

**Marketing Sustentável: As práticas de  
marketing da EDP e a gestão da sua  
reputação empresarial a nível nacional e  
internacional**

Cátia Sofia Lebre Feio

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Gestão

Orientadora:

Cátia Miriam Costa, Investigadora do Centro de Estudos Internacionais,  
ISCTE-IUL

Setembro 2016



## Resumo

O objetivo deste trabalho é, através da pesquisa realizada, fornecer uma visão da relação entre a sustentabilidade e o marketing da empresa EDP – Energias de Portugal e a sua influência na gestão da reputação nacional e internacional enquanto empresa sustentável. A EDP é uma empresa líder no setor energético com uma presença global e um posicionamento internacional estratégico e a sustentabilidade detém um papel importante na gestão da sua reputação.

Esta dissertação examina teorias orientadoras que podem ser aplicadas pelos responsáveis de marketing na implementação de práticas de marketing sustentável, pois esta é uma área de grande importância em todas as organizações, desempenhando um papel chave na sua transformação rumo à sustentabilidade. As organizações trabalham sistematicamente para construir uma reputação sólida e positiva junto dos seus públicos internos e externos. Assim, grandes e pequenas empresas devem rever as suas atividades de marketing visando a sustentabilidade se quiserem prosperar e criar com sucesso valor para os seus *stakeholders* no futuro.

Palavras-chave: Gestão-de-marketing, Marketing-sustentável, Sustentabilidade, Reputação.

JEL Classification: M31 Marketing; Q01 Sustainable Development



## **Abstract**

The objective of this work is, through the research conducted, provide a view of the relation between sustainability and the marketing of the company EDP - Energias de Portugal and the influence in the management of its national and international reputation as a sustainable company. EDP is a leader company in the energy industry with global presence, has a strategic international position and sustainability plays an important role in managing reputation.

This dissertation examines guiding theories that can be applied by those responsible for marketing in the implementation of sustainable marketing practices, as this is an area of great importance in all organizations, playing a key role in its transformation towards sustainability. Organizations work systematically to build a solid and positive reputation with its internal and external audiences. Thus, large and small companies should review their marketing activities aimed at sustainability if they want to thrive and successfully create value for its stakeholders in the future.

Keywords: Marketing-management Sustainability-marketing, Sustainability, Reputation.



## Agradecimentos

À minha orientadora, Cátia Miriam Costa, Investigadora do Centro de Estudos Internacionais, por aceitar orientar a minha dissertação, pela dedicação e disponibilidade e pela sua exigência que me impulsionou a ir mais longe,

A toda a minha família, especialmente aos meus pais e irmã, por estarem sempre ao meu lado na concretização deste objetivo, contribuindo ativamente com excelentes opiniões e conselhos, motivando em todos os momentos, dando-me ânimo, força de vontade e apoio incondicional.

À Luísa Serra, ao Pedro Fontoura e à Sofia Santos, pelo extraordinário interesse, amizade e orientação inicial,

Aos departamentos de sustentabilidade e direção da marca da EDP, pela preciosa ajuda ao disponibilizar informações sem as quais não seria possível a materialização do presente estudo,

E a todos os meus amigos, pela paciência, apoio e ânimo, especialmente àqueles que mostraram interesse, ajudaram com a partilha de opiniões e não se cansaram de me ouvir falar sobre marketing sustentável,

O meu sincero e eterno obrigado!

*“A mudança é a lei da vida. E aqueles que apenas olham para o passado ou para o presente irão com certeza perder o futuro”.*

*John Kennedy*

## **Lista de Abreviaturas**

EDP - Energias de Portugal

CDP - Carbon Disclosure Project

CEO - Chief Executive Officer

GEE - Gases com Efeito de Estufa

GRI - Global Reporting Initiative

ISDJ - Índice de Sustentabilidade Dow Jones

ISO - Organização Internacional de Padronização

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

PPEC - Plano de Promoção da Eficiência no Consumo de Energia Elétrica

PWC - Price Waterhouse and Coopers

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

UE - União Europeia

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development

## Índice

1	Introdução.....	1
1.1	Tema .....	1
1.2	Objeto do Estudo e Questão de Investigação.....	2
1.3	Objetivos .....	3
1.4	Estrutura.....	3
2	Revisão de Literatura .....	5
2.1	Sustentabilidade .....	5
2.2	Comunicação da Sustentabilidade .....	11
2.3	A Importância do Marketing para a Gestão Empresarial .....	14
2.4	Marketing Social.....	17
2.5	Marketing Verde .....	19
2.6	Marketing Sustentável .....	21
2.7	Abordagens ao Marketing Sustentável .....	24
2.8	O Futuro do Marketing Sustentável.....	28
2.9	Más práticas de Marketing sustentável.....	31
2.10	Reputação .....	33
3	Metodologia .....	41
3.1	Dados Primários e Secundários .....	41
3.2	Abordagem de Pesquisa.....	42
3.3	Estudo Exploratório .....	42
4	Contextualização da EDP.....	45
4.1	História e Caracterização da EDP.....	45
4.2	Sustentabilidade .....	48
4.3	Marca, Comunicação e Marketing.....	51
4.4	O Futuro do Mercado da Energia .....	56

5	Análise Qualitativa de Resultados.....	61
6	Conclusão .....	75
7	Referências Bibliográficas .....	77
8	Anexos.....	87
8.1	Anexo I - Guião de Entrevista a alguns colaboradores da EDP .....	87
8.2	Anexo II - Resultados das entrevistas semi-estruturadas.....	89
8.3	Anexo III – Figuras Auxiliares da Análise à empresa EDP .....	99

### **Índice de Figuras**

Figura 1 - Três pilares do desenvolvimento sustentável (Placet <i>et al</i> , 2005).....	6
Figura 2 - Diferenças entre a gestão tradicional e a gestão de serviços. (Feito pela autora a partir de Grönroos, 1994).....	16
Figura 3 - 6 etapas da gestão do marketing sustentável (Belz, 2006. p.141) .....	26
Figura 4 - Características distintivas do marketing sustentável (Feito a partir de Belz, 2006).....	27
Figura 5 - Etapas para o marketing sustentável (Feito a partir de Belz & Peattie, 2009). .....	28
Figura 6 - Más práticas do Marketing Sustentável (Peattie e Crane, 2005 in Carvalho, 2015).....	32
Figura 7 - Atributos para a definição do conceito de reputação corporativa (Walker, 2010).....	35
Figura 8 - Organização dos Negócios e das Empresas do Grupo EDP (Fonte: Relatório e Contas, 2015).....	47
Figura 9 - Eixos de segmentação de <i>Stakeholders</i> do Grupo EDP (Fonte: EDP, 2016c). .....	50
Figura 10 - História da Marca EDP (EDP, 2016c).....	51
Figura 11 - Valor estimado de eletricidade produzida a nível global a partir de fontes renováveis, em 2014 (Greenpeace Internacional, 2015). .....	57

Figura 12 - Quota das energias renováveis no consumo final bruto de energia em Portugal (Serviços de Prospetiva e Planeamento da Secretaria Geral do MAMB, 2016) .....	58
Figura 13 - Mupi da Campanha 40 anos EDP (Fonte: Imagem cedida pela EDP). .....	65
Figura 14 - Imagem da Campanha 40 anos EDP (Fonte: Imagem cedida pela EDP)....	65
Figura 15 - Mupi da Campanha Energia Solar EDP (Imagem cedida pela EDP) .....	66
Figura 16 - Eixos de sustentabilidade no marketing da EDP (Feito pela autora).....	69



# 1 Introdução

## 1.1 Tema

O âmbito deste estudo é o marketing sustentável, com uma abordagem à relação entre as práticas de marketing, a sustentabilidade e a reputação empresarial. O tema da sustentabilidade é bastante relevante para estudos ligados ao marketing, pois é umas das tendências chave a formar o marketing de hoje. (Jones *et al*, 2007). No mundo empresarial, cada vez mais competitivo e exigente, surgem diariamente ideias e novos modelos de negócio. A sustentabilidade é objeto de crescente interesse para as empresas (Andersson, 2005) e o reconhecimento pelas melhores práticas de sustentabilidade é atribuído por vários índices, como por exemplo o ESI Index Sustainability ou o Índice de Sustentabilidade Dow Jones<sup>1</sup> - ISDJ (<http://www.djindexes.com/>). Neste tipo de índices as empresas são sujeitas a um ranking nas vertentes económica, ambiental e social, no que respeita às suas várias dimensões temáticas. No caso do ISDJ existe uma colaboração entre a S&P Dow Jones Índices e a RobecoSAM que, seguindo uma abordagem *best-in-class*, medem o desempenho dos líderes mundiais em sustentabilidade. As empresas são selecionadas tendo por base uma avaliação abrangente de critérios económicos, ambientais e sociais de longo prazo, tendo em consideração as tendências de sustentabilidade específicos de cada indústria. Os índices são criados e mantidos de acordo com uma metodologia sistemática, o que permite às empresas investir de forma orientada para a sustentabilidade a longo prazo (<http://www.djindexes.com/>).

A sustentabilidade integra a inovação, investigação e desenvolvimento como fatores de sucesso (Placet *et al.*, 2005). O marketing sustentável, em todas as suas vertentes, é fundamental na mudança de comportamentos das organizações e da própria sociedade.

Um estudo sobre as motivações do consumo consciente de produtos sustentáveis concluiu que o consumidor dá maior importância aos atributos de sustentabilidade dos produtos do que às atitudes da marca percebidas como sustentáveis (Carvalho, 2015). Os consumidores estão cada vez mais atentos às mensagens das marcas e exigentes em relação aos comportamentos das organizações.

---

<sup>1</sup> Existem muitos outros índices que avaliam a sustentabilidade das empresas, no entanto o ISDJ utiliza uma metodologia de avaliação da sustentabilidade empresarial reconhecida internacionalmente (RobecoSam, 2016).

O Marketing Sustentável surge neste contexto de globalização e aumento da consciência social e ecológica dos consumidores, como uma forma inovadora de desenvolver ações a partir de estratégias com visão de longo prazo, que agreguem efetivamente valor à imagem e reputação das empresas e também à sociedade e meio ambiente.

Para limitar a extensão da pesquisa o foco recaiu sobre a empresa EDP – Energias de Portugal, por ser líder no seu setor de atividade, distinguida como uma das empresas com melhor desempenho nas questões ligadas à transparência, sustentabilidade e excelência na gestão económica ambiental e social (Índice de Sustentabilidade Dow Jones) e uma das empresas mais éticas do mundo (The World's Most Ethical Companies – Ethisphere Institute).

A EDP tem investido fortemente na comunicação do seu desenvolvimento sustentável e na comunicação da sustentabilidade (EDP, 2015a). Foi a primeira empresa portuguesa a ser o líder mundial do ISDJ no seu setor e integra, pelo 8º ano consecutivo, o ISDJ - World, tendo sido considerada líder do setor *utilities*<sup>2</sup>. A EDP recebeu em 2015 muitos outros prémios e reconhecimentos<sup>3</sup> ligados à sustentabilidade, à comunicação e à confiança dos consumidores na marca. Estes reconhecimentos refletem os esforços da empresa na integração da sustentabilidade em todas as áreas prioritárias da sua cadeia de valor, em todas as unidades de negócio e em todas as geografias onde opera, contribuindo para a sua reputação nacional e internacional. Além de um compromisso, a sustentabilidade é um dos valores da marca institucional EDP. (EDP, 2016b)

Como primeira abordagem foi revista a literatura sobre sustentabilidade, marketing sustentável e reputação corporativa, sobre a qual foram desenvolvidas questões de pesquisa. Em seguida, foi descrita e aplicada a ferramenta de pesquisa: entrevista semi-estruturada. Por fim os resultados foram discutidos e analisados a fim de chegar a conclusões sobre a questão de investigação proposta.

## **1.2 Objeto do Estudo e Questão de Investigação**

O objeto deste estudo são as práticas de marketing da EDP. Através da pesquisa realizada e da análise das estratégias, conteúdos e objetivos das várias atividades de

---

<sup>2</sup> Empresas dos setores de produção, transporte, distribuição e comercialização de eletricidade, gás e água.

<sup>3</sup> World's Most Ethical Companies, Green Project Awards, Prémios Excelência no Trabalho, Euronext Lisbon Awards, Carbon Disclosure Project, entre outros.

marketing (publicações, campanhas e projetos) pretendeu-se verificar se existe integração dos três pilares da sustentabilidade nas atividades de marketing e incorporação de uma estratégia para incremento da reputação da EDP enquanto empresa sustentável, dando resposta às questões: O marketing da EDP pode ser categorizado como marketing sustentável? A estratégia de marketing tem contribuído para a reputação nacional e internacional da empresa?

### **1.3 Objetivos**

O objetivo geral desta dissertação é trazer à luz o valor da influência da sustentabilidade nas práticas de marketing, sendo também abordada a temática da comunicação da sustentabilidade e da reputação corporativa. Primariamente foram caracterizados os conceitos de sustentabilidade, de marketing sustentável e de reputação corporativa e identificadas as melhores práticas.

Para limitar a extensão da pesquisa o foco recaiu sobre a empresa EDP – Energias de Portugal. Foram analisadas as suas práticas de marketing, tendo como referência as teorias exploradas na revisão de literatura, a fim de fornecer aos gestores sugestões de melhoria para uma maior eficácia do marketing sustentável.

### **1.4 Estrutura**

O primeiro capítulo apresenta os temas principais, com o objetivo de identificar as limitações dentro da literatura e clarificar a questão de investigação principal.

No capítulo dois, é conduzida uma revisão da literatura e uma exploração abrangente do tema em questão. O foco recai sobre a sustentabilidade, o marketing sustentável e a reputação corporativa.

A metodologia é abordada no capítulo três através de uma identificação do método de pesquisa adequado. Para estudar as práticas de marketing sustentável da EDP e garantir resultados confiáveis, foi aplicado um método de investigação qualitativo.

É feita uma caracterização da empresa EDP no capítulo quatro, através de uma abordagem temporal à sua história e aos temas: sustentabilidade, marca, comunicação, marketing e o futuro do setor da energia.

No capítulo cinco é conduzida a investigação que é complementada por uma análise.

Por último, no capítulo seis é apresentada a conclusão do estudo. São esclarecidas as limitações do estudo, delineadas algumas implicações na gestão e apresentadas sugestões para futuras pesquisas.

## 2 Revisão de Literatura

### 2.1 Sustentabilidade

Ocasionalmente vemos nascer novos paradigmas no mundo empresarial que acabam por mudar significativamente o posicionamento das empresas em relação aos seus públicos e à sociedade em geral. Numa época não tão longínqua quanto se possa imaginar, a relação entre produção e tempo era o atributo de destaque da gestão (Taylor, 1911). Surgiu posteriormente o marketing corporativo que aumentou a importância da imagem e da relação com o consumidor (Webster, 1992) e atualmente, um dos principais temas a ganhar importância na gestão é a sustentabilidade (Andersson, 2005).

Em 1987, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, atualmente chamada Comissão Brundtland, introduziu o conceito de "sustentabilidade" para ilustrar a relação entre os objetivos económicos, sociais e ambientais do desenvolvimento (Danciu, 2013). O Relatório Brundtland definiu a sustentabilidade como a satisfação das necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras suprirem as suas próprias necessidades (World Commission on Environment and Development, 1987). Posteriormente, a Declaração do Rio de 1992 e a Cimeira Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável em Joanesburgo, em 2002, incentivaram ainda mais a discussão sobre esses tópicos e abriram novos caminhos para o debate sobre a responsabilidade das empresas na sociedade. Assim, desde o início dos anos 1990 a discussão sobre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável foi estendida para o campo da atividade empresarial e os termos "sustentável" e "sustentabilidade" foram integrados no jargão do mundo da gestão. Desde então, têm surgido evidências consideráveis da necessidade de um desenvolvimento sustentável. O modelo de desenvolvimento com base na produção e consumo além do necessário tem muitas consequências indesejáveis para a economia, a sociedade e meio ambiente, forçando a humanidade a enfrentar sérios problemas. Muitos dos ecossistemas da Terra estão a degradar-se, as espécies estão ameaçadas de extinção, o aquecimento global está a tornar-se cada vez mais evidente e o esgotamento dos recursos está começar a cobrar seu preço (Global Environment Outlook, 2012).

A necessidade urgente de resolver estas questões motivou a evolução para um novo padrão de desenvolvimento que é conhecido como Desenvolvimento Sustentável

(World Commission on Environment and Development, 1987). Este tipo de padrão de desenvolvimento deve ter em conta não só a interdependência entre as dimensões económica, social e ambiental, mas também como as necessidades humanas são satisfeitas sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades (Danciu, 2013).

Os três pilares da sustentabilidade, conhecidos como *Triple Bottom Line* - TLB, são: económico, ambiental e social (Placet *et al*, 2005). Placet (2005) evidencia que o desenvolvimento sustentável implica a integração destas três vertentes numa estratégia que beneficie tanto a organização como a sociedade e onde as três devem existir e interagir de forma harmoniosa de modo a apoiarem-se mutuamente (Figura 1).

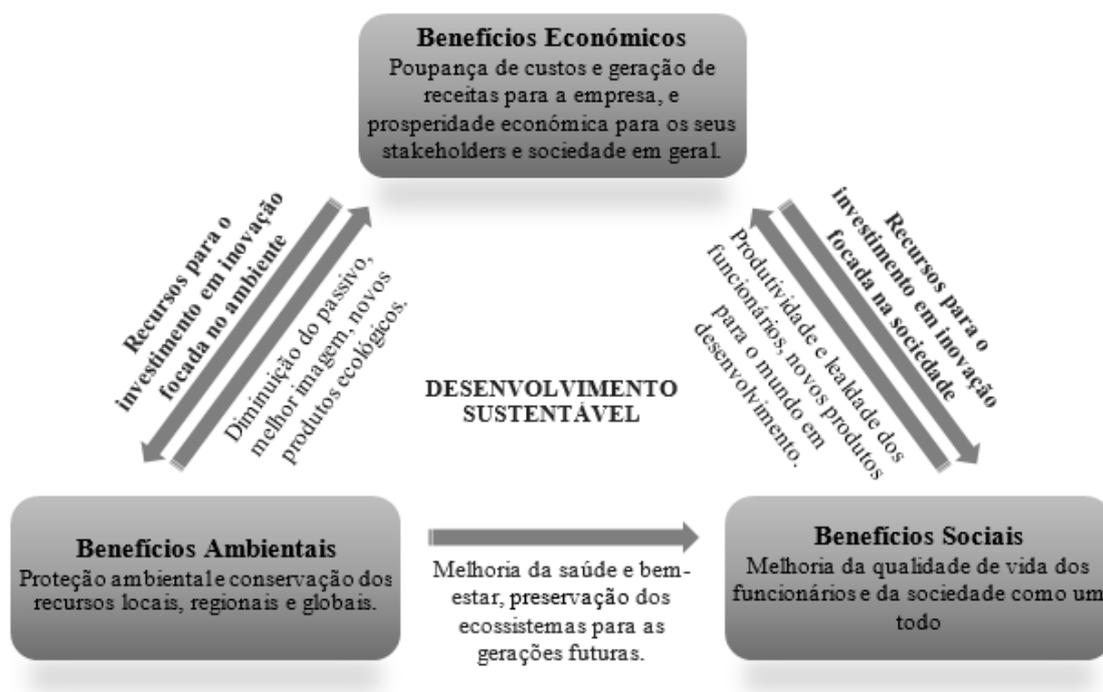


Figura 1 - Três pilares do desenvolvimento sustentável (Placet *et al*, 2005).

A potencial harmonia entre o crescimento económico e a sustentabilidade social e ambiental poderia aparecer apenas como um paradigma mais amplo da economia verde. Mas esta nova linha de pensamento afasta-se do discurso tradicional sobre sustentabilidade, concentrando-se na forma com as políticas económicas podem gerar padrões de produção e consumos sustentáveis, inclusive com soluções que integram decisões sociais e considerações ambientais nas atividades económicas de todas as empresas (Danciu, 2013).

Nos meados de 1990, Elkington debateu-se sobre a medição da sustentabilidade e desenvolveu um novo quadro contabilístico, denominado *Triple Bottom Line* - TBL, que vai além das medidas económicas tradicionais (lucro, retorno sobre o investimento e o valor do acionista) e inclui dimensões ambientais e sociais (Elkington, 1994). Ao concentrar-se no desempenho, no âmbito das dimensões inter-relacionadas de lucro, pessoas e planeta, o relatório de TBL constitui uma ferramenta importante de apoio aos objetivos de sustentabilidade (Slaper & Hall, 2011). Mas antes de Elkington (1994) introduzir este novo conceito de sustentabilidade, os ambientalistas discutiam medidas e estruturas para a sustentabilidade. Pessoas dentro e fora do meio académico que estudaram e praticaram a sustentabilidade concordaram com a definição geral de Andrew Savitz para TBL. O TBL "capta a essência da sustentabilidade medindo o impacto das atividades de uma organização no mundo ... incluindo os seus lucros, valor para os acionistas e o seu capital social, humano e ambiental." (Savitz, 2006 in Slaper & Hall, 2011).

Assim, se considerarmos o desenvolvimento sustentável como um sistema, pode dizer-se que este tem três sub-sistemas interligados que são o sistema económico sustentável, o sistema social sustentável e o sistema ambiental sustentável. O verdadeiro desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz o TLB, onde os três sistemas interagem em equilíbrio (Svensson *et al*, 2016). A sustentabilidade económica exige um sistema económico que facilita o acesso equitativo aos recursos e oportunidades e permite a subsistência sustentável de negócios viáveis e baseados em princípios éticos sólidos. O foco está na criação de prosperidade para todos e não apenas para alguns, mantendo uma ligação profunda com meio ambiente, sem infringir os direitos humanos básicos. Os aspetos sociais da sustentabilidade exigem o desenvolvimento de sociedades justas e equitativas, que promovem um desenvolvimento humano positivo e proporcionam oportunidades de auto-realização e uma qualidade de vida justa para todos. Os elementos ambientais de sustentabilidade exigem a manutenção de um equilíbrio entre a proteção do ambiente físico, a preservação dos seus recursos e a sua utilização de uma forma que permita ao planeta continuar a suportar uma qualidade de vida justa para todos os que o habitam (Danciu, 2013).

O crescimento económico por si só não é suficiente para resolver os problemas do mundo e os aspetos económicos, sociais e ambientais de qualquer ação estão

interligados (Danciu, 2013). Gradualmente observa-se a determinação das organizações na promoção de ações e na introdução da palavra sustentabilidade em logótipos, anúncios publicitários e embalagens de todos os produtos e serviços possíveis.

Peattie (1999) apresentou dados de um estudo sobre multinacionais em que 92% afirmam ter alterado a sua oferta de produtos no sentido de ir ao encontro de preocupações ambientais, 85% alteraram os seus sistemas produtivos e 78% implementaram alterações ao nível do marketing e da comunicação (Gomes, 2009).

Num estudo elaborado pela Price Waterhouse and Coopers (PWC) em 2014, que contou com a participação de 1344 CEO's distribuídos por uma lista de 68 países diferentes, foram obtidos os seguintes resultados sobre a opinião dos CEO's:

- 74% afirmaram que a medição e o relato do impacto total (financeiro e não-financeiro) contribui para o sucesso a longo prazo das suas empresas;
- 76% acreditam que satisfazer as necessidades da sociedade (além dos de investidores, clientes e colaboradores) e proteger os interesses das gerações futuras, é importante;
- 69% concordam que o objetivo da empresa é equilibrar os interesses de todos os *stakeholders*;
- 80% acreditam que é importante medir e tentar reduzir sua pegada ambiental;
- 91% concordam que é essencial garantir a integridade da sua cadeia de abastecimento;
- 52% estão preocupados com mudanças no consumo e comportamento do consumidor;
- 76% dos CEO's do setor da Energia e *utilities* coloca a escassez de recursos e as mudanças climáticas no topo das três principais megatendências (PwC, 2014).

A sustentabilidade deve ser considerada e incorporada em todas as estratégias e táticas organizacionais e não ser apenas uma iniciativa independente. Deve ser integrada na gestão da cadeia de valor para que a empresa passe a fazer a gestão estratégica dos impactos sociais e ambientais de matérias-primas, produtos e serviços (Fedato, 2013). A longo prazo o crescimento económico, a coesão social e a proteção ambiental são indissociáveis.

A sustentabilidade na cadeia de valor geralmente refere-se à gestão de fornecedores, porque este é o elo da cadeia que costuma possuir maior influência e responsabilidade.

Porém, deve olhar-se para a cadeia desde o seu início até ao seu final, visando o desenvolvimento de estratégias baseadas numa visão do ciclo de vida de seus produtos e serviços (Fedato, 2013).

