

1 2 9 0



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Tomás Ferreira Marques

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING VERDE PARA AS ORGANIZAÇÕES

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado de Marketing orientado pela Professora Doutora
Cristela Bairrada e apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Abril de 2022

Tomás Ferreira Marques

A importância do Marketing Verde para as organizações

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado de Marketing apresentado à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre.

Orientadora: Prof. Doutora Cristela Bairrada

Abril de 2022

Agradecimentos

O encerramento deste ciclo de estudos não se trata apenas disso, mas sim do encerramento de um capítulo de vida que durou cinco anos e teve lugar na eterna cidade dos estudantes, Coimbra.

O primeiro e mais especial agradecimento vai para a minha família, sem eles nada disto seria possível. Ao meu pai por toda a motivação, carinho e sentido de responsabilidade que me transmitiu. À minha mãe e ao Miguel por todos os conselhos, carinho e transmissão de calma nas alturas mais conturbadas do meu percurso. Aos meus avós maternos e paternos, por todo o apoio.

Agradeço à minha Professora Orientadora, Cristela Bairrada, por todo o seu apoio e acompanhamento ao longo do processo de estágio, bem como durante estes dois anos de mestrado.

A toda a equipa de marketing da The Navigator Company e em especial ao Miguel Lima, à Mariana Figueiredo e ao João Escoval por me proporcionarem uma experiência de estágio memorável.

Ao Bruno e à Ana Sofia, que estiveram sempre comigo e sei que continuarão a estar.

Por fim, aos meus amigos por todas as horas de conversa, conselhos e motivação.

“And you can dream, so dream out loud”

Bono Vox (U2), in *“Acrobat”*

Resumo

Entidade de Acolhimento: O presente relatório de estágio tem como objetivo apresentar o conceito de Marketing Verde, bem como relatar todas as atividades desenvolvidas no âmbito de um estágio realizado na The Navigator Company. Esta organização é responsável pela produção de pasta de papel e papéis de escritório, gráfico, embalagem e *tissue*.

Objetivos do Estágio: O estágio curricular teve lugar nas instalações fabris da The Navigator Company, na Figueira da Foz, e decorreu entre o dia 1 de outubro de 2021 e o dia 16 de fevereiro de 2022. O estágio teve como objetivos principais: identificar os atributos mais relevantes para o consumidor aquando da compra de papel de escritório e papel para embalagem; analisar a predisposição que o consumidor tem para pagar por este tipo de produtos; entender e mapear a oferta dos principais concorrentes, em especial na área do papel de embalagem e apoiar as atividades do dia-a-dia da equipa de marketing.

Contribuição Teórica: Dada a génese da organização e as principais atividades realizadas ao longo do estágio, o enquadramento teórico teve como tema principal o Marketing Verde. Dentro deste tema foram abordados aspetos como a evolução do conceito, a presença do Marketing Verde no Marketing Mix, as consequências da prática de atividades ligadas ao mesmo e também o conceito de *greenwashing*.

Contribuição Prática: Indo ao encontro do tema explorado, as principais contribuições práticas passaram pela pesquisa e mapeamento de informação no setor do papel de embalagem ou *packaging* em papel, dada a sua relevância ecológica em comparação com embalagens feitas noutros materiais, como o plástico. Foi ainda dado destaque a todas as outras atividades realizadas durante o período de estágio.

Análise Crítica/Conclusões: As tarefas e objetivos propostos pelo orientador de estágio na organização foram cumpridos na sua totalidade. Foram, ainda, partilhadas com a equipa de marketing, permitindo, deste modo, auxiliar as mais diversas tarefas do departamento.

Palavras-Chave: Marketing Verde; Estágio; Papel; sustentabilidade, The Navigator Company.

Abstract

Host Entity: Regarding the graduation in the Marketing Master's Degree in the Faculty of Economics at University of Coimbra, the following report has the main goal of discussing what is green marketing and how it is operated by companies, as well as the full description of all the activities done during the internship at The Navigator Company. The main business of the company is the production of pulp and paper (office, offset, packaging and tissue).

Internship Goals: The internship took place at the company's paper mill in Figueira da Foz, between October 1st of 2021 and February 16th of 2022. The main goals of the internship were: Identify the most relevant attributes and certifications that the consumer values in office paper and paper packaging; Analyze the consumer's willingness to pay for such products, mainly paper packaging; Learn who are the main competitors of The Navigator Company and their offer; Support the marketing team with daily tasks; Etc.

Theoretical Contribution: Due to The Navigator Company's DNA and all the activities done, the main theme of this report is Green Marketing. Inside this main theme it is brought to light the evolution of the concept, Green Marketing inside the Marketing Mix, the most relevant consequences of it, and greenwashing.

Practical Contribution: The main contributions when it comes to practical terms were mapping and researching information regarding the paper packaging sector due to its ecological relevance when compared to other types of packaging materials, such as plastic.

Main Conclusions: All the activities proposed by the supervisor were concluded successfully and were shared with the entire marketing team in order to support their work and market research.

Key Words: Green Marketing; Internship; Paper; The Navigator Company.

Índice

1. Introdução	1
1.1 Contexto do Tema	1
1.2 Objetivos do Estágio	3
1.3 Estrutura do Relatório	4
2. Enquadramento Teórico	5
2.1 Marketing Sustentável: conceito e evolução	5
2.2 Marketing Verde	7
2.2.1 Marketing Verde no Marketing Mix	9
2.3 Consequências do Marketing Verde.....	11
2.4 <i>Greenwashing</i>	12
3. O Estágio.....	16
3.1 The Navigator Company	16
3.1.1 Marcas e Produtos The Navigator Company	19
3.2 Objetivos do Estágio	21
3.3 O estágio no Grupo Navigator	22
3.3.1 Tarefas Desenvolvidas no âmbito do Marketing Verde	22
A) Pesquisa sobre o mercado voluntário de carbono	22
B) Análise global do setor do <i>Packaging</i> em papel	23
3.3.2 Outras Atividades.....	26
4. Projeto proposto no âmbito de Marketing Verde	29
5. Reflexão Crítica	34
6. Conclusão.....	35
Referências Bibliográficas	36

Índice de Figuras

Figura 1 – Peça de Comunicação Sobre Sustentabilidade.....	19
Figura 2 – Gama de Papéis da Marca Navigator.....	20
Figura 3 – Papel <i>Tissue</i> Amoos.....	20
Figura 4 – Maquete Peça de Comunicação.....	30
Figura 5 – Maquete Peça de Comunicação Instagram.....	31
Figura 6 – Maquete Panfletos.....	31

1. Introdução

1.1 Contexto do Tema

Atualmente a sustentabilidade, em especial as preocupações ecológicas, é um dos temas com maior relevância nas mais diversas realidades, incluindo na realidade de muitas organizações. Conseqüentemente, a partir do momento em que a sustentabilidade faz parte de uma organização terá também que fazer parte do marketing da mesma, conduzindo, assim, ao marketing sustentável.

Marketing Sustentável é, para Nozari, Jarosz e Nahr (2021), um dos mais importantes compromissos que uma organização pode ter, sendo que a sua aplicação passa pela intervenção da organização em áreas como a sociedade, o ambiente e a economia. Nozari *et al.* (2021) consideram que a criação desta atmosfera sustentável na sociedade fez com que o consumidor passasse a sentir-se cada vez mais propício a adquirir produtos ou serviços com características sustentáveis. Cabe então ao marketing ser um veículo entre este género de produtos ou serviços e os consumidores.

Importa, no entanto, referir que o conceito de marketing sustentável não é estático, dado que tem vindo a evoluir desde o seu estado embrionário. Chomová (2020) e Peattie (2001) afirmam que o conceito surgiu na década de 70 e desde aí tem vindo a adaptar-se à realidade do mundo onde se insere. Este conceito começou por dar primazia às questões e crises do foro ambiental (marketing verde), porém, com o evoluir do tempo, passou a incluir num só conceito as questões ambientais, económicas e sociais (marketing sustentável).

Segundo Bambang *et al.* (2021), ao adotarem posicionamentos sustentáveis e estratégias de marketing que acompanham esses mesmos posicionamentos, as organizações podem aumentar a sua vantagem competitiva relativamente aos seus concorrentes. Essa vantagem competitiva gera mais valor para as empresas através da criação de riqueza, mas também faz com que a sua liderança no mercado onde está inserida seja solidificada.

O presente relatório terá apenas como foco a dimensão ambiental da sustentabilidade, pelo que o tema central será o Marketing Verde.

Hoje em dia, é inquestionável o facto de os consumidores e a sociedade em geral se preocuparem cada vez mais com o ambiente. Esta tendência é evidente sobretudo nos

millennials, pois entre todas as outras, é a geração Y que demonstra mais predisposição para adquirir marcas ou produtos que tenham uma forte vertente ambiental (White, Hardisty e Habib, 2019). Os autores demonstram também a forma como o marketing verde pode ser aplicado na sociedade, levando inclusive o consumidor a ir ao encontro das mensagens e práticas ambientais que as organizações querem transmitir. Dentro do processo de cativação do consumidor para produtos verdes, segundo White *et al.* (2019), existem cerca de cinco formas distintas de o fazer: a utilização da influência social (processo de ligação comportamentos com ações socialmente corretas); a criação de bons hábitos (criação de uma tendência de compra de uma certa tipologia de produto); o efeito dominó (ato de compra de um produto amigo do ambiente desencadeando toda uma mudança no seu perfil enquanto consumidor e nas suas escolhas futuras); a forma de comunicar com o consumidor (apelar aos problemas ambientais através de comunicação mais emocional ou mais racional) e o efeito da experiência contra o sentimento de posse (o consumidor não irá comprar determinados produtos, mas sim a experiência para poder usufruir dos mesmos). Cada uma destas táticas já foi e continua a ser posta em prática por todo o mundo e em diferentes tipos de organizações e instituições.

