	2
JORNAIS	3	3	4	6	2	5	5	2	0	3	2
REVISTAS	0	3	2	1	3	5	5	3	6	4	4
RÁDIO	0	0	4	3	3	3	3	4	8	1	4
E-MAIL	3	2	2	2	2	5	2	12	1	3	0
NEWSLETTERS	2	1	5	3	3	1	3	1	11	3	1
ANÚNCIOS ONLINE	1	3	1	2	2	2	6	1	0	10	6
RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE	3	3	4	4	5	2	5	0	2	3	4
CONFERÊNCIAS	1	4	5	4	2	4	0	6	0	4	4

Tabela 15 - Tabela com a pontuação obtida em cada meio de comunicação

MEIO / POSIÇÃO	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	8ª	9ª	10ª	11ª	TOTAL
WEBSITES/BLOGS	1089	600	405	384	245	36	25	0	18	0	0	2802
REDES SOCIAIS	1694	800	81	128	147	144	0	0	0	8	3	3005
TV	242	500	405	256	245	72	75	64	27	0	2	1888
JORNAIS	363	300	324	384	98	180	125	32	0	12	2	1820
REVISTAS	0	300	162	64	147	180	125	48	54	16	4	1100
RÁDIO	0	0	324	192	147	108	75	64	72	4	4	990
E-MAIL	363	200	162	128	98	180	50	192	9	12	0	1394
NEWSLETTERS	242	100	405	192	147	36	75	16	99	12	1	1325
ANÚNCIOS ONLINE	121	300	81	128	98	72	150	16	0	40	6	1012
RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE	363	300	324	256	245	72	125	0	18	12	4	1719
CONFERÊNCIAS	121	400	405	256	98	144	0	96	0	16	4	1540

No total, a esta pergunta houve 43 respostas. Contudo, algumas tiveram de ser eliminadas, pois continham menos de 5 meios de comunicação, ficando assim 38 respostas. Todas as respostas que cumpriam este critério foram aceites, podendo assim existir respostas que não incluem todos os 11 meios de comunicação, razão essa que faz com que as últimas posições tenham menos respostas do que as primeiras posições.

Observa-se assim, que o meio preferido pelos consumidores para receber informação é as Redes Sociais, seguido dos Websites e depois pela TV. O top 5 é fechado com os Relatórios de Sustentabilidade.

Classificação dos ODS

Tal como foi pedido aos consumidores para ordenarem os meios de comunicação, foi também solicitado que ordenassem decrescentemente os 17 ODS. A preferência pode ser vista na Figura seguinte:

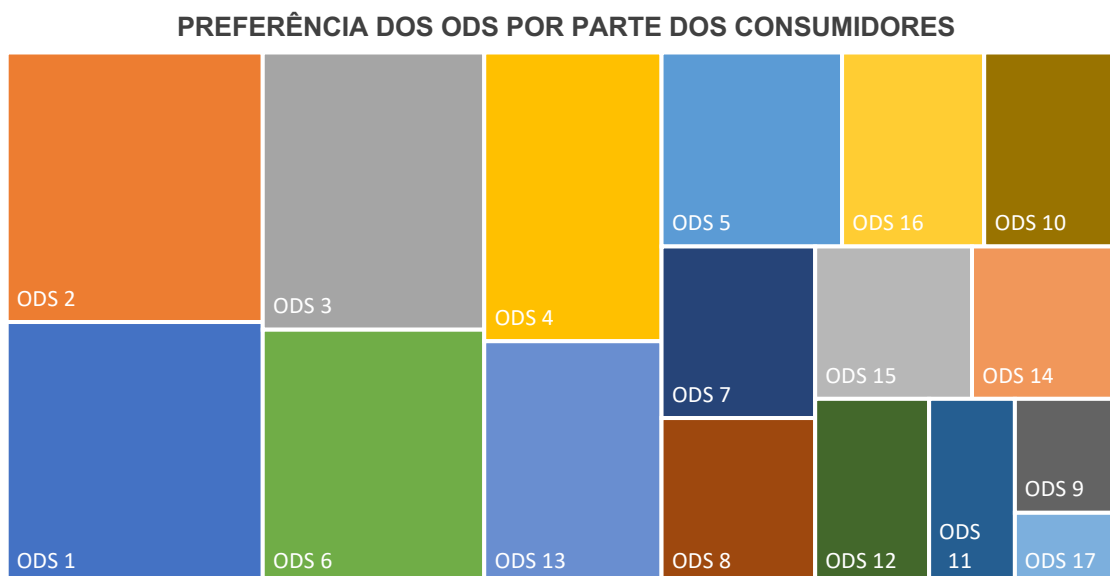


Figura 13 - Preferência dos 17 ODS atribuída pelos consumidores que responderam ao inquérito

Para calcular a pontuação de cada ODS, foi contado o número de vezes que cada ODS aparecia em determinada posição, isto é, o número de vezes que o ODS 1 aparecia na 1ª posição, na 2ª posição, na 3ª posição e assim sucessivamente até à 17ª posição (Tabela 16), ou seja, o ODS 1 aparece 76 vezes na 1ª posição, 45 vezes na 2ª posição e assim sucessivamente.

Tabela 16 – Tabela com o número de vezes que cada ODS aparece em cada posição

ODS / POSIÇÃO	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º	16º	17º
ODS 1	76	45	35	20	26	21	2	5	8	2	3	4	6	5	1	2	7
ODS 2	55	80	32	28	19	9	8	4	3	8	4	4	2	3	3	5	1
ODS 3	34	29	58	47	19	14	16	12	11	13	3	2	0	4	3	1	0
ODS 4	14	18	19	51	45	29	23	15	16	9	6	5	5	5	5	0	0
ODS 5	7	6	8	22	32	24	30	21	16	14	16	17	8	8	18	11	4
ODS 6	21	35	42	30	33	29	18	10	14	7	12	7	5	1	2	3	0
ODS 7	3	4	5	6	11	14	29	37	18	29	19	29	21	14	7	6	4
ODS 8	5	2	8	8	6	19	21	27	19	24	19	33	30	22	12	9	1
ODS 9	1	1	1	5	2	4	7	9	19	19	20	18	23	29	37	38	16
ODS 10	6	7	8	4	13	21	24	20	25	25	20	12	24	15	11	18	4
ODS 11	1	2	2	5	7	10	6	12	13	13	34	27	29	35	35	8	15
ODS 12	1	7	8	7	8	8	17	14	23	14	18	29	25	24	26	24	5
ODS 13	27	17	22	10	19	29	20	20	18	15	13	8	23	13	11	4	2
ODS 14	0	8	10	9	10	12	14	17	16	27	26	19	17	29	25	12	9
ODS 15	7	6	8	10	8	7	14	16	22	25	27	19	18	22	23	19	8
ODS 16	9	8	9	9	13	20	18	22	19	13	15	18	11	11	12	48	7
ODS 17	9	1	1	2	1	2	3	4	3	4	3	6	9	16	23	35	128

Tabela 17 – Tabela com a pontuação obtida em cada ODS

ODS / POSIÇÃO	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º	16º	17º	TOTAL
ODS 1	21964	11520	7875	3920	4394	3024	242	500	648	128	147	144	150	80	9	8	7	54760
ODS 2	15895	20480	7200	5488	3211	1296	968	400	243	512	196	144	50	48	27	20	1	56179
ODS 3	9826	7424	13050	9212	3211	2016	1936	1200	891	832	147	72	0	64	27	4	0	49912
ODS 4	4046	4608	4275	9996	7605	4176	2783	1500	1296	576	294	180	125	80	45	0	0	41585
ODS 5	2023	1536	1800	4312	5408	3456	3630	2100	1296	896	784	612	200	128	162	44	4	28391
ODS 6	6069	8960	9450	5880	5577	4176	2178	1000	1134	448	588	252	125	16	18	12	0	45883
ODS 7	867	1024	1125	1176	1859	2016	3509	3700	1458	1856	931	1044	525	224	63	24	4	21405
ODS 8	1445	512	1800	1568	1014	2736	2541	2700	1539	1536	931	1188	750	352	108	36	1	20757
ODS 9	289	256	225	980	338	576	847	900	1539	1216	980	648	575	464	333	152	16	10334
ODS 10	1734	1792	1800	784	2197	3024	2904	2000	2025	1600	980	432	600	240	99	72	4	22287
ODS 11	289	512	450	980	1183	1440	726	1200	1053	832	1666	972	725	560	315	32	15	12950
ODS 12	289	1792	1800	1372	1352	1152	2057	1400	1863	896	882	1044	625	384	234	96	5	17243
ODS 13	7803	4352	4950	1960	3211	4176	2420	2000	1458	960	637	288	575	208	99	16	2	35115
ODS 14	0	2048	2250	1764	1690	1728	1694	1700	1296	1728	1274	684	425	464	225	48	9	19027
ODS 15	2023	1536	1800	1960	1352	1008	1694	1600	1782	1600	1323	684	450	352	207	76	8	19455
ODS 16	2601	2048	2025	1764	2197	2880	2178	2200	1539	832	735	648	275	176	108	192	7	22405
ODS 17	2601	256	225	392	169	288	363	400	243	256	147	216	225	256	207	140	128	6512

Finalizado o processo de contagem, foi necessário atribuir uma pontuação a cada posição. O processo foi exatamente igual ao processo de pontuação utilizado anteriormente para a preferência dos meios de comunicação, não tendo sido usada qualquer referência para este sistema de pontuação. A pontuação pode ser vista na Tabela 17. Sendo a primeira posição a mais classificada e a 17ª posição a menos classificada. Os valores da coluna 1 da Tabela 5 são multiplicados por 17²; os valores da coluna 2 são multiplicados por 16²; os valores da coluna 3 são multiplicados por 15² e assim por diante. Nota-se assim que os 5 ODS preferidos pelos consumidores são, respetivamente, o 2, o 1, o 3, o 6 e o 4.

Relativamente à informação que é partilhada pelas empresas sobre as suas medidas ao nível dos ODS (Figura 14), os consumidores deram a sua opinião ao responder ao inquérito. Dentro das 4 opções disponíveis, que podiam ser selecionadas simultaneamente (razão essa pela qual o somatório das percentagens presentes na Figura 14 é superior a 100%), verifica-se que os consumidores estão interessados em saber informação mais aprofundada e completa sobre os ODS sem ser apenas em quais ODS a empresa se foca. “Saber as metas específicas implementadas pela empresa para a concretização de cada ODS” foi a opção que teve a maior percentagem dentro das 4 opções (71,2%), seguindo-se “Saber a evolução dos ODS (o impacto que a empresa teve num determinado ODS/objetivo)” com 59,2% e “Saber o horizonte temporal dos ODS (até que ano a empresa se compromete a atingir determinado objetivo)” com 44,5%. Isto leva-nos a concluir que os consumidores estão interessados em ter uma informação completa sobre o trabalho das empresas nesta matéria.