A introdução do tema sustentabilidade na cadeia de valor tem sido difundida como forma de aperfeiçoar a atuação sustentável das empresas e promover relações comerciais mais justas, competitivas e duradouras, podendo conduzir à criação de alianças estratégicas com parceiros de negócios e ao desenvolvimento conjunto de inovações em processos, produtos e serviços com foco na sustentabilidade (Buckingham *et al*, 2016). Conforme a empresa evolui e amadurece, assume compromissos para uma atuação responsável e não conseguirá cumpri-los se não contar com a cooperação dos seus *stakeholders* (Fedato, 2013). As organizações devem ainda avaliar a necessidade de definir uma estratégia específica para a sustentabilidade ou incorporar a sustentabilidade na estratégia global de gestão (Faris *et al*, 2013).

Simultaneamente, as preocupações individuais e da sociedade sobre questões sociais e ambientais têm aumentado (Straughan & Roberts, 1999). Devido ao mau uso dos recursos naturais e ao desrespeito pelos direitos humanos por parte de algumas empresas, a responsabilidade social e ambiental tornaram-se temas frequentes nos meios de comunicação social. Os consumidores estão cada vez mais atentos e despertos para a necessidade de se abandonarem processos de produção e gestão de negócio que não tenham em conta os pilares da sustentabilidade e conseqüentemente procuram produtos ecológicos e de comércio justo (Beltrán & Lafuente, 2005). Respondendo a estas preocupações, os gestores de empresas começam a ter em grande conta a satisfação dos consumidores conscientes, com a criação de portfólios e processos de produção que contribuam para a economia e sociedade como um todo (Beltrán & Lafuente, 2005). Uma produção sustentável deve estar ligada a um consumo sustentável. Conseqüentemente, o marketing tem um papel fundamental na criação de valor para a marca e na promoção de indicadores de sustentabilidade que contribuam positivamente para a reputação da empresa (Palic & Bedek, 2010).

As decisões de marketing têm conseqüências importantes na forma como os bens e serviços são produzidos e distribuídos nos mercados e, conseqüentemente, sobre a utilização de recursos e padrões de produção de resíduos, que podem ser atribuídos aos produtos e serviços de uma empresa (Rosell & Moisander, 2007). As estratégias de

marketing precisam ser redesenhadas de modo a incorporar estas preocupações e a fundirem-se com princípios sustentáveis (Beltrán & Lafuente, 2005). Além disso, através do marketing e da comunicação as empresas implementam os seus valores estratégicos e comunicam os seus compromissos com a sustentabilidade a todos os seus *stakeholders* (Rosell & Moisander, 2007). Os relatórios são uma ferramenta que auxilia as empresas nesta comunicação. Para além de comunicarem de forma transparente o seu desempenho social e ambiental, aumentam a consciência dentro da instituição para estas mesmas questões.

Para diferentes propósitos a sustentabilidade é medida de várias maneiras. Por exemplo, pode medir-se a sustentabilidade através da análise das influências ambientais, inovação, afetividade, estética, qualidade, autenticidade e compatibilidade na conceção de novos produtos e serviços sustentáveis (Palic & Bedek, 2010). Mas com a recente atualização da Agenda das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, surgiu uma nova forma de avaliar a sustentabilidade, através dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS surgem da necessidade de definir uma nova agenda que substituísse os Objetivos do Milénio após 2015. Assim, na Cimeira das Nações Unidas para o Desenvolvimento em setembro de 2015, a nova Agenda foi adotada sendo constituída por 17 ODS e 169 metas a alcançar até 2030, tendo em vista a erradicação da pobreza e o desenvolvimento sustentável.

Os ODS requerem uma ação à escala mundial de governos, empresas e sociedade civil e apelam de forma explícita a todas as empresas que apliquem a sua criatividade e inovação na resolução dos desafios do desenvolvimento sustentável.

O World Business Council for Sustainable Development - WBCSD, em colaboração com o United Nations Global Compact e o Global Reporting Initiative - GRI, desenvolveu o Sustainable Development Goals Compass - SDG Compass, um guia que visa orientar as empresas sobre como podem alinhar a sua estratégia, medir e gerir a sua contribuição para os ODS. Recentemente foram introduzidas notas informativas para cada um dos 17 ODS que resumem os desafios e as aspirações subjacentes a cada um, dão uma visão geral do papel das empresas na sua concretização e apresentam as ferramentas empresariais correspondentes mais utilizadas.

Na medida em que os ODS formam a agenda global para o desenvolvimento das nossas sociedades, estes permitirão às empresas líderes demonstrar como os seus negócios contribuem para fazer avançar o desenvolvimento sustentável, quer minimizando impactos negativos quer otimizando impactos positivos nas pessoas e no planeta. Os ODS devem assim ajudar a interligar estratégias empresariais e prioridades globais. As empresas podem utilizar os ODS enquanto enquadramento global para moldar, orientar, comunicar e relatar as suas estratégias, objetivos e atividades (SDG Compass, 2015).

Desenvolver sistemas para integrar a gestão dos assuntos do desenvolvimento sustentável nas tomadas de decisão das empresas é uma obrigação na transição para uma comunicação mais eficaz e transparente. A comunicação da sustentabilidade, além de uma forma de construir confiança e melhorar a reputação corporativa, é uma ferramenta estratégica que também é utilizada para apoiar os processos de tomada de decisão de sustentabilidade, estimular o desenvolvimento organizacional, obter um melhor desempenho, envolver os *stakeholders* e atrair investimento (SDG Compass, 2015).

Com base na teoria dos *stakeholders*, as organizações deixam de favorecer apenas os interesses dos seus acionistas, para se focarem também na sua responsabilidade em satisfazer os interesses dos empregados, fornecedores, comunidade local, consumidores, governo, etc. (Pianca, 2014).

Gibson (2000) define *stakeholders* como as partes interessadas ou intervenientes nos processos, e elementos essenciais na gestão empresarial. Freeman (2002) por sua vez, define a teoria dos *stakeholders* como a teoria das partes interessadas (direta ou indiretamente) que salienta a consideração de um grupo maior de atores sociais que afetam ou são afetados pelas práticas e atuação das empresas (Pianca, 2014).

## **2.2 Comunicação da Sustentabilidade**

A divulgação transparente e de confiança, de informações ligadas à sustentabilidade, pode ser obrigatória ou voluntária, de natureza quantitativa ou qualitativa e ocorrer por intermédio de veículos formais ou informais, com objetivo principal de fornecer informação útil às tomadas de decisão dos *stakeholders* da empresa. (Gibbins *et al.*, 1990; Holanda & Mapurunga, 2012). As empresas devem ter em conta que a elaboração

e divulgação deste tipo de informação resulta geralmente num aumento das despesas e que existe o risco de ser utilizada pelos concorrentes (Murcia & Santos, 2009) mas, por outro lado, pode gerar também recompensas. Assim, na ausência da obrigatoriedade, a divulgação da informação depende de uma decisão ponderada (Holanda & Mapurunga, 2012).

Na última década as necessidades de comunicação e divulgação ligadas à sustentabilidade corporativa têm crescido exponencialmente na medida em que as empresas procuram divulgar o seu compromisso com a sustentabilidade como um fator de diferenciação face à concorrência e responder à solicitação de informação por parte dos seus *stakeholders*. Todas as partes interessadas devem exigir às empresas que o seu desempenho dentro das três dimensões da sustentabilidade seja transparente, no foco da sua marca social, mas também nos aspetos cruciais às suas atividades (Jones *et al*, 2007; SDG Compass, 2015).

Muitos governos, reguladores de mercado e bolsas de valores introduziram políticas de comunicação da sustentabilidade e regulamentação. Nos dias de hoje são já muitas as empresas que apresentam o seu Relatório de Sustentabilidade. Este documento é um instrumento privilegiado de comunicação e contabilização de custos e benefícios, que chega facilmente a todas as partes interessadas. Com uma frequência cada vez maior, vemos os três pilares da sustentabilidade aparecerem como um meio de medir resultados e o relatório de sustentabilidade desempenha este papel no sentido de ir muito além da avaliação da performance financeira e prestação de contas apresentada no relatório de contas das empresas (Dunphy *et al* 2003; Gomes, 2009).

Um relatório de sustentabilidade empresarial deve ser realizado tendo em conta normas internacionalmente reconhecidas tal como as normas abrangentes disponibilizadas pelo GRI ou mecanismos de relato ao nível temático como o *Carbon Disclosure Project - CDP* e outros. As linhas de orientação, designadas por *Sustainability Reporting Guidelines* são diretrizes desenvolvidas pelo GRI e constituem uma base internacional de referência no que respeita à elaboração de relatórios de sustentabilidade, na medida em que permitem a comparação entre os relatórios de várias empresas, de diversos setores e países. A estrutura flexível destas diretrizes permite ainda que sejam utilizadas por qualquer empresa, independentemente da sua dimensão, atividade e experiência.

Um relatório de sustentabilidade encara o capital da empresa analisando elementos como: colaboradores, indicadores e impactos económicos, sociais e ambientais, política de compras, riqueza gerada, emprego gerado, etc. A consideração destes elementos revela a existência de compromissos com a medição e controle de fatores não só financeiros, mas também sociais e ambientais. Transporta os *stakeholders* para uma realidade voltada para a criação de valor, atraindo investidores e recursos humanos. Hoje os acionistas e investidores olham além da componente financeira da performance da empresa. Observam cada vez mais fatores como a reputação e a performance a longo-prazo da sustentabilidade social e ambiental (Dunphy *et al*, 2003).

Apesar da comunicação da sustentabilidade em Portugal ser até agora voluntária, recentemente foi criada uma Diretiva Europeia 2014/95/EU que vem estabelecer a obrigatoriedade, a partir de 2017, de inclusão de informação não financeira no relatório anual de grandes empresas que sejam entidades de interesse público e que tenham mais de 500 trabalhadores.

A Diretiva referida acima exige que as empresas abrangidas publiquem “Informações bastantes para uma compreensão da evolução, do desempenho, da posição e do impacto das suas atividades, referentes, no mínimo, às questões ambientais, sociais e relativas aos trabalhadores, ao respeito dos direitos humanos, ao combate à corrupção e às tentativas de suborno (...).” (Diretiva 2014/95/EU: 4).

Segundo a diretiva, “ (...) os riscos dos efeitos adversos podem ter origem nas próprias atividades da empresa ou podem estar relacionados com as suas operações e, se relevante e proporcionado, com os produtos, os serviços ou as relações empresariais da mesma, incluindo com as cadeias de abastecimento e de subcontratação da empresa ... A demonstração não financeira deverá incluir também, ..., informações sobre os processos de diligência devida aplicados pelas empresas, nomeadamente no que se refere às cadeias de abastecimento e de subcontratação, a fim de identificar, prevenir e mitigar os efeitos adversos reais e potenciais.” (Diretiva 2014/95/EU: 2).

As organizações excluídas da obrigatoriedade e principalmente as fornecedoras das grandes empresas, encontrarão grandes vantagens na comunicação dos desempenhos ambientais, sociais e económicos das suas atividades, pois esta informação será altamente valorizada pelas empresas suas clientes.

### **2.3 A Importância do Marketing para a Gestão Empresarial**

Ao longo da história da gestão empresarial observaram-se várias mudanças, provocadas por fatores económicos, tecnológicos e científicos no modo como as empresas praticam o marketing e na própria conceção que fazem dele. A partir da Primeira Guerra Mundial, o consumidor e o cliente tornaram-se os principais alvos das empresas e o marketing assumiu-se como uma função de destaque, tanto ao nível da estrutura como ao nível orçamental, embora na maior parte das empresas fosse encarado como um serviço comercial, colocado sob a dependência do diretor de produção (Lendrevie *et al*, 2015).

Na segunda metade do século XX o marketing é definitivamente reconhecido como uma função determinante para o desenvolvimento das empresas e as suas atividades e funções foram sendo alargadas, criando-se um departamento próprio, ao nível dos departamentos de produção, finanças ou recursos humanos (Lendrevie *et al*, 2015). Em 1954, Peter Drucker lança "As práticas de gestão", o primeiro livro a olhar para a gestão como um todo e a evidenciar a posição do gestor como uma responsabilidade separada. Este livro destacou ainda o marketing como uma força poderosa a ser considerada pelos gestores das empresas (Drucker, 1954). Posteriormente, em 1960, Theodore Levitt, conhecido como o "pai do marketing" e professor da Harvard Business School, publicou um artigo intitulado "Miopia do marketing" e revelou uma série de erros de perceção, evidenciou a relevância da satisfação dos clientes e mudou o mundo da gestão e dos negócios. A prática de vender a qualquer custo deu lugar à satisfação garantida do cliente (Levit, 1960; Miranda & Arruda, 2004).

O marketing começou a ser um tema popular, foram escritos artigos científicos, realizadas pesquisas e delineados dados estatisticamente relevantes. Surgiu a necessidade de um estudo de mercado e simultaneamente este conhecimento adquirido foi sendo disseminado (Miranda & Arruda, 2004).

No ano 1967, Philip Kotler lança a primeira edição do seu livro "Administração de marketing", onde agrupou e consolidou as bases do que até hoje consideramos marketing (Kotler, 1967; Miranda & Arruda, 2004).

Em Portugal, após a revolução militar de 1974, a gestão de marketing começa a estabelecer-se e é criada a Sociedade Portuguesa de Marketing e outras associações no

mesmo domínio. As empresas de bens de grande consumo são as pioneiras na tomada de consciência sobre o papel fundamental do marketing e este torna-se num tema quente, presente em concursos, livros, revistas de negócios e conseqüentemente no dia-a-dia dos gestores das empresas. Observa-se uma inversão na lógica da gestão, passando a existir uma visão de marketing, onde o cliente orienta o comando das empresas e a comunicação, satisfação dos clientes e o serviço pós-venda assumem um papel decisivo (Lendrevie *et al*, 2015).

Em 1982, Tom Peters e Bob Waterman focam completamente a atenção no cliente com o lançamento do livro "Em busca da excelência". Este foi um sucesso de vendas e levou o marketing às pequenas e médias empresas e a todo tipo de profissionais (Gonzalez, 2009). O marketing passou a ser uma preocupação direta da gestão de topo em todos os grandes grupos empresariais, não estando mais restrita a uma diretoria ou departamento (Miranda & Arruda, 2004).

Com a evolução do papel do marketing na gestão, o seu âmbito alargou-se e distinguem-se hoje três tipos de funções de marketing: marketing de estudos, marketing estratégico e marketing operacional. Começaram a surgir diversas aplicações possíveis para o marketing e instituições e entidades como partidos políticos, organizações sociais, filantrópicas, religiosas e de caridade começaram a utilizar as ferramentas do marketing para modificar hábitos, obter donativos, atrair investidores, etc. (Lendrevie *et al*, 2015).

O marketing marcou a evolução da relação das empresas com os seus mercados e recentemente o desenvolvimento de novas tecnologias como a web permitiu um progresso na área do marketing que voltou a conferir-lhe virtudes de personalização, interatividade e de relação, abrindo novas perspetivas no relacionamento com os consumidores (Lendrevie *et al*, 2015).

Um dos corpos teóricos mais importantes para a evolução do relacionamento com o cliente, foi desenvolvido a partir de investigação essencialmente na área dos serviços – Escola Nórdica. Na década de 1970, o domínio da gestão do marketing de bens de consumo produzidos em massa foi desafiado pela entrada dos serviços na esfera do marketing. (Gummesson & Grönroos, 2012).

Grönroos (1994) diz-nos que a gestão de serviços é uma perspetiva que dá às empresas diretrizes para o desenvolvimento de áreas como gestão, marketing, operações, teoria organizacional, gestão de recursos humanos e gestão da qualidade. A perspetiva de gestão de serviços trouxe algumas mudanças ao modelo de gestão tradicional (Figura 2) e destacaram-se cinco características essenciais: uma perspetiva global de gestão, foco no cliente, abordagem holística, foco na qualidade e desenvolvimento interno e reforço (Grönroos, 1994).



Figura 2 - Diferenças entre a gestão tradicional e a gestão de serviços. (Feito pela autora a partir de Grönroos, 1994)

Durante as décadas de 1980 e 1990 as diferenças entre o marketing de produtos e o marketing de serviços foram exploradas e foi desenvolvida a perceção sobre a importância dos relacionamentos e da interação com os consumidores. Para Gummesson e Grönroos (2012), estas mudanças foram uma preparação gradual para o surgimento de uma abordagem conjunta de marketing de produtos e serviços (Gummesson & Grönroos, 2012).

A Escola Nórdica ajudou a moldar uma nova área de pesquisa académica, contribuindo para a compreensão geral da economia de serviços (Gummesson & Grönroos, 2012) e trazendo contributos importantes para a fidelização e satisfação de clientes (Brito, 2011). Esta linha de investigação tem tentado expandir o marketing de serviços no sentido do relacionamento e interação com o cliente, levando o marketing para além da abordagem de uma única função, manifestada no mix de marketing e nas suas ferramentas 4Ps (produto, preço, promoção e distribuição (Gummesson & Grönroos,

2012) e defende que as decisões de marketing devem estar integradas na gestão global das empresas e na gestão das suas áreas funcionais, tendo em conta considerações relativamente ao mercado e aos clientes (Brito, 2011).

Gestão de serviços e gestão orientada para o mercado são considerados conceitos mais adequados do que o marketing de serviços e gestão de marketing. O marketing não é uma área isolada entre outras áreas isoladas dentro da empresa e o conceito de marketing interno surgiu como uma consequência natural desta abordagem integrativa (Gummesson & Grönroos, 2012).

Os resultados do estudo de Wirtz *et al* (2014) sobre o papel atual do marketing nas empresas, apoiam a ideia de que, independentemente da região geográfica ou a dimensão da empresa, um departamento de marketing forte e influente contribui positivamente para o desempenho da empresa e que o marketing deve continuar a desempenhar um papel importante nas empresas.

Hoje, o marketing é uma atitude pessoal e uma cultura de empresa, uma estratégia e um conjunto de técnicas e de “meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos.” (Lendrevie *et al*, 2015: 34).

## **2.4 Marketing Social**

O início do marketing social é atribuído a Philip Kotler e Sidney Levy que exploraram o marketing além da sua índole comercial alargando o seu âmbito a comercialização de cidades e locais, questões ligadas a saúde e outras causas e até mesmo a pessoas (Kotler & Levy, 1969), tornando o marketing socialmente relevante.

Mais tarde Kotler aperfeiçoou o conceito de marketing social, propondo às empresas que equilibrem as suas necessidades de lucro com a satisfação dos seus consumidores e da sociedade onde estão inseridas (Kotler, 1972). Partilhando esta visão, Handelman e Arnold (1999), tendo por base Drumwright (1994; 1996), mencionaram a extensão das atividades de marketing através da integração de uma dimensão social e de critérios não económicos. Poucos anos mais tarde, Lee e Sirgy (2004) debatem sobre a eficácia do

marketing social e como as suas ações devem ser integradas com harmonia tendo em conta os interesses da empresa e dos seus *stakeholders*.

Esta nova visão levou a adoção do termo “marketing social” como definição das práticas de marketing que promovem um aspeto social e não o lucro (Kotler, 2013), estimulando e incentivando comportamentos sustentáveis por parte dos cidadãos, organizações e decisores políticos e que avaliam o real impacto do marketing comercial na sustentabilidade (Gordon *et al*, 2011).

Ao longo das últimas décadas os investigadores têm tentado definir marketing social. Questões como a delimitação do conceito, os contextos em que pode ser aplicado; comparação com outras abordagens de mudança de comportamento e a sua relação com o marketing convencional, têm sido alvo de estudo. Embora estas questões tenham contribuído para a definição e desenvolvimento do marketing social, persistem dúvidas sobre sua legitimidade e apreensão sobre a relação com o marketing comercial (Sally, 2014).

Um dos principais objetivos do marketing social é incentivar o consumo responsável através do envolvimento dos consumidores. Mas enquanto o marketing social se debruçava sobre as preocupações do consumismo, logo na década de 1970 as questões ligadas ao ambiente natural começaram a ser abordadas por outros investigadores de marketing. Ficou claro que seriam necessárias grandes mudanças no marketing, como a educação e consciencialização dos consumidores e comerciantes sobre a necessidade de um equilíbrio entre as suas escolhas diárias e o ambiente natural, para que o desafio ecológico fosse superado (Feldman, 1971).

Nos dias de hoje o marketing social continua a ser praticado por diversos tipos de organizações e muitas vezes em parceria. É o caso da iniciativa de desenvolvimento local “Queijo Terra Chã Salva Gralha-Vermelha”, concretizada pela Cooperativa Terra Chã, a Quercus e a Fundação Vodafone. No âmbito desta iniciativa conjunta foi criado um rebanho comunitário na Aldeia de Chãos para a conservação da Gralha - de - bico - vermelho na serra dos Candeeiros. Através da manutenção e do incremento das áreas de pastagem para o pastoreio do gado caprino foi promovida a melhoria do habitat de alimentação da espécie. Foi ainda apoiada a instalação de um estábulo coletivo e a contratação de pastores locais, a certificação de produtos locais, bem como a promoção do turismo de natureza (Lendrevie *et al*, 2015).

## 2.5 Marketing Verde

Num momento de mudança de valores sociais e tentando dar um contributo para a solução dos problemas ambientais, Henion e Kinnear (1976) introduzem o marketing ecológico para ajudar os gestores de marketing a manter a legitimidade das empresas. (Crane, 2000, in Rosell & Moisander, 2007). Posteriormente e no seguimento desta linha de pensamento ambientalista, Mintu & Lozada (1993) introduziram o conceito de marketing verde que, em contraste com o conceito de marketing ecológico, exigia um maior envolvimento e um papel mais ativo por parte dos gestores de marketing. Desde o controlo dos impactos negativos das atividades de marketing no ambiente natural, ao compromisso com práticas que reduziriam esses impactos, foi discutida naquela época a necessidade de transformar a problemática ambiental numa oportunidade de negócio.

Por sua vez, Coddington (1993) aborda o marketing verde destacando a gestão ambiental, como uma responsabilidade das empresas no âmbito dos seus negócios, mas também como uma oportunidade para o seu desenvolvimento. A questão ambiental passou a ser importante, deixando de ser uma temática negativa nos meios empresariais e tornando-se cada vez mais presente como elemento influenciador das decisões estratégicas para o desenvolvimento das organizações. Foram criadas ligações positivas entre a atividade empresarial, o crescimento económico e a preservação do ambiente natural (Correia, 2016). Assim, tornou-se necessária a criação de sistemas de gestão ambiental, como parte de um sistema global de gestão, promovendo a ordem e equidade na gestão de recursos, responsabilidades e a avaliação contínua de práticas, procedimentos e processos. Começaram então a ser utilizadas as Normas da Organização Internacional de Padronização – ISO, que enquadram os processos e normas ambientais que todas as empresas e indústrias deveriam seguir (Correia, 2016).

Assim, o marketing verde surge durante um período de crescente consciencialização dos consumidores e das organizações para as problemáticas ambientais. Para a gestão empresarial, “ser verde” prometia benefícios económicos e a criação de lealdade nos consumidores conscientes, ao mesmo tempo que aumentava a eficiência dos seus processos de produção (Jenkins & Kähler, 2015).

Posteriormente o marketing verde aparece como sinónimo do marketing ambiental, promovendo a introdução de esforços de ecologia no núcleo dos processos de marketing

e das práticas de gestão, para o desenvolvimento e comercialização de novos produtos (Gordon, et.al, 2011).

Atualmente, empresas com práticas de marketing verde procuram ir além do marketing tradicional, promovendo valores ambientais essenciais na esperança de que os consumidores associem esses valores à sua empresa ou às suas marcas. Produtos ecológicos, conservação de energia, desenvolvimento sustentável, segurança ambiental e produtos recicláveis são algumas das palavras usadas nos últimos anos e que provocaram uma mudança na sociedade, tanto do ponto de vista dos clientes como dos produtores. Os clientes sentem orgulho em ser vistos como consumidores ambientalmente conscientes, o que torna o marketing verde numa forte imagem de marca (Saxena, 2015).

Algumas empresas como por exemplo a Ben&Jerry's e a The Body Shop ligaram o marketing verde à sua imagem e tornaram-se pioneiras na responsabilidade ambiental introduzindo a importância de minimizar o impacto ambiental nos seus valores corporativos. No entanto, a compra da Ben&Jerry's e da The Body Shop pela Unilever e pela L'Oréal, respetivamente, gerou a confusão e alienação dos consumidores, pois estes geralmente percebem as pequenas empresas como sendo mais responsáveis do que as gigantes multinacionais, tanto no âmbito ambiental como no social. (Jenkins & Kähler, 2015).