Usharani e Gopinath (2020) afirmam que muitas organizações tendem a aderir a políticas e estratégias assentes no Marketing Verde, uma vez que este lhes traz uma vantagem competitiva elevada, um maior leque de oportunidades, aumenta a perceção de responsabilidade social corporativa, concorrência entre outras empresas da mesma génese, demonstra boa vontade por parte da organização, no que toca à preservação ambiental, atrai mais consumidores (sobretudo os com consciência ambiental) e ainda leva à preservação dos recursos naturais. Os autores referem também que a adoção de estratégias de Marketing Verde podem trazer obstáculos devido ao custo de matérias-primas renováveis e recicladas nos produtos; à comunicação e publicidade, que pode ser interpretada como falaciosa; à tecnologia necessária para a manufatura e certos produtos, mas sobretudo devido à falta de predisposição, por parte do consumidor comum, para pagar mais por produtos amigos do ambiente, dificultando, assim, o retorno do investimento (Usharani e Gopinath, 2020).

Depois de apresentado o contexto, de seguida apresentam-se os objetivos do estágio, bem como a estrutura do presente relatório.

1.2 Objetivos do Estágio

A The Navigator Company é uma das empresas portuguesas mais importantes para a economia nacional, sendo responsável por mais de 1% do produto interno bruto português. Importa ainda realçar que a sustentabilidade é um dos pilares fundamentais da organização, sendo um conceito verdadeiramente presente nas suas atividades. Como já fora anteriormente destacado, os objetivos de estágio enquadraram-se mais no aspeto ambiental do que em outros aspetos presentes no conceito de sustentabilidade.

Antes de o estágio iniciar, os objetivos foram definidos pelo orientador de estágio da The Navigator. Apesar de terem sido realizadas diversas atividades ao longo do período de estágio, muitas coincidiram com a entrada da empresa no mundo do *packaging* em papel.

Os objetivos de estágio foram concretizados na sua íntegra e passaram por: identificar os atributos dos produtos de papel de escritório e *packaging*, que o consumidor percebe, conferindo-lhes um cariz sustentável, muitas das vezes atributos podiam ser verificados através das mais diversas certificações (ex: origem florestal, contacto alimentar); analisar e entender a predisposição dos consumidores para pagar mais por um produto com certos atributos por oposição a produtos similares que não os apresentem; Identificar a estrutura da oferta dos concorrentes mais relevantes de papel de escritório e *packaging*, designadamente na sua gama, comunicação, informação de produto e *packaging*; perceber a forma como a The Navigator Company e as suas marcas podem distinguir-se dos seus concorrentes em produtos sustentáveis e outros; mapear os maiores clientes transformadores de produtos de *packaging*; evidenciar as suas políticas de compra de papel, designadamente políticas e roteiros de sustentabilidade e explorar novas tendências no mercado do papel e de *packaging*.

Além de todos estes objetivos, foi prestado apoio noutras atividades que foram surgindo no dia-a-dia do departamento de marketing, o que se verificou em diversas situações.

1.3 Estrutura do Relatório

Este documento encontra-se dividido em seis capítulos, que se encontram interligados, não só com o intuito de ilustrar o trabalho desenvolvido ao longo do estágio na The Navigator Company, como de demonstrar a pertinência académica para o Mestrado em Marketing.

Depois de concluída, no capítulo 1, a Introdução, o capítulo 2 consiste na revisão da Literatura. Ao longo deste capítulo é evidenciada a importância, origem, evolução e estado atual do marketing sustentável. Será apresentado também, de uma forma mais detalhada, o conceito de Marketing Verde. Além destes temas, neste capítulo, é ainda explorada a ligação do Marketing Verde ao marketing mix, e ao *greenwashing*.

Após o enquadramento teórico, o capítulo 3 pretende apresentar o estágio. Aqui é realizada uma introdução ao estágio e aos seus objetivos. É ainda explorada a origem da organização acolhedora, através do relato da sua origem, posicionamento no mercado ao nível mundial, contributo económico, marcas e políticas de sustentabilidade. Ainda no capítulo 3 são descritas todas as atividades realizadas ao longo do estágio e a sua importância dentro do departamento de marketing da organização.

No capítulo 4 é apresentado um projeto de comunicação, no âmbito do marketing verde, que embora não tenha sido posto em prática, conta com o comentário do coordenador dos gestores de marca da organização.

Por fim, no capítulo 5, são ainda apresentadas as principais conclusões do estágio e no último capítulo (capítulo 6), é feita uma reflexão crítica em formato de proposta de melhoria para a organização. Essa proposta de melhoria foi baseada nas atividades postas em prática no decorrer do estágio curricular.

2. Enquadramento Teórico

2.1 Marketing Sustentável: conceito e evolução

De acordo com Saleem *et al.* (2021), o conceito de marketing sustentável passou por três grandes fases: marketing ecológico, marketing verde e marketing sustentável (presente). Apesar desta evolução, o conceito de marketing sustentável é ligeiramente controverso e confundido, uma vez que o termo “marketing sustentável” é muitas vezes utilizado, quando, na verdade, o conceito que está a ser aplicado é “marketing verde”, explicando assim que o conceito de marketing sustentável pode facilmente ser banalizado.

Chomová (2020) afirma que na década de 70 do século XX, as preocupações com os problemas ambientais tornavam-se cada vez mais evidentes e diziam respeito a problemas bastante localizados, tais como a poluição de uma determinada cidade ou área. Este tipo de questões tinha um olhar atento das gerações mais jovens e elites intelectuais que, por sua vez, focavam-se em problemas causados pelo efeito da indústria no ambiente.

Peattie (2001) afirma que, ao longo da década de 70 e 80, algumas empresas começaram por desenvolver produtos “amigos do ambiente”, de modo a penetrar neste novo mercado de consumidores *environmentally-conscious*. Esta fase do conceito ficou conhecida como marketing ecológico ou *environmental marketing*, e fez com que grande parte da indústria tenha ganho um rumo diferente.

Segundo Chomová (2020), devido ao aparecimento do marketing ecológico e às crescentes preocupações ambientais, na época de 80, o marketing verde ou *green marketing* começa a entrar em estado embrionário, devido à crescente procura por produtos mais ecológicos. Pode-se então afirmar que o conceito e a sua prática começaram a entrar em processo de massificação, daí também a evolução de marketing ecológico para marketing verde, já que ambos possuem a mesma génese, mas diferem no raio de influência.

Desta forma, Katrandjiev (2016) afirma que na década de 90 ganharam ênfase temas mais profundos como a economia e problemas sociais, mas também problemas ambientais à escala mundial, tal como o aquecimento global ou o desastre nuclear de Chernobyl. Neste seguimento, as grandes empresas são vistas como um dos principais responsáveis por atenuar as mudanças negativas no ambiente. Contudo, Chomová (2020) refere que esta vertente de marketing começou a entrar em descredibilização por parte de alguns

consumidores, por causa de empresas fraudulentas e da prática de *greenwashing*. Esta situação fez com que as restantes empresas tivessem de criar ações, de modo a ganhar a confiança dos seus consumidores. Então, desenvolveram-se relações de longo termo com os mesmos, estabeleceram-se objetivos e definiram-se causas, por parte das organizações, em questões ambientais, através de parcerias dinâmicas entre empresas.

É, então, no virar do século, que incidem sobre o tema do ambiente, através dos avanços tecnológicos e protocolos governamentais. Segundo Katrandjiev (2016), incidem também sobre aspetos sociais, políticos, económicos e legais. Todo este panorama de mudança atingiu os *millennials* e a sua necessidade de obter produtos *eco-friendly*. Através das mudanças ocorridas, Saleem *et al.* (2021) reiteram que o conceito de *green marketing* veio a fundamentar-se cada vez mais, tendo ficado definido como sendo o processo de planeamento, desenvolvimento e implementação do preço, produto, comunicação e distribuição de produtos de modo a culminarem nos interesses dos consumidores, bem como nas normas ambientais governamentais e preservação do ecossistema. O principal objetivo seria o de proporcionar aos consumidores um valor adequado na compra de produtos amigos do ambiente.

Por sua vez, segundo Belz e Peattie (2012), já no século XXI, o marketing verde passa a integrar questões éticas ligadas a pilares como a sociedade, a economia e o ambiente (ecologia). Os autores explicam que aspetos como a criação ou preservação de uma relação com foco no consumidor (relação essa que visa a longa duração), na sustentabilidade e a criação de valor para os consumidores e restantes *stakeholders*, conduziram à mudança de paradigma de marketing verde para marketing sustentável.

De acordo com Rakic e Rakic (2015) o marketing sustentável está orientado para todas as comunidades a nível mundial, para objetivos sociais e para a preservação do meio ambiente. No entanto, a sustentabilidade não depende apenas de um fator, mas sim de vários, tanto ao nível humano, como político, económico, financeiro ou até mesmo através da criação de infraestruturas capacitadas para tal. Desse modo, é necessária a cooperação de governos ao nível local, continental e global, para que possa alcançar o maior número de pessoas possível e melhorar as suas condições de vida.

Saleem *et al.* (2021) reforça ainda a ideia de que após este conceito, após toda a sua evolução até chegar ao marketing sustentável, fica consolidado e tem como preocupações

nucleares o ambiente, a justiça social e o futuro de toda a população mundial, bem como de todas as suas necessidades.

Importa ainda referir que, segundo Kemper (2019), o marketing sustentável pode assumir três formas distintas no que aos seus planos de ação se refere. Marketing sustentável pode assim assumir o conceito de: (1) *Auxiliary Sustainability Marketing*, quando o foco está na criação e produção de produtos sustentáveis; (2) *Reformative Sustainability Marketing*, quando o objetivo nuclear, além da criação de produtos sustentáveis, passa pela promoção de um estilo de vida sustentável e (3) *Transformative Sustainability Marketing*, quando engloba formas já mencionadas, com a adição da transformação e mudanças em grandes instituições/órgãos, nas suas normas e leis, bem como na reflexão crítica.

Apesar de o conceito de marketing sustentável ser constituído pelas dimensões económicas, ambientais e sociais, as tarefas desenvolvidas ao longo do estágio incidiram em larga escala na esfera ambiental, razão pela qual o tema mais explorada nesta revisão teórica será o marketing verde, por albergar mais questões ligadas ao ambiente dentro do marketing.