INFORMAÇÃO PRETENDIDA PELO CONSUMIDOR

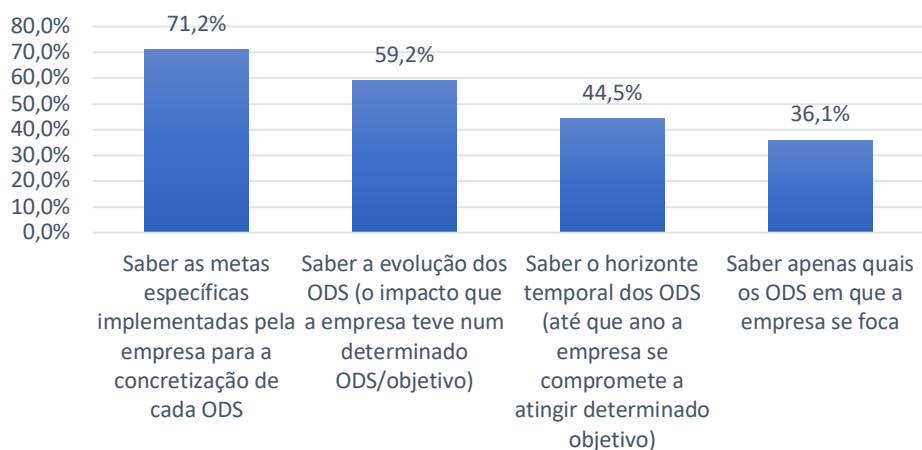


Figura 14 - Informação pretendida pelos consumidores em relação aos ODS

Perceção dos Consumidores

Neste grupo do inquérito, foi pretendido perceber qual a perceção dos consumidores para o desenvolvimento sustentável e qual o seu comportamento em relação ao mesmo. Quando se perguntou se o consumidor estava preocupado com o desenvolvimento sustentável, 85,5% responderam “muito”, 13,8% “pouco” e 0,7% “nada” mostrando assim que 99% das respostas mostram preocupação com os problemas ambientais e sociais que estamos a viver. Ao serem questionados se gostariam de ter um papel ativo no desenvolvimento sustentável, 93,8% afirmaram que “sim” e 6,3% afirmaram que “não” o que nos leva a concluir que mesmo a percentagem de pessoas que responderam que se preocupavam pouco com o desenvolvimento sustentável gostavam de ter um papel ativo no combate aos problemas ambientais e sociais.

Aquando confrontados com a pergunta se no seu ato de compra, eram influenciados por produtos vendidos por empresas que tenham práticas sustentáveis (Figura 15), 53% responderam “algumas vezes” e só 29% responderam “muitas vezes”. No lado oposto, 15% responderam que “quase nunca” e apenas 3% responderam “nunca”. Com estes dados, podemos concluir a influência nos consumidores por parte das empresas ainda é reduzida. Se somarmos as percentagens das opções “algumas vezes”, “quase nunca” e “nunca”, temos uma percentagem de 71% contrastando com os 29% da opção “muitas vezes” vemos que a diferença é bastante acentuada.

INFLUÊNCIA NO ATO DE COMPRA

■ Muitas Vezes ■ Algumas Vezes ■ Quase Nunca ■ Nunca

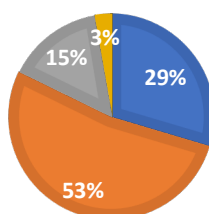


Figura 15 - Influência de produtos de empresas com práticas sustentáveis no ato de compra do consumidor

Se a análise for feita à disposição do consumidor em pagar mais por um produto de uma empresa com práticas de sustentabilidade (em igualdade de outros fatores), Figura 16, observamos que 61,2% dos consumidores responderam que “sim” e 33,5% responderam “depende” e 5,3% “não”. É importante analisarmos os motivos que levaram os consumidores a responder “depende” assim como os que responderam “não”.

DISPOSIÇÃO DOS CONSUMIDORES EM PAGAR MAIS POR UM PRODUTO

■ Sim ■ Não ■ Depende

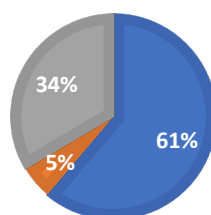


Figura 16 - Disposição dos consumidores em pagar mais por um produto de uma empresa com práticas sustentáveis

No que toca à resposta “depende”, muitos consumidores afirmaram que pagariam mais por um produto caso o seu orçamento financeiro assim o permitisse. Esta é a mais comum das respostas. Há também respostas muito semelhantes a esta, mas com algumas variantes, como por exemplo as práticas sustentáveis que a empresa pratica. Principalmente, as práticas sustentáveis da empresa têm de justificar o valor extra que o consumidor vai pagar e o consumidor tem de se identificar com as práticas ambientais. Outros afirmam que as práticas sustentáveis têm de ser uma preocupação real da empresa e não apenas um utensílio de marketing. Qualidade, necessidade e custo do produto está também muito presente nas respostas dos consumidores.

Em seguida são mostrados exemplos de algumas respostas dadas pelos consumidores:

- “Sim, mas até um certo limite. É difícil quando a diferença entre o preço dos produtos (sustentável e pouco sustentável) é muito grande.”
- “Infelizmente as práticas sustentáveis viraram uma moda em vez de uma ideologia, um estilo de vida. Não pago por empresas que prezam o seu *status* em vez de prezar pelo meio ambiente. Sustentabilidade é uma causa e não uma campanha de marketing.”
- “Depende de quanto mais caro e do grau em que o produto contribui para o referido objetivo sustentável.”
- “Sustentabilidade não só no fator ecológico, mas de responsabilidade social. É importante que as empresas se preocupem com o fator financeiro dos consumidores. O objetivo deverá ser alterar os processos de forma a que eles sejam mais sustentáveis e que também sejam rentáveis a nível de P&L¹⁴ mas que quando cheguem às mãos do consumidor representem

¹⁴ A demonstração de *Profit and Loss* (P&L), em português Lucros e Perdas é uma demonstração financeira que resume as receitas, custos e despesas incorridas durante um período especificado, geralmente um trimestre ou ano fiscal.

uma opção sustentável, mas também dentro do *price point* certo relativamente ao seu valor acrescentado respetivo.”

- “Depende da categoria dos produtos, do preço relativo entre os produtos, do meu budget, depende da credibilidade da empresa com práticas sustentáveis. Idealmente pago mais por produtos superiores. Se for sustentável e superior, melhor!”
- “Um produto sustentável chama-me mais à atenção do que uma empresa com práticas de sustentabilidade.”
- “Se no geral os preços aumentassem e as empresas tivessem todas práticas de sustentabilidade seria algo normal pagar mais caro do que no passado.”
- “Dependendo do custo real que leva a empresa a implementar a sustentabilidade.”

Relativamente à resposta “não”, os principais argumentos são a falta de rendimentos e uma desconfiança nas práticas sustentáveis das empresas. Alguns exemplos são mostrados a seguir:

- “Normalmente na compra de um produto, o que me influencia mais é o preço, se é acessível ou não, e a qualidade/beleza no produto. Na minha compra não me interessa a origem sustentável ou não do produto.”
- “Deve-se ter em conta que nem toda a gente tem dinheiro para comprar um produto mais caro, logo tem sempre tendência a ir ao mais barato. Assim, acho que deve haver produtos igualmente baratos e que sejam mais benéficos para a saúde e tenham um processo industrial mais favorável para o ambiente.”
- “Uma diferença entre preços pequena e garantias de que o produto é de facto mais sustentável.”
- “Pressão económica para desenvolver um processo com menor custo, cumprindo todos os requisitos.”
- “Deve ser obrigatório e não opcional para as empresas implementar os ODS, pois tiram benefícios dessa implementação.”

5.2.1 Conclusões

Visto que a pesquisa foi realizada essencialmente junto de camadas mais jovens, devido à importância que os mesmos têm para o futuro da humanidade, na mudança de mentalidades e no combate às alterações climáticas, o estabelecimento de ensino tem um papel fundamental na produção de conhecimento sobre os ODS. É através das escolas e das universidades, que o público em geral tem contacto com este tema pela primeira vez. E não apenas de uma forma superficial, mas sim bastante aprofundado. As Redes Sociais são também uma excelente plataforma na partilha de conhecimento sobre os ODS, apesar de poder ser partilhado com conteúdo incorreto, ao contrário dos estabelecimentos de ensino onde a informação é supervisionada e certificada. Ainda assim, é uma ferramenta importante de partilha devido à escala que atinge. É de ressaltar que foi a ferramenta preferida pelos consumidores para chegar até aos mesmos a informação sobre os ODS, seguida pelos websites ou blogs sobre a temática, terminado com a televisão como terceiro lugar. Ao nível dos

progressos das empresas sobre os ODS, os consumidores têm um conhecimento muito diminuto. Este conhecimento tanto pode dever-se por falta de eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas pelas empresas como também pela falta de interesse dos consumidores em saber os progressos das empresas e em procurar mais informação sobre o tema. Ainda assim, o website empresarial foi a ferramenta através da qual mais informação chegou aos consumidores. A nível de preferência dos ODS, os consumidores ordenaram por ordem de preferência os 17 ODS, sendo que os ODS que ocuparam os cinco primeiros lugares foram, respetivamente por ordem de preferência, o ODS: 2, 1, 3, 5, 4. A informação que as empresas comunicam também tem relevância para os consumidores, preferindo saber as metas específicas implementadas por cada empresa para a concretização dos ODS. A influência no ato de compra dos consumidores por produtos de empresas com práticas sustentáveis é ainda reduzida, contrastando com a predisposição dos consumidores em pagar mais por produtos sustentáveis, havendo ainda algumas resistências na quantia a pagar a mais por determinado produto.

5.3 Framework para estratégia de comunicação dos ODS

Nesta secção, será realizada uma confrontação dos dados analisados recolhidas pelas entrevistas às empresas e pelo questionário aos consumidores. Será ainda abordado as recomendações sobre como as empresas devem comunicar.

5.3.1 Empresas vs. Consumidores

As empresas estão bastante sensibilizadas no que toca aos ODS. Acompanharam desde cedo a transição dos ODM para os ODS e nas suas agendas de sustentabilidade, o fator chave são os ODS, onde as empresas pretendem maximizar o seu impacto positivo e reduzir o negativo. Os ODS são também uma forma de expandir as perspetivas das empresas e de traduzir para os pares as suas medidas de sustentabilidade. São de compreensão fácil, muito visuais e abrangem as problemáticas mais importantes. Por estas razões, os ODS são considerados um quadro bastante importante nas estratégias de sustentabilidade. No que toca ao investimento nos ODS por parte das empresas, a tendência verificada é um aumento progressivo de uma forma constante todos os anos. O enfoque por parte das empresas nos ODS depende muito do impacto das suas operações e dos seus produtos, assim como os ODS que estão presentes nas cadeias de valor das empresas. Relativamente aos obstáculos na implementação dos ODS, o principal problema enfrentado pelas empresas é a carência de uma metodologia universal na avaliação dos ODS e dos seus progressos, levando à falta de critérios comuns sobre que medidas seguir e à incongruência dos valores apresentados pelas empresas. Quando comparadas duas empresas nos seus progressos no combate à escassez de alimentos, as duas podem ter exatamente o mesmo progresso, mas como as métricas usadas por cada empresa são diferentes, o reporte desse progresso pode ser declarado distintamente. A implementação dos ODS deve ser impulsionada por um esforço conjunto das empresas, dos governos, dos países, das organizações e dos cidadãos, sendo que as empresas desempenham um papel crucial na concretização dos mesmos. Os esforços são sempre recompensados, e como tal, também as

empresas tiram benefícios pela implementação dos ODS. Desde um aumento da reputação da empresa à melhoria da imagem corporativa, são inúmeros os benefícios. Destacam-se também o melhor desempenho ambiental, as oportunidades de negócio, o valor para os seus clientes e a confiança na empresa pelos *stakeholders*. Se confrontarmos os ODS em que as empresas se focam com os ODS que os consumidores consideraram mais importantes, vemos que os mais comuns nas empresas são o 3, o 6, o 12 e o 13, enquanto que os preferidos dos consumidores são o 2, o 1, o 3 e o 6. Isto pode significar que os ODS que as empresas comunicam não são os ODS que os consumidores mais dão importância, assumindo que as empresas comunicam de uma forma mais intensiva os ODS em que se focam. Os ODS focados pelas empresas não significa que sejam os únicos para os quais as empresas contribuem. Como visto ao longo deste trabalho, as empresas contribuem indiretamente para todos ou quase todos os ODS. As empresas focam-se principalmente nos ODS que estão relacionados com a sua atividade. Para elas, os principais objetivos são os relacionados com a produção e consumo responsável, assim como todos os objetivos ligados à ação climática. Isto pode dever-se ao facto de as empresas e as indústrias a elas associadas terem sido os principais fatores de poluição nas últimas décadas e agora estão dispostas a reverter esses problemas, tomando ações concretas para tal. Isto está diretamente relacionado com a produção responsável, pois se para produzirem os seus produtos, as empresas não utilizarem matérias-primas adequadas e sustentáveis, e se não se preocuparem com o bem-estar dos seus trabalhadores, os problemas sociais e ambientais não irão diminuir num futuro próximo. No lado dos consumidores, os ODS mais importantes são os objetivos ligados ao bem-estar essencial. A pobreza, a subnutrição e a falta de cuidados de saúde são os principais problemas sociais e os que têm uma maior gravidade, sendo por isso prioritário o seu combate. Em suma, a comunicação por parte das empresas não está de acordo com aquilo que os consumidores são mais sensíveis, levando-os a reagir na preferência e na disponibilidade a pagar na hora de comprar um produto de determinada empresa.