Enquanto algumas empresas optam por ser ambientalmente responsáveis, sem promover esse facto, muitas outras têm vindo a considerar os seus esforços ambientais como uma importante ferramenta de relações públicas. Mas nem todos os esforços "verdes" comunicados pelas empresas estão associados a um aumento do lucro. A cadeia de restaurantes McDonald, por exemplo, foi muito criticada durante a década de 1980 por usar espuma de poliestireno nas embalagens das suas sanduíches. Foram então feitas melhorias no desempenho e impacto ambiental mas estas alterações apesar de amplamente divulgadas não alteraram a posição de mercado da empresa (Jenkins & Kähler, 2015).

## 2.6 Marketing Sustentável

Como referido, desde 1970 têm surgido vários conceitos de marketing ligados a questões ecológicas e sociais de diferentes maneiras. Nos anos 70 o foco começava a ser a ecologia, a proteção do ambiente e o relacionamento com o cliente. Posteriormente, durante a década de 90, foram aceites os conceitos de marketing verde e marketing social, utilizados para promover produtos amigos do ambiente e causas sociais. E recentemente, o foco mudou para a importância da sustentabilidade das atividades de marketing (Murphy, 2005). Mas para que o marketing desempenhe um papel no desenvolvimento económico sustentável das empresas, é necessária uma reavaliação crítica da teoria de marketing. Tanto o marketing social como o marketing verde são esforços para melhorar a relação entre o marketing, o meio ambiente e a sociedade, mas isoladamente fornecem apenas uma abordagem parcial à problemática. Para que o marketing seja sustentável terão que ser criados marcos regulatórios mais eficientes para gerir o papel do marketing (Van Dam & Apeldoorn, 1996).

Existem duas principais diferenças entre o marketing verde e marketing sustentável. A primeira diferença é o âmbito. O marketing sustentável incorpora valores fundamentais da envolvente ambiente, social e económica, enquanto o marketing verde incide apenas sobre os aspetos ambientais. A segunda diferença é a audiência. Um dos propósitos do marketing sustentável é comunicar valores organizacionais, que derivam do conceito de sustentabilidade, aos *stakeholders* internos e externos (investidores, clientes, parceiros, fornecedores, colaboradores e governadores públicos, etc.). O marketing verde pode concentrar-se apenas na perceção do consumidor com a intenção de venda e esse foco pode levar a más práticas, particularmente o *greenwashing* (Vi Taylor, 2016).

O marketing e a sustentabilidade representam dois conceitos completamente opostos e por muito tempo foi aceite que os dois não se poderiam associar. O marketing promove o aumento da produção e das vendas, enquanto a sustentabilidade está ligada à diminuição do consumo. Contudo, a globalização dos mercados, o aumento do comércio eletrónico e preocupações renovadas sobre o ambiente, têm provocado um crescente interesse sobre a aproximação entre o marketing e a sustentabilidade. Estas mudanças criaram novas pressões sobre marketing para se adaptar e evoluir (Palic & Bedek, 2010).

O conceito e as práticas de desenvolvimento sustentável continuam a evoluir, tornando-se um importante vetor da política de desenvolvimento. As empresas têm de manter a estabilidade financeira e a competitividade e simultaneamente reconhecer as exigências ambientais e sociais dos seus negócios. Com a compreensão da importância do desenvolvimento sustentável e da dificuldade da integração das três dimensões da sustentabilidade, foi desenvolvida nas últimas décadas uma abordagem ao marketing “ambientalmente e socialmente iluminada” a que podemos chamar marketing sustentável (Murphy, 2005). O motivo dessa evolução foi a percepção das empresas de que o marketing sustentável ao mesmo tempo que contribui para um desenvolvimento sustentável, protegendo o meio ambiente e a sociedade, contribui para a conquista de mais clientes e conseqüentemente para o aumento dos lucros. Mesmo internamente, o marketing é chamado a motivar os colaboradores por via da sustentabilidade no sentido de, por um lado promover quotidianamente as boas práticas e, por outro, para que toda a empresa se sinta envolvida e orgulhosa, podendo comunicar melhor com os públicos externos, nomeadamente com os clientes (Jones *et al*, 2007).

A capacidade das empresas para usar com sucesso as práticas do marketing sustentável como parte da sua estratégia para aumentar o nível de sustentabilidade dos seus negócios depende da sua sensibilidade ambiental e social (Danciu, 2013). A sustentabilidade no marketing pressupõe o envolvimento dos responsáveis de marketing no processo de integração da sustentabilidade na estrutura organizacional e deve ser baseada no princípio básico de transparência (Savitz, 2007). Palic e Bedek consideram que o marketing deve ser o farol da empresa rumo à sustentabilidade, pois é uma disciplina central da área da gestão empresarial e provavelmente a mais focada na ligação entre a empresa e o ambiente no qual está inserida.

A mudança de estratégia no marketing em direção ao marketing sustentável resulta de mudanças globais na última década que levaram a alterações radicais no comportamento do consumidor. As previsões dizem-nos que no futuro os consumidores serão cada vez mais sensíveis a temáticas como ecologia, responsabilidade social, ética e outros temas da sustentabilidade (Palic & Bedek, 2010).

O marketing sustentável aceita as limitações das empresas orientadas para o mercado, mas em vez de evitar regulamentações e normas, promove um compromisso corporativo que possibilite as alterações necessárias a favor do desenvolvimento sustentável. É uma

ferramenta de gestão que considera as exigências ambientais e sociais, tendo o potencial para as transformar em vantagens competitivas, oferecendo valor e satisfação aos consumidores (Danciu, 2013).

O marketing sustentável está primariamente ligado aos aspetos do *triple bottom line* e estende-se desde as micro atividades da empresa à sua cadeia de valor, cobrindo indicadores sociais: filantropia, patrocínio, solidariedade, alianças de causa, saúde, segurança, ética corporativa e outros semelhantes e mais específicos para cada organização; assim como indicadores ambientais: reciclagem, biodegradabilidade, reutilização, fontes de fornecimento sustentáveis, minimização da poluição e dos resíduos produzidos, etc. As inovações de sustentabilidade baseadas em tais premissas incluem painéis solares, comida orgânica, produtos de comércio justo, carros híbridos e casas inteligentes. (Palic & Bedek, 2010).

Para Palic & Bedek (2010) o marketing sustentável é um conceito de macromarketing que incorpora a ideia de desenvolvimento sustentável, o que exige uma mudança no comportamento das empresas e dos consumidores e enfatiza o TBL envolvendo-se em questões ecológicas, sociais e económicas. O Marketing sustentável analisa as necessidades e desejos dos consumidores, desenvolve produtos e serviços sustentáveis que proporcionam um valor superior e define de forma eficaz estratégias preços, distribuição e promoção para grupos-alvo selecionados, integrando aspetos sociais e ecológicos ao longo de todo o processo. Promove a comercialização de produtos e serviços sustentáveis, ajuda a desenvolver e difundir inovações importantes de sustentabilidade e promove novos estilos de vida mais modernos e menos materialistas (Belz, 2006).

Para esta pesquisa foi escolhido o termo "marketing sustentável" em vez de "sustentabilidade do marketing". Embora a distinção entre os dois seja delicada, é importante e não deve ser desprezada. O adjetivo "sustentável" pode ser utilizado para descrever algo duradouro ou que tem condições para se manter e conservar a longo prazo. Assim, o termo "sustentabilidade do marketing" pode ser interpretado como um tipo de práticas de marketing que constroem de forma eficaz um relacionamento de longa duração com os clientes, sem uma associação ao desenvolvimento sustentável ou consideração pelas questões da sustentabilidade. Enquanto o marketing sustentável está explicitamente ligado às temáticas do desenvolvimento sustentável (Palic & Bedek,

2010). Há uma interação entre os princípios da sustentabilidade e a teoria do marketing que se reflete na prática nas tomadas de decisão dos responsáveis de marketing.

Esta visão do marketing orientada para a sustentabilidade é muito recente e poucos autores se debruçaram sobre a forma como as complexas questões de sustentabilidade podem ser abordadas pelos profissionais de marketing. O marketing sustentável está ainda muito longe do que seria idealmente desejado tanto para a sua prática como para a sua exploração teórica.

O marketing tem sido tradicionalmente visto como parte do problema do consumismo pois ajudou a criar muitos hábitos insustentáveis que agora precisam ser alterados, mas o marketing pode ser também parte da solução, oferecendo novas alternativas desejáveis. Para enfrentar o desafio do desenvolvimento sustentável, o marketing sustentável poderá contribuir para estimular níveis e padrões de consumo mais sustentáveis, aumentando a procura de produtos e serviços mais sustentáveis, estimulando a inovação e melhoria constante dos produtos/serviços, apoiando a produção e utilização de conteúdos personalizados na comunicação, criando uma rede de distribuição multicanal e promovendo a venda de produtos e serviços sustentáveis a preços justos. A sua implementação, quando apoiada por esforços políticos, governamentais e legais, aumenta a sustentabilidade económica, social e ambiental a longo prazo (Danciu, 2013).

Há oportunidades significativas para negócios que contribuam ativamente na reeducação e na orientação do consumidor para a escolha e utilização dos produtos e serviços de forma sustentável. Aplicando práticas de marketing sustentável as empresas desenvolvem um potencial para criar valor sustentável para os consumidores, fornecendo produtos e serviços que satisfaçam as suas necessidades presentes, respeitando as gerações futuras, os limites sociais e ambientais e os valores comuns (Danciu, 2013).

## **2.7 Abordagens ao Marketing Sustentável**

O ritmo acelerado do consumo de bens e serviços exige a implementação de práticas de marketing sustentável por parte das empresas. Esta implementação já não é uma opção mas sim um requisito e pode tornar-se uma vantagem competitiva se esta temática for

bem explorada tendo em conta que os consumidores estão cada vez mais sensíveis à necessidade de um desenvolvimento sustentável (Palic & Bedek, 2010).

Carvalho (2015: 70) diz-nos no seu estudo sobre o impacto da consciência dos consumidores na intenção de compra sustentável que “o propósito de uma estratégia de marketing sustentável é integrar metas, políticas e ações numa organização que fornece produtos e serviços que são rentáveis e que verdadeiramente podem satisfazer a reais necessidades dos consumidores, respeitando o meio ambiente e a sociedade como um todo”. As empresas devem ser pró-ativas na abordagem desses consumidores com ferramentas de comunicação e canais de distribuição adequados (Pogutz & Micale, 2011, *in* Carvalho, 2015).

O principal objetivo do marketing sustentável é criar e ampliar o mercado para produtos e serviços mais sustentáveis. Para o conseguir, a procura por produtos sustentáveis terá que ser identificada e estimulada, sendo que o reconhecimento dos esforços da empresa pelo mercado tem uma grande influência. O primeiro passo para estimular a procura por produtos e serviços mais sustentáveis consiste na criação de um mercado de abastecimento sustentável. As empresas devem criar força de mercado junto dos consumidores finais e dos distribuidores. A segmentação de mercado é outro movimento estratégico para estimular a procura sustentável. Este requer uma correta identificação do segmento de mercado dos consumidores que preferem os atributos sustentáveis, pois estes têm um compromisso emocional e voluntário para com este mercado. Uma grande ajuda poderá ser a adaptação dos argumentos de comunicação para a promoção dos produtos e serviços sustentáveis. Estes argumentos devem enfatizar a ideia de que o cliente paga pelas vantagens do produto/serviço e não apenas pelo produto/serviço em si, ou seja, devem incluir nos incentivos promocionais os conceitos de eficiência, durabilidade, reciclagem, reutilização e outros atributos sustentáveis. Por último, um dos métodos mais eficazes para o estímulo da procura sustentável pode ser a colaboração entre o produtor e os clientes para a criação de um produto/serviço com características únicas de sustentabilidade, que se adeque a ambas as partes (Danciu, 2013).

Belz (2006, p. 139) define o conceito de marketing sustentável em termos gerais como sendo a “construção e manutenção de relacionamentos sustentáveis com os clientes, a envolvente social e a envolvente natural”.

Segundo a sua proposta de gestão do marketing sustentável podem distinguir-se seis etapas (Figura 3).



Figura 3 - 6 etapas da gestão do marketing sustentável (Belz, 2006. p.141)

O ponto de partida será uma análise dos problemas sociais e ecológicos, relacionados com produtos/serviços que satisfazem as expectativas dos clientes. A importância das questões sociais e ecológicas está ligada à categoria de produto. Por exemplo, no mercado do café, o comércio justo com países de terceiro mundo é uma questão chave. A segunda etapa é a análise do comportamento do consumidor nas fases: compra, consumo/utilização e pós consumo/utilização. Muitas das contribuições significativas estão relacionadas com o consumo do produto, a manutenção e eliminação, assim como a decisão de repetição ou não da compra. Em terceiro lugar, as normas do marketing sustentável incluem declarações de sustentabilidade corporativa, diretrizes e princípios, cujo objetivo é informar e criar confiança dentro e fora da organização. Declarações de sustentabilidade corporativa são de pouca utilidade, se não estiverem integradas no processo de definição de objetivos. Ao nível estratégico, os dois principais temas do marketing sustentável são a segmentação e o posicionamento. Por definição, os produtos/serviços sustentáveis contribuem para a solução dos problemas sociais e ambientais pois têm uma vantagem competitiva sobre produtos e serviços convencionais e esta vantagem deve ser utilizada estrategicamente. Para implementar estratégias de marketing sustentável, tem de ser desenvolvido um marketing-mix consistente e com um determinado segmento alvo, considerando que o coração do marketing sustentável são os produtos/serviços sustentáveis, que reduzem o impacto

sobre o meio ambiente natural, consideram aspetos sociais e satisfazem as necessidades dos clientes tão bem ou melhor do que as ofertas concorrentes. Por fim, o marketing sustentável transformacional consiste no envolvimento das organizações nos processos públicos e políticos para influenciar o cenário existente a favor da sustentabilidade. Quantas mais instituições sociais e políticas favorecerem o consumo sustentável, mais fácil será para as empresas comercializarem produtos e serviços sustentáveis fora dos nichos. (Belz, 2006)

Para identificar o que torna o marketing sustentável especial e o que o diferencia de outras abordagens de marketing, Belz identificou ainda seis características distintivas, em comparação com o marketing convencional, descritas na figura 4:

**Problemas sócio-ecológicos**

A análise e identificação de questões sociais e ecológicas são pontos de partida no

**Interseção**

Procura solucionar os problemas sociais e ecológicos e ao mesmo tempo a satisfação das necessidades dos clientes.

**Aspetos normativos**

Visa relações sustentáveis e rentáveis com os clientes, a envolvente natural e a envolvente social. Além dos objetivos de marketing comuns, como vendas, quotas de mercado e o lucro, os objetivos ecológicos e sociais são levados em consideração de forma responsável.

**Assimetrias de informação**

As qualidades sociais e ecológicas dos produtos muitas vezes são qualidades de credibilidade. E por isso que a reputação e confiança são essenciais no marketing sustentável.

**Aspetos transformacionais**

Apesar dos poucos incentivos económicos ao comportamento sustentável, com envolvimento em discursos públicos e políticos e a mudança do desenho institucional em prol da sustentabilidade, as empresas estabelecem as condições para o sucesso na comercialização de produtos sustentáveis fora dos nichos.

**Tempo**

O marketing sustentável visa a construção de relacionamentos duradouros com os clientes, com a envolvente social e com a envolvente natural. Assim, o pensamento a longo prazo é uma componente fundamental do marketing sustentável.

Figura 4 - Características distintivas do marketing sustentável (Feito a partir de Belz, 2006)

Posteriormente Belz e Peattie (2009) definem a gestão de marketing sustentável como um conjunto de atividades de "planeamento, organização, implementação e controlo dos recursos de marketing e dos programas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, considerando critérios sociais e ambientais, que contribuem para o cumprimento dos objetivos corporativos" (Belz e Peattie, 2009:31). Desenvolveram conjuntamente uma abordagem sistemática com várias etapas (Figura 5) e consideram

que se não forem tomadas medidas o marketing continuará a contribuir para crises globais associadas às alterações climáticas, pobreza, escassez de alimentos, esgotamento do petróleo e extinção de espécies, em vez de ajudar a resolvê-las.

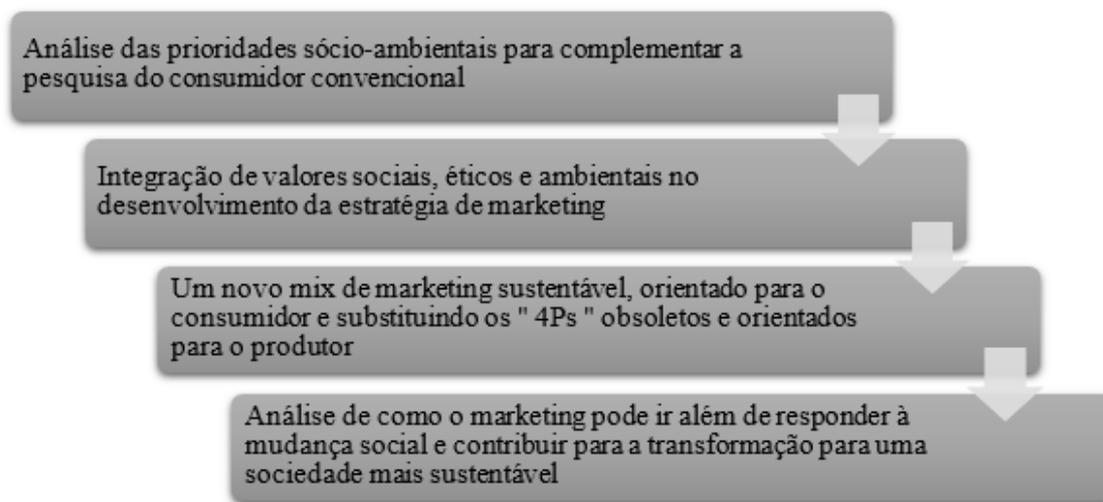


Figura 5 - Etapas para o marketing sustentável (Feito a partir de Belz & Peattie, 2009).

Em 2011, Ross Gordon e os seus colegas investigadores dizem-nos que o marketing sustentável pode ser conseguido trabalhando em conjunto três subdisciplinas de marketing: marketing verde, marketing social e marketing crítico. O marketing verde facilita o desenvolvimento e comercialização de produtos e serviços, introduzindo os esforços de sustentabilidade no núcleo do processo de marketing, impulsionando negócios mais sustentáveis. O marketing social envolve a utilização do poder do marketing para influenciar positivamente o comportamento dos cidadãos, das empresas e dos decisores, ao mesmo tempo que avalia o impacto do marketing comercial na sustentabilidade. E tudo é ligado através do paradigma do marketing crítico que implica análises da teoria de marketing, princípios e técnicas que utilizam uma abordagem baseada na teoria crítica (Gordon *et al*, 2011).

## 2.8 O Futuro do Marketing Sustentável

Uma das ligações mais óbvias entre marketing e sustentabilidade pode ser encontrada no crescente número de empresas que adotam práticas de sustentabilidade na tentativa de se diferenciarem da concorrência e de melhorarem a sua reputação e imagem relativamente a questões sociais e ambientais.

Alguns investigadores argumentam que as empresas devem começar a preparar-se para um milénio mais sustentável. Reavaliar os impactos sociais e ambientais das suas estratégias de marketing é uma tarefa complexa que envolve investigação em toda a cadeia de valor e que pode levar os profissionais de marketing além do seu quadro tradicional de referência (Charter et al., 2002, in Palic & Bedek, 2010).

As atividades mais recorrentes e características do marketing em empresas orientadas para a sustentabilidade são:

- Percecionar as suas situações através de um complexo sistema de perspetiva, enaltecendo as inter-relações dos componentes e *stakeholders*;
- Adotar uma abordagem de longo prazo baseada no TBL, encontrando soluções para as três dimensões da sustentabilidade em vez de criar compensações entre objetivos;
- Envolver grande parte dos seus *stakeholders*;
- Integrar custos de todo o ciclo de vida do produto ou serviço na compreensão do que realmente cria valor para os clientes;
- Enfatizar comunicações e abordagens de vendas baseadas nas relações e na confiança (Palic & Bedek, 2010).

O número de empresas líderes que estão a começar a adotar princípios do marketing sustentável continua a crescer. Como tal, o marketing tem muito a oferecer, pois realiza a importante análise do papel fundamental dos consumidores como tomadores de decisão no desenvolvimento sustentável. Por exemplo na redução das emissões de dióxido de carbono, reciclagem de volumes crescentes de resíduos, apoiando iniciativas de comércio justo e principalmente na adoção de estilos de vida mais saudáveis (Palic & Bedek, 2010).

Os executivos de marketing desempenham um papel importante no desenvolvimento e no *branding* de produtos e serviços mais sustentáveis, mas também na criação de marcas corporativas sustentáveis (Palic & Bedek, 2010). Existe consenso sobre a necessidade de todas as organizações desenvolverem uma marca corporativa forte, que diferencie os seus produtos/serviços e que constitua uma vantagem competitiva sustentável (Kay, 2006; Aaker, 1996; Åsa et al, 2008). A criação e gestão de uma marca é uma atividade estratégica que envolve toda a organização (Capon et al, 2001, in Huang & Tsai, 2013). À semelhança de uma pessoa real, cada marca tem um nome,

uma identidade, um carácter e uma personalidade ligada à sua história e aos seus valores fundamentais (Lendrevie, 2015). Uma marca forte permite uma maior flexibilidade de preços, favorece a criação de uma rede de distribuição, facilita extensões de marca, entre outras vantagens (Åsa *et al*, 2008). O conceito de marca corporativa pode definir-se como um “*cluster* de valores funcionais e emocionais, que promete aos *stakeholders* uma determinada experiência” (De Chernatony, 2002 in Åsa *et al*, 2008: 42).

A marca tem a capacidade de provocar um sentimento positivo ou negativo na mente do consumidor, especialmente no contexto de questões sociais e ecológicas. Quanto mais positiva for a perceção relativamente à marca, mais alta será a identificação e a lealdade entre os consumidores. É por isso extremamente importante criar marcas fortes através do marketing sustentável. Uma parte crucial da comunicação da sustentabilidade é a confiança e credibilidade como um dos principais determinantes do sucesso de mercado para a marca sustentável (Palic & Bedek, 2010).

Na promoção de marcas sustentáveis a experiência do consumidor com a marca é determinante, o que inclui a publicidade, mas também a experiência pessoal, a opinião de outros consumidores e a interação pessoal e virtual com representantes da empresa.

Por outro lado, várias pesquisas apontam para uma grande lacuna entre as preocupações dos consumidores sobre as questões ambientais e sociais e as suas compras de produtos, serviços e marcas sustentáveis. Essa lacuna é geralmente atribuída a consumidores inquiridos que tipicamente respondem irrealisticamente de forma positiva, por razões de aceitabilidade social ou por ceticismo sobre as reivindicações das marcas sustentáveis. Pode dizer-se que o ceticismo dos consumidores sobre os esforços de sustentabilidade das marcas tem aumentado devido ao uso excessivo de alegações ambientais e sociais na publicidade que envolvem reivindicações fracas ou vagas associações à sustentabilidade. Como a maioria das qualidades sócio-ecológicas das marcas sustentáveis não podem ser verificadas diretamente pelos consumidores, eles dependem de terceiros para fornecer as informações que lhes permitam tomar decisões seguras e esta é a principal razão pela qual a rotulagem da sustentabilidade, particularmente quando apoiada por outras entidades, tem sido um meio de comunicação importante para as marcas sustentáveis (Palic & Bedek, 2010).

Assim, o consumo sustentável pode ser uma tarefa difícil para os consumidores pois existem conflitos na introdução de valores de desenvolvimento sustentável nos critérios

de decisão de compra. Ainda assim, observa-se um crescimento acentuado do consumismo ético na Europa, provocado principalmente pelo aumento do número de produtos éticos, orgânicos e ecológicos, disponíveis nos principais canais de distribuição mas também influenciado pela atenção dos *media* para questões sociais, ambientais e da saúde. Os governos têm também um papel importante na contribuição para a sustentabilidade, através da criação de metas como os ODS, criação de políticas nacionais contra a poluição, medidas de apoio à reciclagem e apoio a sistemas de rotulagem que identifiquem os produtos e serviços mais sustentáveis e os diferenciem (Palic & Bedek, 2010).

Segundo Danciu (2013), a contribuição do marketing sustentável para o desenvolvimento sustentável vai aumentar no futuro, se na gestão das empresas, ao nível social e ambiental forem encontradas, pelo menos, as seguintes premissas:

- A estratégia geral de desenvolvimento baseia-se em práticas e políticas, governamentais, legais e de gestão, sustentáveis.
- O desenvolvimento de estratégias de marketing, planos e atividades, cria crescimento contínuo, desenvolvimento social e preservação da envolvente natural.
- O uso de recursos e o seu impacto negativo sobre as gerações futuras é permanentemente minimizado.
- As pessoas estão habilitadas a satisfazer as suas próprias necessidades económicas, sociais e ambientais e contribuem para a construção de comunidades mais fortes que procuram economias locais e globais, melhor qualidade de vida e um ambiente mais seguro (Danciu, 2013).