2.2 Marketing Verde

De forma geral, a definição de marketing tem vindo a sofrer alterações, sendo que, ao longo dos tempos, o seu conceito e o foco foram-se alterando. Nos seus primórdios, o produto era tido como foco (marketing 1.0), contudo, posteriormente, o foco centrou-se no consumidor (2.0). Por sua vez, na versão 3.0, são tidos em conta, por Kotler *et al.* (2021), não só as necessidades funcionais e emocionais do consumidor, como também a sua satisfação espiritual através das marcas ou produtos que consome. Na versão 3.0, os autores defendem que as organizações e os produtos constroem e transmitem valores diferentes, pelo que cabe também a estas mesmas empresas não só visar o sucesso e o lucro, como também disponibilizar uma solução para diversos problemas mundiais, colocando assim o ambiente em destaque (Kotler *et al.*, 2021). Apesar de a evolução tecnológica levar o conceito de marketing às versões 4.0 e 5.0, é no marketing 3.0 que se encaixa melhor o conceito de Marketing Verde.

Para a *American Marketing Association* (2017), o Marketing Verde é a criação de produtos, estratégias, canais de comunicação e distribuição que sejam, na sua génese,

amigos do ambiente. A noção de Marketing Verde também tem vindo a evoluir e a mudar ao longo da sua existência, o que faz com que o conceito possa variar de autor para autor. Segundo Darsie *et al.* (2021), nos últimos cinquenta anos, os indivíduos têm vindo a desenvolver uma preocupação crescente relativamente a questões ambientais. Essas preocupações conduzem a que a economia e diversas práticas de gestão e Marketing vão ao encontro dessas questões, moldando, assim, as suas estratégias e comportamentos para um caminho mais sustentável e sobretudo verde (ecológico).

Deste modo, Gustavo Jr. *et al.* (2021) consideram que Marketing Verde não passa apenas pela venda de produtos através de argumentos sustentáveis, mas sim através de verdadeiras práticas sustentáveis por parte das organizações. Essas práticas passam, não só por ter uma comunicação assente na sustentabilidade, mas também por criar produtos e canais de distribuição de origem verdadeiramente ecológica.

Além destas variáveis, Darsie *et al.* (2021) explicam que a criação de um *packaging* amigo do ambiente e de uma modificação de produtos na sua origem (modificação da matéria-prima) são outro tipo de estratégias que fazem com que as empresas solidifiquem as suas estratégias de marketing na vertente sustentável e se afirmem dessa maneira perante o mercado, a concorrência, os consumidores e os *restantes stakeholders*.

Consequentemente, Usharani e Gopinath (2020) afirmam que o pilar ambiental ligado à sustentabilidade tem vindo a propagar-se cada vez mais na mente do consumidor em geral, pelo que urge a necessidade de readaptação da cultura organizacional a esta realidade. Essa cultura deverá ser posta em prática, de modo a que os produtos da marca/empresa continuem a ser escoados pelo mercado, pelo que nunca podemos descuidar a importância da preservação ambiental. Este tipo de cultura não deverá apenas atingir os consumidores externos às organizações, mas também os internos (colaboradores, administração, etc.). Todas estas mudanças fazem com que o consumidor sofra uma evolução, passando, assim, a ser, de acordo com Usharani e Gopinath (2021), um consumidor consciência ambiental.

De acordo com Amoako (2020), cerca de 33% dos consumidores da Unilever demonstra preferência na compra de produtos com vertente ecológica ou sustentável, pois a compra desses produtos cria valor ecológico para o agente comprador. Por sua vez, o mercado de produtos e marcas ecológicas apresentam receitas anuais na ordem dos 2.7 triliões de dólares (USD).

Lemos e Santos (2021) afirmam que o marketing sustentável deriva da adoção de uma estratégia de marketing assente nas preocupações ambientais e que visam um equilíbrio entre as atividades empresariais de compra, venda e comunicação com as preocupações e causas ligadas à preservação do meio ambiente. De acordo com Dias (2019), o marketing sustentável é definido como uma atitude ambientalmente positiva, que faz com que os impactos na natureza sejam atenuados em todo o processo de produção e comercialização do produto, desde a obtenção da matéria-prima até ao serviço pós-venda. Segundo o autor, o produto deverá ser sempre uma das principais preocupações, no que diz respeito ao marketing sustentável.

2.2.1 Marketing Verde no Marketing Mix

Para Aligleri e Kruglianskas (2009), o desenvolvimento do produto deve concentrar uma elevada vertente sustentável e ambiental na sua manufatura, porém nunca deve deixar a sua qualidade em parte deficitária. Não só o produto em si, como também a sua embalagem deve ter atributos ecológicos, tais como ser biodegradável, de origem reciclada, controlo químico ou ainda não ser testados em animais. Em termos de comunicação, os autores defendem que a empresa deve ser transparente, uma vez que a propagação de informação falsa leva à descredibilização da empresa e do produto.

Ao nível do produto importa também destacar a importância da embalagem. A embalagem ou *packaging* é também uma das soluções que a empresa pode utilizar para trabalhar o seu posicionamento, enquanto empresa ou empresa com uma oferta ecológica. Para Mumbi *et al.* (2021) o *packaging* sustentável/ecológico (*Anexo 1*) passa pela utilização do mínimo de matéria-prima possível, muitas vezes à base de papel e outros materiais biodegradáveis, mas também materiais à base de fibras recicladas. Todos estes atributos tornam-se um cartão de visita, quer do produto, quer da marca e é uma forma que a organização tem de mostrar as suas “credenciais” verdes.

Amoko *et al.* (2020) defendem que a embalagem por si só pode influenciar a intenção de compra do consumidor, através dos seus atributos, como os que já foram referidos. De acordo com um estudo realizado pela empresa de embalagens Smurfit Kappa (2021), o *packaging* sustentável faz com que 64% dos consumidores esteja disposto a mudar de retalhista, caso este apresente uma alternativa sustentável para o embalamento do produto. Além do mais, 50% dos inquiridos está disposto a pagar mais pelo produto se

tiver por base um *packaging* sustentável/ecológico. Consequentemente, diversas empresas com uma forte presença de mercado optam cada vez mais por oferecer opções de *packaging* que o consumidor percebe como ambientalmente consciente.

Lemos e Santos (2021) afirmam que, no que diz respeito ao preço de produtos amigos do ambiente, existe a tendência de ser ligeiramente mais elevado, o que pode ser justificado pelos custos excessivos de produção associados ou pelos custos das matérias-primas utilizadas para desenvolver os produtos em si. Lemos e Santos (2021) reiteram que, muitas vezes, o fator preço é facilmente contornável, pois o consumidor *environmentally-conscious* tem um maior interesse pelos atributos do produto do que propriamente pelo seu custo. A intenção de compra tende a aumentar ao mesmo nível que os atributos verdes aumentam, conduzindo assim a predisposição que o consumidor tem ou pode vir a ter no que respeita a pagar um preço mais elevado por estes produtos. Por outro lado, importa realçar que o preço, como variável presente no marketing mix, irá sempre influenciar o sucesso ou o fracasso de uma empresa ou produto.

Relativamente à comunicação, Amoko *et. al* (2020) afirmam que a criação de campanhas de comunicação com uma má mensagem ambiental facilmente causa impactos nefastos no seu público-alvo, bem como na população em geral. Após medirem o impacto destas campanhas, as empresas - com intenções e práticas sustentáveis - perceberam que a criação de publicidade e campanhas de comunicação, assentes em práticas sustentáveis, teriam efeitos positivos, não só para a empresa em si, como também para o ambiente, despertando, assim, a intenção de compra. Neste sentido, a intenção de compra está diretamente ligada ao impacto que a comunicação de uma organização pode ter.

Por sua vez a distribuição dentro do conceito de marketing verde, segundo Mumbi *et al.* (2021), está agregada tanto às questões logísticas de distribuição como à otimização da embalagem do produto final. Mumbi *et al.* (2021) explicam que se na embalagem (*packaging*) de um produto forem minimizados os recursos utilizados, esta terá um volume menor, logo representará menos carga no transporte para o destino. Ao representar menos carga, o espaço de transporte é otimizado e pode levar mais carga, poupando, assim, em deslocações ou na utilização de veículos de forma excessiva, o que se traduz na diminuição de emissões poluentes no transporte.

Neste contexto, é importante salientar a elevada relevância que todos os pontos do Marketing Mix têm numa estratégia de marketing verde.

2.3 Consequências do Marketing Verde

A adoção de políticas ecologistas e estratégias de marketing verde podem trazer diversas vantagens para as organizações. Bambang *et al.* (2021) afirmam que a incrementação destas mesmas políticas e estratégias permite que seja criada uma maior vantagem competitiva comparativamente com empresas concorrentes. Por sua vez, Bambang *et al.* (2021) explicam que empresas com uma forte vertente ecológica e inovadora, em conjunto com uma capacidade ágil de investigar os concorrentes e o seu mercado, tendem a ter uma resposta mais rápida às necessidades dos consumidores, aumentando a sua vantagem competitiva.

Para que haja uma manutenção desta mesma vantagem competitiva, segundo Wang *et al.* (2021) é necessário que exista à volta da empresa, marca ou produto, uma espécie de “passa a palavra” positivo e enaltecedor. Wang *et al.* (2021) explicam que o consumidor comum à medida que constrói perceções positivas sobre um produto, mais facilmente o irá dar origem ao “passa a palavra” ou WOM (*word of mouth*), preservando também a vantagem competitiva de uma organização. Consequentemente, Wang *et al.* (2021) explicam que o *word of mouth* positivo, através dos meios digitais e convencionais, faz com que os outros consumidores criem mais facilmente pareceres favoráveis relativamente a uma marca ou produto, promovendo, deste modo, uma vantagem competitiva sustentável.

Jung, Kim e Kim (2020) defendem que a prática de estratégias associadas a marketing verde permite que as organizações ganhem associações fortemente positivas para os seus públicos externos e internos. Jung *et al.* (2020) explicam que a prática destas mesmas estratégias faz com que seja criada uma “imagem de marca” da organização, o que poderá resultar numa elevada *brand awareness*. Os autores referem ainda que estas práticas trarão mais lucros para a organização, bem como uma longevidade maior e significativamente mais próspera.