Em termos dos métodos de reporte dos progressos empresariais, há um consenso por parte das empresas. A ferramenta principal usada por todas as empresas são os relatórios de sustentabilidade ou de responsabilidade social, que permitem usar uma linguagem apropriada para o seu público alvo, que são os investidores. Para além deste método, outro bastante utilizado pelas empresas, com uma comunicação mais dirigida para o público em geral, são os seus websites, onde podem utilizar uma linguagem mais simplificada e de fácil compreensão. Os índices mundiais ligados às temáticas da sustentabilidade são os mais usados pelas empresas para certificação das suas práticas sustentáveis. Os que se destacam são o DJSI, o CDP e o GRI. São também as métricas que os investidores usam para comparar valores entre empresas. Contudo, há uma vasta gama de índices, uns mais usados por umas empresas do que outras, assim como metodologias e parâmetros de avaliação distintos. Os parâmetros utilizados pelo DJSI não são os mesmos que o CDP, nem as temáticas que abordam são as mesmas, o que leva a que as empresas reportem alcances diferentes para a mesma meta ou objetivo. Apesar de as empresas reportarem os seus progressos através dos relatórios de sustentabilidade, não é clara a informação que elas reportam, ou seja, não há uma linha comum em todas as empresas no conteúdo a reportar. No questionário, os consumidores escolheram a informação que pretendiam saber por parte das empresas em relação aos ODS. É importante salientar que a

maioria dos inquiridos querem saber as metas específicas implementadas pela empresa para a concretização de cada ODS, como também o impacto que a empresa teve num determinado objetivo em detrimento de saberem apenas em que ODS a empresa se foca ou contribui.

Os meios de comunicação divergem de empresa para empresa e dependem do público-alvo a que são dirigidos. A empresa atuar no mercado B2B ou no mercado B2C também influencia as ferramentas utilizadas. As empresas que comunicam com os consumidores, podem usar ferramentas de comunicação direta como as redes sociais, enquanto que as empresas que atuam ao nível B2B não têm essa oportunidade, tendo de fazer a comunicação com ferramentas dirigidas para os seus clientes para que seja possível através deles chegar aos consumidores. Sendo que para chegar aos consumidores, tem de passar por toda a cadeia de valor da empresa, através de ferramentas distintas, umas mais eficazes do que outras, e sem controlo na informação que chega ao consumidor, podendo assim perder conteúdo ou exatidão em toda a linha de transmissão. Também não é possível comparar as ferramentas de comunicação utilizadas pelas 7 empresas entrevistadas, pois a mesma ferramenta utilizada por várias empresas tem destinatários diferentes ou para o destinatário que têm em comum não é utilizada a mesma ferramenta. Os meios de comunicação que são possíveis encontrar em todas as empresas entrevistadas são os relatórios de sustentabilidade e os websites. Apesar de serem estas as ferramentas que as empresas usam para transmitir a sua informação, os consumidores têm outros meios adicionais para chegar até eles a informação das empresas. A maioria dos inquiridos disse ter obtido informação através dos websites empresariais, o que condiz com a ferramenta de comunicação escolhida pelas empresas, contudo a segunda maior percentagem das respostas dos inquiridos sobressai sobre os estabelecimentos de ensino, meio esse não considerado pelas empresas, devido ao facto de as empresas não comunicarem apenas para a mostra presente no questionário. Os relatórios de sustentabilidade só aparecem em terceiro lugar como ferramenta através do qual os consumidores tiveram conhecimento das políticas ambientais das empresas. É importante também mencionar a preferência dos consumidores no que toca aos meios de comunicação. As redes sociais são o meio predileto dos consumidores para receberem informações das políticas ambientais empresariais, seguindo-se os websites e os anúncios televisivos, que são pouco utilizados pelas empresas para comunicarem as suas políticas ambientais. Os jornais aparecem como quarto meio mais preferido pelos consumidores, um meio de comunicação também ele pouco usado pelas empresas.

Tabela 18 - Confrontação Empresas vs. Consumidores

	Principais ODS	Métodos de Reporte e a sua informação	Meios de Comunicação
<i>Empresas</i>	3-Saúde de Qualidade, 6-Água Potável e Saneamento, 12-Produção e Consumo Sustentáveis, 13-Ação Climática	Relatórios de Sustentabilidade DJSI CDP GRI	Relatórios de Sustentabilidade Websites
<i>Consumidores</i>	2-Eradicar a Fome, 1-Eradicar a Pobreza, 3-Saúde de Qualidade, 6-Água Potável e Saneamento	Informação específica sobre as metas para a concretização dos ODS e o seu respetivo impacto	Redes Sociais; Websites Anúncios Televisivos Jornais

5.3.2 Recomendações

Da análise feita às empresas entrevistadas e aos consumidores inquiridos, chegou-se à conclusão que as empresas preferem comunicar através dos relatórios de sustentabilidade e que os consumidores preferem receber a informação das empresas através das redes sociais. Apesar de as empresas terem públicos alvo diferentes e nem todas terem uma comunicação direta com os consumidores, as empresas deveriam adotar as plataformas digitais como o seu meio principal de comunicação. As empresas deveriam aumentar a comunicação para os consumidores, tendo para isso que adaptar as ferramentas e meios utilizados. As redes sociais têm uma grande importância na forma como a informação é partilhada e na rapidez com que chega ao público em geral. A interação com o consumidor pode ser instantânea, recebendo assim a empresa um *feedback* direto do que está a comunicar. Contudo, é preciso ter em atenção o facto que a partir do momento em que a informação é partilhada, a empresa deixa de ter controlo de como ela se propaga, podendo muitas vezes ser adulterada ou enviesada. É importante que a empresa escolha a forma correta e o conteúdo apropriada a partilhar, consoante o contexto do público para que está a comunicar. Uma má palavra ou uma imagem com diversas interpretações pode distorcer a intenção da mensagem a partilhar e diminuir por completo o intuito da comunicação pretendida.

A preferência dos ODS por parte dos consumidores pode dar uma pista às empresas sobre quais ODS as empresas devem concentrar recursos na sua comunicação. Com isto, não se quer dizer que as empresas não devam comunicar os restantes ODS ou políticas sustentáveis, mas sim reforçar a comunicação nos temas que os consumidores estão mais disponíveis e preocupados em receber informações. As empresas devem tentar perceber o contexto onde estão inseridas, e seleccionar os ODS mais relevantes consoante a realidade local e os *stakeholders* envolvidos, sejam eles investidores, analistas, ONGs, entidades governamentais ou consumidores.

Em termos de *feedback* da comunicação realizada, as empresas não têm muita informação a esse respeito. Pode ser pelo facto de os canais de comunicação utilizados pelas empresas não serem os

mais indicados para receberem *feedback* ou porque realmente as empresas não estão preparadas para receber o *feedback*. Recomenda-se assim uma maior preocupação com o *feedback* da comunicação realizada, como medida de progredir na eficácia com que a comunicação é realizada e aumentar a eficiência da comunicação chegar ao público pretendido. Os relatórios de sustentabilidade, que são principalmente dirigidos para os investidores das empresas, devem também mencionar a informação que os consumidores querem saber. Para além de mencionarem para que ODS contribuem, as empresas devem também referir os horizontes temporais dos ODS, ou seja, até que ano se comprometem a atingir determinado objetivo; quais as metas específicas que estão e/ou vão implementar; e qual o impacto da empresa em determinado objetivo. Por fim, um meio essencial através das quais as empresas podem comunicar e mostrar os seus progressos, são os estabelecimentos de ensino. É um meio muitas vezes esquecido pelas empresas para comunicar com público mais jovem, contudo, devia ser prioritário as empresas demonstrarem os seus progressos, trabalhando juntamente com os estabelecimentos de ensino, pois são locais de extrema importância, visto que são locais onde se formam pensamentos e moldam mentalidades em idades fulcrais para o desenvolvimento humano. As empresas devem assim mostrar exemplos práticos dos seus progressos e transmitir o máximo de comunicação dirigida aos estudantes, para que se desenvolva o interesse pelos aspetos ambientais e sociais.

A Figura 17, primeira figura dos anexos, apresenta o *Framework* que serve de base para a estratégia de comunicação empresarial.

Há dois pilares base: as Empresas e os Consumidores. Esses dois pilares, estão ligados entre si através da comunicação dos ODS. As empresas comunicam e os consumidores recebem a informação por parte das empresas. No processo de ligação entre empresas e consumidores, há três aspetos principais a salientar que fortalecem a ligação entre os dois pilares: (1) implementação dos ODS, (2) comunicação e reporte e (3) canais de comunicação. Em cada aspeto principal, há um fator chave do lado da empresa e do lado do consumidor, cada um com categorias associadas. No pilar Empresas, os fatores-chave são: (1) obstáculos/benefícios, (2) métricas e informação e (3) canais de comunicação utilizados. No pilar Consumidores, os fatores-chave são os seguintes: (1) preferência dos ODS, (2) informação pretendida e (3) preferência dos canais de comunicação. Na implementação dos ODS, as Empresas apresentam obstáculos e benefícios, representados no *framework* pelas subcategorias. Do lado oposto, os Consumidores assumem a sua preferência no que diz respeito aos ODS. Quando se passa para o fator-chave Comunicação e Reporte, as empresas devem ter em consideração as preferências dos consumidores e a informação pretendida pelos mesmos na informação que partilham. Por fim, no fator-chave Canais de Comunicação, as empresas para além dos canais de comunicação utilizados, devem ter em consideração a preferência dos consumidores no que toca ao mesmo, aprimorando e adaptando os seus canais de comunicação consoante a inclinação dos consumidores.

6. Conclusões e Trabalho Futuro

Nas últimas décadas, não houve empenho suficiente nos planos de sustentabilidade, por isso, agora é urgente a concentração de esforços por todas as partes para alcançar em 2030 as metas propostas pela ONU dos ODS. Fazendo uma análise do *benchmarking* presente no capítulo 2, verificou-se que as empresas estão empenhadas nos seus compromissos para com os ODS, contudo ainda há inúmeros progressos a alcançar. Os ODS modificaram os planos de sustentabilidade das empresas, passando estes a estar alinhados com as estratégias empresariais. As empresas perceberam que os ODS podem ser uma mais valia para a organização, ao trazer valor corporativo, assim como também melhoram a sua imagem. Avançar na implementação dos ODS é uma questão importante para as empresas, contudo é importante saber como comunicar essas ações. Tendo assim como primeiro objetivo deste trabalho, determinar como é que as empresas devem incorporar e comunicar as suas ações de desenvolvimento sustentável, tendo em consideração o seu mercado alvo, B2B e/ou B2C.