## **2.9 Más práticas de Marketing sustentável**

A visão do marketing sustentável impele as organizações a evitar falhas na implementação de estratégias de marketing que possam estar em conflito com valores ou normas sociais (Ferreira, 2011). Uma das limitações da eficácia do marketing sustentável são as assimetrias de informação que advêm do nível de credibilidade das qualidades ambientais e sociais dos produtos/serviços sustentáveis, como a proveniência de agricultura biológica ou comércio justo. Como princípio, a relação de confiança é fundamental pois o consumidor tem de acreditar na informação dada pelos produtores e

outras entidades externas no que diz respeito às qualidades sociais e ecológicas dos produtos/serviços. Estas assimetrias de informação potenciam o oportunismo de algumas empresas do lado da oferta que desenvolvem más práticas de marketing. O facto de os consumidores estarem cada vez mais atentos para os temas da sustentabilidade criou uma tendência que pode levar empresas menos conscientes ou até menos honestas a adotarem mensagens ecológicas e que transmitam valores como responsabilidade social, com o objetivo de criar empatia e atrair os consumidores. Como reação a essas práticas, os clientes podem tornar-se céticos e conseqüentemente parar a aquisição de produtos/serviços sustentáveis (Danciu, 2013).

Peattie e Crane (2005) identificaram cinco práticas de marketing que podem levar ao descrédito do marketing sustentável por parte dos consumidores:



Figura 6 - Más práticas do Marketing Sustentável (Peattie e Crane, 2005 in Carvalho, 2015).

O *Green spinning* consiste na utilização de técnicas de relações públicas para negar as críticas dos públicos que desacreditam as práticas da empresa; o *Green selling* ou *Greenwashing* consiste na introdução de reivindicações verdes nos produtos ou serviços já existentes, a fim de impulsionar as vendas; o *Green harvesting* passa pelo desenvolvimento de produtos ou serviços verdes apenas visando a redução de custos (economia de energia e eficiência energética, por exemplo); o *Entrepreneur marketing* é uma atitude oportunista na inovação de produtos ou serviços verdes, sem entender realmente as necessidades do consumidor; e o *Compliance marketing* compreende a utilização da legislação ambiental como uma oportunidade para implementar e

promover credenciais ecológicas da empresa, sem ir além da resposta aos regulamentos (Peattie e Crane, 2005 in Carvalho, 2015)

Muitas vezes estas más práticas de marketing criam no consumidor a percepção de uma incoerência entre as reivindicações de marketing e a presença das empresas no mercado. É precisamente esse desalinhamento dos valores que o marketing sustentável procura mitigar (Carvalho, 2015).

## 2.10 Reputação

A globalização, desregulamentação e o aparecimento de novas tecnologias e canais de distribuição têm modificado a esfera dos negócios, que agora é determinada por margens mínimas, standardização, incerteza e competição agressiva. O marketing corporativo ganha assim especial importância. Existem muitas razões para as empresas se preocuparem com a sua reputação. Há uma relação comprovada entre a reputação, a manutenção de uma vantagem competitiva e o desenvolvimento organizacional. A reputação corporativa tem vindo a ganhar um peso determinante nos mercados, sendo mesmo considerada pela maioria dos autores o ativo mais valioso para as empresas (Pérez, 2015).

A reputação pode ter diferentes dimensões e diferentes grupos de *stakeholders* podem ter percepções distintas da reputação de uma empresa. A definição de Reputação Corporativa não é clara nem óbvia e há um crescente aumento de artigos sobre este tema, o que demonstra a necessidade de um consenso. Reputação corporativa é frequentemente confundida com identidade ou imagem corporativa, mas os três conceitos são diferentes e as suas diferenças são discutidas frequentemente por diversos autores. Walker (2010) percecionou uma tendência clara para o conceito de identidade corporativa se referir apenas a *stakeholders* internos, para a imagem corporativa se referir apenas a *stakeholders* externos e para a reputação corporativa se referir a ambos os *stakeholders* internos e externos.

Identidade corporativa é definida por Whetten and Mackey (2002: 394; referência à sua definição em 1985) como “o que é mais central, duradouro e distintivo sobre uma organização” (Walker, 2010). É um conceito frequentemente representado a partir da perspetiva dos trabalhadores e Fombrun (1996: 36) descreve-o como “as características

da empresa que parecem ser centrais e duradouras para os empregados”. A questão é “Como é que os *stakeholders* internos percebem a organização?” (Walker, 2010: 366; Whetten, 1997).

Imagem corporativa pode ser definida como “o que a organização quer que os seus *stakeholders* externos pensem ou saibam sobre a organização (imagem desejada) ...” ou ... “o que os *stakeholders* externos realmente sabem ou pensam sobre a organização (imagem real) ” (Walker, 2010: 366). A mais frequente é a definição que se refere à imagem desejada da organização e a pergunta que se coloca será “O quê ou quem é que nós queremos que os *stakeholders* externos pensem que somos?” (Whetten, 1997: 27; Walker, 2010).

O conceito de reputação corporativa refere-se a percepções reais dos *stakeholders*, ou seja, representa o que é realmente conhecido por ambos os *stakeholders* internos e externos e pode ser positiva ou negativa (Walker, 2010). A questão que se coloca é “Como é que a empresa parece ser do ponto de vista dos seus *stakeholders* internos e externos?” (Walker, 2010: 367; Balmer & Greyser, 2006).

Um dos contributos mais reconhecidos para a definição do conceito de reputação corporativa é a de Fombrun (Walker, 2010). Em 1996 apresentou o conceito como “uma percepção representativa de ações passadas de uma empresa e as perspetivas futuras que descrevem a atração global da empresa para todos os seus principais constituintes quando comparado com outros rivais líderes” (Fombrun, 1996: 72). Um ano depois reformulou a definição referindo que “a reputação corporativa é uma representação coletiva de ações passadas e resultados de uma empresa, que descreve a capacidade da empresa para entregar resultados importantes para múltiplos *stakeholders*. Ela mede a posição relativa de uma empresa, tanto internamente com os empregados como externamente com os *stakeholders*, nos seus ambientes competitivo e institucional” (Fombrun & Van Riel, 1997: 10).

São enfatizados três atributos chave na definição de Fombrun (1996; 1997) e outros dois são frequentemente mencionados por outros autores (Walker, 2010):



Figura 7 - Atributos para a definição do conceito de reputação corporativa (Walker, 2010).

A reputação não é controlada pelas empresas, pois não está sob o controlo de ninguém em particular e é difícil de manipular (Fombrun, 1996). Além disso, a reputação é um conceito de nível macro que pode desenvolver-se de forma independente da realidade, é socialmente construída e não precisa ser completamente factual (Walker, 2010).

A visualização da reputação corporativa como uma percepção agregada (soma total de todas as percepções dos *stakeholders*) traz dois problemas. O primeiro problema é que a reputação é muitas vezes associada a apenas uma dimensão ou característica da empresa. A reputação de uma empresa pode variar entre cada uma das seguintes dimensões: rentabilidade, responsabilidade ambiental, responsabilidade social, de tratamento dos colaboradores, gestão corporativa e qualidade do produto ou serviço. O segundo problema é que a mesma empresa pode ter diferentes reputações, dependendo do grupo de *stakeholders* que estiver em análise. Apenas somar essas diferentes reputações para a formação de uma percepção agregada não é conveniente. No entanto, somando as percepções por tema pode ajudar a aliviar este problema (Walker, 2010).

Assim, a reputação é vista como a percepção combinada de *stakeholders* internos (identidade organizacional) e *stakeholders* externos (imagem organizacional). A mesma empresa pode ter várias reputações dependendo do *stakeholder* e da temática em análise (Walker, 2010).

Acredita-se que os atributos intangíveis das empresas, como a reputação corporativa, são mais duradouros e resistentes a pressões da concorrência do que os atributos de

produtos ou serviços. Isto potencia uma vantagem competitiva assente na intangibilidade da reputação corporativa pois é difícil de reproduzir ou imitar pelos concorrentes (Pérez, 2015).

Uma boa reputação pode conduzir a diversos benefícios estratégicos como por exemplo: redução de custos, permissão para aplicar preços *premium*, atrair investidores e recursos humanos valiosos, criar barreiras competitivas, atrair consumidores e conseqüentemente aumentar os lucros (Fombrun, 1996; Walker, 2010). Mas uma má reputação pode condenar o futuro da empresa. Um desempenho pouco confiável ou desonesto pode ter um impacto imediato e duradouro na diminuição da reputação positiva. Assim, devem ser mantidos incentivos e investimentos para a melhoria da reputação positiva e para a sua manutenção ao longo do tempo (Walker, 2010).

Atualmente, ser classificada como uma empresa verde, ecologicamente correta ou sustentável, pode gerar uma imagem extremamente positiva perante o público-alvo e ainda aumentar o lucro (Monteiro *et al*, 2014).

Como referido anteriormente, a reputação de uma empresa está associada à visão e opinião da sociedade e a sua construção e manutenção pode incluir o desejo de uma maior transparência por parte dos gestores, o que por norma resulta no aumento da divulgação de informação. Outros autores definem reputação corporativa como “perceções de como a empresa se comporta perante os seus *stakeholders* e o grau de transparência da informação com a qual a empresa desenvolve relações com eles” (de la Fuente & de Quevedo, 2003: 280). Existe uma associação entre a divulgação de informação e a reputação corporativa (Holanda & Mapurunga, 2012).

Assim, a reputação corporativa tem duas componentes fundamentais: informativa e comportamental. A distribuição do valor criado pela empresa no passado permitirá à empresa a antecipação da sua legitimação junto dos *stakeholders* no futuro. Ademais, a partilha de informação reduz a probabilidade de uma atitude oportunista por parte dos gestores, aumentando a confiança e satisfação dos *stakeholders* e, conseqüentemente, a reputação corporativa. Esta definição não só destaca a natureza percetual da reputação corporativa, mas também a relevância da transparência na comunicação com os *stakeholders* (Pérez, 2015).

Com a recente mudança da legislação europeia (Diretiva 2014/95/EU) que obriga as empresas a divulgar informação não financeira nos seus relatórios, pode levantar-se a questão sobre o impacto desta comunicação na reputação das empresas.

O impacto positivo da sustentabilidade na reputação corporativa é assumido mas a relação entre estes dois constructos tem sido muito pouco estudada.

A sustentabilidade é cada vez mais encarada como um fator determinante da reputação corporativa para as empresas que divulgam o seu envolvimento na gestão de questões sociais e ambientais e na literatura académica recente é sugerido que a sustentabilidade pode ser usada como uma forma de gerir o risco de reputação (Bebbington, Larrinaga e Moneva 2008). Ao divulgarem iniciativas de sustentabilidade, as empresas projetam uma imagem social, o que promove a melhoria da reputação corporativa e reduz os riscos reputacionais (Gray, Kouhy & Lavers, 1995; Fombrum, Gardberg & Barnett, 2000; Bebbington, Larrinaga & Moneva, 2008). A inclusão de atividades que beneficiem o ambiente social e ambiental nos planos da empresa é na verdade uma parte da comunicação entre as organizações e os seus públicos e informa sobre as atividades das empresas promovendo a educação e mudança de perceções e expectativas dos seus *stakeholders* (Adams & Larrinaga, 2007).

De Leaniz & del Bosque (2013) destacam o papel fundamental da sustentabilidade empresarial na criação de reputação corporativa, fornecendo uma revisão da literatura científica sobre esta temática. O modelo desenvolvido pelos autores, que analisou apenas dados do setor da hotelaria espanhola, demonstra que os domínios económicos, sociais e ambientais da sustentabilidade são um antecedente essencial da reputação corporativa e que a vertente económica é considerada a dimensão que mais favorece a criação de uma reputação corporativa positiva.

A sustentabilidade aumenta o nível de tolerância dos *stakeholders* em caso de crise e efetivamente reduz o escrutínio público proporcionando legitimidade e licença para operar (Klein & Dawar, 2004 in de Leaniz & del Bosque, 2013). Assim, a sustentabilidade pode agir como um escudo protetor que de certa forma protege as empresas das consequências de um comportamento insatisfatório face às responsabilidades impostas pela sua reputação e às expectativas geradas pelas promessas feitas pela sua comunicação de marketing (Pomering & Johnson, 2009 in de Leaniz & del Bosque, 2013).

Outra abordagem sobre a comunicação do mesmo tipo de informação recebeu recentemente a atenção de muitos investigadores pelos seus contributos para a melhoria da reputação corporativa. É geralmente defendido que a divulgação de relatórios de Responsabilidade Social Empresarial - RSE apoia a legitimação das empresas e é essencial ao diálogo com os *stakeholders*, contribuindo para uma reputação corporativa positiva (Pérez, 2015). “O relatório de RSE refere-se à divulgação de iniciativas da empresa que demonstrem a inclusão de preocupações sociais e ambientais nas operações comerciais e nas interações com as partes interessadas” (Pérez, 2015: 11). Assim, o número de relatórios de RSE publicados nos últimos anos tem crescido rapidamente. No entanto, a corrente de pesquisa académica focada em analisar a relação entre os relatórios de RSE e reputação corporativa ainda é relativamente recente. Além disso, esta corrente de pesquisa é dividida em duas subcategorias: orientação para o consumidor e orientação para o negócio. Quando orientado para o consumidor, o investigador tende a focar-se na reação dos consumidores como público dos relatórios de RSE e nas suas atitudes e comportamentos face aos esforços de RSE. Quando orientado para o negócio, o foco são os efeitos dos relatórios de RSE sobre a própria empresa em termos de reforço ou dano para a imagem corporativa e reputação (Pérez, 2015). No Brasil, testes estatísticos indicam que a reputação corporativa influencia positivamente a divulgação de informação social, o que sugere que quanto maior a reputação corporativa maior será o nível de divulgação de informação (Holanda & Mapurunga, 2012).

Como referido anteriormente, académicos e profissionais atribuem um poder considerável à reputação corporativa construída sobre aspetos de sustentabilidade. Os benefícios gerais atribuídos à sustentabilidade incluem: atração de novos investidores, aumento da quota de mercado, melhoria da performance dos negócios, atratividade organizacional, etc. (Maignan, Ferrell e Hult 1999; Luce, Barber e Hillman, 2001; de Leaniz & del Bosque, 2013).

As empresas socialmente responsáveis que têm um histórico de cumprimento das suas obrigações para com as várias partes interessadas estão no processo de criação de vantagem reputacional (Miles e Covin 2000). A provável influência da sustentabilidade na reputação corporativa tem sido teoricamente proposta, mas foi ainda muito pouco estudada a relação das três dimensões da sustentabilidade com a reputação corporativa.

Será importante para as empresas a criação de um suporte empírico que clarifique se essa influência existe realmente e que determine a sua magnitude para que a sustentabilidade se torne uma importante vantagem competitiva (Fombrun 1996; de Leaniz & del Bosque, 2013) dando aos gestores a argumentação necessária para justificar os custos associados a recursos e atividades da sustentabilidade. Os resultados do estudo de Leaniz & del Bosque (2013) sugerem que as áreas de reputação corporativa e sustentabilidade estão fortemente relacionadas, podendo ser geridas de forma integrada.



### **3 Metodologia**

Pode definir-se metodologia como o conjunto de normas explícitas e procedimentos, que garantem a correta avaliação e objetividade dos resultados e nos quais se baseia a investigação científica (Nachmias e Nachmias, 1992).

A questão de investigação fundamenta a definição dos meios a utilizar na pesquisa e neste caso a opção incide sobre o método qualitativo. Foi portanto feita uma análise qualitativa dos dados primários recolhidos, que passou pela análise do discurso dos entrevistados e das práticas de marketing da EDP e pela confrontação com o conceito de marketing sustentável apresentado anteriormente assim como as práticas que o caracterizam.

Neste capítulo, são delineados os paradigmas metodológicos através de uma explicação da abordagem de pesquisa adotada na operacionalização das diferentes etapas da investigação, assim como a identificação e clarificação dos métodos utilizados.

#### **3.1 Dados Primários e Secundários**

Nesta investigação foram recolhidos dados primários e dados secundários, para garantir a validade do estudo.

Primeiramente foram recolhidos dados externos, através de uma revisão de literatura, com o intuito de enquadrar a situação em análise. Foi aplicado um raciocínio dedutivo, através de uma exploração lógica da teoria para uma investigação com uma estrutura sequencial.

Como não foi realizada nenhuma pesquisa anterior exatamente sobre o problema de pesquisa identificado, foi também necessária a recolha de dados primários através da realização de entrevistas a alguns colaboradores da EDP, estudo da marca e das campanhas de comunicação da EDP em 2015 e 2016, consulta de vários relatórios publicados recentemente pela empresa e ainda através da análise de alguns websites da empresa.

### **3.2 Abordagem de Pesquisa**

Pesquisa científica é o “conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos” (Andrade, 2003: 121).

Antes de enquadrar a abordagem da pesquisa, deve ser identificado o propósito deste estudo: trazer à luz o papel da sustentabilidade nas atividades de marketing da EDP. O foco desta pesquisa recaiu sobre a empresa EDP, por ser líder na área da sustentabilidade no seu setor de atividade e distinguida como uma das empresas com melhor desempenho nas questões ligadas à transparência, excelência na gestão económica ambiental e social (Índice de Sustentabilidade Dow Jones de Sustentabilidade World).

Para responder à questão de investigação foi realizado um estudo exploratório, através da realização de entrevistas e recolha de dados sobre a empresa em estudo, passando posteriormente a uma fase analítica onde foram confrontados dados empíricos com a literatura existente.

### **3.3 Estudo Exploratório**

Com o intuito de perceber as práticas de marketing desenvolvidas recentemente pela EDP e os objetivos associados à comunicação da sustentabilidade, foi realizada uma pesquisa qualitativa que envolveu uma recolha de informação contida nos *websites* institucionais e em documentos publicados pela EDP como: Relatório de atividades da direção de marca e comunicação de 2015; Relatório de contas do primeiro trimestre de 2016; Relatório de contas de 2015 e Relatório social de 2015. Esta recolha de informação permitiu a identificação de lacunas de informação que foi depois recolhida através das entrevistas realizadas a colaboradores dos departamentos de sustentabilidade e gestão da marca EDP. Esta técnica qualitativa de recolha de informação é utilizada para captar pensamentos, opiniões, atitudes e motivações (Sayre, 2001).

Foram programadas 3 entrevistas de profundidade semiestruturadas, após terem sido obtidas respostas positivas aos convites enviados às áreas de gestão da marca e sustentabilidade. Este método consiste em desenvolver a entrevista assente num guião

com tópicos previamente bem definidos, deixando ao entrevistado a liberdade para utilizar o tempo e as palavras que desejar. Esta estrutura aberta assegura que factos ou atitudes inesperadas possam ser facilmente exploradas para enriquecimento do conteúdo da entrevista (Sampson, 1972).

As entrevistas foram realizadas pela autora, na sede da EDP, no dia 4 de agosto de 2016, com recurso a um guião (Anexo I) elaborado antecipadamente para dar resposta aos objetivos desta fase da investigação, anteriormente enunciados. As respostas foram gravadas pela autora e posteriormente transcritas (Anexo II).

Os colaboradores entrevistados foram selecionados como representantes das suas áreas de trabalho, pelo seu elevado nível de responsabilidade, o que permitiu a obtenção de respostas baseadas não só no conhecimento profundo da realidade do marketing desta empresa, bem como do papel da sustentabilidade nas suas atividades e da temática da reputação enquanto empresa sustentável. Foi entrevistada a Diretora de Marca e dois Técnicos de nível Superior Sénior de Sustentabilidade.

O guião das entrevistas é composto por duas partes. Na primeira parte foram apresentados os objetivos da investigação e os agradecimentos pela realização da entrevista. Na segunda parte foram colocadas 15 questões, sendo a primeira para identificação da área/departamento a que pertence o entrevistado e as restantes sobre as atividades da empresa referentes à sustentabilidade, ao marketing e à reputação.



## 4 Contextualização da EDP

### 4.1 História e Caracterização da EDP

A EDP foi criada em 1976, após a nacionalização e posterior fusão de 13 empresas do setor elétrico português. Foi constituída como empresa pública, responsável pelo transporte e distribuição de energia elétrica em Portugal e por 95% da sua produção (Brito, 2015).

Enfrentou quatro desafios iniciais:

- Eletrificação do País;
- Modernização e extensão das redes de transporte e distribuição;
- Planeamento e construção do parque eletroprodutor nacional;
- Estabelecimento de um tarifário único para todos os clientes (Machado & Belchior, 2007).

Em meados da década de 80 a rede de distribuição da EDP cobria 97% do território de Portugal Continental e assegurava 80% do fornecimento de energia elétrica em baixa tensão. Entre os anos de 1977 e 1989 a EDP levou energia elétrica a quase todo o país, com a intenção de recuperar atrasos históricos no desenvolvimento do interior de Portugal, sendo inegável o contributo para a sua recuperação e desenvolvimento, nomeadamente ao nível da fixação de populações e facilitação do aparecimento de equipamentos e infraestruturas essenciais ao seu bem-estar (Machado & Belchior, 2007).

Em 1991, o Estado Português altera o estatuto jurídico da EDP, de Empresa Pública para Sociedade Anónima e em 1994, depois de uma profunda reestruturação, foi constituído o Grupo EDP. Em junho de 1997 ocorre a primeira fase de privatização da EDP, tendo sido alienado 30% do capital. Uma operação de sucesso em que cerca de 8% da população portuguesa se tornou acionista da EDP. Seguiram-se cinco fases de privatização: maio de 1998, junho de 1998, outubro de 2000, novembro de 2004 e dezembro de 2005. Hoje, a estrutura acionista da EDP é detida por um grupo multinacional de acionistas privados, sendo a China Three Gorges Corporation o maior acionista, após ter sido escolhida pelo Conselho de Ministros do Governo Português

para adquirir 21,35% do capital social da empresa, na última fase de privatização, que ocorreu no final de 2011 (Machado & Belchior, 2007; Brito, 2015).

Em 1996, no Brasil, inicia-se a internacionalização do grupo, passando a atuar nos negócios de geração, distribuição e comercialização de energia elétrica através da EDP - Energias do Brasil. Em 2002 passou a desenvolver a sua atividade principal no sector da energia na Península Ibérica, entra no negócio do gás em 2003 e torna-se um dos maiores distribuidores de gás tanto em Portugal como em Espanha (EDP, 2016c).

Durante vários anos o mercado energético em Portugal caracterizou-se por ser um mercado monopolista, detido pela EDP. No ano 2000, iniciou-se a liberalização do mercado, com a extinção gradual das tarifas reguladas de venda de eletricidade e gás a clientes e atualmente é permitida a livre concorrência nos mercados de eletricidade e gás, o que possibilitou o aparecimento de vários concorrentes e uma maior escolha por parte dos consumidores (Teixeira, 2013).

Hoje a EDP - Energias de Portugal é conhecida como o maior grupo industrial português, de carácter multinacional, que estimula permanente a incorporação dos valores da empresa nos mercados onde atua. Tem uma presença relevante no panorama energético mundial, estando presente em mais de 14 países, contando com cerca de 9,7 milhões de clientes de energia elétrica e 1,4 milhões de clientes de gás. É uma *utilitie* verticalmente integrada, líder no sector da energia, sendo 58% (valor correspondente à produção do ano de 2015) da sua produção de origem a partir de fontes renováveis (EDP, 2016c; EDP, 2015b).

A organização das áreas de negócio e das empresas do Grupo EDP é feita da forma esquematizada na Figura 8:



Figura 8 - Organização dos Negócios e das Empresas do Grupo EDP (Fonte: Relatório e Contas, 2015).

O Grupo EDP é atualmente o maior produtor, distribuidor e comercializador de eletricidade em Portugal, um dos maiores distribuidores de gás na Península Ibérica, o único do setor energético da Península Ibérica com atividades de produção e distribuição nos dois países, onde detém o controlo do 4º maior operador elétrico espanhol, a Hidrocanábriico. Nos negócios da produção, distribuição e comercialização de energia elétrica, está presente na América Latina, com grande representação no Brasil, em África e Macau. A EDP é também um dos maiores operadores mundiais de energia eólica, com parques eólicos em 10 países diferentes. Produz energia solar fotovoltaica em Portugal, Roménia e Estados Unidos da América (Relatório e Contas, 2015).

A visão da EDP é ser uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade. Esta visão é partilhada pelo universo de mais de 12mil colaboradores de 29 nacionalidades diferentes (Relatório e Contas, 2015).