Nesta perspetiva, Jung *et al.* (2020) exploram o poder que a imagem de uma marca tem para os consumidores quando são aplicadas estratégias de marketing verde. A criação desta mesma imagem gera a criação de valor e esse valor proporcionará, à marca ou organização, a consolidação da sua posição no mercado onde se insere, aumentando a sua vantagem competitiva relativamente às outras organizações presentes no mesmo

mercado, o que demonstra a vantagem geral da adoção de estratégias e práticas de marketing verde (Jung *et al.*, 2020).

Por outro lado, Usharani e Gopinath (2020) afirmam que a adoção de estratégias assentes em marketing verde pode trazer para uma organização consequências como: o crescimento lucrativo e sustentável a longo prazo; maior taxa de custos inicial, mas uma maior taxa de poupança de recursos a longo prazo; permite às organizações entrar em novos mercados que outrora estavam inacessíveis dado o seu posicionamento; permite agradar aos públicos internos e externos da organização por terem um relacionamento comercial ou laboral com uma empresa amiga do ambiente e, conseqüentemente, aumenta o sentido de responsabilidade social dentro da organização.

Neste mesmo ponto, são perceptíveis diversas consequências positivas que a adoção de estratégias assentes em marketing verde podem trazer para as organizações, no entanto, essa adoção pode representar um investimento significativo. Por consequência, existem organizações com intenção de recolher os frutos destas mesmas ações, mas sem qualquer intenção de investimento, conduzindo, assim, ao fenómeno do *greenwashing*.

2.4 Greenwashing

Como as preocupações com o ambiente e os impactos ambientais da indústria têm vindo a ganhar cada vez mais ênfase na sociedade, existe uma grande pressão, por parte dos diversos *stakeholders* das organizações, para que as organizações se posicionem relativamente a esta temática, tomem decisões e criem ações em torno da mesma.

Por definição, e de acordo com Vílchez, Gil e Perales (2020), *greenwashing* é um fenómeno associado à promoção ou comunicação por parte de uma empresa que afirma que toma diversas atitudes e ações em prol do ambiente, enquanto, na realidade, a organização tem uma performance ambiental deficitária, ou seja, na realidade uma empresa demonstra aos consumidores ser aquilo que efetivamente não é, no que toca a práticas ambientais e sustentáveis, conduzindo à desinformação do consumidor.

Pimonenko *et al.* (2020) afirmam que a prática de *greenwashing*, ou a recolha de benefícios de posicionamentos sustentáveis, especialmente no pilar ambiental, sem os

praticar efetivamente, está cada vez mais alastrada na realidade de muitas empresas a nível mundial, de modo a captar o maior número de consumidores possível.

Por sua vez, Cislak *et al.* (2021) explicam que este fenómeno pode tornar-se bastante proveitoso para as organizações, uma vez que, por um lado, a prática de *greenwashing* não representa custos ou investimentos significativos, e por outro, permite às organizações atrair consumidores através de comunicação verde falaciosa.

Apesar de diversos autores terem apresentado este conceito, Netto *et al.* (2020) consideram que o *greenwashing* tem o seu núcleo dividido em dois comportamentos principais: o encobrimento de informação negativa sobre o comportamento ambiental de uma empresa e a propagação de informação positiva sobre essa mesma empresa, informação essa que é por norma falaciosa, conduzindo à desinformação. Este fenómeno pode, por vezes, estar associado a ações de desculpabilização que as empresas podem realizar, de forma a atenuar as culpas ligadas à sua performance ambiental.

O *greenwashing* pode assumir assim diversas formas e agir de variadas maneiras. Delmas e Burbano (2011) destacam um exemplo de *greenwashing* ao nível organizacional, realizado pela empresa General Electric, na campanha “*Ecomagination*”. A campanha em si comunicava boas práticas ambientais, levadas a cabo pela organização, enquanto a empresa mostrava, simultaneamente, resistência em obedecer às diretrizes da EPA (Agência de Proteção Ambiental Norte-Americana), relativamente à sua política de filtragem e de “ar limpo”. Delmas e Burbano (2011) destacam ainda o facto de o *greenwashing* poder também ser realizado ao nível do produto ou serviço, exemplo disso são os frigoríficos “*Energy Star*” e a sua certificação de eficiência energética enganosa. Este produto, da marca LG, demonstrava ter atributos através de uma certificação quando efetivamente não os tinha. Este problema foi encontrado em cerca de dez produtos da gama, levando a LG a perder a sua credibilidade.

De acordo com Cislak *et al.* (2021), muitas instituições das mais diversas áreas tendem a recorrer ao *greenwashing* para aumentarem os preços dos seus produtos e serviços de forma sustentada. O autor afirma ainda que o consumidor comum é vítima de *greenwashing* e sentir-se-á facilmente mais sensível e ludibriado, devido o aumento do preço do produto do que propriamente pelo falso discurso sustentável que lhe foi apresentado.

Seja a nível organizacional ou a nível do produto ou serviço, este fenómeno pode ainda dividir-se em duas classificações distintas: o *claim greenwashing* e o *executional greenwashing*. De acordo com Netto *et al.* (2020), dentro deste fenómeno/conceito, o mais investigado ao nível do produto/serviço é o *claim greenwashing*. Esta situação específica acontece quando uma organização comunica o facto de o seu produto ter atributos ambientais quando, na verdade, não os tem, induzindo, assim, os consumidores em erro. As ações realizadas neste contexto, além de comunicar falsos atributos ambientais, podem omitir informação importante que mudaria a classificação do produto face à sua sustentabilidade ou performance ambiental ou ainda alegações de atributos sustentáveis ambíguas, vagas e sem fundamento. Ainda dentro do *claim greenwashing* existem cerca de cinco tipologias de alegações ou *claims*: (1) as orientadas para o produto, que se centra nos atributos ecológicos do mesmo; (2) as orientadas para o processo de produção e a sua vertente sustentável; (3) orientadas para a imagem, que se foca na reputação ambiental da organização; (4) orientadas para factologias ambientais ou ainda as ditas alegações combinadas (5), que resultam na junção de duas ou mais das *claims* acima explicadas. Estas alegações podem ainda obter uma subclassificação diretamente ligada ao fator falseado ou dúbio por trás do *greenwashing*. Netto *et al.* (2020) designam as alegações falseadas ou enganosas como vagas ou ambíguas, por falta de informação clara; omissão de informação; falseadas ou fabricadas ou ainda a combinação destas duas hipóteses.

No que respeita ao *executional greenwashing*, segundo Netto *et al.* (2020), é classificado como uma forma nova de *greenwashing*. Esta estratégia não realiza qualquer tipo de alegação, porém constrói uma perceção sustentável/ambiental, à volta do empresa ou do produto, através da utilização de diversos elementos visuais (utilização da cor verde ou azul e imagens de paisagens ou animais selvagens nas campanhas de comunicação da empresa e produto) ou até mesmo na sua imagem corporativa, elementos auditivos (o som do mar ou do vento nas suas campanhas de comunicação), ou ainda recorrer a recursos energéticos renováveis como eólicas. A utilização destes elementos, seja feita de forma espontânea ou não, acaba sempre por criar falsas perceções nos consumidores, daí a sua associação ao conceito.

Sailer, Wilfing & Straus (2022), explicam exatamente o crescimento abrupto deste fenómeno na realidade das organizações. Sailer *et al.* (2022) afirmam que nos últimos anos mais de 90% dos produtos ditos sustentáveis são acusados, por entidades externas,

de pelo menos uma forma de *greenwashing*, seja ele na forma de *claim* ou *executional*. De modo a ilustrar as consequências destes atos, Sailer *et al.* (2022) enumeram e explicam os grandes “pecados” do *greenwashing* no meio organizacional.

Originalmente estes ditos “pecados” foram mapeados por uma agência de renome no que concerne ao marketing sustentável, no entanto coube a Sailer *et al.* (2022) explicarem os seus efeitos e consequências. Os autores explicam que estes mesmos “pecados” podem ser realizados em forma de atribuir características falaciosas ao produto ou marca; falta de provas relativamente à sustentabilidade do produto em análise; o destaque de que os produtos não têm certos químicos quando *à priori* esses mesmos químicos já são proibidos por lei; entrar em comparação com um produto concorrente e suas características; ou ainda a utilização de certificações inventadas pela própria marca de modo a ludibriar o consumidor.

Consequentemente, na perspectiva de Torelli, Balluchi e Lazzini (2020), a prática de *greenwashing* influencia a percepção que os diversos *stakeholders* têm de uma organização, influenciando as intenções de compra dos consumidores, a sua reputação enquanto entidade empregadora e as intenções de investimento por parte de diversos agentes.

Pimonenko *et al.* (2020) explicam ainda que a sustentabilidade, e sobretudo as preocupações ligadas ao ambiente, são uma realidade cada vez mais presente no marketing e nas organizações. Todas, ou quase todas as entidades, seguem esta tendência, no entanto nem sempre obtêm a veracidade expectável, o que conduz ao crescimento do fenómeno do *greenwashing*. Cabe então às organizações adaptarem-se e chegarem assim a soluções verdadeiramente sustentáveis e ecológicas.

3. O Estágio

O estágio, desenvolvido na The Navigator Company, decorreu de 1 de outubro de 2021 a 16 de fevereiro de 2022 e teve a duração de 720 horas. A sua concretização foi realizada nas instalações da The Navigator Company, na unidade fabril da Figueira da Foz, outrora Soporcel.

3.1 The Navigator Company

A história da Navigator Company tem o seu ponto de partida na década de 50 do século XX. Em 1957, a unidade fabril de Cacia foi a primeira do mundo a produzir pasta de papel de eucalipto, através de um processo denominado de “*kraft*”. Através deste processo inovador, a então denominada Companhia Portuguesa da Celulose, veio a tornar-se um dos maiores produtores a nível mundial. Produzia pasta de papel branca, à base de eucalipto e papéis finos não revestidos, também designados de *uncoated wood free*.

No ano de 1975 é constituída a empresa Portucel, através da agregação de diversos produtores portugueses de pasta, papel e embalagens. A junção destes produtores representa um marco histórico de 50 anos de desenvolvimento e impulso empresarial. Desse mesmo marco também fazem parte a aquisição dos Papéis Inapa, em 2000, e da Soporcel, em 2001. Estas duas últimas aquisições, juntamente com a agregação ao grupo Portucel, foram os alicerces que deram origem ao que é atualmente a The Navigator Company, adquirida pela Semapa, em 2004. A companhia consolidou, assim, a sua posição nos mercados internacionais de papel gráfico e de escritório, bem como de pasta de papel.