A revisão da literatura tem como objetivo a análise dos temas mais importantes para a investigação, tendo o intuito de abordar os elementos organizacionais dos relatórios empresariais, os diferentes conceitos de marketing ligados à sustentabilidade, os tipos de comunicação e os seus planos e ferramentas, como também as diferenças de comunicação em B2B e B2C.

Em termos de metodologias, para as empresas foi aplicado um caso de estudo no qual se realizaram entrevistas a sete empresas, e aos consumidores a metodologia aplicada para recolha de dados foi um questionário online. A análise completa dos dados recolhidos das empresas e dos consumidores permitiu perceber que as empresas estão totalmente sensibilizadas no que toca aos ODS. Apesar de enfrentarem diversos obstáculos na implementação dos ODS, os benefícios que as implementações dos mesmos acarretam são bastante superiores a qualquer adversidade. No que toca aos ODS principais para as empresas, não coincidem totalmente com os ODS que os consumidores consideram mais importantes, havendo alguma discrepância entre os ODS que as empresas comunicam e os ODS que os consumidores mais estão interessados em saber informações. No que se refere aos métodos de reporte, a ferramenta usada por todas as empresas são os relatórios de sustentabilidade. A informação presente nos relatórios é relevante para todas as partes interessadas, incluindo os consumidores, que estão interessados em saber informação mais detalhado sobre os progressos nos ODS por parte das empresas e a sua devida evolução. Por último, as empresas têm duas principais ferramentas de comunicação sobre as suas políticas sustentáveis, que são os websites e os relatórios de sustentabilidade, estando os relatórios dirigidos para um público mais conhecedor do tema e os websites para o público em geral. É de salientar que em contrapartida, os consumidores preferem receber essa informação pelas redes sociais como meio preferencial.

Na sequência desta análise, recomenda-se o uso das redes sociais como uma das ferramentas principais para comunicar com o consumidor, tanto para empresas B2B como B2C, pois através deste meio de comunicação, não há a dificuldade de chegar diretamente ao consumidor. A importância dada aos ODS pelos consumidores pode indicar às empresas que objetivos devem ter um esforço maior de comunicação. Por fim, os estabelecimentos de ensino devem ser uma ferramenta prioritária na partilha

de conhecimento e de experiência real do que é alcançado pelas empresas e o que pretendem alcançar, podendo assim haver trocas de conhecimento que sejam benéficas para ambas as partes.

Como trabalho futuro, é recomendado primeiro aumentar o tamanho da amostra, analisando empresas de dimensões diferentes, pequenas e médias empresas, de modo a que os resultados sejam mais diversificados e que contenham empresas que não adotaram os ODS, tentando perceber a razão pela qual não os adotaram. Seria interessante analisar também empresas que não estão presentes nos principais índices classificativos, tentando perceber o esforço dessas empresas para entrarem nesses índices. Quanto aos questionários, seria oportuno ter uma maior representatividade de faixas etárias, tentando perceber se a faixa etária influencia a percepção do consumidor. Uma maior diversidade na nacionalidade dos inquiridos, pode também alterar as percepções e os meios de comunicação preferidos pelos mesmo ou até os meios de comunicação utilizados pelas empresas.

Por todas estas razões, é pretendido que este trabalho sirva de suporte na forma como as empresas devem comunicar os ODS e que sirva para que a comunidade se interesse cada vez mais pelos aspetos ambientais e sociais, tendo um papel mais ativo ao contribuir para o alcance das metas dos 17 ODS até 2030.

Referências

- ABB (2020) *About ABB*. Available at: <https://new.abb.com/about> (Accessed: 15 April 2020).
- Abbott (2020a) *ABBOTT: Who we are*. Available at: <https://www.abbott.com/about-abbott/who-we-are.html> (Accessed: 15 April 2020).
- Abbott (2020b) *DETECT COVID-19 IN AS LITTLE AS 5 MINUTES*. Available at: <https://www.abbott.com/corpnewsroom/product-and-innovation/detect-covid-19-in-as-little-as-5-minutes.html> (Accessed: 15 April 2020).
- Adams, C. (2017) 'Conceptualising the contemporary corporate value creation processes.', *Accounting, auditing and accountability journal*. Emerald, 30(4), pp. 906–931.
- Akehurst, G. (2009) 'User generated content: the use of blogs for tourism organisations and tourism consumers', *Service business*. Springer, 3(1), p. 51.
- Allsop, D. T., Bassett, B. R. and Hoskins, J. A. (2007) 'Word-of-mouth research: Principles and applications', *Journal of Advertising Research*, 47(4), pp. 398–411. doi: 10.2501/S0021849907070419.
- Amaral, H. (2020) *Como a Science4you transformou uma fábrica de brinquedos num assunto sério, ECO*. Available at: <https://eco.sapo.pt/2020/04/08/como-a-science4you-transformou-uma-fabrica-de-brinquedos-num-assunto-serio/> (Accessed: 14 April 2020).
- Amro, A. B. N. *et al.* (2019) 'Dow Jones Sustainability World Index Company Dow Jones Sustainability World Index', (September), pp. 1–7.
- Anasi, S. N., Ukangwa, C. C. and Fagbe, A. (2018) 'University libraries-bridging digital gaps and accelerating the achievement of sustainable development goals through information and communication technologies', *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*. Emerald Publishing Limited.
- Baguley, P. (1994) *Effective communication for modern business*. McGraw-Hill.
- Baines, P., Fill, C. and Page, K. (2013) *Essentials of Marketing*. 1st edn. Oxford University Press.
- Bansal, P. (2005) 'Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development', *Strategic management journal*. Wiley Online Library, 26(3), pp. 197–218.
- BCSD (2020a) *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o BCSD Portugal*. Available at: <https://www.ods.pt> (Accessed: 17 October 2019).
- BCSD (2020b) *Os ODS representam as prioridades globais para a Agenda 2030 assinada por mais de 190 países*. Available at: <https://www.ods.pt/ods/> (Accessed: 3 November 2019).
- Bhattacharya, C. B., Korschun, D. and Sen, S. (2009) 'Strengthening stakeholder–company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives', *Journal of Business ethics*. Springer, 85(2), pp. 257–272.
- Blenkhorn, D. L. and MacKenzie, H. F. H. (2017) 'Categorizing corporate social responsibility (CSR) initiatives in B2B markets: the why, when and how', *Journal of Business & Industrial Marketing*. Emerald Publishing Limited.
- Boone, L. E. and Kurtz, D. L. (2013) *Contemporary marketing*. Cengage learning.
- Brodie, R. *et al.* (2008) 'Researching the role of information and communications technology (ICT) in contemporary marketing practices', *Journal of Business & Industrial Marketing*. Emerald Group Publishing Limited.
- Business & Sustainable Development Commission (2017) 'Better Business Better World: Executive Summary', (January), p. 119. doi: 10.1017/S14319276070738.
- Calabrese, A., Costa, R. and Rosati, F. (2015) 'A feedback-based model for CSR assessment and materiality analysis', in

Accounting Forum. Taylor & Francis, pp. 312–327.

Campbell, C. et al. (2010) 'An exploratory study into brand alignment in B2B relationships', *Industrial Marketing Management*. Elsevier, 39(5), pp. 712–720.

Carrefour (2020a) *Making "eating better" ACCESSIBLE TO EVERYONE*. Available at: <https://www.carrefour.com/en/group/food-transition> (Accessed: 28 April 2020).

Carrefour (2020b) *The food transition, CENTRAL TO OUR SOCIAL AND ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY*. Available at: <https://www.carrefour.com/en/csr> (Accessed: 28 April 2020).

Carrefour (2020c) *Who is the CARREFOUR GROUP?* Available at: <https://www.carrefour.com/en/group> (Accessed: 27 April 2020).

CDP (2020) *CDP scoring methodologies 2019*.

Chen, Y.-S., Lai, S.-B. and Wen, C.-T. (2006) 'The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan', *Journal of business ethics*. Springer, 67(4), pp. 331–339.

Communications, C. (2015) '2015 Cone communications/ebiquity global CSR study'. Cone Communications.

Company, K. (2019) *Kellogg Corporate Responsibility Report*. Available at: <https://sdd-pdf.s3.amazonaws.com/report-pdfs/2019/532cdd855de4536de861fba3a808833e.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJZQ4KYD2D35QKCDA&Expires=1588203946&Signature=TMmm9W0%2FGHup8%2FSZkMK4VjWSglU%3D>.

Company, K. (2020) *Corporate Responsibility*. Available at: <http://crreport.kelloggcompany.com> (Accessed: 28 April 2020).

Company, T. C.-C. (2019) *The Coca-Cola Sustainability Report 2019*.

Company, T. C. C. (2020) *Meeting the SDGs: The Greatest Global Change Happens Together*. Available at: <https://www.coca-cola.eu/news/SDGs-global-change-happens-together/> (Accessed: 29 April 2020).

Company, T. H. (2020) *Shared Goodness. That's our promise here at The Hershey Company*. Available at: https://www.thehersheycompany.com/en_us/sustainability.html (Accessed: 28 April 2020).

Danone (2018) *OUR CONTRIBUTION TO THE UN'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS*. Available at: <https://www.danone.com/impact/un-sustainable-development-goals.html> (Accessed: 28 April 2020).

Davies, P. (2015) *Reporting for Reporting's Sake? Sustainability Reporting in Australia, Pro-bono Australia News*.

Day, G. S. and Moorman, C. (2010) *Strategy from the outside in: Profiting from customer value*. McGraw Hill Professional.

Declaração Universal dos Direitos Humanos (2020). Available at: <https://dre.pt/declaracao-universal-dos-direitos-humanos> (Accessed: 28 November 2019).

Diageo (2019) *Annual Report 2019 Diageo*. Available at: <https://www.diageo.com/en/investors/financial-results-and-presentations/?year=2019#>.

Diageo (2020) *Our strategy*. Available at: <https://www.diageo.com/en/our-business/our-strategy/> (Accessed: 29 April 2020).

Doorley, J. and Garcia, H. F. (2011) *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Routledge.

Effectiveness, C. for M. & O. (2020) *Plan vs Strategy: Is There a Difference?*

Elliot, S. (2013) 'A transdisciplinary exploratory model of corporate responses to the challenges of environmental sustainability', *Business strategy and the environment*. Wiley Online Library, 22(4), pp. 269–282.

Europeia, C. (2001) *Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*.