A missão da empresa assenta em três vetores fundamentais: a criação de valor para o acionista, a orientação para o cliente e a aposta no potencial humano da empresa, tendo em vista ser o mais competitivo e eficiente operador de eletricidade e gás da Península Ibérica. Para cumprir este objetivo, a EDP assume a condução das suas atividades segundo princípios de transparência, respeito pelo ambiente e cumprimento dos mais altos padrões de ética e honestidade.

A EDP comunica os seguintes valores (<http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/Pages/aEDP.aspx>, 4 de agosto de 2016):

- Confiança... dos acionistas, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*.
- Excelência... na forma como executa.
- Iniciativa... manifestada através dos comportamentos e atitudes dos colaboradores.
- Inovação... com o intuito de criar valor nas diversas áreas em que atua.
- Sustentabilidade... visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras.

## 4.2 Sustentabilidade

O setor energético é considerado vital para o desenvolvimento económico, social e tecnológico. A EDP, além de produzir um bem essencial, gera riqueza para a comunidade através dos dividendos pagos aos seus acionistas, do seu papel de empregador, do cumprimento das suas obrigações fiscais e é uma fonte de competência técnica e de Inovação (EDP, 2016c).

Desde 1980 que a EDP desenvolve ações no âmbito da sustentabilidade, que se refletem na divulgação de estratégias e políticas que caracterizam o modo de atuar da empresa (Figura 1 do Anexo III). Uma das ações mais importantes ocorreu em 2004, com a aprovação de 8 Princípios de Desenvolvimento Sustentável para o Grupo EDP, uma abordagem à sustentabilidade que passa a orientar a procura do equilíbrio entre os três pilares da sustentabilidade. Estes princípios pretendem dar resposta aos desafios que se

colocam para a promoção do acesso à energia como um dos principais motores de desenvolvimento das sociedades atuais, promovendo o combate à exclusão social e a melhoria da segurança e da qualidade de vida das pessoas (EDP, 2016c).

Princípios de Desenvolvimento Sustentável do Grupo EDP:

1. Valor económico e social;
2. Ecoeficiência e proteção ambiental;
3. Inovação;
4. Integridade e boa governação;
5. Transparência e diálogo;
6. Capital humano e diversidade;
7. Acesso à energia;
8. Desenvolvimento social e cidadania (EDP, 2016c).

A EDP integra, pelo 8º ano consecutivo, o Índice de Sustentabilidade Dow Jones de Sustentabilidade World, o mais exigente do mundo, que distingue as companhias com melhor desempenho nas questões ligadas à transparência, sustentabilidade e excelência na gestão económica ambiental e social (EDP, 2016c). Os índices de sustentabilidade são uma ferramenta importante para a EDP porque permitem quantificar o desempenho de sustentabilidade da empresa e contribuem para a melhoria contínua das operações, nomeadamente através da orientação para as tendências de mercado. Além do Índice de Sustentabilidade Dow Jones de Sustentabilidade World, a EDP está presente em outros 9 índices de sustentabilidade que avaliam o seu desempenho nesta área: FTSE4 Good Index Series; ESI Index Sustainability; Euronext Vigeo Family; ECPI; MSCI índices ESG; Oekom; Storebrand; STOXX Sustainability Indices; Thomson Reuters Corporate Responsibility Indices (EDP, 2016c).

A EDP considera a sustentabilidade como uma prioridade e a sua incorporação nos negócios do Grupo é avaliada, distinguida e reconhecida pelos seus *stakeholders* (alguns dos prémios mais recentes podem ser consultados na Figura 2 do Anexo III) (EDP, 2016c).

Para a EDP, o envolvimento de *Stakeholders* é uma prioridade estratégica para a manutenção de relacionamentos abertos e transparentes. Os objetivos da EDP são construir e reforçar relações de confiança, partilhar conhecimento e informação

relevante, antecipar desafios e identificar novas oportunidades de cooperação com os seus *Stakeholders* (EDPm 2016c).

Em 2013 a EDP criou um modelo de segmentação de *stakeholders* que conceptualiza a forma como o Grupo considera e agrega os seus *stakeholders* mais relevantes em quatro eixos:



Figura 9 - Eixos de segmentação de *Stakeholders* do Grupo EDP (Fonte: EDP, 2016c).

Este modelo de segmentação, além de identificar e mapear os principais *stakeholders*, considera os seguintes critérios de diferenciação no exercício do respetivo protagonismo no modelo corporativo da EDP:

- Públicos ou privados;
- Regionais, nacionais ou estrangeiros;
- Integração na cadeia de produção e distribuição (cadeia de valor);
- Relacionados aos mercados, às políticas públicas e às regras e práticas de regulação;
- Formas de organização e poder de influência e decisão (EDP, 2016c).

### 4.3 Marca, Comunicação e Marketing

Em trinta anos a EDP cresceu, conquistou novos mercados e alargou a sua atividade e os seus negócios, tendo a marca acompanhado estas mudanças:



Figura 10 - História da Marca EDP (EDP, 2016c).

A primeira marca institucional EDP nasceu em 1978 e a sua identidade visual estava associada ao “E”, referente ao negócio da Eletricidade. Tratava-se de uma marca, pura e dura, de negócio (EDP, 2016c). No entanto, segundo a base de dados disponibilizada pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial em 2016, não existe nenhum registo oficial desta marca nem do seu logótipo (INPI, 2016).

Em 1993 houve uma rutura total face à antiga marca. Foi criada a associação aos conceitos de mudança e dinamismo, o símbolo estilizado da corrente representava as três áreas de atividade da empresa: produção, transporte e distribuição de energia. A marca não teve grande impacto e não chegou aos clientes. A empresa era percebida como “cara”, “abusiva” e “distante” (EDP, 2016c).

Segundo o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), o primeiro registo oficial da marca ocorre em 1994 com o registo da marca nacional “Grupo EDP”. Além disso, a imagem criada em 1993 só foi registada em 2003 (INPI, 2016).

Nesse mesmo ano de 2003, a “proximidade” foi selecionada como o conceito central para a identidade da marca e em 2004, dá-se o grande *rebranding* e reposicionamento da EDP. A nova identidade materializou-se num *design* semelhante a um sorriso, próximo e simples. Os valores da marca eram: conforto, simplicidade e responsabilidade social. E porque o seu negócio já abrangia outras atividades no setor da energia, a sua assinatura passou a ser “Energias de Portugal” (EDP, 2016c). Em 2004 é efetuado o registo da nova marca nacional, do logótipo, da insígnia de

estabelecimento, das cores e é também efetuado o registo de Propriedade Intelectual da União Europeia (INPI, 2016).

Após o início da liberalização do setor, em 2006, a EDP procurou fomentar uma relação ainda mais transparente com os clientes. Este novo posicionamento originou uma nova assinatura registada (INPI, 2016) – “Sinta a nossa energia” – e um *design* tridimensional, com maior impacto visual e mais flexível e adaptável (EDP, 2016c).

Em 2009, a assinatura muda para “Viva a nossa Energia”, refletindo uma marca mais dinâmica, inovadora e entusiasta, que pretendia traduzir a visão de um consumidor mais ativo e consciente, convidando ao envolvimento e à experiência e sendo uma homenagem à vida e à energia humana (EDP, 2016c).

Em 2011 a marca EDP entrou numa nova fase da sua história. Foi criado um sistema moderno, flexível e adaptável que acompanha o ritmo das transformações que ocorrem dentro do próprio Grupo (Figura 3 do Anexo III) (<http://www.edp.pt>, 4 de agosto de 2016). Foram registadas diversas cores e símbolos, representativos da nova imagem da marca, além do novo logótipo, a nível nacional e europeu (INPI, 2016).

A EDP pretende apresentar-se como uma empresa humana, sustentável e inovadora, sendo estas características intemporais e universais, independentemente das inovações de produto/serviço ou das mudanças competitivas. A agilidade da logomarca marca EDP representa uma empresa dinâmica, na vanguarda da área energética (EDP, 2016c; Manual de Identidade: Universo Visual EDP).

Além da marca institucional EDP, foram registadas ao longo dos anos diversas outras marcas, acompanhando a internacionalização do Grupo de empresas EDP e do seu crescimento (INPI, 2016).

Em 2015 a marca EDP continuou a ser considerada a marca portuguesa mais valiosa e a única a integrar a tabela das 550 marcas globais com maior valor financeiro, tendo sido avaliada em 2,15 mil milhões de dólares (Marketeer, 2016a).

Do ponto de vista da comunicação da marca, a EDP é abrangente e sociável, contacta com cada público de forma positiva, cordial e afável no trato e relevante no seu conteúdo (EDP, 2014).

Um dos principais canais de comunicação com os seus *stakeholders* é o *website* do Grupo EDP: [www.edp.pt](http://www.edp.pt) (Figura 4 do Anexo III). Na página inicial do *website* encontra-se atualmente em destaque a última campanha de marketing, a propósito dos 40 anos da EDP, no âmbito da qual o humorista António Raminhos percorreu o país durante 40 horas para distribuir 40 meses de energia grátis. Encontram-se também várias caixas temáticas, que mudam ao longo do tempo, sobre outras campanhas, informações para investidores, área de cliente, adesão ao mercado livre, entre outras. Pode também ler-se algumas notícias em destaque. No rodapé da página encontram-se ligações às páginas de *Youtube* e *Linkedin* da EDP, as únicas redes sociais onde a marca está oficialmente presente. Aparece também um destaque ao reconhecimento do Índice Dow Jones.

No topo do *website* podem ver-se vários separadores, sendo o primeiro dedicado a informação institucional e logo a seguir aparece um separador sobre a temática da sustentabilidade (Figura 5 do Anexo III). Neste segundo separador são comunicados todos os assuntos relacionados à sustentabilidade da EDP, como por exemplo: os princípios para o desenvolvimento sustentável do Grupo, políticas ambientais e de segurança, reconhecimentos e Índices de sustentabilidade, estratégia de relacionamento com os *stakeholders*, envolvimento com a sociedade, áreas de inovação, publicações, etc. Este separador representa uma fonte de informação privilegiada, onde os conteúdos são comunicados de uma forma simples e transparente, fornecendo uma visão global da estratégia e da abordagem à sustentabilidade.

Existe também um separador dedicado à energia, que faz a ligação a outro *website* ([www.a-nossa-energia.edp.pt](http://www.a-nossa-energia.edp.pt)) que aborda temas ligados à origem da energia comercializada com especial enfoque sobre as barragens, ao futuro do setor da energia e à responsabilidade social e ambiental da EDP (Figura 6 do Anexo III).

Voltando à página inicial do *website* do Grupo EDP, uma das caixas de destaque faz a importante ligação ao *website* [www.edponline.edp.pt](http://www.edponline.edp.pt) onde se encontra alojada a Área de Cliente (Figura 7 do Anexo III). Trata-se de um portal, também acessível através de uma aplicação para *smartphone* (Figura 8 do Anexo III), que permite aceder a um conjunto alargado de funcionalidades associadas à gestão dos contratos de energia, de forma rápida, simples, segura e sem custos, como a visualização de faturas, comunicação de leituras, atualização de dados, etc. Uma das funcionalidades que se

destaca na aplicação móvel EDPONLINE é a funcionalidade “Estou Sem Luz” que ajuda o cliente no despiste de possíveis causas de falha de fornecimento de energia elétrica. Se o problema não ficar resolvido, permite ainda efetuar uma comunicação direta com o Operador de Rede de Distribuição (Relatório da Qualidade de Serviço Eletricidade e Gás Natural).

O *website* do Grupo EDP dá também acesso a outros como por exemplo o “EDP no mercado livre” que corresponde ao website oficial da empresa EDP Comercial ([energia.edp.pt](http://energia.edp.pt))

Sendo muitas vezes o primeiro ponto de contacto digital dos clientes com a EDP Comercial, o *website* (Figura 9 do Anexo III) é também um dos canais privilegiados de interação continuada escolhido pelos clientes. Aqui a empresa comunica sobre todas as ofertas comerciais, campanhas promocionais, produtos e serviços de energia, serviços de apoio ao cliente e informação de mercado, assim como a resposta a perguntas frequentes dos clientes (Relatório da Qualidade de Serviço Eletricidade e Gás Natural).

Tendo em conta a profunda e recente transformação do setor da energia provocada pelo processo de liberalização em Portugal, a fidelização de clientes e a capacidade da sua retenção tornou-se um aspeto de evidência para qualquer comercializador. A atividade de comercialização de energia tem agora um grau de risco mais elevado pois para os clientes é mais fácil a mudança de fornecedor de energia. (Brito, 2015). Neste sentido, a EDP tem vindo a desenvolver ofertas segmentadas de energia (Figura 10 do Anexo III), adaptadas às necessidades de diferentes targets que podem ser classificadas das seguintes formas: *Mass Market*, Posicionamento, Negócios e Condomínios. Tem também apostado no desenvolvimento de serviços para reforçar a proposta de valor para o cliente (Figura 11 do Anexo III) (Prates, 2016).

Para os clientes empresariais, existe uma oferta personalizada de energia (eletricidade e gás natural) e de serviços adequada às necessidades de cada cliente, especialmente soluções de eficiência energética (redução de custos e segurança das instalações elétricas). Especialmente para as empresas portuguesas, a EDP desenvolveu em 2012, o programa Save to Compete, cujo objetivo é apoiar a implementação de projetos de eficiência energética, identificando medidas de redução de consumo energético e promovendo a sua implementação e custeio através das poupanças geradas (Lendrevie, 2015).

Além destes novos serviços, em 2013, a EDP desenvolveu o Re:dy (Figura 12 do Anexo III), um serviço inovador exclusivo para clientes da EDP Comercial que permite a automatização e controlo remoto de equipamentos elétricos, a monitorização do consumo das suas casas, mas também da produção de energia elétrica dos seus sistemas solares fotovoltaicos. Através da aplicação EDP Re:dy, os clientes podem facilmente criar regras para ligar e desligar determinados equipamentos elétricos e analisar os consumos das suas casas e até dos veículos elétricos (Relatório da Qualidade de Serviço Eletricidade e Gás Natural. Portugal).

Tendo em vista a fidelização de clientes e o desenvolvimento do relacionamento com os mesmos, a EDP desenvolveu ainda o programa de fidelização “Comunidade EDP” que junta as famílias e as empresas que são clientes da EDP Comercial e oferece descontos diretos em parceiros de negócio assim como descontos adicionais na fatura de energia. No *website* da Comunidade EDP ([comunidade.edp.pt](http://comunidade.edp.pt)) são divulgadas dicas de eficiência energética, ofertas exclusivas e passatempos e são dinamizados projetos de voluntariado e de intervenção local (Figura 13 do Anexo III) (Relatório da Qualidade de Serviço Eletricidade e Gás Natural).

Com o aumento da concorrência no mercado de energia aumentou também o número de campanhas de marketing da EDP. Em 2015 foram lançadas 19 campanhas (Figura 14 do Anexo III) distribuídas ao longo do ano, das quais se destacam quatro: EDP 10+10, Energia Solar, 1 Século de Energia e um *Bundle* Energia e Funciona. Em 2016, até à data da realização desta pesquisa, foram lançadas 16 campanhas de marketing, das quais se destacam igualmente quatro: Rock in Rio, Energia Solar, PME’s Dual e 40 Anos EDP. As informações sobre os meios utilizados e a duração das campanhas podem ser consultadas nas figuras números 15 a 23 do Anexo III.

Uma das formas de marketing direto praticadas pela EDP é a utilização dos cantos das faturas enviadas aos clientes da EDP Comercial, no âmbito de campanhas temáticas. As imagens das campanhas que tiveram presença nos cantos das faturas no período 2015/2016 podem ser consultadas no final no anexo III, a partir da Figura 24.

## 4.4 O Futuro do Mercado da Energia

São cada vez maiores os níveis globais de procura de bens e serviços de energia, mas em todo o mundo ainda existem cerca de 1500 milhões de pessoas sem acesso a energia elétrica (AIE, 2014). A energia é vital para o bem-estar na vida das pessoas e o setor tem responsabilidades significativas, porque as decisões das empresas, reguladores e decisores políticos, a nível nacional e internacional, determinam como as necessidades energéticas das populações são satisfeitas e o custo económico e ambiental associado a esses consumos (BEUC & CEER, 2012).

Em 2014 foi definido um quadro de ação relativo ao clima e à energia para 2030 que envolveu a aprovação de quatro metas para a União Europeia - UE:

- 27% para energias renováveis;
- 40% de redução das emissões de gases com efeito de estufa - GEE relativamente aos valores de 1990;
- 27% para a eficiência energética;
- 10% até 2020 e 15%, até 2030, para as interligações elétricas (CCV. 2014).

Para o futuro, a Comissão Europeia terá a obrigação de monitorizar estas metas, propor novos objetivos e de identificar novas fontes de financiamento (CCV. 2014). Na 5ª edição do Citizens' Energy Forum, em 2012, o Conselho de Reguladores Europeus da Energia – CEER e a organização de consumidores europeus – BEUC apresentaram a sua visão para 2020 do mercado europeu de energia e dos seus consumidores. A declaração conjunta identifica os clientes como a própria essência do negócio da eletricidade e a sua satisfação é prioritária. Por essa razão a indústria europeia de eletricidade esforça-se para garantir que os clientes europeus possam beneficiar do bom funcionamento dos mercados competitivos, levando a ofertas simples, confiáveis e acessíveis (BEUC & CEER, 2012; Eurelectric, 2013).

Apresentaram 4 princípios para a gestão relação entre clientes e os seus comercializadores de energia:

- Confiabilidade;
- Acessibilidade;
- Simplicidade;
- Proteção e *Empowerment* (BEUC & CEER, 2012; Eurelectric, 2013).

Estes visam orientar ações e compromissos futuros de todas as partes interessadas do mercado de energia e funcionarão especificamente como um meio para aumentar a consciência e confiança da parte dos clientes no mercado para que estejam dispostos e habilitados a fazer escolhas num ambiente competitivo (BEUC & CEER, 2012; Eurelectric, 2013).

O mercado da energia atravessa um período de profundas transformações, e isso reflete-se na forma como a própria energia é produzida, como é consumida e como esta é utilizada para a promoção de um setor energético sustentável (BEUC & CEER, 2012). No gráfico seguinte pode observar-se o valor estimado (em percentagem) de eletricidade produzida a nível global a partir de fontes renováveis, correspondente ao ano 2014:

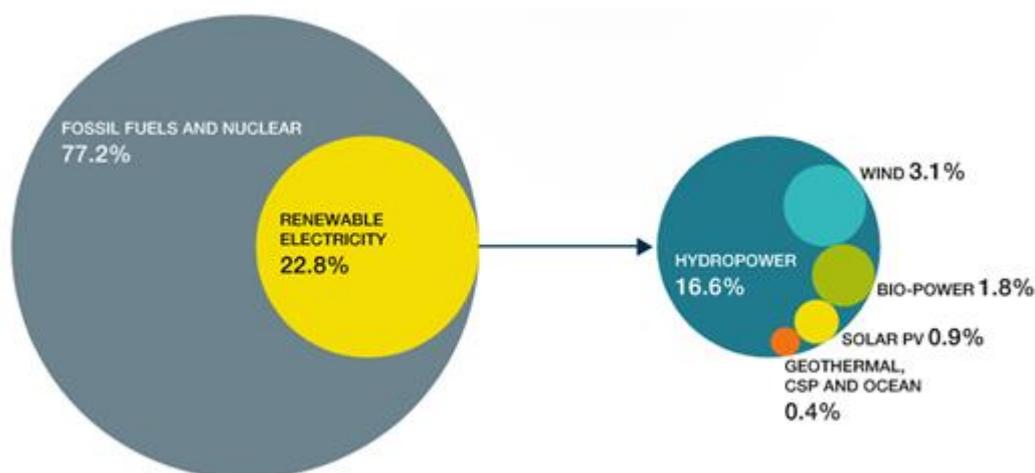


Figura 11 - Valor estimado de eletricidade produzida a nível global a partir de fontes renováveis, em 2014 (Greenpeace Internacional, 2015).

A nível global, em 2014, 22.8% da eletricidade foi produzida através de uma fonte renovável. A energia renovável mais significativa em termos de produção é a hídrica, correspondendo a mais de 16% do valor total da eletricidade produzida a nível global, seguindo-se a eólica com 3.1% (Greenpeace Internacional, 2015).

Os setores de climatização (aquecimento e arrefecimento) não cresceram tão rapidamente como a eletricidade renovável e a mobilidade elétrica está a desenvolver-se rapidamente, tendo em 2013 duplicado o número de veículos elétricos (Greenpeace Internacional, 2015).

No mercado português, em 2014, a produção de energias renováveis representou 27% (mais de 50% em eletricidade) da procura final de energia. O Plano Nacional de Ação para as Energias – PNAER prevê que em 2020 a meta de 31% seja ultrapassada e se registre o valor de 35%, assente num quadro de desenvolvimento de baixo carbono enquadrado na conjuntura atual e nas projeções macroeconómicas, em linha com o Compromisso para o Crescimento Verde e com o Pacote Energia Clima para 2030. No entanto observa-se uma ausência de compromisso nos setores dos transportes e do aquecimento e arrefecimento. Com apenas 3,4% de fontes de energias renováveis no setor dos transportes, Portugal fica muito aquém do objetivo vinculativo de 10%. Assim, o PNAER coloca o foco da incorporação das fontes de energia renováveis na incorporação dos biocombustíveis nos transportes e na promoção dos veículos elétricos (Serviços de Prospetiva e Planeamento da Secretaria Geral do MAMB, 2016).

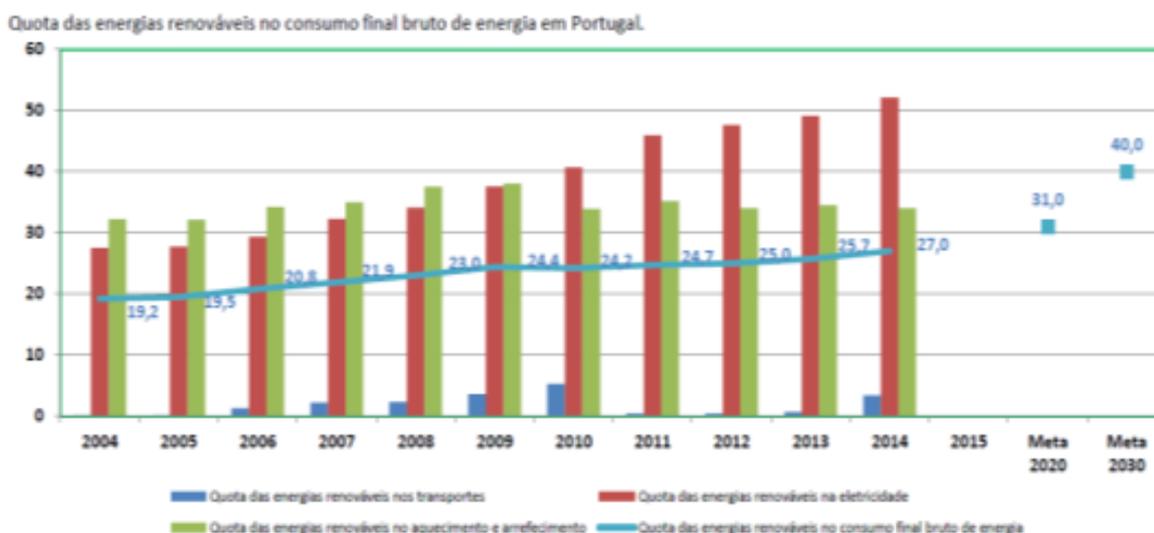


Figura 12 - Quota das energias renováveis no consumo final bruto de energia em Portugal (Serviços de Prospetiva e Planeamento da Secretaria Geral do MAMB, 2016)

Em termos de previsões futuras, de acordo com o relatório Energy Outlook 2015 da Greenpeace Internacional, as políticas energéticas e climáticas têm a capacidade para revolucionar o cenário atual a favor da sustentabilidade do planeta, rumo ao objetivo de 100% de energia proveniente de fontes renováveis em 2050.

Com o aumento da produção elétrica a partir de fontes renováveis, a flexibilidade, fiabilidade e capacidade de resposta ao mercado e o esperado acesso ao armazenamento de energia, constituirão algumas das principais soluções para as mudanças dos próximos anos (Europex; EFET; Euroelectric. 2013).

Continuam a ser criadas novas centrais elétricas de energia renovável, mas a um ritmo mais moderado, sugerindo uma diminuição dos apoios e subsídios. As empresas de energia enfrentam atualmente um dilema de investimento, ligado aos atuais preços da electricidade considerados demasiado baixos para incentivar o investimento na maioria das tecnologias existentes (Euroelectric, 2015).