A companhia tem a missão de “ser uma empresa global, reconhecida por transformar, de forma inovadora e sustentável, a floresta em produtos e serviços que contribuam para o bem-estar das pessoas”, e a visão de “estender a outros negócios a liderança conquistada no papel de impressão e escrita e assim afirmar Portugal no mundo”. É importante mencionar que a organização partilha valores de confiança, integridade, empreendedorismo, inovação, sustentabilidade e excelência. (The Navigator Company, 2021)

Para Portugal, a Navigator é o terceiro maior exportador nacional. Representa cerca de 1% do produto interno bruto nacional, sendo também o maior gerador de valor acrescentado nacional. É ainda responsável por 3% das exportações de bens nacionais e 6% da carga contentorizada exportada pelos portos marítimos portugueses. A sua enorme capacidade produtiva está repartida em aproximadamente 1,6 milhões de toneladas de papel, 1,5 milhões de toneladas de pasta de papel, 130 mil toneladas de papel *tissue* e ainda produção energética através de biomassa.

A companhia é líder europeu na produção de papéis de escrita e impressão, é também líder europeia em termos de produção de pasta branqueada de eucalipto e a quinta a nível mundial. Com a marca Navigator (Office Paper) e os seus produtos, a organização tem a posição de líder mundial no segmento premium de papéis de escritório, sendo que é o *bestseller* da The Navigator Company. (The Navigator Company, 2021).

Realizando uma análise externa à organização, a nível mundial, a organização marca presença em mais de 130 países à volta dos cinco continentes, desde Portugal à Nigéria ou dos Estados Unidos aos Países Baixos. Por essa mesma razão, a companhia tem concorrentes um pouco por todo o globo, sendo que os principais concorrentes da The Navigator Company, na produção de pasta e papel, são organizações como a Mondi e a Storaenso, dada a sua forte presença no mercado europeu. Por sua vez, organizações como a Suzano ou a Asia Pulp and Paper são também identificadas como concorrentes, devido à sua forte presença em mercados como o Brasil ou o Sudoeste Asiático, respetivamente.

Internamente, de acordo com os dados financeiros disponibilizados em fevereiro de 2022, no ano de 2021 a The Navigator Company, dirigida por António Redondo (CEO), contou com um aumento de lucros em 15% face ao ano anterior, o que representa cerca de 1 596 milhões de euros em lucro. O mais recente relatório de contas da companhia (2020) demonstra que a organização gera mais de 30 000 empregos, sejam estes de forma direta, indireta ou induzida, sendo que mais de 3 200 desses trabalhadores pertencem aos quadros da organização e outros 5 700 fornecedores portugueses. A organização é constituída pelas suas instalações fabris da Figueira da Foz, Setúbal e Cacia; os seus centros de investigação são em Aveiro e Pegões (Herdade de Espirra) e os seus escritórios em Lisboa. Existem ainda alguns escritórios na Europa e no resto do mundo, onde se situam principalmente as forças de vendas internacionais.

No que diz respeito à caracterização desta empresa, importa realçar que a sustentabilidade faz parte do ADN da The Navigator Company, sendo um tema que está presente em qualquer ação e decisão que a empresa toma. Pode ser mesmo considerado o leme da companhia. Focando-se não só no ambiente como também nas pessoas e na economia a Navigator afirma que:

“São as pessoas, a sua qualidade de vida e o futuro do planeta que nos inspiram e nos movem. Queremos partilhar com a sociedade não só os nossos resultados, mas também o nosso saber, a nossa experiência e os nossos recursos na busca de um futuro melhor. Assumimos, por isso, um compromisso com a criação de valor sustentável para os nossos acionistas, e para a sociedade como um todo, deixando às futuras gerações um planeta melhor, através de produtos e soluções sustentáveis naturais, recicláveis e biodegradáveis, que contribuem para a fixação de carbono, para a produção de oxigénio, para a proteção da biodiversidade, para a formação de solo e para o combate às alterações climáticas.” (The Navigator Company, 2021)

Assente nestes mesmos propósitos, a Navigator coloca em prática estratégias de gestão responsável focalizadas na responsabilidade, transparência e ética. Essas estratégias são desenvolvidas com especial enfoque no desenvolvimento sustentável da floresta e da sociedade em geral, sempre em alinhamento com a Agenda 2030 das Nações Unidas para o desenvolvimento sustentável. (The Navigator Company, 2021)

No ano de 2021, visando estas mesmas políticas e pensamento sustentável e futurístico, a companhia lançou o seu primeiro produto neutro em carbono, o Navigator Office Paper Carbon Neutral (80g).

Por sua vez, a organização desenvolve imensas peças comunicacionais em torno da sustentabilidade. Essas peças tanto são usadas como forma de comunicação externa como interna, sendo publicadas nas redes sociais da empresa e na intranet. A companhia foi

ainda distinguida no top 3 de organizações sustentáveis a nível mundial, no ano de 2021, pelo *Environmental Social and Governance Risk Rating* da *Sustainalytics* (Anexo 2).



Figura 1-Peça de Comunicação Sobre Sustentabilidade

3.1.1 Marcas e Produtos The Navigator Company

Todo o portefólio de marcas da companhia é reconhecido a nível mundial, não só pela elevada notoriedade das marcas, mas também pela sua performance de excelência. Como a organização produz diversos tipos de papel, existem marcas para cada tipologia.

Na sua gama de papéis de escritório, a The Navigator Company conta com marcas como a MultiOffice, Discovery, Inacopia, Explorer, Pioneer, Target, e o mais importante de todos, os papéis Navigator (ex: Paper Carbon Neutral, Universal, Expression, Presentation, Eco-Logical, etc.)



Figura 2-Gama de Papéis da Marca Navigator

No que diz respeito aos papéis gráficos, a organização conta com as marcas Soporset, Inaset, Navigator Pre Print e Target Plus. Cada uma destas marcas apresenta, pelo menos, dois produtos nas suas gamas, cada um tem gramagens, níveis de brancura e de opacidade diferentes. A companhia também aposta na produção de papéis *tissue*, com a marca Amoos, que conta com produtos desde guardanapos até papel higiénico. Os papéis de escritório e gráficos são produzidos entre as unidades fabris de Setúbal e da Figueira da Foz, enquanto todo o *tissue* é produzido em Cacia e Vila Velha de Rodão.



Figura 3- Papel Tissue Amoos

Mais recentemente a empresa apostou na criação de papel de embalagem, com a marca gKraft, cujo nome provém da árvore com que é feito o produto (Eucalyptus Globulus) e o nome do seu processo produtivo, o *kraft*.

Um dos focos do estágio curricular incidiu na entrada da The Navigator Company no mundo das embalagens ou *packaging*. (The Navigator Company, 2021).

3.2 Objetivos do Estágio

O estágio envolveu diversas componentes dentro do departamento de marketing, sendo uma das principais a sustentabilidade, sobretudo o pilar do ambiente dentro da sustentabilidade. Os principais objetivos foram os seguintes:

- Identificar os atributos dos produtos de papel de escritório e packaging, que o consumidor percebe, conferindo-lhes um cariz sustentável (ex. Certificações Florestais, Neutralidade Carbónica, tipo de fibra – virgem/reciclada, Certificações de Contacto Alimentar e Higiene);
- Analisar a *willingness to pay* dos consumidores em relação a esses atributos por oposição a produtos similares que não os apresentem;
- Identificar a estrutura da oferta dos concorrentes mais relevantes de papel de escritório e packaging, designadamente na sua gama, comunicação, informação de produto e packaging;
- Perceber a forma como a The Navigator Company e as suas marcas podem distinguir-se dos seus concorrentes em produtos sustentáveis e outros;
- Mapear os maiores clientes transformadores de produtos de packaging e evidenciar as suas políticas de compra de papel, designadamente políticas e roteiros de sustentabilidade;
- Explorar novas tendências no mercado do papel e de packaging;
- Apoiar o dia-a-dia das equipas de marketing.

3.3. O estágio no Grupo Navigator

3.3.1 Tarefas Desenvolvidas no âmbito do Marketing Verde

Sendo a sustentabilidade um dos principais pilares e argumentos comunicacionais de todas as ações da organização, também não poderia deixar de estar presente no desenvolvimento de todas as tarefas ao longo do estágio. Sempre sob a coordenação da equipa de analistas de mercado, as tarefas desenvolvidas implicaram uma pesquisa extensiva, quer do mercado, quer dos concorrentes e dos seus produtos e de tendências dentro do mercado do papel de embalagem e de escritório.

De seguida serão apresentadas as principais atividades desenvolvidas em torno desta problemática, sendo que se encontram organizadas, tal como será apresentado de seguida, por diversos temas centrais.

A) Pesquisa sobre o mercado voluntário de carbono

Num mundo em que se olha cada vez mais para a performance ambiental das empresas, estão a ser impostas restrições às emissões, para que a União Europeia alcance o seu objetivo de atingir a neutralidade carbónica até 2050. Todos estes acontecimentos fazem com que as organizações procurem alternativas para as emissões de carbono, podendo assim estar à frente dos seus concorrentes e oferecer ao consumidor uma tipologia de produtos distinta, os produtos *carbon neutral*. Todavia, não é fácil tornar um produto neutro em carbono, dadas as elevadas emissões associadas ao processo produtivo, e é neste domínio que o mercado voluntário do carbono pode atuar.

O mercado voluntário do carbono trata de realizar o *offseting* ou amortização das emissões de carbono através do pagamento de um preço por cada tonelada que o produtor pretender amortizar. Se um produtor de *smartphones*, por exemplo, quiser realizar o *offseting* de trinta toneladas de produtos seus, pode fazê-lo através do pagamento por cada tonelada a entidades específicas, que vão certificar se são neutras em carbono.