- Fill, C. (2009) *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content*. 5th edn. England: Prentice Hall Europe.
- Fitchett, J. A. and McDonagh, P. (2000) 'A citizen's critique of relationship marketing in risk society', *Journal of Strategic Marketing*, 8(2), pp. 209–222. doi: 10.1080/096525400346268.
- Flick, U. (2009) *An Introduction To Qualitative Fourth Edition*. 4th edn. London: SAGE Publications.
- Fraj, E., Martínez, E. and Matute, J. (2011) 'Green marketing strategy and the firm's performance: The moderating role of environmental culture', *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), pp. 339–355. doi: 10.1080/0965254X.2011.581382.
- García-Sánchez, I. M. *et al.* (2020) "'Sell" recommendations by analysts in response to business communication strategies concerning the Sustainable Development Goals and the SDG compass', *Journal of Cleaner Production*, 255. doi: 10.1016/j.jclepro.2020.120194.
- Genç, B. R. (2009) *Profesyonel yöneticinin yöntem ve kavramları*. Seçkin Yayıncılık.
- Genç, R. (2017) 'The Importance of Communication in Sustainability & Sustainable Strategies', *Procedia Manufacturing*. The Author(s), 8(October 2016), pp. 511–516. doi: 10.1016/j.promfg.2017.02.065.
- Godemann, J. and Michelsen, G. (2011) 'Sustainability communication—an introduction', in *Sustainability Communication*. Springer, pp. 3–11.
- Graça, A. M. C. B. da (2017) 'MARKETING PLAN : SENTIR AVEIRO MARKETING PLAN : SENTIR AVEIRO Ana Margarida Costa Barroca da Graça', (September).
- GRI, UN Global Compact, W. (2015) *SDG Compass*. Available at: <https://sdgcompass.org> (Accessed: 3 April 2020).
- GRI (2016) *What is Sustainability Reporting?* Available at: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx> (Accessed: 8 May 2020).
- GRI (2018) *About Sustainability Reporting*. Available at: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx> (Accessed: 9 May 2020).
- Gupta, S., Czinkota, M. and Melewar, T. C. (2013) 'Embedding knowledge and value of a brand into sustainability for differentiation', *Journal of World Business*. Elsevier, 48(3), pp. 287–296.
- Hacking, T. (2019) 'The SDGs and the sustainability assessment of private-sector projects: theoretical conceptualisation and comparison with current practice using the case study of the Asian Development Bank', *Impact Assessment and Project Appraisal*. Taylor & Francis, 37(1), pp. 2–16.
- Hahn, R. and Kühnen, M. (2013) 'Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research', *Journal of cleaner production*. Elsevier, 59, pp. 5–21.
- Halkos, G. and Skouloudis, A. (2018) 'Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective', *Journal of cleaner production*. Elsevier, 182, pp. 291–300.
- Harlem, B. G. (1987) 'Our common future', *United Nations World Commission on Environment and Development (WCED), Rio de Janeiro*.
- Heath, R. L., Johansen, W. and Willis, P. (2018) 'B2B Versus B2C Communication', *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, pp. 1–10. doi: 10.1002/9781119010722.iesc0016.
- Henrichs, H. (2008) 'Going green for Generation Y: New Bentley College study reveals perception is key', *Retrieved May, 21(201)*, p. 1.
- Homburg, C., Stierl, M. and Bornemann, T. (2013) 'Corporate social responsibility in business-to-business markets: How organizational customers account for supplier corporate social responsibility engagement', *Journal of Marketing*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 77(6), pp. 54–72.

- Houston, M. B. (2016) 'Is "strategy" a dirty word?' Springer.
- Hunt, S. D. and Madhavaram, S. (2019) 'Adaptive marketing capabilities, dynamic capabilities, and renewal competences: The "outside vs. inside" and "static vs. dynamic" controversies in strategy', *Industrial Marketing Management*. Elsevier.
- Husted, B. W. (2005) 'Culture and ecology: A cross-national study of the determinants of environmental sustainability', *MIR: Management International Review*. JSTOR, pp. 349–371.
- Indices–DJSI, D. J. S. (2011) 'Dow Jones Sustainability NorthAmerica Indexes 07.09. 2015 tarihinde http://www.sustainability-index.com/djsi_pdf/publications/Guidebooks', *DJSI_NA_Guide book_5_6_final.pdf adresinden erişildi*.
- Inglehart, R., Norris, P. and Welzel, C. (2002) 'Gender equality and democracy', *Comparative Sociology*, 1(3–4), pp. 321–346.
- Institute, G. & A. (2015) *FLASH REPORT: 81% of S&P 500 Companies Published Sustainability Reports in 2015*.
- Janice (2017) *What Is e-Conference?*, *ezTalks*.
- Jensen, J. C. and Berg, N. (2012) 'Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach', *Business Strategy and the Environment*. Wiley Online Library, 21(5), pp. 299–316.
- Jensen, K. (2019) *What Do B2B & B2C Mean?*
- Jizi, M. (2017) 'The influence of board composition on sustainable development disclosure', *Business Strategy and the Environment*. Wiley Online Library, 26(5), pp. 640–655.
- Jonker, L. (2020) *Business response to COVID-19*.
- Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010) 'Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media', *Business Horizons*, 53(1), pp. 59–68. doi: 10.1016/j.bushor.2009.09.003.
- Kärnä, J., Hansen, E. and Juslin, H. (2003) 'Social responsibility in environmental marketing planning', *European Journal of Marketing*, 37(5/6), pp. 848–871. doi: 10.1108/03090560310465170.
- Keller, K. L. (1993) 'Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity', *Journal of marketing*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 57(1), pp. 1–22.
- Kesko (2020a) *SDG 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION*. Available at: <https://www.kesko.fi/en/company/responsibility/un-sustainable-development-goals/sdg-12-responsible-consumption-and-production/> (Accessed: 28 April 2020).
- Kesko (2020b) *STRATEGY, VISION, VALUE*. Available at: <https://www.kesko.fi/en/company/strategy-vision-and-values/> (Accessed: 28 April 2020).
- Kesko (2020c) *UN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS*. Available at: <https://www.kesko.fi/en/company/responsibility/un-sustainable-development-goals/> (Accessed: 28 April 2020).
- Kim, L. (2020) *What Is PPC? Learn the Basics of Pay-Per-Click (PPC) Marketing*.
- Kolk, A. and Perego, P. (2010) 'Determinants of the adoption of sustainability assurance statements: An international investigation', *Business strategy and the environment*. Wiley Online Library, 19(3), pp. 182–198.
- Kotler, P. (2003) *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Editora Campus. Available at: <https://books.google.pt/books?id=MjsYGamoi74C>.
- Kotler, P. and Keller, K. L. (2006) *Marketing Manager*. 12th edn. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. and Pfoertsch, W. (2006) *B2B brand management*. Springer Science & Business Media.
- Krumm, J., Davies, N. and Narayanaswami, C. (2008) 'User-Generated Content', *IEEE Pervasive Computing*, 7(4), pp. 10–11. doi: 10.1109/MPRV.2008.85.

- Lai, K., Wong, C. W. Y. and Lam, J. S. L. (2015) 'Sharing environmental management information with supply chain partners and the performance contingencies on environmental munificence', *International Journal of Production Economics*. Elsevier, 164, pp. 445–453.
- Lane Keller, K. (2010) 'Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs', *Journal of Marketing Management*. Routledge, 17(7–8), pp. 819–847. doi: 10.1362/026725701323366836.
- Leal Filho, W. *et al.* (2018) 'Reinvigorating the sustainable development research agenda: the role of the sustainable development goals (SDG)', *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*. Taylor & Francis, 25(2), pp. 131–142.
- Lee, C. E. (2010) 'Face-to-face versus computer-mediated communication: Exploring employees' preference of effective employee communication channel', *International journal for the advancement of science & arts*, 1(2), pp. 38–48.
- Lendrevie, J. *et al.* (2015) *Mercator da língua portuguesa: teoria e prática do marketing*. 16th edn. Dom Quixote.
- Linton, I. (2019) *Differences Between B2C & B2B in Business Systems*.
- Lovelock, C. H. and Wirtz, J. (2004) 'Services marketing: People, technology, strategy'. Pearson/Prentice Hall Upper Saddle River.
- Mangold, W. G. and Faulds, D. J. (2009) 'Social media: The new hybrid element of the promotion mix', *Business horizons*. Elsevier, 52(4), pp. 357–365.
- Martins dos Santos Baptista, A. M. M. (2009) 'Plano de Comunicação Interna para a SONAE SIERRA', pp. 1–68.
- Media, T. (2019) *The Hershey Company*. Available at: <https://www.17sustainabledevelopmentgoals.org/the-hershey-company/> (Accessed: 28 April 2020).
- Mefalopoulos, P. (2005) 'Communication for sustainable development: applications and challenges', *Media & Global Change Rethinking Communication for Development*, pp. 247–259.
- Merlo, O., Eisingerich, A. B. and Auh, S. (2014) 'Why customer participation matters', *MIT Sloan Management Review*, 55(2), pp. 81–88.
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T. and Christodoulides, G. (2011) 'Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands', *Industrial marketing management*. Elsevier, 40(7), pp. 1153–1159.
- Mills, G. (2020) *General Mills Sustainability Report*.
- Mu, J. *et al.* (2018) 'Outside-in marketing capability and firm performance', *Industrial Marketing Management*. Elsevier, 75, pp. 37–54.
- Muff, K., Kapalka, A. and Dyllick, T. (2017) 'The Gap Frame - Translating the SDGs into relevant national grand challenges for strategic business opportunities', *International Journal of Management Education*. Elsevier Ltd, 15(2), pp. 363–383. doi: 10.1016/j.ijme.2017.03.004.
- Müller, B. *et al.* (2008) 'The branding impact of brand websites: do newsletters and consumer magazines have a moderating role?', *Journal of Advertising Research*. Journal of Advertising Research, 48(3), pp. 465–472.
- Murphy, K. M., Shleifer, A. and Vishny, R. W. (1989) 'Industrialization and the Big Push', *Journal of Political Economy*, 97(5), pp. 1003–1026. doi: 10.1086/261641.
- Musarra, G. and Morgan, N. A. (2020) 'Outside-in marketing: Renaissance and future', *Industrial Marketing Management*. Elsevier.
- Nations, U. (2015a) 'General Assembly Resolution XXVII'.
- Nations, U. (2015b) *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Centro Regional e Informação das Nações Unidas*. Available at:

- <https://www.unric.org/pt/17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel> (Accessed: 2 November 2019).
- Nestlé (2019) *Annual Review 2019*. doi: 10.1080/14760400108522883.
- Nestlé (2020a) *Contributing to the global goals*. Available at: <https://www.nestle.com/csv/what-is-csv/contribution-global-goals> (Accessed: 22 April 2020).
- Nestlé (2020b) *Our businesses*. Available at: <https://www.nestle.com/aboutus/overview/businesses> (Accessed: 24 April 2020).
- Newig, J. (2011) 'Climate change as an element of sustainability communication', in *Sustainability Communication*. Springer, pp. 119–128.
- Newig, J. *et al.* (2013) 'Communication regarding sustainability: Conceptual perspectives and exploration of societal subsystems', *Sustainability (Switzerland)*, 5(7), pp. 2976–2990. doi: 10.3390/su5072976.
- Nilsson, M., Griggs, D. and Visbeck, M. (2016) 'Policy: map the interactions between Sustainable Development Goals', *Nature*. Nature Publishing Group, 534(7607), pp. 320–322.
- Oki, T., Kuroda, K. and Goto, T. (2018) 'SDGs Communication Guide', p. 22.
- Olsen, M. C., Slotegraaf, R. J. and Chandukala, S. R. (2014) 'Green claims and message frames: how green new products change brand attitude', *Journal of Marketing*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 78(5), pp. 119–137.
- Ostrom, A. L. *et al.* (2015) 'Service research priorities in a rapidly changing context', *Journal of Service Research*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 18(2), pp. 127–159.
- Parliament, E. (2013) *Official Journal of the European Union*.
- Pedersen, C. S. (2018) 'The un Sustainable Development Goals (SDGs) are a Great Gift to Business!', *Procedia CIRP*. The Author(s), 69(May), pp. 21–24. doi: 10.1016/j.procir.2018.01.003.
- Pereira, I. M. (2015) 'A Comunicação do CCB- As Estratégias de Comunicação'.
- Pereira, R. C. (2012) 'PLANO DE COMUNICAÇÃO WEB 2012 WTVISION'.
- Pomering, A. (2017) 'Marketing for sustainability: Extending the conceptualisation of the marketing mix to drive value for individuals and society at large', *Australasian Marketing Journal (AMJ)*. Elsevier, 25(2), pp. 157–165.
- Pomering, A. A. and Johnson, L. W. (2009) 'Advertising corporate social responsibility initiatives to communicate corporate image: Inhibiting scepticism to enhance persuasion', *Corporate Communications: An International Journal*, 14(4), p. 420.
- Portugal, C.-C. (no date) *SABE MAIS SOBRE A VISÃO, MISSÃO E VALORES DA COCA-COLA*. Available at: <https://www.cocacolaportugal.pt/conhece-nos/informacao-corporativa/visao-missao-valores-coca-cola> (Accessed: 27 April 2020).
- Ragauskas, A. J. *et al.* (2006) 'The path forward for biofuels and biomaterials', *science*. American Association for the Advancement of Science, 311(5760), pp. 484–489.
- Reilly, A. H. and Hynan, K. A. (2014) 'Corporate communication, sustainability, and social media: It's not easy (really) being green', *Business Horizons*. 'Kelley School of Business, Indiana University', 57(6), pp. 747–758. doi: 10.1016/j.bushor.2014.07.008.
- Reporting, G. (2020) *About GRI*. Available at: <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx> (Accessed: 28 April 2020).
- Rindfleisch, A. and Heide, J. B. (1997) 'Transaction cost analysis: Past, present, and future applications', *Journal of marketing*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 61(4), pp. 30–54.
- Ritchie *et al.* (2018) *SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOAL 1 End poverty in all its forms everywhere, Measuring progress towards the Sustainable Development Goals*. Available at: <https://sdg-tracker.org/no-poverty> (Accessed: 24 November 2019).