Segundo o World Energy Investment Outlook – Special Report (AIE, 2014) estão previstos investimentos de 6 biliões de dólares até 2035 em energias renováveis e 7 biliões de dólares em redes energéticas, em especial em redes elétricas, e apenas 1 bilião de dólares em energia nuclear. Na Europa está previsto um reforço das infraestruturas energéticas e de instalações de produção de energia, antecipando um crescimento de 30% do PIB europeu verde até 2025 (Porfiriev, 2013).

Prevê-se que o crescimento da população mundial e o crescimento económico global provoquem um aumento significativo a nível mundial do consumo de energia e consequentemente um aumento do nível das emissões de GEE e da temperatura média global da superfície da Terra. Assim, é urgente o desenvolvimento políticas para a redução dos consumos energéticos e das emissões de GEE, em especial o CO<sub>2</sub>. É necessário controlar o impacte climático e melhorar a competitividade da energia como *input* básico da economia (CCV. 2014).



## 5 Análise Qualitativa de Resultados

O propósito deste capítulo é analisar as respostas obtidas através das entrevistas realizadas (Anexo II) assim como os *websites*, materiais e ações das atividades de marketing da EDP para fornecer uma visão sobre o valor da influência da sustentabilidade nas práticas de marketing e a sua relação com a reputação nacional e internacional.

Foram realizadas três entrevistas a colaboradores da EDP, dos departamentos de Direção de Marca e Direção de Sustentabilidade:

Entrevistado 1: Diretora de Marca

Entrevistado 2: Técnico superior sénior de Sustentabilidade

Entrevistado 3: Técnico superior sénior de Sustentabilidade

O objetivo final foi a recolha de informações que contribuam para cumprir o propósito do estudo e de seguida serão abordadas as questões de investigação propostas.

### **O marketing da EDP pode ser categorizado como marketing sustentável?**

Como referido anteriormente, a capacidade das empresas para usar com sucesso as práticas do marketing sustentável como parte da sua estratégia para aumentar o nível de sustentabilidade dos seus negócios depende da sua sensibilidade ambiental e social (Danciu, 2013). Mas as declarações de sustentabilidade corporativa são de pouca utilidade, se não estiverem integradas no processo de definição de objetivos (Belz, 2006). A EDP definiu uma estratégia para a sustentabilidade a longo prazo e a curto prazo foram estabelecidos objetivos para 2020, que evidenciam a preocupação com o desenvolvimento sustentável global e não apenas com o negócio da empresa. Dois dos grandes objetivos para a sustentabilidade da EDP são a redução das emissões de CO<sub>2</sub> e a alteração dos hábitos de consumo, promovendo a eficiência energética e a opção dos consumidores por energia limpa. Estes objetivos evidenciam a preocupação da empresa com a proteção do ambiente natural, com a promoção da mudança do comportamento dos consumidores e com o estímulo de níveis e padrões de consumo mais sustentáveis, em benefício da eficiência energética, o que, de acordo com os autores Belz, 2006; Palic & Bedek, 2010 e Danciu, 2013, correspondem a práticas de marketing sustentável.

Na EDP existe algum alinhamento entre as duas áreas de trabalho - Marketing e Sustentabilidade, mas este pode ser melhorado. No desenvolvimento de campanhas de

marketing há a preocupação por parte da direção de marca de partilhar alguns conteúdos com a direção de sustentabilidade e existe uma atenção e um cuidado especial com a inclusão de imagens que potencialmente possam provocar alguma polémica, como por exemplo imagens de barragens. Contudo, na opinião dos colaboradores entrevistados pertencentes ao departamento de sustentabilidade, esta partilha poderá ser otimizada, sistematizada e a parceria poderá ser alargada para evitar a comunicação de comportamentos não sustentáveis. Apesar do potencial de melhoria deste alinhamento, o marketing da EDP está claramente ligado às temáticas da sustentabilidade.

Após a leitura e análise dos conteúdos dos *websites* referidos no capítulo de Contextualização da EDP conclui-se que a sustentabilidade está presente em todos, de uma forma muito clara e transparente. Os cantos das faturas (Figuras 24 a 31 do Anexo III) analisados promovem essencialmente a melhoria do relacionamento com o cliente e a promoção dos novos serviços e produtos EDP. A história da marca institucional EDP traduz a evolução da abordagem da empresa à sustentabilidade. Além da marca institucional, registada a nível nacional e europeu, foram também registadas muitas outras marcas associadas a empresas do Grupo, mantendo o alinhamento com a marca institucional, e demonstrando o reconhecimento da importância de proteger este ativo importante e valioso.

Embora a sustentabilidade faça parte dos valores da empresa, sendo transversal a todas as atividades e tenha impacto junto de todos os *stakeholders*, o marketing da EDP analisa especificamente as necessidades e desejos dos consumidores. Segundo Danciu (2013) a segmentação de mercado é outro movimento estratégico para estimular a procura sustentável. Após a identificação dos segmentos de mercado que preferem os atributos sustentáveis, a EDP define estratégias para grupos-alvo selecionados e naturalmente acaba por desenvolver um marketing-mix consistente, considerando que o núcleo do marketing sustentável são os produtos e serviços sustentáveis, que reduzem o impacto sobre o meio ambiente natural, consideram aspetos sociais e satisfazem as necessidades dos clientes, o que de acordo com Belz (2006) caracteriza uma estratégia de marketing sustentável. Desta forma, a EDP constrói relacionamentos duradouros com os seus clientes, com a envolvente social e com a envolvente natural, sendo o pensamento a longo prazo uma componente fundamental para o desenvolvimento de uma oferta de produtos e serviços que satisfaçam as necessidades presentes, respeitando

as gerações futuras e ampliando o mercado para produtos e serviços mais sustentáveis, indo ao encontro do que é referenciado por Danciu (2013). Estes esforços são reconhecidos por todos os *stakeholders*, sendo a EDP uma referência na promoção da eficiência energética.

O marketing da EDP, em parceria com entidades externas, desenvolve anualmente estudos de mercado que visam avaliar a marca institucional e que permitem concluir que esta é percebida como empresa sustentável e amiga do ambiente. A Diretora da marca refere que à pergunta “A EDP é uma empresa sustentável?” a resposta predominante é “sim”. Estes estudos concluem que esta percepção está ligada não só à qualidade dos serviços mas também ao cumprimento do papel social e ambiental da empresa.

De dois em dois anos é realizado o barómetro da eficiência energética que avalia a imagem da empresa como promotora da eficiência energética. Os valores em queda deste barómetro são explicados pela Diretora da marca com o argumento de que o ponto de partida desta avaliação há 10 anos atrás, ter sido um cenário onde a maioria das pessoas não tinha conhecimento sobre o conceito de eficiência energética. A contribuição da EDP para a construção da percepção deste conceito criou uma expectativa demasiado alta sobre o papel da EDP na educação da população. A esta conjuntura a Diretora de marca adiciona ainda o facto de alguns projetos de promoção da eficiência energética terem estado parados durante cerca de dois anos. Assim, conclui-se que a reputação da EDP foi, neste caso, influenciada pela diminuição das ações no âmbito da eficiência energética.

Quando analisadas as campanhas de comunicação da EDP, percebe-se que estas transmitem as preocupações presentes nos objetivos para a sustentabilidade, podendo então concluir-se que a sustentabilidade e as preocupações associadas estão integradas no marketing e na comunicação. Além disso, as campanhas analisadas foram criadas e lançadas num período pós liberalização do mercado de energia. Foram criadas campanhas de carácter único, nunca antes realizadas pela EDP, visando o aumento da ligação emocional no relacionamento com os clientes. Verificou-se um aumento do número de campanhas e uma maior presença da marca na televisão portuguesa, visando o aumento da notoriedade da marca, aumento das vendas dos seus serviços

complementares, e principalmente para a fidelização de clientes através do aumento dos níveis de confiança.

A adaptação dos argumentos de comunicação para a promoção dos produtos e serviços sustentáveis que enfatizem a ideia de que o cliente paga pelas vantagens do produto/serviço e não apenas pelo produto/serviço em si, como referenciado por Danciu (2013) é evidente nas campanhas de promoção dos produtos e serviços da EDP. O marketing adota argumentos de comunicação que enfatizam as vantagens e qualidades de sustentabilidade, como por exemplo a origem da energia limpa e a proteção do ambiente, o que é considerado por Danciu (2013) uma das práticas do marketing sustentável. Mas a integração da sustentabilidade nas campanhas vai muito além da mensagem que é transmitida. Desde os equipamentos selecionados para aparecerem nas campanhas, como carros híbridos e painéis solares, ao papel selecionado de origem certificada para produzir os materiais de comunicação para as lojas da EDP, a compensação das emissões de CO2 dos eventos onde a marca está presente, a inclusão de elementos naturais remetendo para o respeito pela natureza, a sustentabilidade está presente em todas as campanhas de marketing e o impacto negativo do uso de recursos sobre as gerações futuras é permanentemente minimizado. Mesmo quando as campanhas não visam a promoção da sustentabilidade, são produzidas de forma sustentável. Por exemplo, a campanha dos 40 anos com o Humorista Raminhos, na qual foi utilizado um carro híbrido.

As campanhas de marketing de 2015/2016, referenciadas como as mais relevantes pela Diretora de marca, foram a campanha dos 40 anos EDP e a campanha da energia solar.

A campanha que assinalou os 40 anos da EDP teve como tema os Sinais de Luz e serviu de apresentação de uma nova assinatura: “EDP Sempre presente. Sempre Futuro”. Esta assinatura reafirma os valores da marca (humanização, sustentabilidade e inovação) e divide-se em duas partes. A primeira: “EDP Sempre presente”, refere-se à presença da EDP em 14 países e à proximidade com o cliente através das lojas, agentes, *contact-centers* e *websites*. A segunda parte: “Sempre futuro”, representa a EDP como uma empresa pioneira na implementação de redes inteligentes e na criação de produtos e serviços inovadores. Esta foi uma campanha multimeios que teve o objetivo de criar um envolvimento emocional sem a comunicação do negócio. Teve por base a evolução da vida de um casal, desde a infância até nascimento de um filho. A marca pretendeu

passar a mensagem de forma indireta, através de uma analogia e de *storytelling*, de que a EDP está presente na vida das pessoas há 40 anos e que continuará a estar presente nos próximos 40.



Figura 13 - Mupi da Campanha 40 anos EDP (Fonte: Imagem cedida pela EDP).

A história foi contada durante quatro semanas, com recurso a *outdoors*, cartazes/folhetos, spots de televisão e anúncios de rádio, *mupis* e presença em plataformas digitais. Foi ainda criado um *microweb site* onde é possível conhecer melhor os 40 anos da EDP e enviar mensagens de sinais de luz para outras pessoas (Marketeer, 2016b).



Figura 14 - Imagem da Campanha 40 anos EDP (Fonte: Imagem cedida pela EDP)

Segundo a Diretora de marca, esta campanha teve um impacto inesperado junto do target mais jovem, gerou muitas partilhas, publicações nas redes sociais e surpreendeu pelas manifestações e comentários emotivos.

A segunda campanha referenciada pela Diretora de marca foi a campanha Energia Solar EDP, que teve início em fevereiro de 2015, com uma duração de 3 semanas e se repetiu

em Março de 2016, com uma duração semelhante. Trata-se de uma campanha multi-meios da EDP Comercial (TV, rádio, digital, *mupis* e *outdoors*, *website* energia.edp.pt, cartazes nas montras das lojas EDP) que teve como principal objetivo marcar a aposta no mercado da auto-geração e comunicar as soluções de energia solar da EDP em autoconsumo após a alteração na legislação que passou a permitir que os clientes com painéis solares passassem a consumir a sua própria energia em vez de injetá-la diretamente na rede.

Esta campanha estava associada à possibilidade de participar num concurso e ganhar um automóvel elétrico, o que evidencia a preocupação dos criadores da campanha e do concurso com a sustentabilidade.



Figura 15 - Mupi da Campanha Energia Solar EDP (Imagem cedida pela EDP)

Este é um exemplo de como o marketing da EDP contribui ativamente para a reeducação dos consumidores e para estimular níveis e padrões de consumo mais sustentáveis, demonstrando a interação entre os princípios da sustentabilidade e as práticas de marketing, que se reflete nas tomadas de decisão dos responsáveis de marketing, como referido por Palic & Bedek (2010).

O envolvimento das organizações nos processos públicos e políticos para influenciar o cenário existente a favor da sustentabilidade é considerado por Belz (2006) uma das características das empresas que praticam um marketing sustentável. A EDP tem vindo a implementar de forma proactiva medidas que desencadearam alterações importantes no consumo de energia, como por exemplo, aquando da sua entrada no mercado

liberalizado, que ficou marcada pelo lançamento de um tarifário verde, ou na mudança de tecnologia de iluminação que ocorreu em Portugal no âmbito das ações de troca de lâmpadas. Uma estimativa da direção de sustentabilidade aponta para a distribuição de cerca de 10 milhões de lâmpadas, no conjunto de todas as medidas implementadas no âmbito de uma ação que foi anterior à mudança na legislação europeia para o *phase-out* das lâmpadas incandescentes.

Este contributo para o processo de mudança de tecnologia de iluminação em Portugal foi uma iniciativa que, apesar de apoiada por verbas externas com origem em concursos ganhos pela EDP, contou com verbas extra disponibilizadas pela própria EDP para poder fazer uma comunicação mais abrangente e mais alargada das medidas em questão. Houve um interesse e um envolvimento muito grande da EDP que foi além do previsto e esperado, tendo esta ação de troca de lâmpadas contribuído fortemente para a sua reputação enquanto empresa sustentável, preocupada com a eficiência energética e com a promoção da alteração de hábitos de consumo de energia.

A EDP aumenta a procura por produtos e serviços mais sustentáveis, promovendo preços justos e estimulando a inovação e melhoria constante dos produtos e serviços do mercado, o que vai ao encontro do que é referido por Danciu (2013). Outro exemplo de uma prática referida por Danciu (2013) é um dos métodos utilizados pelo marketing da EDP para estimular a procura sustentável: é solicitada a colaboração dos clientes para a otimização de um serviço com características únicas de sustentabilidade, que se adequem a ambas as partes, como é o caso do serviço Re:dy.

O planeamento, organização, implementação e controlo das atividades do marketing da EDP e dos programas que visam satisfazer as necessidades dos consumidores e aumentar a sua satisfação, têm por base valores culturais e critérios sociais e ambientais, que contribuem para o cumprimento dos objetivos corporativos para o desenvolvimento sustentável. Através do marketing sustentável e de uma visão estratégica a longo prazo, a EDP criou uma marca forte, valiosa, com uma identidade profundamente ligada à sua história e aos valores e princípios fundamentais do Grupo, assim como um relacionamento duradouro com os seus clientes. Estas são as principais vantagens competitivas sustentáveis da EDP e são referenciadas por vários autores como as vantagens competitivas de empresas com práticas de marketing sustentável (Belz, 2006; Kay, 2006; Aaker, 1996; Åsa *et al*, 2008).

De facto alguns dos serviços e produtos da EDP, através do estímulo à poupança e à eficiência energética, reduzem o impacto sobre o meio ambiente, consideram aspetos sociais e satisfazem as necessidades dos clientes, o que os caracteriza como produtos sustentáveis. Os colaboradores entrevistados avaliam os produtos e serviços da EDP como sendo mais sustentáveis do que os concorrentes presentes no mercado português, por promoverem a eficiência energética e a maioria da energia ser produzida através fontes renováveis e limpas.

Os três colaboradores entrevistados consideram que a EDP pratica um marketing sustentável. Pois a sustentabilidade faz parte da cultura organizacional há muito anos e a atenção, o cuidado e a preocupação com esta temática é transversal a toda a empresa.

A Diretora de marca durante a entrevista aponta para a questão evidente sobre a razão do investimento em soluções que promovem a diminuição do consumo de energia e a produção autónoma de energia, quando o objetivo de qualquer empresa deveria ser aumentar as vendas dos seus produtos e serviços. Justifica esta estratégia da empresa afirmando que *“a EDP está na corrida a longo prazo. Acreditamos que esses clientes independentemente de passarem a ser autónomos ou quase autónomos, a longo prazo, continuarão a confiar em nós”* (Diretora de marca EDP).

Na Figura 16 são apresentadas as atividades de marketing mais relevantes em cada eixo da sustentabilidade, demonstrando que o marketing da EDP abrange todos.



Figura 16 - Eixos de sustentabilidade no marketing da EDP (Feito pela autora).

A utilização das práticas de marketing, como parte da sua estratégia para aumentar o nível de sustentabilidade dos seus negócios é uma consequência da sensibilidade ambiental e social da empresa e está primariamente ligada aos seus valores e princípios, estendendo-se desde as micro atividades da empresa à inovação na criação de novos produtos e serviços. A EDP tem uma estratégia a longo prazo para a produção de energia cada vez mais limpa, pretendendo contribuir para a descarbonização do setor e ao mesmo tempo promover a eficiência energética. Esta estratégia aumenta a sustentabilidade do Grupo e garante também a sustentabilidade do próprio setor.

### **A estratégia de marketing da EDP contribui para a reputação nacional e internacional da empresa?**

A EDP tem uma preocupação clara com a satisfação dos seus clientes e com a sua reputação. Existe a noção, tanto no departamento de direção da marca como na direção de sustentabilidade, que a reputação representa a posição relativa da empresa, junto dos seus *stakeholders* internos e externos, em ambos os ambientes competitivo e institucional (Fombrun & Van Riel, 1997).

A reputação não é controlada pelas empresas, pois não está sob o controlo de ninguém em particular e é difícil de manipular (Fombrun, 1996), mas devem ser mantidos incentivos e investimentos para a melhoria da reputação positiva e para a sua manutenção ao longo do tempo (Walker, 2010). Assim, para manter a sua reputação positiva a EDP desenvolve uma série de atividades que em grande parte passam pela comunicação interna e externa. A inclusão de atividades que beneficiem o ambiente social e ambiental nos planos da empresa é na verdade uma parte da comunicação entre as organizações e os seus públicos (Adams & Larrinaga, 2007). A sua política de comunicação pretende garantir a transmissão das mensagens nos vários mercados onde está presente, promovendo e aumentando a confiança dos clientes e dos restantes *stakeholders*.

Um dos canais privilegiados para a comunicação da sustentabilidade é a “área de eficiência energética” dentro do *website* do mercado livre: energia.edp.pt, mas no *website* do grupo EDP poderão também ser encontradas informações variadas sobre a estratégia de sustentabilidade, as alterações climáticas, posicionamento no Índice Dow Jones e o reconhecimento do Carbon Disclosure. Destacam-se também o Relatório e Contas e a Revista ON - revista de comunicação interna da EDP.

É importante referir que apesar de só agora ter sido aplicada a obrigação às empresas de divulgação de informação não financeira nos seus relatórios, na EDP é uma prática completamente estabelecida, tendo sido uma das empresas pioneiras em Portugal na comunicação deste tipo de informação. Em 1997 publicou o seu primeiro Relatório de Ambiente, e em 2011 adaptou a comunicação da sustentabilidade de acordo com as orientações GRI.

As comunicações de marketing são consideradas um veículo especialmente importante na relação entre a EDP e os seus clientes, pois têm um impacto direto nas vendas, mas também na influência sobre a reputação da empresa junto deste público. No âmbito das atividades do grupo, e com base nas perceções dos seus *stakeholders*, a sua reputação é comparada à de outras empresas concorrentes, podendo ser positiva ou negativa, mas permanecendo estável ao longo do tempo, de acordo com Walker (2010).

Uma boa reputação pode conduzir a diversos benefícios estratégicos como por exemplo: atrair investidores, criar barreiras competitivas, atrair consumidores e consequentemente aumentar os lucros (Fombrun, 1996; Walker, 2010). Além disso, a reputação pode ter diferentes dimensões e diferentes grupos de *stakeholders* podem ter perceções distintas da reputação de uma empresa (Walker, 2010). Relativamente à reputação corporativa da EDP enquanto empresa sustentável, não existe uma estratégia delineada para a sua gestão ou uma métrica específica para a avaliação da reputação da EDP enquanto empresa sustentável. No entanto esta reputação é considerada muito importante para todas as empresas do Grupo, pois em cada uma das suas atividades todas as empresas são afetadas na forma como são percecionadas pelos seus *stakeholders*.

A sustentabilidade aumenta o nível de tolerância dos *stakeholders* em caso de crise e efetivamente reduz o escrutínio público proporcionando legitimidade e licença para operar (Klein & Dawar, 2004 in de Leaniz & del Bosque, 2013). Em 2013, a EDP criou uma política de relacionamento com os *stakeholders*, o que demonstra a relevância do tema para a gestão da empresa. A EDP tem uma preocupação específica com a sua licença para operar. Assume um compromisso com a gestão da sua reputação para garantir o sucesso da implementação de novos projetos em novas áreas, estando muito dependente da força da sua reputação ambiental, social.

Um grupo de *stakeholders* muito importante é o dos colaboradores. Esta reputação enquanto empresa sustentável está enraizada na cultura interna da empresa, promovendo as melhores práticas de sustentabilidade. Internamente, o marketing é chamado a motivar os colaboradores por via da sustentabilidade no sentido de, por um lado promover as boas práticas e, por outro, para que toda a empresa se sinta envolvida e orgulhosa, podendo comunicar melhor com os públicos externos, nomeadamente com os clientes (Jones *et al*, 2007). Através do marketing interno e da formação interna, a EDP pretende informar e motivar os seus colaboradores sobre a sustentabilidade, para a

promoção quotidiana das boas práticas e para que todos os colaboradores se sintam envolvidos nos objetivos da empresa.

Outro grupo de *stakeholders* em destaque é o dos fornecedores. A EDP considera que o valor produzido é determinado também pelo desempenho dos seus fornecedores e anualmente reconhece aqueles que se destacam pelas melhores práticas através do prémio EDPartners. Estes são cruciais para o sucesso das atividades, no relacionamento com os clientes, na inovação, nas políticas de responsabilidade social, etc.

Atualmente ser classificada como uma empresa sustentável pode gerar uma imagem extremamente positiva e ainda aumentar o lucro (Monteiro *et al*, 2014). Todas as estratégias da EDP consideram a sustentabilidade e a sua reputação enquanto empresa sustentável, pois a sustentabilidade está intrinsecamente ligada à gestão de topo. A sustentabilidade faz parte do ADN da EDP, é um dos três valores da marca institucional e em todas as atividades da empresa existe a preocupação com a sustentabilidade, estando presente na forma como a empresa age, como comunica com os seus públicos e consequentemente contribuindo para a sua reputação. Contudo, o foco não é a gestão da reputação enquanto empresa sustentável. As atividades do marketing visam promover o aumento dos lucros da empresa, considerando as exigências ambientais e sociais e tendo o potencial para as transformar em vantagens competitivas, oferecendo valor e satisfação aos clientes, o que é referenciado por Danciu (2013) como uma prática de marketing sustentável.

A comunicação da sustentabilidade é motivada acima de tudo pela missão da EDP e é encarada como algo de extrema importância e prioridade. A EDP comunica internamente e externamente os reconhecimentos e prémios recebidos. No âmbito da sustentabilidade integra pelo menos 10 índices/rankings, como por exemplo o Índice de Sustentabilidade Dow Jones, que reconhece o desempenho da EDP na área da sustentabilidade. Este e outros reconhecimentos internacionais contribuem para a reputação internacional da EDP.

Um dos principais públicos da comunicação da sustentabilidade são os investidores pois há cada vez mais um interesse pelo posicionamento das empresas perante a sustentabilidade. Como marca institucional, a sua reputação é muito importante porque influencia todas as empresas do grupo. Além de influenciar diretamente a atratividade da empresa para potenciais investidores internacionais, também influencia futuros

investimentos da EDP em áreas onde ainda não está presente, sendo importante ser reconhecida pelos seus pares e outras entidades como uma empresa credível. Assim, a sua estratégia não é apenas nacional, é uma estratégia global, que evoluiu de uma forma substancial nos últimos anos, respondendo de forma positiva aos desafios e oportunidades do mercado de energia, visando a criação de opções de crescimento em novas geografias.

Para a EDP, a gestão de marketing sustentável é natural e não carece de uma estratégia específica pois a sustentabilidade faz parte da cultura da empresa. Influencia um conjunto de atividades de planeamento, organização, implementação e controlo dos recursos de marketing, assim como as ações de comunicação interna e os programas para a satisfação dos desejos e necessidades dos clientes, considerando critérios sociais e ambientais, que contribuem para o cumprimento dos objetivos do Grupo EDP, o que de acordo com Belz e Peattie (2009), caracteriza uma empresa com práticas de marketing sustentável.



## 6 Conclusão

Inicialmente foi estabelecida uma base teórica sobre os principais temas da investigação. Foi revista a teoria sobre sustentabilidade, marketing sustentável e reputação. Através da pesquisa realizada foi possível revelar as práticas de marketing da EDP e a sua relação com a sustentabilidade.