Durante o estágio foi realizada uma pesquisa, não só de modo a entender este mercado e perceber como ele funciona, como também para entender a sua oferta e quais eram os agentes que circulavam neste mercado. Em termos de entidades certificadoras, as duas mais conhecidas são a VCS e a Gold Standard. Estas entidades certificadoras,

mundialmente conhecidas, emitem certificados da amortização das emissões, no sentido de provar a idoneidade do produto. Geralmente, a relação entre estas entidades certificadoras e os produtores envolve sempre empresas nesta transação, por norma empresas facilitadoras do negócio. Estas empresas facilitadoras do negócio criam projetos que, em vez de emitir carbono, captam-no permitindo que outros o emitam. Os projetos estão, regra geral, relacionados com energias renováveis e reflorestação em países africanos ou asiáticos, sendo certificados pelas entidades acima descritas.

Contudo, dado que é um mercado livre, cada empresa facilitadora pratica um preço diferente, tornando o mercado desregulado. Por sua vez, diversas marcas já recorrem a este tipo de projetos para os seus produtos, exemplo disso é a Microsoft com a sua consola de jogos X-Box neutra em carbono.

A recolha e o mapeamento dos diferentes projetos disponíveis, bem como os seus preços - caso fosse necessário recorrer a este tipo de projetos para amortizar as emissões de algum dos produtos das marcas The Navigator Company - foi uma das principais atividades envolvidas nesta pesquisa.

É assim possível entender que o mercado livre do carbono é uma forma que as organizações possuem para atenuar as suas emissões de carbono e outros gases nocivos. Esta pesquisa do mercado voluntário de carbono foi também apresentada na reunião do departamento de marketing do mês de novembro transato, contando assim com a presença de toda a equipa de marketing, bem como com a diretora do departamento e o administrador responsável.

B) Análise global do setor do *Packaging* em papel

- ***Packaging* Sustentável/Verde**

A produção de papel destinado a embalagens e o lançamento da sua marca, gKraft, foi uma das grandes novidades que a The Navigator Company trouxe ao mundo no ano de 2021. Grande parte das tarefas realizadas ao longo do estágio girou exatamente em torno da área do *packaging*, pois tratava-se da entrada da empresa para um novo mercado, que é extremamente vasto, e era necessário entender quem é quem e qual a oferta disponível no mercado das embalagens à base de papel.

Apesar de o setor do *packaging* ser uma novidade para a The Navigator Company, existem diversas empresas a nível europeu e mundial, que já se encontram com uma posição bem consolidada no setor.

- **Análise da Concorrência**

A maioria das empresas concorrentes (Mondi, Storaenso, Smurfit Kappa, etc.), tanto produzem o papel para a embalagem, como também o transformam em produto final, tendo assim uma vantagem competitiva relativamente à The Navigator Company, visto que esta empresa limita-se apenas à produção do papel, vendendo-o posteriormente a empresas dedicadas à transformação.

Nesta fase foi fulcral entender quais as empresas que se destacam neste mercado, quem são, que tipos de produto vendem e a quem vendem. Foram analisadas e mapeadas diversas organizações, como a Smurfit Kappa, DS Smith e Mondi. Esta análise que permitiu identificar a oferta dos concorrentes, os mercados onde se situam e alguns dos seus roteiros de sustentabilidade facilitou a fase seguinte, uma vez que permitiu perceber a oferta de produtos que há no mercado, bem como alguns dos seus utilizadores finais e quais as aplicações e características que os mesmos procuram no setor do *packaging* em papel.

- **Estudo de mercado sobre o packaging**

Após serem realizadas as tarefas acima descritas, foi necessário compreender quais as reais necessidades do consumidor em geral, no que se relaciona com o mundo do *packaging*, quais as suas preferências, que tipo de atributos procura nas embalagens, qual a sua predisposição para pagar por estes produtos e até mesmo a importância da sustentabilidade no mundo do *packaging* em papel. Esta foi a tarefa que envolveu mais complexidade e esforço, uma vez que não estavam disponibilizadas muitas pesquisas nesta área e era necessário atestar que as existentes fossem de fontes altamente idóneas no setor.

Neste estudo das preferências do consumidor foram reunidos *insights* de elevada importância, permitindo que a The Navigator Company entendesse melhor o consumidor

do mercado do *packaging*. A pesquisa permitiu a descoberta de *insights* como os resultados de um estudo conduzido pela ProCarton (associação de produtores de *packaging* em papel), no ano de 2021 onde é referido que 79% dos consumidores europeus prefere escolher um produto com uma embalagem em papel comparativamente com um produto em embalagem de plástico; 65% dos consumidores europeus muda de marcas, devido à sua preocupação com o *packaging* das mesmas, sendo esta tendência particularmente notável na geração *millennial*; o consumidor europeu tem preferência em *packaging* de papel, por causa da sua melhor performance ambiental, reciclabilidade e sustentabilidade na sua origem e 77% dos consumidores europeus está disposto a pagar mais 0.5% a 20% por um produto caso este tenha um *packaging* sustentável.

Em similaridade com os dados descobertos a nível europeu, de acordo com um estudo realizado pela consultora McKinsey (2020), os consumidores de países como os Estados Unidos da América, Brasil e Indonésia também se encontram altamente predispostos a pagar mais por tipologias de *packaging* que considerem sustentáveis, sendo o papel a tipologia mais associada a esse mesmo atributo.

Estas descobertas de *insights* de mercado foram apresentadas na reunião mensal do departamento de marketing no mês de dezembro (*Anexo 3*), contando com a presença de toda a equipa de marketing, bem como com a diretora do departamento e o administrador responsável.

Para além da apresentação destes resultados, foi também efetuada uma pesquisa e mapeamento dos diversos tipos de produtos embalagens em papel. Ao longo desta atividade foram mapeados cerca de 90 produtos diferentes.

Todos estes produtos foram colocados numa tabela, dividida em diversas colunas, que permitiam identificar o tipo de produto, dividi-lo num subgrupo (tipo de papel de embalagem que era utilizado para aquele caso concreto), e também a identificação do utilizador final de cada produto em concreto.

No que diz respeito ao tipo de produto, cada um era catalogado por características específicas. Tomemos como exemplo a “*pizza style box for e-commerce purpose*”, que servia para caixas que tinham uma abertura idêntica às caixas de pizza normais e que tinha a finalidade de ser utilizada nas encomendas de comércio digital. Após o produto estar devidamente identificado, era colocado num subgrupo de produtos de acordo com a sua tipologia. No caso do produto acima descrito está presente no subgrupo ou categoria

de *e-commerce*, porém existem diversas categorias, tais como bebidas, frutas e vegetais, comida processada, bens de consumo, eletrônica, saúde, etc.

Dentro do mundo do papel de embalagens, existem diversos tipos de papel, tanto na sua origem, como na sua aplicabilidade, pelo que houve a necessidade de destacar estas particularidades para cada produto.

Em termos de origem, o papel pode ser feito através de fibra virgem, denominado de *kraftliner*, ou de fibras recicladas, que têm a denominação de *testliner*. Para a sua aplicabilidade, o papel de embalagem pode ser *container board* que é, regra geral, utilizado para fazer caixas de cartão canelado de cor castanha ou ainda pequenas peças desse mesmo cartão canelado, que se encontram dentro das caixas, com a finalidade de proteger o produto que se encontra dentro delas. *Carton board* é outro tipo de papel de embalagem muito mais abrangente que o anterior, é utilizado para fazer diversos tipos de caixas de cartão, desde caixas de cereais de pequeno-almoço, como caixas de chocolates ou perfumes. Por último, o *wrapping paper* é o tipo de papel utilizado para fazer sacos de papel utilizados no comércio em geral, como, por exemplo, para invólucro dos hambúrgueres nas cadeias de *fast food*.

Depois de a lista ter todos os itens acima descritos, foi necessário realizar um exercício para perceber quem seriam os utilizadores finais para cada produto, de modo a constituir uma carteira de potenciais utilizadores interessados naquela tipologia, podendo-se, assim, realizar uma análise não só ao produto em si, mas de todo o mercado onde se insere.

Além das tarefas acima descritas, dentro do contexto do *packaging* foi também reunido e catalogado todo o tipo de certificações que existe neste contexto, tais como certificações relacionadas com o contacto alimentar, processo produtivo, matéria-prima, composição química, ecologia e sustentabilidade.

Criou-se também um banco de imagens com cada um dos 90 produtos catalogados. Este banco de imagens permite ajudar a equipa de marketing a ter um exemplo ilustrativo para cada um dos produtos listados.

3.3.2 Outras atividades

Além de todas as tarefas acima descritas, foram ainda realizadas atividades que foram surgindo no decorrer do estágio e que envolveram outras vertentes do departamento de marketing da The Navigator Company.

No sentido de auxiliar a marketing *manager* para os mercados internacionais, foram desenvolvidas pequenas atividades como planos de ação de marketing para o mercado nigeriano. Esses planos envolveram reuniões com os clientes situados na Nigéria, um contacto permanente com agências de comunicação, de modo a colocar em prática as ideias no contexto de comunicação e design, bem como uma seleção de produtos *merchandise* relevantes para enviar aos clientes, com o intuito de criar incentivos à sua compra. Destes mesmos planos resultaram a decoração de dois veículos da empresa cliente, através da aplicação de imagens da marca Navigator e respetivas resmas de papel, bem como a produção de um cartaz em formato *billboard* (Anexo 4) e ainda o envio de diversos artigos de *merchandise*, como polos, canetas, bonés, etc., para que os clientes pudessem realizar um sorteio aos seus compradores de papel Navigator.

Nesta oportunidade de auxílio à marketing *manager* para os mercados internacionais, foi ainda realizada a receção e o acompanhamento de clientes provenientes do México na sua visita à unidade fabril de Setúbal.

No âmbito do presente estágio foi prestado apoio à equipa de gestores de marca, através do tratamento de dados provenientes de um questionário sobre a utilização de papel para embalagens. Numa primeira fase, este questionário contou com uma amostra de cerca de quarenta empresas a nível europeu que compram ou podem vir a comprar *packaging* em papel, em mercados como França, Espanha, Itália e Reino Unido. Posteriormente, foram também inquiridos responsáveis de compras de empresas do setor da transformação de *packaging* em papel, de modo a perceber quais as suas preocupações e preferências em termos de qualidade e desempenho do papel. Após a recolha de todos os dados (tratados no programa Excel), foram transformados numa apresentação de diversos slides para que possa circular internamente. Há que ressaltar o facto de os dados recolhidos e tratados não poderem ser partilhados, devido à sua confidencialidade.