- Rosati, F. *et al.* (2018) 'Employee attitudes towards corporate social responsibility: a study on gender, age and educational level differences', *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Wiley Online Library, 25(6), pp. 1306–1319.
- Rosati, F. and Faria, Lourenço G.D. (2019) 'Addressing the SDGs in sustainability reports: The relationship with institutional factors', *Journal of Cleaner Production*. Elsevier Ltd, 215, pp. 1312–1326. doi: 10.1016/j.jclepro.2018.12.107.
- Rosati, F. and Faria, Lourenço Galvão Diniz (2019) 'Business contribution to the Sustainable Development Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting', *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Wiley Online Library, 26(3), pp. 588–597.
- Rosengren, B. (2020) *How ABB is helping to tackle the coronavirus crisis*.
- Rutz, O. J. and Bucklin, R. E. (2011) 'From generic to branded: A model of spillover in paid search advertising', *Journal of Marketing Research*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 48(1), pp. 87–102.
- S&P (2019) *S&P ESG Index Family*.
- Sachs, J. D. (2012) 'From millennium development goals to sustainable development goals', *The Lancet*, 379(9832), pp. 2206–2211. doi: 10.1016/S0140-6736(12)60685-0.
- Salvia, A. L. *et al.* (2019) 'Assessing research trends related to Sustainable Development Goals: Local and global issues', *Journal of cleaner production*. Elsevier, 208, pp. 841–849.
- SAPO24 (2020) *Science4you: Empresa portuguesa de brinquedos altera produção para fazer óculos de proteção individual*, SAPO24. Available at: <https://24.sapo.pt/atualidade/artigos/science4you-empresa-portuguesa-de-brinquedos-altera-producao-para-fazer-oculos-de-protecao-individual> (Accessed: 14 April 2020).
- Saunders, M. N. K., Lewis, P. and Thornhill, A. (2019) *Research Methods for Business Students*. Eighth, *Qualitative Market Research: An International Journal*. Eighth. Harlow: Pearson Education Limited. doi: 10.1108/qmr.2000.3.4.215.2.
- Schramade, W. (2017) 'Investing in the UN sustainable development goals: opportunities for companies and investors', *Journal of Applied Corporate Finance*. Wiley Online Library, 29(2), pp. 87–99.
- Schultz, D. E. (2000) 'Marketing communication planning in a converging marketplace', *Journal of Integrated Communications*, 2001.
- Science4You (2018) *Science4you*. Available at: <https://brinquedos.science4you.pt/72-sobre-nos> (Accessed: 14 April 2020).
- Shabana, K. M., Buchholtz, A. K. and Carroll, A. B. (2017) 'The institutionalization of corporate social responsibility reporting', *Business & Society*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, 56(8), pp. 1107–1135.
- Shimp, T. A. (2000) *Advertising Promotion: Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*. 5th edn. San Diego, CA: Harcourt, Inc.
- Smith, K. T. and Brower, T. R. (2012) 'Longitudinal study of green marketing strategies that influence Millennials', *Journal of Strategic Marketing*, 20(6), pp. 535–551. doi: 10.1080/0965254X.2012.711345.
- Stafford-Smith, M. *et al.* (2017) 'Integration: the key to implementing the Sustainable Development Goals', *Sustainability Science*. Springer, 12(6), pp. 911–919.
- Stock, R. M. (2006) 'Interorganizational teams as boundary spanners between supplier and customer companies', *Journal of the Academy of Marketing Science*. Sage Publications Sage CA: Thousand Oaks, CA, 34(4), pp. 588–599.
- Stoddard, J. E., Evans, M. R. and Shao, X. (2012) 'Marketing arts and crafts: Exploring the connection between hedonic consumption, distribution channels, and tourism', *International journal of hospitality & tourism administration*. Taylor & Francis, 13(2), pp. 95–108.
- The Global Goals (2020) *Putting business at the heart of the global goals*. Available at: <https://business.globalgoals.org/business-avengers> (Accessed: 27 April 2020).

- The Hershey's Company (2018) *Hershey's Sustainability Report 2018*.
- Tobacco, B. A. (2019) 'REPORT 2019 PUTTING FRONT AND CENTRE'.
- Tobacco, B. A. (2020) *Our purpose and strategy*. Available at: <https://www.bat.com/strategy> (Accessed: 28 April 2020).
- Udayasankar, K. (2008) 'Corporate social responsibility and firm size', *Journal of business ethics*. Springer, 83(2), pp. 167–175.
- UN General Assembly (2001) 'Draft outcome document of the United Nations summit for the adoption of the post-2015 development agenda 12 August 2015 A/69/L.85', *New York*, 56350(August), pp. 1–27. doi: 10.1093/oxfordhb/9780199560103.003.0005.
- United Nations Inter-agency Group for Child Mortality Estimation (2018) 'Level & Trends in Child Mortality'. Available at: <https://data.unicef.org/wp-content/uploads/2018/09/UN-IGME-Child-Mortality-Report-2018.pdf>.
- Unruh, G. *et al.* (2016) 'Investing for a sustainable future: Investors care more about sustainability than many executives believe', *MIT Sloan Management Review*. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, 57(4).
- Veronica, P., Silvia, M. and Lavinia, P. A. (2018) 'Traditional versus Online Marketing for B2B Organizations: Where the Line Blurs', *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series*, XVIII(1), pp. 382–387.
- Vickery, G. and Wunsch-Vincent, S. (2007) *Participative web and user-created content: Web 2.0 wikis and social networking*. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).
- Zhang, J. Z. and Watson IV, G. F. (2020) 'Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage', *Industrial Marketing Management*. Elsevier.