Os resultados analisados no capítulo anterior vão ao encontro do que é apontado pelos autores citados na revisão bibliográfica como características e estratégias próprias das empresas que praticam um marketing sustentável.

Foi possível concluir que a influência do envolvimento da sustentabilidade nas atividades de marketing sobre reputação da EDP enquanto empresa sustentável não é intencional, mas sim uma consequência da estratégia de gestão do grupo e dos valores da própria marca EDP. Existe uma estratégia concertada dentro da empresa sobre a sustentabilidade e esta é transversal a todas as atividades e partilhada por todos os departamentos.

O marketing sustentável acarreta questões éticas complexas pois exige que as empresas façam julgamentos éticos fundamentados e bem justificados, sobre o que é mais justo para toda a sociedade. Para isso as empresas precisam analisar e avaliar cuidadosamente os conceitos, princípios e teorias em que se baseiam para a definição e defesa das suas filosofias e práticas de marketing sustentável (Rosell & Moisander, 2007). No caso particular da EDP há um forte envolvimento e compromisso para com o desenvolvimento sustentável global e não apenas para com o desenvolvimento do próprio negócio.

Quanto às questões de investigação pode concluir-se que a EDP desenvolve um marketing sustentável que compreende a integração dos pilares da sustentabilidade nas suas atividades, e que esta estratégia e os objetivos por ela definidos contribuem para a reputação da marca a nível nacional e internacional e para a manutenção de um relacionamento a longo prazo com os seus clientes, visando o equilíbrio com as envolventes económica, social e ambiental.

Apesar de existir um alinhamento sobre a abordagem à sustentabilidade, concluiu-se existir um potencial de melhoria da comunicação entre os departamentos de

sustentabilidade e marketing, no âmbito do desenvolvimento de novas campanhas, para que os conteúdos das mesmas sejam previamente aprovados pelos responsáveis de sustentabilidade.

Pode também concluir-se que a EDP, tendo contribuído fortemente para o desenvolvimento do setor energético em Portugal e sendo hoje reconhecida como empresa líder em sustentabilidade no seu setor, tem um papel fundamental na transformação dos hábitos de consumo de energia e na promoção do desenvolvimento sustentável.

O estudo foi ainda capaz de salientar que a reputação específica da EDP enquanto empresa sustentável não foi ainda avaliada. A integração de uma estratégia específica para a gestão da reputação da EDP enquanto empresa sustentável no âmbito da gestão da marca poderá beneficiar a empresa e contribuir para a gestão de riscos reputacionais.

Assim, há muitas questões a serem respondidas. Sugerem-se para futuros estudos questões sobre a expectativa dos consumidores em relação à qualidade sustentável da marca, a zona de tolerância dos consumidores relativamente à sustentabilidade, o envolvimento dos clientes em questões de sustentabilidade da marca e a avaliação do impacto da reputação da EDP enquanto empresa sustentável na escolha de fornecedor de energia no mercado livre.

O marketing sustentável é um tema relativamente recente que carece de mais investigação e aplicação por parte das empresas. Mas para as empresas o facto mais relevante será a grande tendência para a consideração do marketing sustentável no âmbito das decisões de gestão e o seu potencial para a criação de uma vantagem competitiva.

## 7 Referências Bibliográficas

- Aaker, D. 1996. *Building Strong Brands*. Simon & Schuster UK Ltd, London.
- Adams, C.A. & Larrinaga-González, C. 2007. Engaging with organizations in pursuit of improved sustainability accounting performance. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 20 (3): 333-355.
- AIE. 2014. World Energy Investment Outlook – Special Report.
- Andersson, L., Shivarajan, S., & Blau, G. 2005. Enacting ecological sustainability in the MNC: A test of an adapted value-belief-norm framework. *Journal of Business Ethics*, 59: 295-305.
- Andrade, M. M. 2003. *Introdução à metodologia do trabalho científico* (6th ed.). São Paulo: Atlas.
- Alon, A. & Vidovic, M. 2015. Sustainability performance and assurance: Influence on reputation. *Corporate Reputation Review*. 18 (4): 337-35.
- Anje. 2011. Política ambiental VS. Desenvolvimento sustentável. Manual prático.
- Åsa, W. & Ted, K. & Esmail, S. 2008. Building a corporate brand: The internal brand building process in Swedish service firms. *Journal of Brand Management*, 16 (1-2): 40-50.
- Balmer, J. M. T. & Greyser, S. A. 2006. Corporate marketing – Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40 (7 – 8): 730–741.
- Beasley, M. S. & Showalter, D. S. 2015. ERM and sustainability: Together on the road ahead. *Strategic Finance*. March: 33-39.
- Bebbington, J., Larrinaga-González, C. & Moneva, J.M. 2008. Corporate social responsibility and reputation risk management. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21 (3): 337-362.
- Belz, F. M. 2006. Marketing in the 21st Century. *Business Strategy and the Environment*. 15: 139–144.
- Belz, F. M. & Peattie, K. 2009. *Sustainability marketing: A global perspective* (2nd ed.). Paperback.
- BEUC & CEER. 2012. Una visión de 2020 para los consumidores de energía europeos. Declaración conjunta. Londres.
- Brito, C. M. 2011. Marketing relacional: Das origens às actuais escolas de pensamento. *Revista Portuguesa de Marketing*, 26: 15-26.
- Brito, I. 2015. *O impacto da liberalização do mercado de energia na tomada de decisão do consumidor: Fatores de influência na escolha da marca no caso edp*.

Dissertação de Mestrado não publicada. Faculdade de Ciências Humanas – Universidade Católica Portuguesa.

Buckingham, F. & Guenther, C. & Delaney, D. 2016. *Orchestrating change: Catalyzing the next generation of multi-stakeholder collaboration for sustainability*. SustainAbility.com.

Capon, N. & Berthon, P. & Hulbert, J. M. & Pitt, L. F. 2001. Brand custodianship: A new primer for senior managers. *European Management Journal*, 19 (3): 215-227.

Carvalho, B. L. 2015. *Modelling consumers' sustainability consciousness impact on sustainable purchase intention*. Tese de doutoramento não publicada, ISCTE-IUL, Lisboa.

Kennerly, W. J. & Nagy, A. L. 2004. Section 404 implementation: Chief audit executives navigate uncharted waters. *Managerial Auditing Journal*, 19 (9): 1140–1147.

Chan, A. S. 2006. Manager's Guide to Compliance: Sarbanes-Oxley, COSO, ERM, COBIT, IFRS, BASEL II, OMB's A-123, ASX 10, OECD Principles, Turnbull Guidance, Best Practices, and Case Studies. *The CPA Journal*, 76. (10): 11.

Coddington, W. 1993. *Environmental marketing: Positive strategies for reaching the green consumer*. London: McGraw-Hill.

Crane, A. 2000. Marketing and the natural environment: What role for morality. *Journal of Macromarketing*, 20 (2): 144-54.

Danciu, V. 2013. The contribution of sustainable marketing to sustainable development. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 8 (2): 385-400.

de Chernatony, L. 2002. Would a brand smell any sweeter by a corporate name? *Corporate Reputation Review*, 5 (2/3): 114 – 132.

de la Fuente, J.M. & de Quevedo, E. 2003. The concept and measurement of corporate reputation: An application to spanish financial intermediaries. *Corporate Reputation Review*, 5 (4): 280-301.

de Leaniz, P. M. G. & del Bosque, I. R. 2013. Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital*, 9 (1): 262-280.

DIRETIVA 2014/95/UE DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO de 22 de outubro de 2014 que altera a Diretiva 2013/34/UE no que se refere à divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a diversidade por parte de certas grandes empresas e grupos. Jornal Oficial da União Europeia. L 330/1. 2014.

Drucker, P. F. 1954. *The practice of management*. Harper Collins. New York.

Drumwright, M. E. 1994. Socially responsible organizational buying: Environmental concern as a noneconomic buying criteria. *Journal of Marketing*, 58 (3): 1-19.

- Drumwright, M. E. 1996. Company advertising with a social dimension: The role of noneconomic criteria. *Journal of Marketing*, 60 (4): 71-87.
- Dunphy, D., Griffiths, A., & Benn, S. 2003. *Organizational Change for Corporate Sustainability*. New York. NY.
- EDP Comercial. 2015. *Relatório da Qualidade de Serviço Eletricidade e Gás Natural*. Portugal.
- EDP Energias de Portugal. 2014. *Manual de Identidade: Universo visual EDP*.
- EDP Energias de Portugal. 2015a. *EDP Life: Direção de marca e comunicação - Relatório de atividades*. Portugal.
- EDP Energias de Portugal. 2015b. *Relatório e contas*. Portugal
- EDP Energias de Portugal. 2016b. *Informação Intercalar: Relatório e contas do primeiro trimestre*. Portugal
- Elkington, J. 1994. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development, *California management review* 36 (2): 90-100.
- Epstein, M. J. Buhovac, A. R. 2014. A New Day for Sustainability. *Strategic Finance*, 96 (1): 25-33.
- Eurelectric. 2013. Translating the “2020 Vision for Europe’s energy customers” into reality.
- Eurelectric. 2015. A sector in transformation: electricity industry trends and figures. A Eurelectric report.
- Europex; EFET & Eurelectric. 2016. Joint statement on demand-side response: A reaction to the european commission statements at the last Florence fórum.
- Feldman, L. P. 1971. Societal adaptation: A new challenge for marketing. *Journal of Marketing*, 55 (7): 54-60.
- Ferreira, V. A. 2011. Societal marketing concept and spirituality in the workplace theory: Finding the common ground. *Cadernos EBAPE.BR*, 9 (1): 96-115.
- Fombrun, C. J. 1996. *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A. & Barnett, M.L. 2000. Opportunity platforms and safety nets: Corporate citizenship and reputational risk. *Business and Society Review*, 105 (1): 85-106.
- Fombrun, C. & Riel, C. V. 1997. The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*. 1: 5–13.

- Freeman, R. E. 2002. *A stakeholder approach to strategic management*. Graduate School of Business Administration – University of Virginia, 2002.
- Gibbins, M., Richardson, A. & Waterhouse, J. 1990. The management of corporate financial disclosure: Opportunism, ritualism, policies and processes. *Journal of Accounting Research*, 28: 121-143.
- Gibson, K. 2000. The moral basis of stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 26: 245-257.
- Gomes, S. C. J. 2009. *As práticas de sustentabilidade estratégica nas empresas portuguesas estudo de caso: Corticeira Amorim*. Tese de Mestrado em Marketing não publicada, Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto.
- Gonçalez, M. C. 2009. *Publicidade e propaganda*. IESDE Brasil: Curitiba.
- Gordon, R. & Carrigan, M. & Hastings, G. 2011. A framework for sustainable marketing. *Marketing Theory*, 11 (2): 143-163.
- Gray, R., & Kouhy, R. & Lavers, S. 1995. Corporate social and environmental reporting: A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing and Accountability*, 8 (2): 47-77.
- Greenpeace International. 2015. Report Global Energy [R]evolution scenario. 5th edition.
- Grönroos, C. 1994. From scientific management to service management: A management perspective for the age of service competition. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (1): 5-20.
- Gummesson, E. & Grönroos, C. 2012. The emergence of the new service marketing: Nordic school perspectives. *Journal of Service Management*, 23 (4): 479-497.
- Handelman, J. M. & Arnold, S. J. 1999. The role of marketing actions with a social dimension: Appeals to the institutional environment. *Journal of Marketing*, 63 (3): 33-48.
- Henion, K. E. & Kinnear, T. C. 1976. *Ecological Marketing*, Chicago, IL: American Marketing Association.
- Holanda, A. P. & Mapurunga, P. V. R. 2012. Disclosure social e reputação corporativa: Um estudo das empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial da BM&FBOVESPA. *Revista UNIABEU - Belford Roxo* 5 (11): 91-107.
- Huang, Y. & Tsai, Y. 2013. Antecedents and consequences of brand-oriented companies. *European Journal of Marketing*, 47 (11/12): 2020-2041.
- Jenkins A. & Kähler K. N. 2015. *Green marketing*. Salem Press Encyclopedia.
- Jones P., Clarke, H. C., Comfort, D., & Hillier, D. 2007. Marketing and sustainability. *Marketing Intelligence and Planning*, 26 (2): 123-130.

- Kay, M. J. 2006. Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40 (7/8): 742-760.
- Klein, J. & Dawar, N. 2004. Corporate social responsibility and consumers attributions. *International Journal of Research in Marketing*, 21: 203-207.
- Kotler, P. 1967. *Marketing management: Analysis, planning, and control*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J
- Kotler, P. 1972. What consumerism means for marketers. *Harvard Business Review*, 50 (3): 48-57.
- Kotler, P. 1997. *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (9th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kotler, P. 2013. My adventures with social marketing. In S. Dibb & M. Carrigan (Eds.). Social marketing transformed - Kotler, Polonsky and Hastings reflect on social marketing in a period of social change. *European Journal of Marketing*. 47(9): 1378-1383.
- Kotler, P. & Levy, S. J. 1969. Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33 (1): 10-15.
- Lee, D. J. & Sirgy, M. J. 2004. Quality-of-life (QOL) marketing: Proposed antecedents and consequences. *Journal of Macromarketing*, 24 (1): 44-58.
- Lendrevie, J. & Lévy, J. & Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. 2015. *Mercator da língua portuguesa: Teoria e prática do marketing*. (16ª ed.). Publicações Dom Quixote.
- Levit, T. 1960. *Marketing myopia*. Harvard Business Review.
- Luce, R.A., Barber, A.E. & Hillman, A.J. 2001. Good deeds and misdeeds: A mediated model of the effect of corporate social performance on organizational attractiveness. *Business Society*, 40 (4): 397-415.
- Nachmias, C. & Nachmias D. 1992. *Research Methods in The Social Sciences* (4th ed.). New York: St. Martin Press.
- Maignan, I., Ferrell, O.C. & Hult, G.T.M. 1999. Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2 (4): 455-469.
- Miles, M.P. & Covin, J.G. 2000. Environmental marketing: The source of reputational, competitive, and financial advantage. *Journal of Business Ethics*, 23 (3): 299-311.
- Mintu, A. T. & Lozaa H. R. 1993. Green marketing education: A call for action. *Marketing Education Review*. 3: 17-23.
- Miranda, C. M. C. & Arruda, D. M. O. 2004. A evolução do pensamento de marketing: Uma análise do corpo doutrinário acumulado no século XX. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 3(1): 40-57.

- Monteiro, T. A. & Giuliani, A. C. & Pizzinatto, A. K. & Pitombo, T. C. D. de T. 2014. A consciência ecológica do consumidor e o green marketing: Um estudo de caso sobre as práticas de marketing sustentável no Brasil. *Revista FSA - Teresina*, 11(2): 84-97.
- Murcia, F. D. R. & Santos, A. 2009. Fatores determinantes do nível de disclosure voluntário das companhias abertas no Brasil. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 3 (2): 72-95.
- Murphy, P. E. 2005. Sustainable Marketing. *Business & Professional Ethics Journal*, 24 (1/2): 171-198.
- Palic, M. & Bedek, A. 2010. *An Enterprise Odyssey*. International Conference Proceedings in University of Zagreb, Faculty of Economics and Business, Zagreb.
- Peattie, K. 1999. Trappings versus substance in the greening of marketing planning. *Journal of Strategic Marketing*, 7: 131-148.
- Peattie, K. & Crane, A. 2005, Green marketing: Legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8 (4): 357-370.
- Pérez, A. 2015. Corporate reputation and CSR reporting to stakeholders: Gaps in the literature and future lines of research. *Corporate communications: An international journal*, 20 (1): 11-29.
- Pianca, O. J. B. 2014 *A teoria dos stakeholders e suas diferentes abordagens*. Trabalho acadêmico não publicado, Faculdade casa do estudante – FACE, ARACRUZ.
- Placet, M. & Anderson, R. & Fowler, K. M. 2005. Strategies for sustainability: Innovation and customization are critical, studies for the cement industry and State of Arizona reveal. *Research-Technology Management*, 48 (5): 32-41.
- Pomeroy, A. & Johnson, L. 2009. Constructing a corporate social responsibility reputation using corporate image advertising. *Australasian Marketing Journal*, 17 (2): 106-114.
- Porfiriev, B. 2013. *Green economy: Realities, prospects, and limits to Growth*. Carnegie Center.
- Prates, A. 2016. *EDP Comercial - Desafios do canal telefónico no setor da energia*. Conferencia Internacional APCC.
- PWC (Price Waterhouse and Coopers). 2014. *17th Annual Global CEO Survey. Summary: Sustainability*.
- Richey, R. C. & Klein, J. D. 2007. *Design and development research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Rosell J. C. G. & Moisander J. 2007. *Ethical dimensions of sustainable marketing: A consumer policy perspective, in E - European Advances in Consumer Research Volume 8*, eds. Stefania Borghini, Mary Ann McGrath, and Cele Otnes, Duluth, MN : Association for Consumer Research, Pages: 210-215.

- Sally D. 2014. Up, up and away: Social marketing breaks free. *Journal of Marketing Management*, 30: 11-12.
- Salgado B. L. & Lafuente, A. M. G. 2005. Models for analyzing purchase decision in consumers of ecologic products. *Fuzzy Economic Review*, 10.1: 47-61.
- Sampson, P. 1972. *Qualitative research and motivation research*. London: McGraw-Hill.
- Savitz, A. W. 2006. *The triple bottom line*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Savitz, A. W. & Weber, K. 2007. *Empresa sustentável: O verdadeiro sucesso é lucro com responsabilidade social e ambiental*. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier.
- Saxena, S. 2015. Are they really green: Flipping the second side of green marketing coin - A critical analysis using selected cases. *Amity Global Business Review*, 10: 110-113.
- Sayre, S. 2001. *Qualitative Methods for Marketing Research*. E.U.A.: Sage Publications Inc.
- Serviços de Prospetiva e Planeamento da Secretaria Geral do MAMB. 2016. Metas Compromisso para o Crescimento Verde.
- Slaper, T. F. & Hall, T. J. 2011. The triple bottom line: What is it and how does it work? *Indiana Business Review*, 2: 4-8.
- Straughan, R. D. & Roberts, J. A. 1999. An environmental segmentation alternatives: A look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer Marketing*, 16 (6): 558-575.
- Suchman, M. C. 1995. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20 (3): 571-610.
- Svensson, G. ; Høgevold, H. ; Ferro, C. ; Varela, J. C. S. ; Padin, C. & Wagner, B. 2016. A triple bottom line dominant logic for business sustainability: Framework and empirical findings. *Journal Of Business-To-Business Marketing*, 23 (2): 153-188.
- Taylor, F. W. 1911. *The principles of scientific management*. New York, USA and London, UK: Harper & Brothers.
- Teixeira, R. 2013. *A percepção do valor da marca através da sua dimensão social - Estudo de caso: Marca EDP - Eletricidade de Portugal*. Dissertação de Mestrado em Comunicação Integrada não publicada. Instituto Superior de Novas Profissões. Lisboa.
- United Nations Environment Programme. 2012. *Global environment outlook* (GEO-5).
- Van Dam Y. K. & Apeldoorn P. A. C. 1996. Sustainable marketing. *Journal of Macromarketing*, 16 (2): 45-56.
- Walker, K. 2010. A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12 (4): 357–387.

Webster, F.E. 1992. The changing role of marketing in the corporation *Journal of Marketing*, 56: 1-17.

Whetten, D. A. 1997. Part II: Where do reputations come from?: Theory development and the study of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 1 (1): 26 –34.

Whetten, D. A. & Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41 (4): 393–414.

Wirtz, J. & Tuzovic, S. & Kuppelwieser, V. G. 2014. The role of marketing in today's enterprises. *Journal of Service Management*, 25 (2):171-194.

World Commission on Environment and Development. 1987. *Our Common Future (Brundtland Report)*. Oxford University Press

Zikmund, W. G. 2000. *Business Research Methods* (6th ed). USA: Harcourt.

## Referências da Internet

BP Energy Outlook to 2035. 2016. Informação consultada a 10 de agosto de 2016 e disponível em: <https://www.bp.com/content/dam/bp/pdf/energy-economics/energy-outlook-2016/bp-energy-outlook-2016.pdf>

Carmo, K. B. **O marketing sustentável para além da imagem da empresa**. Working paper for Universidade Católica de Brasília, Brasil. Consultado a 10 de dezembro de 2015, disponível em: <http://pt.slideshare.net/KARINABACO20/o-marketing-sustentavel-para-alm-da-imagem-da-empresa>

CCV. 2014. Síntese da Sessão de Discussão Pública: Compromisso para o Crescimento Verde em Portugal – Energia. Informação consultada a 26 de agosto de 2016 e disponível em: [http://www.crescimentoverde.gov.pt/wp-content/uploads/2014/10/Sintese\\_CCV\\_conferencia\\_energia.pdf](http://www.crescimentoverde.gov.pt/wp-content/uploads/2014/10/Sintese_CCV_conferencia_energia.pdf).

Correia, C. C. 2016. Por dentro dos Sistemas de Gestão Ambiental e Normas da Organização Internacional de Padronização. Notícia consultada a 29 de agosto de 2016 e disponível em: <http://www.geoeduc.com/por-dentro-dos-sistemas-de-gestao-ambiental-e-normas-da-organizacao-internacional-de-padronizacao/>

EDP Energias de Portugal. 2016a. **Website A Nossa Energia**. <http://www.a-nossa-energia.edp.pt/homepage/index.php> consultado a 4 de agosto de 2016.

EDP Energias de Portugal. 2016c. **Website do Grupo**. Consultado a 4 de agosto de 2016 e disponível em: <http://www.edp.pt>.

Faris, C. & Gilbert, B. & LeBlanc, B. & Ballou, B & Heitger, D. L. 2013. *Demystifying sustainability risk: Integrating the triple bottom line into an enterprise risk management program*. *Research Commissioned by COSO*. Estudo consultado a 11 de dezembro de 2015, disponível em: [http://www.coso.org/documents/coso-erm%20demystifying%20sustainability%20risk\\_full%20web.pdf](http://www.coso.org/documents/coso-erm%20demystifying%20sustainability%20risk_full%20web.pdf)

Fedato, C. 2013. *Sustentabilidade na cadeia de valor*. Instituto ETHOS. Artigo de opinião consultado a 12 de dezembro de 2015, disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/sustentabilidade-na-cadeia-de-valor/#.VmxIZEqLS00>

INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial. 2016. Pesquisa de marcas consultada a 7 de agosto de 2016 e disponível em: <http://servicosonline.inpi.pt/pesquisas/main/marcas.jsp?lang=PT>

Machado, A & Belchior, A. 2007. *História da EDP*. informação consultada a 20 de julho de 2016, disponível em: <https://web.fe.up.pt/~ee00189/edp.html>

Programa Buy&Care do grupo L'Oréal. Consultado a 12 de dezembro de 2015, disponível em: <http://www.loreal.com.br/fornecedores/nossa-pol%C3%ADtica-de-compras-sustent%C3%A1veis>

Revista Marketeer. 2016a. *Energéticas no topo das marcas portuguesas mais valiosas*. Informação consultada a 5 de agosto de 2016 e disponível em: <http://marketeer.pt/2016/06/16/energeticas-no-topo-das-marcas-portuguesas-mais-valiosas/>.

Revista Marketeer. 2016b. *EDP tem nova assinatura e campanha*. Informação consultada a 19 de agosto de 2016 e disponível em: <http://marketeer.pt/2016/05/02/edp-tem-nova-assinatura-e-campanha/>

RobecoSam. 2016. *Recognition & Credibility*. Informação consultada a 19 de agosto de 2016 e disponível em: <http://www.sustainability-indices.com/sustainability-assessment/recognition.jsp>

Vi Taylor. Green vs Sustainable marketing. Artigo consultado em 30 de junho de 2016, disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/green-vs-sustainable-marketing-vi-taylor>



## 8 Anexos

### 8.1 Anexo I - Guião de Entrevista a alguns colaboradores da EDP

#### 1. Apresentação, explicação dos objetivos do estudo e garantia de confidencialidade.

No âmbito de uma investigação que está a ser realizada para analisar a relação entre a sustentabilidade, o marketing da EDP e a gestão da sua reputação enquanto empresa sustentável, agradecemos a sua colaboração na resposta às questões apresentadas.

A sua colaboração é fundamental para o entendimento das práticas do marketing da EDP.

Conceito chave: O Marketing sustentável compreende a integração dos três pilares da sustentabilidade nas atividades de marketing para a construção e manutenção de relacionamentos a longo prazo com os clientes, a envolvente social e a envolvente natural.

#### 2. Questões

Q1. Qual a função que desempenha na EDP?