Além destas análises, foi ainda prestado apoio na presença da The Navigator Company, em especial a marca gKraft, numa feira do setor do *packaging* de luxo em Itália. O apoio consistiu na presença em diversas reuniões com empresas da área de marketing e *design*, com o objetivo da elaboração de duas maquetes para o stand. Após as maquetes estarem prontas foi realizada uma pequena apresentação para partilhar com a chefia e decidir qual das maquetes seria utilizada para a construção do *stand*. Simultaneamente, foi realizada uma ponte de comunicação entre a equipa de marketing da empresa e os seus escritórios em Itália, de modo a serem discutidos aspetos burocráticos e orçamentais para a feira.

Serão os funcionários do escritório de Itália que irão marcar presença na feira que se realizará no dia 15 de maio de 2022.

Embora o apoio à presença da companhia no evento e a análise dos dados sobre o papel de embalagem tenham sido as tarefas principais de apoio à equipa de gestores de marca, foi ainda possível participar em diversas reuniões semanais e trocas de ideias.

Apesar de o foco das atividades ter sido muito centrado no papel de embalagem, devido à integração na equipa de analistas de mercado, foi necessário também ter um olhar atento a todos os concorrentes no setor do papel de escritório e das suas políticas de marketing verde, bem como dar auxílio em pequenas tarefas como a preparação de vários slides sobre questões ligadas ao negócio da organização e ainda algumas atualizações de valores na apresentação institucional da empresa, tarefas que naturalmente surgem numa grande empresa como é a The Navigator Company.

4. Projeto proposto no âmbito de Marketing Verde

No âmbito dos objetivos de desenvolvimento sustentável propostos pela ONU, juntamente com o objetivo do aumento da literacia ambiental por parte das gerações mais novas, propõe-se a criação do projeto “O Papel e a Floresta”.

O projeto consiste na realização de palestras didáticas em escolas onde será explicada a forma como a The Navigator Company e a marca de papel Discovery preservam a floresta e tudo o que a envolve, cuidam do planeta e incentivam à reciclagem. Além de pretender aumentar a literacia ambiental dos participantes, esta ação pretende também criar *brand awareness* entre os envolvidos e os seus pares, bem como demonstrar a responsabilidade social por parte da organização.

- **Seleção do Público-Alvo**

Dado que a ecologia é o pilar da sustentabilidade e a educação para a mesma se encontra cada vez mais presente na sociedade, é pertinente que o tema venha a ser discutido cada vez mais com as gerações mais novas. Deste modo, pretende-se que estas palestras cheguem a crianças do 2º e 3º ciclos de educação, idealmente a alunos dos 10 aos 13 anos. Preferencialmente serão selecionadas escolas nas zonas limítrofes às zonas onde existem unidades fabris da The Navigator Company (Figueira da Foz e Setúbal).

- **Escolha da Mensagem**

A mensagem das palestras incide na importância do ambiente, da educação ambiental e na forma como a indústria papeleira, em específico a marca Discovery, auxiliam a preservação ambiental e fazem uma gestão responsável de recursos do planeta através replantação de árvores, proteção da biodiversidade, captação de carbono e produção de oxigénio.

Além destes temas nucleares, será abordada também a importância da reciclagem de papel e a forma como pode aumentar o seu ciclo de vida e transformar-se em novos produtos.

- **Execução e Canais de Comunicação**

Durante a palestra serão distribuídos panfletos com algumas informações relativamente à marca e um QR-Code. Depois da leitura desse código, entra-se num *website* com um jogo/passatempo com diversas perguntas sobre a palestra assistida anteriormente. Caso o participante obtenha uma pontuação mínima de 90% pode ganhar prémios como: cadernos, canetas, resmas de papel, *headpohnes* e ainda a oportunidade de ganhar uma visita escolar à unidade fabril da Figueira da Foz, para que os alunos possam ver o processo de fabricação do papel.

As palestras terão sensivelmente 75 minutos de duração e serão feitas pelo Engenheiro Pedro Silva, que se encontra ligado à Direção de Sustentabilidade da companhia e conta com mais de 25 anos de experiência na Direção de Marketing da The Navigator Company.

Os canais de comunicação utilizados para a realização deste projeto serão os meios digitais como as redes sociais da organização (publicações no *Instagram* corporativo), o *website* onde decorre o passatempo e a *newsletter* interna, de modo a informar os colaboradores da empresa que esta iniciativa está a decorrer.



Figura 4-Maquete da Peça de Comunicação



Figura 5-Maquete de Peça de Comunicação no Instagram

Além dos meios de comunicação digitais, serão ainda utilizados meios de comunicação convencionais, tais como os panfletos distribuídos e as palestras.



Figura 6-Maquete Panfletos

- **Determinação do Orçamento do Programa**

Atividade	Orçamento
Panfletos (criação das artes + impressão)	1500€
Passatempo no Website	3000€
Prémios	2000€
Deslocações	25€ por pessoa

Os valores apresentados no orçamento representam a criação e impressão de mil panfletos, a criação do passatempo *on-line* e a disponibilização do mesmo na página da marca Discovery, os respetivos prémios (cadernos, canetas, resmas de papel, *headphones*), bem como as deslocações realizadas no decorrer do projeto. Importa ainda sublinhar que todos os valores apresentados foram fornecidos pelo coordenador dos Gestores de Marca, João Escoval.

- **Conclusão**

Com a realização deste projeto é expectável chegar a pelo menos mil alunos do segundo e terceiro ciclos de escolaridade, entre as zonas da Figueira da Foz e Setúbal. A sua realização permitirá a criação de uma relação entre os envolvidos e a marca Discovery que, juntamente com a The Navigator Company, aumentam a notoriedade da marca e da organização, com o objetivo de a tornar *top of mind* da indústria onde está inserida. Esta iniciativa pretende, acima de tudo, aumentar a literacia ambiental das gerações mais novas, uma vez que a proteção ambiental e preservação do planeta cabe a todos, mas será nestes jovens que recairá o futuro.

Ainda no âmbito deste projeto, segundo João Escoval, Coordenador da Gestão de Marca:

“É incontornável a relevância do papel na nossa sociedade, não só pelo que representou ao longo dos tempos, mas também, pela função crítica que desempenhará no futuro. Sendo um bem reciclável e biodegradável é uma das fontes existentes, ao dia de hoje, para combater as alterações climáticas no âmbito

não só de entrega de soluções que substituem outros meios poluentes, mas também como indústria que fomenta a introdução e desenvolvimento de florestas plantadas, tão essenciais na produção de oxigénio e captura de carbono que consequentemente permite o combate ao aquecimento global. Contudo existe um trabalho longo do lado das marcas de papel para mudar a sua perceção. Desse modo, nada melhor do que comunicar com as gerações mais jovens. Nesse sentido, este projeto tem uma adequação plena com os objetivos e posicionamento de Discovery.”

De seguida apresentam-se as principais conclusões que emergem do estágio realizado nesta organização.

5. Reflexão Crítica

Como já foi referido anteriormente, a The Navigator Company é uma das empresas mais importantes para a economia nacional, fazendo parte da espinha dorsal da própria. Por ser uma das empresas mais significativas da economia portuguesa, torna-se difícil encontrar falhas numa organização equiparada a um relógio suíço perfeitamente oleado.

No entanto, numa organização como a The Navigator Company há sempre espaço para crescer e evoluir, tornando trabalho de excelência em algo ainda melhor. Dado o tipo de tarefas realizadas relativamente ao papel de embalagem ao longo do estágio, foi possível entender com exatidão duas coisas: a concorrência e a sua oferta. Anteriormente a companhia já produz papéis para embalagem, mas só em 2021 se especializou na sua produção e criou a sua marca própria, o gKraft. Deste modo, esta área tornou-se um alvo de possíveis melhorias, tanto para a oferta de produtos como para consolidar ainda melhor a empresa no setor do *packaging* em papel.

Apesar de a empresa já produzir papel de embalagem em marca própria, o produto final (seja caixas ou sacos) é produzido por terceiros, os denominados transformadores. Neste caso, a empresa vende o seu papel aos transformadores e posteriormente os transformadores vendem à entidade final, já no formato acabado de caixa saco ou outro, seja ela uma marca ou uma empresa de qualquer tipologia. Após uma análise detalhada dos principais concorrentes da The Navigator Company neste setor foi possível perceber que, além de estes venderem o seu papel a transformadores, estas empresas também transformam o seu próprio papel, acabando assim por também vender o seu produto final.

Neste mesmo âmbito, a sugestão de melhoria para a organização seria a aposta numa unidade de transformação do seu papel de embalagem. Esta unidade de transformação representaria um investimento significativo para a organização. No entanto, traria efeitos como a consolidação da marca neste setor, um maior leque de oferta de produtos finais, a ultrapassagem a diversos concorrentes, dado a elevada qualidade do papel de embalagem da The Navigator Company, bem como a possibilidade de trabalhar a marca gKraft de uma forma exponencial neste mercado, podendo mesmo tornar-se líder, tendo em conta a elevada qualidade e taxa de aplicabilidade nas mais diversas formas.

6. Conclusão

A realização de todo o processo de estágio foi, inquestionavelmente, um momento fulcral de formação profissional e acadêmica. Através do mesmo foi possível realizar uma harmonização entre o saber e o saber fazer, na medida em que se aplica na prática, aquilo que foi lecionado nas unidades curriculares do Mestrado em Marketing. Neste estágio e organização em particular, as unidades curriculares de Marketing Estratégico, Comportamento do Consumidor e Branding, foram fundamentais para a realização de diversas tarefas.

No que diz respeito ao marketing verde, foi possível não só experienciá-lo, através da sua aplicação nas diversas estratégias, posicionamentos e produtos da organização, mas também em toda a génese comunicativa da organização, quer na comunicação interna, quer na externa.

A experiência de realização de estágio numa organização como a The Navigator Company foi crucial para o encerramento deste ciclo de estudos, pois foi possível entender o funcionamento de uma das maiores organizações a nível nacional, que desempenha um papel primordial, não só para a economia nacional, como também para a local.

Em suma, toda a experiência e conhecimento adquiridos ao longo deste processo tornaram os ensinamentos académicos ainda mais sólidos, fazendo com que a entrada no mercado de trabalho se torne mais acessível e com maiores hipóteses de sucesso.