Anexos

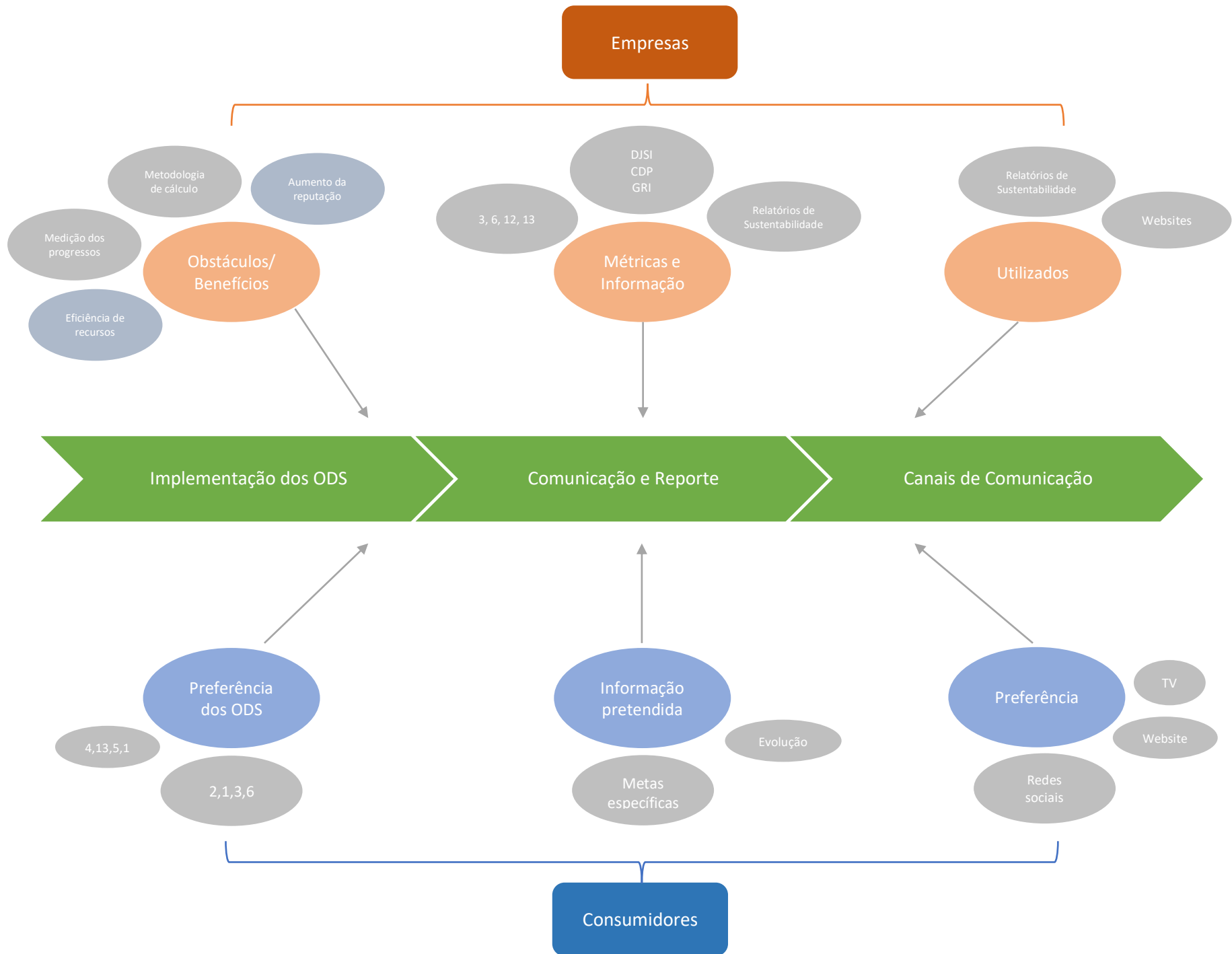


Figura 17 – Framework para a estratégia de comunicação

Tabela 19 – Implementação dos ODS em empresas

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
The Coca Cola Company	Fabricante e comerciante de bebidas não-alcoólicas	<p>Enquanto a Coca-Cola procura contribuir para a sociedade, centra também esforços na redução da pegada ambiental e na preservação do meio ambiente. Portanto, na sua estratégia ambiental, estabeleceu compromissos em assuntos tão importantes como embalagens, água, clima e fornecedores. Estes princípios levaram a Coca-Cola a tornar-se uma empresa global, mas com raízes locais, que se refletem na missão, visão e valores da empresa. Visão essa que se trata de atingir a máxima sustentabilidade, qualidade e crescimento (Portugal, no date).</p> <p>A Coca-Cola há muito que abraça a colaboração intersectorial como uma boa prática para enfrentar os desafios globais, como exemplificado através de parcerias e programas significativos, muitos dos quais alinhados com os ODS (T. C. C. Company, 2020).</p>	<p>As prioridades da empresa em matéria de sustentabilidade são os 17 ODS, com ênfase nos ODS que mais se relacionam com as áreas em que acredita poder ter maior impacto. A Coca-Cola está fortemente focada nos ODS: 5, 6, 8, 12, 14 e 17.</p> <p>- O portfólio de gestão da água da Coca-Cola apoia o ODS 6. Em particular, a <i>Replenish Africa Initiative</i> (RAIN) visa alcançar pelo menos 6 milhões de pessoas em toda a África com um acesso melhorado e sustentável à água potável até 2020.</p> <p>- Com foco nos ODS 4, 5, 6 e 17, a parceria <i>New World</i> opera em 19 países da Europa, Ásia Central, Ásia do Sul, Oriente Médio e África. O programa ajudou as mulheres a desenvolverem <i>skills</i> empresariais e a estabelecer os seus próprios negócios, encorajou os jovens a tornarem-se agentes de mudança, conduziu a soluções inovadoras de acesso e gestão de água, e melhorou o acesso ao saneamento.</p> <p>- A Coca-Cola também integrou os ODS 12 e 14 com o projeto <i>World Without Waste</i>, criado para reformular a abordagem da empresa em relação às embalagens, que inclui a meta de 100% das suas embalagens até 2030 (T. C. C. Company, 2020).</p>	x		x		<p>Desde a adoção em 2015 dos ODS pela ONU, a Coca-Cola incorporou-os ao relatório anual de sustentabilidade. Os ODS são relacionados com o Relatório Global de Sustentabilidade e o índice da <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI) da empresa.</p> <p>No site, os ODS são descritos qualitativamente.</p> <p>No relatório de sustentabilidade, os ODS são descritos semi-quantitativamente. Para cada ODS em que a Coca-Cola está alinhada, há um programa próprio da Coca-Cola associado. Esse programa próprio é quantificado de diversas formas: gráficos, tabelas, imagens, números e mapas (T. C.-C. Company, 2019).</p>	<p>O <i>business core</i> da Coca-Cola é a produção de bebidas, e como tal, tem ODS especialmente focados nesse aspeto. Um dos principais problemas da bebida refrigerante Coca-Cola é a sua elevada quantidade de açúcar. Posto isto, a empresa no ODS 3, compromete-se a reduzir o açúcar adicionado em todas as suas bebidas, mesmo nos casos em que isso signifique mudanças nos produtos mais populares e testados ao longo do tempo. Em Espanha e Portugal, por exemplo, a Coca-Cola tem uma longa história de sucesso no corte do açúcar adicionado nas bebidas. Ao longo dos últimos 20 anos, reduziram em Espanha o açúcar adicionado por litro em 50% e em 37% em Portugal (T. C.-C. Company, 2019).</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
British American Tobacco	Produtora de Tabaco	<p>A BAT tem como objetivo construir um amanhã melhor, reduzindo o impacto na saúde do seu negócio através da oferta de uma maior escolha de produtos agradáveis e menos arriscados para os seus consumidores.</p> <p>A BAT compreende qual o impacto que tem a nível global e qual a sua responsabilidade a nível social. Como resultado, estão a passar de um negócio onde a sustentabilidade sempre foi importante, para um negócio onde ela está à frente e no centro de tudo o que fazem, pretendendo reduzir os impactos da sua atividade na saúde e no ambiente (Tobacco, 2020).</p>	<p>A BAT identificou quais os ODS mais materiais para o seu negócio e para as suas partes interessadas, e quais respetivamente estão mais alinhados com a sua estratégia, sendo eles os ODS: 1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 13, 15 e 17.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ODS 1: A BAT está empenhada em permitir uma vida próspera a todos os agricultores que fornecem a sua folha de tabaco. Ajudam mais de 90.000 dos seus agricultores contratados a aumentar o rendimento da cultura do tabaco, aumentar a produtividade agrícola e a gerar fontes adicionais de rendimento. - ODS 3: Os cigarros acarretam sérios riscos à saúde, contudo muitos adultos continuam a fumar, por isso a BAT está empenhada na redução dos danos causados pelo tabaco. - ODS 5: A BAT está comprometida com a igualdade de género em todos os seus negócios e, em 2019, como parte da sua estratégia de diversidade e inclusão, lançaram a iniciativa <i>Woman in STEM</i>. - ODS 8: A BAT está a ajudar a melhorar as condições de trabalho agrícola em todas as suas operações foliares a nível global, e a combater o trabalho infantil assim como o trabalho forçado na cultura do tabaco, que são questões inerentes graves em toda a agricultura. - ODS 9: A BAT emprega mais de 600 cientistas e engenheiros focados no desenvolvimento do <i>pipeline</i> logístico de inovação de produtos, fazendo parcerias com mais de 200 organizações e universidades. - ODS 13: A BAT está a fazer progressos contínuos nas suas metas científicas para reduzir as emissões diretas de carbono nas suas operações (Tobacco, 2019). 			x		<p>No relatório de sustentabilidade os ODS são descritos de uma forma qualitativa. Relatório esse que segue os <i>standards</i> do índice GRI.</p> <p>A explicação pormenorizada de cada ODS está explicada no <i>ESG Report</i>.</p>	<p>Enquanto os cigarros estão no centro do negócio, o objetivo da BAT é gerar uma proporção cada vez maior da sua receita com outros produtos que não sejam cigarros e assim reduzir o impacto na saúde dos consumidores.</p> <p>Pelo motivo do seu <i>core business</i> ser malicioso para a saúde do ser humano, os seus objetivos têm um esforço redobrado na responsabilidade social.</p> <p>Relacionado com o seu <i>core</i>, no ODS 15, a BAT trabalha diretamente com agricultores a nível global para promover práticas agrícolas sustentáveis assim como para proteger os recursos naturais nas comunidades agrícolas (Tobacco, 2019).</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Danone	Produtos Alimentares	A Danone tem como visão o lema "Um Planeta, Uma Saúde" marcando assim um novo esforço para a empresa, pois acreditam firmemente que, "cada vez que comemos e bebemos, podemos votar no mundo em que queremos viver" (Danone, 2018).	<p>Em linha com a visão "Um Planeta, Uma Saúde" e para responder adequadamente aos desafios e oportunidades da revolução alimentar em curso, a Danone definiu os Objetivos Danone 2030, que correspondem a um conjunto integrado de 9 objetivos a longo prazo que integram os modelos de negócio, marca e confiança da Danone.</p> <p>Ao definir as suas próprias Metas para 2030, a Danone trabalha na priorização da sua contribuição para os ODS de acordo com o impacto direto e indireto que têm sobre as questões que eles levantam. Portanto, as Metas para 2030 estão alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas para 2030, adotando assim uma linguagem que é universalmente compreendida.</p> <p>A Danone divide então os ODS em:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foco Principal (2, 3, 6, 8, 12 e 13) • Compromissos (1, 5, 7, 14, 15 e 16) • Contribuições (4, 9, 10 e 11) <p>- ODS 2: A Danone garante o acesso a alimentos seguros e nutritivos, assim como a um sistema de produção alimentar sustentável.</p> <p>- ODS 8: A Danone promove o crescimento inclusivo, bem como um ambiente de trabalho seguro e protegido, para todos. Enquadrando-se assim na sua ambição de promover um crescimento inclusivo.</p> <p>- ODS 13: Uma vez que a agricultura é responsável por cerca de 31% das emissões globais de gases com efeito de estufa, a Danone comprometeu-se a contribuir para a luta contra as alterações climáticas, tornando-se neutra em carbono até 2050 (Danone, 2018).</p>	x		x		<p>O compromisso da Danone com os ODS só pode ser palpável ao fazerem um relatório detalhado sobre eles. Para isso, os objetivos específicos que foram selecionados dentro de cada ODS foram escolhidos de acordo com a sua relevância para a estratégia e políticas da Danone, assim como para a capacidade de os reportar. No site os ODS são descritos de uma forma qualitativa, onde é feita uma descrição de cada objetivo bastante detalhada e pormenorizada. No relatório de sustentabilidade, os ODS não são descritos em específico, contudo todo o relatório em si está relacionado com os ODS.</p>	<p>O <i>core business</i> da Danone é a produção de iogurtes. Essa produção tem de ser a mais sustentável possível, por isso a Danone destaca-se por se concentrar numa melhor gestão dos seus resíduos e dos recursos naturais (ODS 12). Para além disso, foca-se também nos seus compromissos para o desenvolvimento de uma economia circular (Danone, 2018).</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Carrefour	Retalhista	<p>A missão do Carrefour é fornecer aos seus clientes serviços, produtos e alimentos de qualidade, acessíveis a todos em todos os canais de distribuição (Carrefour, 2020c).</p> <p>Devido a toda a sua experiência, o Carrefour pretende ser líder na transição alimentar.</p>	<p>O Carrefour apoia os 17 (ODS adotados pelos países da ONU e está associado, em especial, a sete ODS prioritários para os quais contribui através dos objetivos concretos do seu índice de RSE e de transição alimentar. Tem o seu próprio programa de transição alimentar a que eles chamam de <i>Carrefour 2022</i>.</p> <p>Os 7 ODS para os quais eles contribuem são: 2, 3, 5, 12, 13, 14 e 15.</p> <p>Desde a publicação do plano estratégico <i>Carrefour 2022</i>, a transição alimentar sustentou todas as suas atividades como empresa responsável: a transformação da sua oferta com produtos mais orgânicos e locais assim como a redução dos resíduos alimentares. Estão a trabalhar de mãos dadas com os clientes e parceiros para conseguirem que a transição alimentar chegue a todos com sucesso (Carrefour, 2020b).</p> <p>Com o seu programa de transição alimentar, conseguiram até ao momento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduzir menos 1867 toneladas de embalagens; • Aumentar em 67% os resíduos reciclados (donativos e reciclagem); • Diminuir em 28,6% as emissões de CO2 entre 2010 e 2018 			x		<p>No relatório de sustentabilidade apenas é mencionado que a Carrefour está alinhada com os 17 ODS. Essa menção é feita de uma forma qualitativa, através de uma imagem. O relatório segue os <i>standards</i> G4 do índice GRI.</p>	<p>O core business do Carrefour é o retalho de produtos alimentares. Como os alimentos têm uma grande importância na saúde e qualidade de vida dos seus consumidores, o Carrefour através do programa de transição alimentar, mobiliza os seus colaboradores, parceiros agrícolas e todos os <i>stakeholders</i> a tornarem os alimentos mais saudáveis, com uma melhor qualidade e produzidos de forma sustentável de modo a que sejam acessíveis a todos (Carrefour, 2020a).</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
The Hershey Company	Produção de Chocolates	<p>Na Hershey, a Sustentabilidade é uma ideia tão simples quanto grande: o negócio, o planeta, as comunidades, sempre importaram. É uma promessa feita por todos na Hershey - ver todos os dias como uma oportunidade de ter sucesso pode fazer toda a diferença (Media, 2019).</p> <p>O empenho e a parceria com empresas, atores da sociedade civil e governos que partilham os mesmos objetivos é o que fomenta a sustentabilidade, e é isso que os ODS representam para a Hershey - uma linguagem e um conjunto de valores comuns que impulsionam o progresso (T. H. Company, 2020).</p> <p>Só trabalhando em conjunto é possível fazer avançar a agenda da Sustentabilidade, para o bem de todos (T. H. Company, 2020).</p>	<p>A Hershey divide os ODS em 4 grandes áreas:</p> <p>- <i>Shared Futures (2, 4 e 17)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Ajudar as crianças a ter sucesso; Melhorar o acesso das crianças à nutrição; Construção de culturas de ligação <p>- <i>Shared Planet (12, 13, 15 e 17)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Redução das emissões dos gases de efeito de estufa, dos resíduos totais, dos resíduos de embalagens e da utilização de água; Enfrentar as alterações climáticas nas comunidades de cacau onde estão presentes <p>- <i>Shared Business (2, 8 e 17)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Fontes sustentáveis; Escolha e transparência; Marcas com propósitos e parcerias de retalho <p>- <i>Shared Communities (1, 4, 8 e 17)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Investir nos locais onde os trabalhadores vivem; Envolvimento dos seus colaboradores com o voluntariado <p>(The Hershey's Company, 2018)</p>	x	x	x	x	<p>A Hershey comunica os ODS de uma forma semi-quantitativa.</p> <p>Na publicidade os ODS são exemplificados através de imagens e vídeos sobre o impacto que os seus programas têm nas comunidades locais.</p> <p>No relatório de sustentabilidade, há uma descrição pormenorizada de cada programa e os valores que esses programas acarretam.</p> <p>O relatório de sustentabilidade está em concordância com os <i>standards</i> do índice GRI.</p>	<p>O core business da Hershey é a produção de chocolate. Como tal, dão bastante importância às comunidades de cacau onde estão presentes.</p> <p>Todos os anos, a Hershey obtém milhares de toneladas de ingredientes crus e materiais de todo o mundo. Trabalham desde grandes explorações agrícolas até mesmo com produções agrícolas familiares ou pequenos agricultores, para lhes fornecerem cacau, frutos secos, óleo de palma, açúcar, leite entre outros produtos. Posto isto, é vital que protejam os ecossistemas e as condições de trabalho daqueles que lhes produzem os ingredientes e materiais (The Hershey's Company, 2018).</p> <p>Para certificarem que as comunidades são protegidas, criaram várias políticas de sustentabilidade que certificam o cumprimento das medidas tomadas pela empresa.</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Diageo	Fabricante de bebidas alcoólicas	<p>A Diageo tem como lema: "Onde quer que operemos, o nosso objetivo é fazê-lo de uma forma responsável e sustentável" (Diageo, 2020). Os objetivos de sustentabilidade e responsabilidade são fundamentais para a sua estratégia, abrangendo as três seguintes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liderança na sociedade em relação ao álcool; Construir comunidades prósperas; Reduzir o impacto ambiental <p>O seu sucesso comercial depende de criação de um impacto positivo na sociedade (Diageo, 2019).</p>	<p>A Diageo divide o seu compromisso nos ODS em 4 áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Promoção do consumo positivo de álcool (3, 12 e 17) <ul style="list-style-type: none"> A Diageo apoia o objetivo da Organização Mundial de Saúde (OMS) em reduzir o consumo nocivo de álcool em 10% em todo o mundo até 2025. Para isso a empresa trabalha com parceiros internos e externos à indústria de bebidas alcoólicas em iniciativas que vão de encontro com esse objetivo. Construir comunidades prósperas (1, 2, 4, 5, 6, 8 e 17) <ul style="list-style-type: none"> A Diageo assenta em relações de longo prazo, de confiança e de valor partilhado, sustentado pelo respeito dos direitos humanos. O seu objetivo é integrar o respeito pelos direitos humanos na forma como fazem negócios nos países onde estão presentes. Reduzir o nosso impacto ambiental (6, 6, 13, 15 e 17) <ul style="list-style-type: none"> A Diageo reduziu as emissões de gases com efeito de estufa das suas operações diretas em 44,7% em relação a 2007 e de toda a sua cadeia de abastecimento em 27,1%. No mesmo período, os resíduos depositados em aterros registaram uma redução de 96,2% e melhoraram a eficiência hídrica em 43,8%. A nossa gente (5, 8 e 10) <ul style="list-style-type: none"> A Diageo acredita que uma cultura inclusiva e diversificada é fundamental para o seu propósito. Todos devem ter a liberdade de ter êxito, independentemente do sexo, raça, religião, deficiência, idade ou orientação sexual. (Diageo, 2019) 			x		<p>A comunicação dos ODS é feito de uma forma semi-quantitativa. São descritos de uma maneira geral sendo depois quantificado o progresso em percentagens comparando com anos passados. O seu mapeamento é feito os parâmetros do índice GRI.</p> <p>A comunicação dos ODS é feito de uma forma semi-quantitativa. São descritos de uma maneira geral sendo depois quantificado o progresso em percentagens comparando com anos passados. O seu mapeamento é feito os parâmetros do índice GRI.</p> <p>A respeito do consumo de álcool, no seu relatório de sustentabilidade a Diageo (2019) refere o seguinte: "Queremos que as pessoas bebam melhor, não mais, o que faz sentido do ponto de vista comercial, uma vez que os consumidores optam por comercializar bebidas de maior qualidade e com melhor sabor" (p.45).</p> <p>Para além das metas que a Diageo se compromete a cumprir, a empresa está também inserida nas <i>Business Avengers</i>, um conjunto de 17 empresas a nível global que se uniram para realçar o papel crucial que as empresas têm no desempenho para atingir as metas dos 17 ODS (The Global Goals, 2020).</p>	<p>O <i>core business</i> da Diageo é a produção de bebidas alcoólicas. O consumo nocivo de álcool causa problemas significativos para a sociedade e a Diageo tem consciência desses mesmos problemas. Posto isso, a empresa reconhece a importância de promover o consumo positivo de álcool, incentivar a moderação e combater o abuso do álcool (ODS 3). Ao não o fazer, põe em causa a sua reputação dificultando assim a criação de valor.</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
General Mills	Fabricante e comercializadora de produtos alimentares	A General Mills tem como propósito fazer comida que o mundo adore, melhorando a vida do consumidor. Acredita que para terem crescimento ao nível da sua marca têm de proteger a Terra através de práticas agrícolas sustentáveis como também deixarem um impacto positivo no mundo (Mills, 2020).	<p>A General Mills concentra-se nas metas que mais se aproximam das questões prioritárias da empresa, dividindo-as em 4 áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comida <ul style="list-style-type: none"> Nutrição; Diferentes necessidades dos consumidores; Segurança alimentar; Educação e marketing do consumidor - Planeta <ul style="list-style-type: none"> Bacias hidrográficas saudáveis; Ecossistemas fortes; Melhor nível de vida para os agricultores - Comunidade <ul style="list-style-type: none"> Aumentar a segurança; Promover a agricultura regenerativa; Fortalecimento das comunidades locais - Pessoas <ul style="list-style-type: none"> Direitos humanos; Segurança no local de trabalho; Ética e cumprimento Inclusão global; Envolvimento e evolução dos colaboradores <p>Foca-se assim nos seguintes ODS: 2, 3, 5, 6, 12, 13 e 15, sendo que há uma interligação muito forte entre os ODS (Mills, 2020).</p>			x		<p>A descrição dos objetivos de sustentabilidade lançados pela empresa é feita semi-quantitativamente, acompanhada por gráficos a quantificar os progressos realizados.</p> <p>O mapeamento dos ODS é feito através do índice GRI.</p>	<p>O <i>core business</i> é o fabrico de cereais para o pequeno-almoço. Como tal, têm como objetivo fornecer um portfólio diversificado de produtos que contribuam para o bem-estar dos consumidores e atendam a uma variedade de necessidades, colocando as pessoas em primeiro lugar ao melhorar a densidade nutricional dos seus produtos (Mills, 2020).</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Kesko	Retalhista	A Kesko foi classificada várias vezes como a empresa de retalho mais sustentável do mundo, graças à transparência no fornecimento, mitigação das alterações climáticas e cuidados ambientais (Kesko, 2020b).	<p>Os três objetivos mais relevantes para a Kesko e os seus <i>stakeholders</i> são: 8, 12 e 13. Contudo, todas as suas operações contribuem para os 17 ODS (Kesko, 2020c).</p> <p>-ODS 8: O trabalho decente e o crescimento económico incluem questões como o cumprimento do Código de Conduta K assim como sendo um empregador responsável. Para além disso, a gestão dos direitos humanos nas suas cadeias de abastecimento como a promoção da produção local são um contributo importante para o objetivo.</p> <p>-ODS 12: O consumo e a produção responsáveis na Kesko abrangem a sustentabilidade em todas as cadeias de abastecimento, seleções, comunicação com o cliente e utilização dos produtos.</p> <p>-ODS 13: A ação climática inclui a redução de emissões e o aumento da eficiência energética nas suas próprias operações, tais como operações logísticas. Trabalham também para reduzir as emissões nas cadeias de abastecimento e seleções de produtos e serviços, bem como para promover um consumo mais sustentável para os clientes.</p>	x		x		<p>No site da Kesko os ODS são descritos qualitativamente, enquanto que no relatório de sustentabilidade a forma de descrição já é semi-quantitativa, onde para além da descrição qualitativa é acompanhado com uma descrição numérica e gráfica. O relatório está de acordo com os princípios do índice GRI.</p>	<p>O <i>core business</i> da Kesko é o retalho alimentar, por esse motivo, a produção e o consumo responsável têm um papel importante para a empresa. De maneira a contribuir para o consumo sustentável, a Kesko tem medidas como (Kesko, 2020a):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seleções de produtos sustentáveis e comunicações dirigidas aos clientes; <p>Políticas de abastecimento de matérias-primas cruciais do ponto de vista da responsabilidade social ou ambiental: soja, óleo de palma, madeira e papel, assim como peixe e marisco.</p>