Referências Bibliográficas

- Aligleri, L., Aligleri, L. A., & Kruglianskas, I. (2009). *Gestão socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio*. São Paulo: Atlas.
- American Marketing Association. (2017). *The Definition of Marketing*. Retirado de: www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/ consultado a: 02/11/2021
- Amoako, G. K., Dzogbenuku, R. K., Doe, J., & Adjaison, G. K. (2020). Green marketing and the SDGs: emerging market perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 38 (7), 1-18.
- Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The Effect of Spiritual Marketing and Entrepreneurship Orientation on Determining Sustainable Competitive Advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 231–241.
- Chomová, K. (2020). Evolution of Sustainability in Marketing. *Proceedings of the Central and Eastern Europe in The Changing Business Environment*, Prague, Czech Republic and Bratislava, Slovakia, (n.a.) 34-42.
- Cislak, A., Cichocka, A., Wojcik, A. D., & Milfont, T. L. (2021). Words not deeds: National narcissism, national identification, and support for greenwashing versus genuine proenvironmental campaigns. *Journal of Environmental Psychology*, 74 (n.a.), 1-14.
- Darsie, C., Rocha, C. M. F., Martini, P. L., Carneiro, F. A., & Weber, D. L. (2021). O Marketing Verde e a Educação para uma cultura da sustentabilidade. *Research, Society and Development*, 10(8), 1-12.
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87.
- Dias, R. (2009). *Marketing ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios*. São Paulo: Atlas.

- Ferrón-Vílchez, V., Valero-Gil, J., & Suárez-Perales, I. (2021). How does greenwashing influence managers' decision-making? An experimental approach under stakeholder view. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 860–880.
- Frank-Martin, B., & Peattie, K. J. (2012). *Sustainability marketing: a global perspective*. Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- Gustavo, J. U., Trento, L. R., de Souza, M., Pereira, G. M., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Ndubisi, N. O., Chiappetta Jabbour, C. J., Borchardt, M., & Zvirtes, L. (2021). Green marketing in supermarkets: Conventional and digitized marketing alternatives to reduce waste. *Journal of Cleaner Production*, 296 (n.a), 1-14.
- Jung, J., Kim, S. J., & Kim, K. H. (2020). Sustainable marketing activities of traditional fashion market and brand loyalty. *Journal of Business Research*, 120 (n.a), 294-301.
- Lima Lemos, I. M., & dos Santos, J. J. A. (2021). O impacto do marketing verde na decisão de compra dos discentes de uma ies. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 6(5), 5-37.
- McKinsey. (2020). Sustainability in packaging: Inside the minds of global consumers. Retirado de: <https://www.mckinsey.com/industries/paper-forest-products-and-packaging/our-insights/sustainability-in-packaging-inside-the-minds-of-global-consumers> Consultado a: 11/12/2021
- Mumbi, K. M., Karanja, D. N. P., & Kiarie, D. M. D. (2021). Green packaging, green distribution and competitive advantage in the horticultural sector in Kenya. *Int Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*, 4(2), 93–111.
- Nozari, H., Szmelter-Jarosz, A., & Ghahremani-Nahr, J. (2021). The Ideas of Sustainable and Green Marketing Based on the Internet of Everything—The Case of the Dairy Industry. *Future Internet*, 13(10), 2-18.
- Katrandjiev, H. (2016). Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas?. *Economical Alternatives*, v. 1, 71-82.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0*. Nova Jersey: John Wiley & Sons.

- Peattie, K. (2001). Towards sustainability: the third age of green marketing. *The Marketing Review*, 2(2), 129-146.
- Pimonenko, T., Bilan, Y., Horák, J., Starchenko, L., & Gajda, W. (2020). Green Brand of Companies and Greenwashing under Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 12(4), 1-15.
- Pro Carton. (2021). The 2nd European Consumer Packaging Perceptions Study. Retirado de: <https://www.procarton.com/publication/european-consumer-packaging-perceptions-study/> consultado a: 12/12/2021
- Rakic, B., & Rakic, M. (2015). Holistic management of marketing sustainability in the process of sustainable development. *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, 14(4), 887-900.
- Sailer, A., Wilfing, H., & Straus, E. (2022). Greenwashing and Bluewashing in Black Friday-Related Sustainable Fashion Marketing on Instagram. *Sustainability*, 14(3), 1-22.
- Saleem, F., Khattak, A., Ur Rehman, S., & Ashiq, M. (2021). Bibliometric Analysis of Green Marketing Research from 1977 to 2020. *Publications*, 9(1), 1-19.
- The Navigator Company. (2021). Institucional. Retirado de: <http://www.thenavigatorcompany.com/Institucional/Historia> consultado a: 03/12/2021
- The Navigator Company. (2022). Informação Financeira. Retirado de: <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Informacao-Financeira> consultado a: 21/03/2022
- Torelli, C., Balluchi, F., & Lazzini, A. (2019). Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 407-421.
- Usharani, M., & Gopinath, R. (2020). A study on consumer behavior on green marketing with reference to organic food products in Tiruchirappalli district. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, 11(9), 1235–1244.

- Wang, H., Ko, E., Woodside, A., & Yu, J. (2021). SNS marketing activities as a sustainable competitive advantage and traditional market equity. *Journal of Business Research*, 130 (n.a), 378–383.
- White, K., Hardisty, D. & Habib, R. (2019). The Elusive Green Consumer. *Harvard Business Review*, (n.a), 124-133.

Anexos

Índice de Anexos

Anexo 1 – Exemplo de Packaging Sustentável.....	42
Anexo 2 –Navigator no Top 3 Mundial de Empresas Sustentáveis.....	43
Anexo 3 – Slide Sobre Packaging Apresentado na Reunião Mensal.....	44
Anexo 4 – Artes Finais Cartaz <i>Billboard</i>	45



Anexo 1-Exemplo de Packaging Sustentável

Navigator no Top 3 mundial de empresas distinguidas pela sustentabilidade

Por Mariana da Silva Godinho — 10:31, 7 Mar 2022

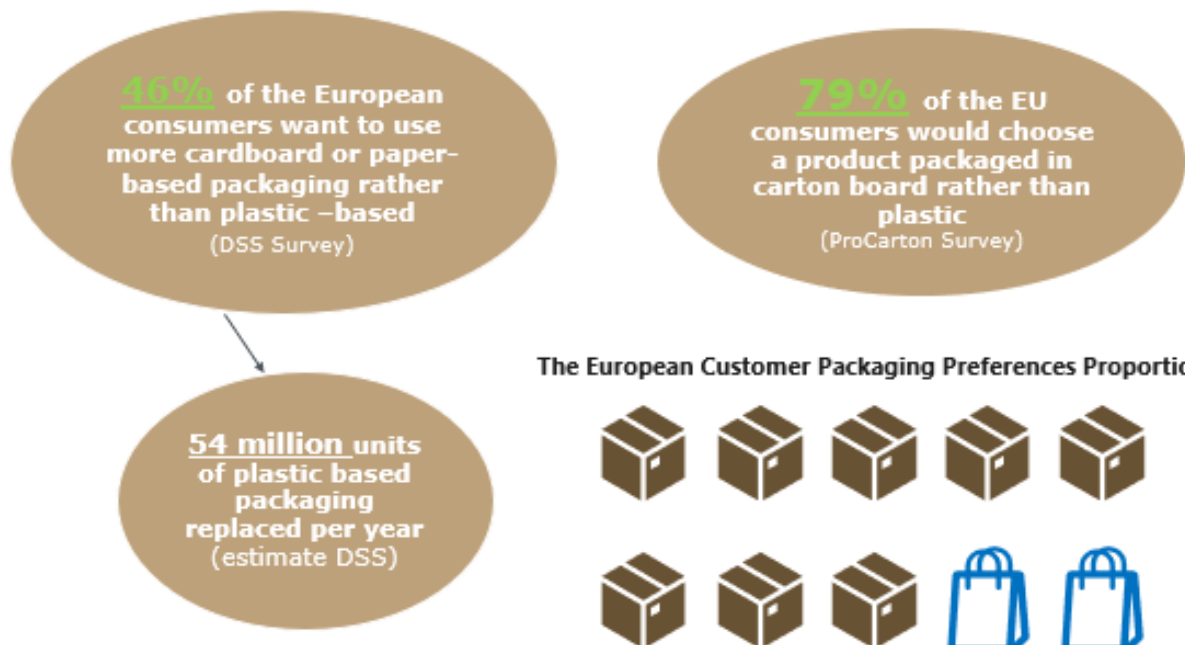
A empresa portuguesa Navigator registou uma pontuação total de 14,3 no Environmental Social and Governance Risk Rating da Sustainalytics referente a 2021 e mantém a categoria de “low risk”.

Esta passa a ser a melhor classificação obtida pela empresa desde que começou a ter um lugar nas classificações da Sustainalytics, posicionando-se assim entre as melhores empresas do mundo no tema da sustentabilidade.

Estes rankings da Sustainalytics medem o desempenho das empresas no setor da sustentabilidade através da análise à exposição aos riscos materiais ESG, assim como a forma como a empresa é gerida.

Anexo 2- Navigator no Top 3 Mundial de Empresas Sustentáveis

Paper-Based vs Plastic-Based



Source: **DS Smith, 2021; Pro Carton, 2021** → Sample: 7 051 European Consumers (Austria, France, Germany, Italy, Poland, Spain, Turkey, Benelux and UK)

Anexo 3-Slide Sobre *Packaging* Apresentado na Reunião Mensal

NAVIGATOR
Office Paper Solutions

Vista

NAVIGATOR
Eco-Logical
Office Paper Solutions
75 gsm

NAVIGATOR
Universal
Office Paper Solutions
80 gsm

NAVIGATOR
Presentation
Office Paper Solutions
100 gsm

NAVIGATOR
Colour Documents
Office Paper Solutions
120 gsm

**Upgrade your office.
Choose Navigator.**

www.navigator-paper.com

WORLD BEST SELLER
1st CHOICE

UHD FORMULA
ULTRA HIGH DEFINITION

PRODUCED IN PORTUGAL BY THE NAVIGATOR COMPANY

Anexo 4-Artes Finais Cartaz *Billboard*