Empresa	Tipo de Indústria	Missão/Estratégia	ODS	Tipo de Comunicação				Forma de Comunicação	Core da empresa
				Site	Ações Educativas	Relatório de Sustentabilidade	Pub		
Kellogg's	Fabricante e comercializadora de produtos alimentares	A Kellogg desde que foi fundada sempre entendeu que para gerir um bom negócio era preciso fazer bem à sociedade. Trabalham arduamente para garantir que a empresa e as suas práticas empresariais proporcionem benefícios às pessoas, às comunidades e ao planeta (K. Company, 2020).	<p>A Kellogg está empenhada no cumprimento dos 17 ODS em toda a sua cadeia de valor. Desde a Investigação e Desenvolvimento até ao Fim de Vida dos seus produtos. Identificamos 6 ODS prioritários (2, 4, 12, 13, 15 e 17) em torno dos quais a grande maioria do seu trabalho está alinhada, e 11 ODS adicionais para os quais também contribui. Os 6 ODS prioritários estão separados por diversas áreas que a empresa faz questão em separar (K. Company, 2019):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nutrir com os nossos alimentos <ul style="list-style-type: none"> • Incluir nutrientes ou ingredientes positivos em todos os snacks na categoria de nutrição conveniente - Alimentar pessoas carenciadas <ul style="list-style-type: none"> • Expandir os programas de educação alimentar e nutricional - Nutrindo o nosso planeta <ul style="list-style-type: none"> • Fonte de energia 100% renovável 			x		O relatório de sustentabilidade é feito seguindo os princípios do índice GRI, sendo os ODS descritos semi-quantitativamente.	O <i>core business</i> da Kellogg é a produção alimentar para o pequeno-almoço, por isso para ajudar os mais necessitados criou o programa <i>Breakfasts for Better Days</i> em 2013 onde já doou mais de 3 mil milhões de refeições.