Q2. Quais são, atualmente, os principais objetivos para a sustentabilidade da EDP?

Q3. Qual é a estratégia para a gestão da reputação da EDP enquanto empresa sustentável?

Q4. Qual é o papel da área de gestão de marca, marketing e comunicação para a reputação da EDP enquanto empresa sustentável?

Q5. Quais foram, no último ano, os principais temas das campanhas de marketing da EDP?

Q6. Como é encarada a comunicação da sustentabilidade no marketing da EDP?

Q7. Quais são os principais canais de comunicação da sustentabilidade da EDP?

Q8. Quais os principais públicos externos que a EDP pretende atingir com a comunicação da sustentabilidade?

Q9. Como é que a EDP avalia a sua reputação enquanto empresa sustentável?

Q10. Qual o resultado apurado relativamente à reputação da EDP enquanto empresa sustentável, na última avaliação?

Q11. De que forma o marketing beneficia a reputação da EDP enquanto empresa sustentável junto dos consumidores?

Q12. Os produtos/serviços da EDP são sustentáveis (reduzem o impacto sobre o meio ambiente natural, consideram aspetos sociais e satisfazem as necessidades dos clientes)?

Q13. Como caracteriza o marketing da EDP tendo em conta o conceito de marketing sustentável apresentado anteriormente?

Q14. O que motiva a comunicação da sustentabilidade na EDP?

Q15. Existe alinhamento entre as áreas de sustentabilidade, gestão de marca, marketing e comunicação, para a comunicação da sustentabilidade?

Muito obrigada pela sua colaboração.

## 8.2 Anexo II - Resultados das entrevistas semi-estruturadas

### Q1. Qual a função que desempenha na EDP?

Entrevistado1: *Diretora de Marca*

Entrevistado2: *Técnico superior de Sustentabilidade*

Entrevistado3: *Técnico superior de Sustentabilidade*

### Q2. Quais são, atualmente, os principais objetivos para a sustentabilidade da EDP?

E1: *Penso que os principais objetivos para a sustentabilidade são:*

- *Aumentar a percentagem de energia produzida a partir de fontes renováveis;*
- *Manter a posição de líder do setor;*
- *Diminuir as emissões de CO<sub>2</sub>;*
- *Aumentar a confiança e a satisfação dos consumidores;*
- *Continuar a promover a eficiência energética.*

E2: *Os principais objetivos para os próximos 5 anos em termos de sustentabilidade são*

- *Manter a posição de grande líder do sector, contribuindo ativamente para a agenda global de sustentabilidade*
- *Gerar valor económico - Atingir 75% da capacidade verde até 2020*
- *Gerir problemas climáticos e ambientais - Reduzir as emissões específicas de CO<sub>2</sub> em 75% até 2030 ( vs. 2005)*
- *Desenvolver as nossas pessoas - Manter o nível de comprometimento dos empregados acima dos 75% até 2020*
- *Melhorar a confiança - Alcançar mais de 80% de satisfação dos clientes e promover a inclusão de energia*

E3: *Com base na visão de sustentabilidade do WBCSD, a EDP definiu a sua estratégia para 2050 e estabeleceu os objetivos quantificados para 2020 com indicadores e sistemas de monitorização associados por forma a atingi-los. Destacam-se os seguintes:*

- *Contribuir para o aumento da produção de eletricidade a partir de fontes de energia renováveis;*
- *Reduzir as emissões específicas globais de CO<sub>2</sub>;*
- *Alargar a instalação de telecontagem de clientes em baixa tensão;*
- *Disponibilizar continuamente, aos seus clientes, o acesso a produtos e serviços que contribuam para uma maior eficiência no uso final da energia;*
- *Promover o desenvolvimento de serviços de energia e de soluções para o cliente, potenciando a substituição das fontes de energia primária convencionais (fuel switching);*
- *Fomentar as parcerias no processo de investigação e desenvolvimento de tecnologias limpas, eficiência energética e desenvolvimento de infra-estruturas e aplicações das redes inteligentes com foco no cliente e nas operações;*
- *Instalação de contadores inteligentes, em particular, para um maior acompanhamento dos hábitos de consumo;*
- *Contribuir para a conservação da biodiversidade natural*

- *Contribuir para o bem-estar dos colaboradores EDP através do programa Conciliar;*
- *Contribuir para o desenvolvimento sustentável das sociedades e afirmar a visão estratégica, através da promoção e apoio de iniciativas sociais, culturais e ambientais.*

**Q3. Qual é a estratégia para a gestão da reputação da EDP enquanto empresa sustentável?**

*E1: Fazemos anualmente uma avaliação do valor financeiro da marca, mas não existe uma estratégia delineada especificamente para fazer a avaliação da reputação da EDP enquanto empresa sustentável. A sustentabilidade está no DNA da EDP e é um dos três valores da marca, assim, tudo o que fazemos tem a preocupação de ser sustentável, contribuindo para a reputação. A Sustentabilidade está presente na forma como comunicamos e como agimos. Por exemplo, uma campanha de publicidade, mesmo que não vise a promoção da sustentabilidade, procuramos que seja produzida de forma sustentável, que tenha uma referência à sustentabilidade. Um caso recente é a campanha dos 40 anos com o Humorista Raminhos, em que optámos por utilizar um carro híbrido, mostrando que em todas as situações temos a preocupação com a sustentabilidade e a amizade ao ambiente. Inicialmente pensou-se na opção de uma caravana para dar uma ideia de “função técnica” mas acabámos por seleccionar um híbrido para que mesmo de forma subliminar a sustentabilidade esteja presente. Até mesmo o papel que escolhemos para produzir os materiais de comunicação para as nossas lojas é de origem certificada. Compensamos as emissões de CO2 dos nossos eventos. A sustentabilidade está intrinsecamente ligada com a gestão de topo, não existindo nenhuma estratégia na EDP que não considere a reputação, a marca e a sustentabilidade. Por vezes a forma de operacionalizarmos essa questão é através de projetos ou de um envolvimento mais alargado até inclusive com entidades externas. Mas de facto não tenho conhecimento de uma estratégia ou da existência de uma métrica desta reputação sustentável.*

*E2: A gestão da reputação da EDP enquanto empresa sustentável é muito importante para o grupo. Frequentemente a EDP promove estudos externos para a medição do nível de satisfação de clientes seus clientes – ECSI, STIGA e ABRADDEE. Os resultados destes estudos são apresentados em eventos públicos e amplamente comunicados através de jornais e outros media. A EDP investiu no ano passado em campanhas de marketing para a promoção de novos produtos e serviços e melhorias comerciais, em Portugal e Espanha, para melhorar a satisfação dos clientes.*

*A plataforma “Comunidade EDP” lançada em Portugal, é um exemplo e visa reforçar o relacionamento entre a companhia e os clientes.*

*Não é suficiente para o Grupo EDP desenvolver um negócio sustentável, também tem de contribuir para sensibilização do público para a sustentabilidade em todos os países e regiões em que opera. A capacidade do Grupo EDP para o expandir os seus investimentos em novas áreas, incluindo países emergentes, é também altamente dependente da força da sua reputação ambiental, social e como empregadora. Esta reputação está enraizada no desenvolvimento de uma cultura interna e externa que promove as melhores práticas de sustentabilidade.*

*E3: A EDP tem o compromisso com a gestão da sua reputação pois esta é crucial para garantir a licença para operar em regiões com instalações de produção e para assegurar a lealdade de um número crescente de consumidores através da oferta de*

*uma extensa gama de fornecimento de energia e serviços baseados em eficiência energética e fontes renováveis. Um deles é o "Volunteer Program- Ambiente Parte de Nós".*

*A estratégia da EDP nos anos recentes tem sido aumentar o market share na Península Ibérica (mercado liberalizado) e melhorar a satisfação e lealdade do cliente.*

*A EDP utiliza métricas de perceção externa (ex. Riscos reputacionais, satisfação de clientes e envolvimento de partes interessadas) e obtém indicadores de satisfação, através de questionários periódicos conduzidos por empresas certificadas. Trimestralmente o painel disponibilizado à EDP permite identificar lacunas nas experiências e desenho de medidas de melhoria relativas aos objetivos. A EDP também segue os estudos de satisfação internacional, tal como o índice europeu de satisfação.*

#### **Q4. Qual é o papel da área de gestão de marca, marketing e comunicação para a reputação da EDP enquanto empresa sustentável?**

*E1: O foco não é a gestão da reputação enquanto empresa sustentável, mas passa por todos os exemplos da questão anterior. No nosso dia a dia, em tudo o que fazemos, temos uma preocupação com a sustentabilidade. Por exemplo, desde que nasceu a EDP 5D, que foi a primeira marca da EDP no mercado livre (uma marca pioneira que mostrou que estávamos prontos), lançámos logo um tarifário verde que mantemos até hoje. Depois, quando lançámos a nossa oferta em mobilidade elétrica, fizemos uma parceria com 12 marcas de automóveis, lançámos um carregador e atribuímos a esses clientes o tarifário verde. Este tarifário existe também para as empresas.*

*E2: A DCMK tem atribuições que incluem a coordenação do projeto de comunicação de marketing nas unidades de negócios do Grupo EDP (UNs), bem como o desenvolvimento de campanhas de marketing das UNs. Adicionalmente a DCMK analisa, propõe e acompanha a estratégia de marketing da atividade comercial na Península Ibérica e desenvolve estudos de mercado qualitativos e quantitativos que suportam a definição da estratégia de marketing do Grupo EDP e das UNs. Outro aspeto importante é a nossa estratégia a longo prazo de produção de energia cada vez mais verde, cada vez mais renovável, contribuindo para a descarbonização o setor e ao mesmo tempo promovendo a eficiência energética, criando condições para sermos cada vez mais sustentáveis e garantindo também a sustentabilidade do próprio setor.*

*E3: O objetivo da política de comunicação da EDP é assegurar a disseminação de toda a informação de um modo não discriminatório, nos vários mercados onde está envolvida, promovendo e reforçando a confiança dos clientes. As comunicações de marketing são um veículo importante na relação entre a EDP e os seus clientes, pois tem não só impacto nas aquisições dos clientes, mas também na influência sobre a reputação da empresa. A definição e o desenvolvimento da estratégia de comunicação de marketing é da responsabilidade da DCMK do centro corporativo.*

#### **Q5. Quais foram, no último ano, os principais temas das campanhas de marketing da EDP?**

*E1: Destaco as duas grandes campanhas deste ano que têm objetivos muito diferentes:*

*- A campanha dos 40 anos pretendeu criar muito envolvimento, de tom muito emocional e na qual, pela primeira vez, não foi comunicado o negócio, portanto é uma campanha que não tem qualquer objetivo comercial. A única alusão ao nosso core business foram*

*os sinais de luzes. Procurámos mostrar de forma indireta, através de uma analogia e de storytelling, que a EDP está presente na vida das pessoas há 40 anos e que continuamos a trabalhar para estarmos presentes ainda nos próximos 40 anos. Optámos por fazê-lo de forma sutil para gerar mais emoção. Posso dizer que foi de longe a campanha que gerou mais posts e feedback positivo nas redes sociais. Foi uma campanha que tocou particularmente o target mais jovem que como sabemos não liga muito a campanhas de publicidade e não se daria normalmente ao trabalho de manifestar a sua opinião. Fiquei surpreendida por ver menções tão emotivas, por exemplo: pessoas dizerem que choraram ao ver a campanha da EDP na televisão e isto foi a primeira vez que aconteceu. Houve de facto um trade off.*

*- A campanha da energia solar foi lançada em abril, na sequência da campanha do ano anterior e ainda está a decorrer. Surgiu na sequência de uma alteração na legislação que passou a permitir que os clientes com painéis solares passassem a consumir a sua própria energia em vez de injetá-la diretamente na rede. Com isso, pela primeira vez no ano passado, fizemos uma campanha em que comunicávamos exatamente isso. Este ano fizemos uma campanha de continuidade, mantendo a mesma estratégia do ano passado, oferecendo um desconto maior que torna o serviço acessível a mais pessoas e possibilitando que o cliente pague através da própria fatura, o que facilita muito a vida do cliente. Jogámos com a possibilidade de que ao adquirir um painel solar poder participar no concurso e ganhar um automóvel elétrico. Uma vez mais, focando a sustentabilidade, decidimos oferecer o BMW I3, também por uma questão de posicionamento, projeção da marca e tipo de parceria.*

*E2: EDP solidária, por um bairro melhor, eficiência energética, promoção institucional e de serviços, maratonas e festivais.*

*E3: Os principais temas de campanhas de marketing na EDP encontram-se maioritariamente na eficiência energética e “proximidade” social.*

- *Por um bairro melhor (em colaboração com a Comunidade EDP, SIC e Visão)*
- *Tarifas sociais*
- *Energia Solar*
- *Casa Mais Eficiente*
- *Tomadas Inteligentes*
- *Bombas de calor*
- *Troca de lâmpadas*

## **Q6. Como é encarada a comunicação da sustentabilidade no marketing da EDP?**

*E1: Como referi na resposta às questões anteriores, há uma preocupação em tudo o que fazemos para que faça sentido e esteja alinhado com a sustentabilidade que nos é intrínseca. Desde a seleção do papel de origem certificada, à presença de referências de sustentabilidade nas campanhas publicitárias e à compensação das emissões de CO2 nos eventos onde estamos presentes.*

*E2: É encarada como algo de extrema importância e prioridade. O presidente é também presidente do BCSD Portugal e da Eurelectric.*

*E3: A comunicação da sustentabilidade está integrada no marketing da EDP.*

### **Q7. Quais são os principais canais de comunicação da sustentabilidade da EDP?**

E1: *Tivemos durante muito tempo um website dedicado ao tema da sustentabilidade que era o ECOEDP que foi lançado em 2007 com uma preocupação muito clara de ser em primeiro lugar um site que fosse a referência para tudo o que se relacionasse com a área da eficiência energética a nível nacional, foi um projeto ambicioso e em segundo lugar funcionaria como um chapéu para todas as ações às quais a EDP se candidatou e que ganhou no Plano de Promoção da Eficiência no Consumo de Energia Elétrica (PPEC) não só naquele ano como nos seguintes. Ou seja, tudo o que se relacionava com o PPEC, independentemente de ser em mercado livre ou regulado, da Distribuição ou da Comercial, podia ser encontrado dentro do site ECOEDP. Entretanto, o PPEC esteve um pouco parado durante um certo período, mas continuámos a alimentar o site porque a nossa preocupação é a longo prazo, contruímos para o futuro. Mas em 2014, devido a um ataque informático, o site acabou por ser encerrado. e como é natural, a área da Comercial começou a crescer à medida que os clientes iam transitando para o mercado liberalizado e durante esse período aproveitámos a quantidade de informação que tinha sido construída, continuámos a enriquecê-la e construímos uma área de eficiência energética dentro do site do mercado livre, que é o site energia.edp.*

E2: *Em termos da comunicação da sustentabilidade temos os canais habituais cujo principal é o site da edp, onde falamos por exemplo sobre a estratégia de sustentabilidade do grupo, as alterações climáticas, etc. Informamos sobre o nosso posicionamento no Índice Dow Jones e o reconhecimento do Carbon Disclosure Project que é uma espécie de índice orientado para as alterações climáticas. Internamente acabámos de lançar uma formação e-learning sobre sustentabilidade para todos os colaboradores da EDP.*

E3: *Temos o site EDP, o Relatório de Contas, a Revista ON, a revista de comunicação interna da EDP, campanhas na TV, anúncios em jornais e na rádio. No fundo quando comunicamos sobre energia também estamos a comunicar sobre sustentabilidade.*

### **Q8. Quais os principais públicos externos que a EDP pretende atingir com a comunicação da sustentabilidade?**

E1: *Quando introduzimos a sustentabilidade nos nossos valores que são transversais a tudo o que fazemos, estamos a chegar a todos os stakeholders. Cada um dos stakeholders acaba por ser impactado quando falamos de mass media. E diria que as ações específicas do PPEC, quando por exemplo fazemos as pós-avaliações da campanha da energia solar, avaliamos junto do target universal (que assiste televisão) e depois o target específico alvo da campanha que no caso são potenciais compradores de painéis solares. Naturalmente acabamos por conseguir sempre resultados mais positivos junto do target. Qualquer ação que seja destinada a um determinado nicho resulta melhor porque à partida há um maior interesse e uma maior receptividade para o tema em questão. Aqui falaria do PPEC. O PPEC tem ações muito variadas. Daria o exemplo da troca de lâmpadas, onde apesar dos apoios que recebemos dos concursos aos quais concorremos e ganhámos, a EDP muitas vezes entrou com verbas extra para poder fazer uma comunicação mais abrangente e mais alargada da medida em questão. Fizemos inclusive campanhas de publicidade em que houve inclusive troca de ideias entre os departamentos da marca e da sustentabilidade e essas eram intangíveis e não eram participadas. Houve realmente um interesse e um envolvimento muito grande da EDP que foi além do previsto. Na última ação de troca de incandescentes já*

*algumas pessoas nos diziam que já não tinham lâmpadas incandescentes para trocar. Tivemos um papel muito importante. Fizemos também parcerias no passado como por exemplo com os frigoríficos classe A com a Worten, com o Nacional Geographic e outras ações, com comunicação muito focada ao target alvo da ação.*

*E2: Temos cada vez mais a noção de que sobretudo os investidores internacionais cada vez se preocupam mais com o posicionamento das empresas perante a sustentabilidade. Há cada vez mais essa preocupação por parte dos investidores em perceber como é que as empresas se posicionam perante esta questão da sustentabilidade e portanto é um stakeholders importantíssimo. E por isso nós estamos pelo menos em 10 dos índices e rankings que nos posicionam como empresa sustentável. Além disso, através do PPEC ajudámos a impulsionar a mudança de tecnologia de iluminação e só a EDP deve ter distribuído, no conjunto de todas as medidas implementadas, perto de 10 milhões de lâmpadas. Esta ação foi anterior à mudança na legislação europeia para o phase-out das lâmpadas incandescentes e foi um enorme contributo para o processo de mudança.*

*E3: Os principais públicos são os Investidores, clientes e bloqueadores. Mas os Fornecedores também são um público importante. Atualmente o trabalho em rede e em colaboração é muito importante e o valor que a EDP produz é determinado também pelo desempenho dos seus fornecedores. Os fornecedores são cruciais para o nosso sucesso e têm um impacto significativo na relação que a EDP tem com os clientes, na inovação, nas políticas de responsabilidade social, etc. Por isso existem os prémios EDPartners que reconhecem os nossos melhores fornecedores e promovem a adoção de boas práticas.*

#### **Q9. Como é que a EDP avalia a sua reputação enquanto empresa sustentável?**

*E1: Não existe uma avaliação específica sobre este tipo de reputação. Apenas temos os indicadores que surgem nos estudos relativos à marca e que nos permitem saber como nos percebem como empresa sustentável, amiga do ambiente, etc. E fazemos a cada dois anos o barómetro da eficiência energética.*

*E2: A EDP promove a realização de estudos (externos) para a medição da satisfação dos seus clientes, notoriedade da marca, associação da marca à responsabilidade social e responsabilidade ambiental.*

*E3: A EDP avalia a sua reputação pela análise das notícias positivas e negativas nos média e do seu impacto na opinião pública e com base no histórico dos resultados dos índices de rating de sustentabilidade, incluindo o Etisphere (ética) construi uma metodologia que permite uma avaliação interna.*

#### **Q10. Qual o resultado apurado relativamente à reputação da EDP enquanto empresa sustentável, na última avaliação?**

*E1: Através dos estudos relativos à marca, sabemos que nos percebem como empresa sustentável e amiga do ambiente. E relativamente ao barómetro da eficiência energética, infelizmente, durante os 2 anos de dormência do PPEC os números caíram enquanto perceção de empresa que promove a eficiência energética. Mas eu acho que estes valores caíram porque o ponto de partida, há quase 10 anos atrás, era muito baixo. Na altura não havia sequer uma perceção do que era o conceito de eficiência*

*energética, este era ainda algo muito abstrato e as pessoas achavam que era apenas apagar as luzes. Como a EDP ajudou ao longo dos anos a construir a perceção do que é eficiência energética as pessoas criaram uma expectativa muito alta e começaram a achar que a EDP tem a obrigação de continuar a ensinar e a acompanhar, etc. Por isso eu acho que além do PPEC ter ficado um pouco adormecido durante 2 ou 3 anos, o patamar da expectativa das pessoas está muito mais elevado. Até porque as medidas que eram lançadas no âmbito do PPEC eram normalmente precedidas de campanhas e isso ajudava a aumentar a perceção das pessoas perante esta situação.*

*E2: Não tenho conhecimento sobre esse tema em específico.*

*E3: Não tenho conhecimento.*

**Q11. De que forma o marketing beneficia a reputação da EDP enquanto empresa sustentável junto dos consumidores?**

*E1: Beneficia indiretamente de forma muito positiva. Por exemplo, nos estudos da marca que fazemos, são nos atribuídos atributos como confiável e empresa sólida/segura e vem indiretamente do marketing. Também perguntamos: “a EDP é uma empresa sustentável?” e a resposta é sim! Não é só qualidade de serviços, não é só entrega de energia, a perceção das pessoas também passa pelo facto de sermos uma empresa que cumpre com o seu papel social e ambiental. A sustentabilidade é um dos pilares que contribui indubitavelmente, só não sei dizer em que percentagem, para aquilo que é a referência positiva relativamente à sustentabilidade e à EDP.*

*E2: Considero que o marketing da EDP tem que ser mais proativo na promoção de mais campanhas de eficiência energética, oferta de energia verde, disponibilização de conhecimento sobre a política tarifária e transparência e clareza da fatura. Assim, fortalece a confiança com as partes interessadas e a sua reputação enquanto empresa sustentável.*

*E3: O marketing beneficia a reputação da EDP pela passagem da mensagem da responsabilidade social da EDP.*

**Q12. Os produtos/serviços da EDP são sustentáveis (reduzem o impacto sobre o meio ambiente natural, consideram aspetos sociais e satisfazem as necessidades dos clientes)?**

*E1: Sim e a tarifa verde é um dos exemplos mais óbvios. Quando observamos as empresas que têm surgido no mercado após a liberalização e quando nos comparamos por exemplo com a GALP, que é também considerada uma empresa sustentável, apesar de estar presente no setor petrolífero, comparando as marcas a EDP é considerada mais sustentável do que a GALP provavelmente por conta desta mancha negra que é a presença no mercado petrolífero e que acaba por prejudicar a imagem deles. A EDP tem um folheto que é distribuído aos clientes sobre a origem da energia e é explicado que mais de 50% da energia consumida é limpa e de origem renovável.*

*E2: Os nossos serviços promovem a eficiência energética e a nossa energia provém, na sua maioria, de fontes renováveis e limpas. Por isso, sim, os produtos e serviços da EDP são sustentáveis. Por exemplo, o serviço Re:dy, que permite o controlo remoto dos consumos de energia da casa do cliente, tivemos uma campanha que solicitava aos*

*clientes que sugerissem melhorias para o serviço, para que este fosse ao encontro das necessidades de ambas as partes.*

*E3: Os seus produtos são sustentáveis, embora a energia não seja totalmente proveniente de fontes renováveis. Ainda assim a EDP tem objetivos muito claros sobre este tema.*

**Q13. Como caracteriza o marketing da EDP tendo em conta o conceito de marketing sustentável apresentado anteriormente?**

*E1: Por todas as razões já apontadas anteriormente, sem dúvida que o marketing da EDP é sustentável. Incluindo inclusive o nosso envolvimento no PPEC que procura ser altamente didático. Cada vez mais adotamos uma visão a longo prazo, que está muito ligado ao discurso do nosso CEO que muitas vezes começa as suas palestras dizendo: “perguntam-nos porque é que nós investimos em soluções que fazem com que as pessoas consumam menos energia ou produzam a sua própria energia, quando na verdade o nosso objetivo mais natural deveria ser levar as pessoas a consumirem mais energia.” A EDP está na corrida a longo prazo. Acreditamos que esses clientes independentemente de passarem a ser autónomos ou quase autónomos, a longo prazo, continuarão a confiar em nós. Já existe inclusive um serviço de gestão de consumo para empresas, ou seja, não só dizemos como o fazer, como fornecemos a ferramenta para implementar. Não ficamos apenas na parte teórica. Outro exemplo é o safe to compete, em que a EDP ajuda a financiar negócios.*

*E2: Sim, há muitos exemplos disso. Por exemplo no evento do rock in rio (Brasil), a EDP, como parceira, compensou as emissões de CO2 associadas. Não fazemos por exemplo o que está a ser praticado na Índia, em que se promove que todas as casas tenham ar condicionado. Promovemos sim um consumo sustentável. A longo prazo é uma mudança de paradigma e a EDP sabe que vai acompanhar as mudanças necessárias neste processo e por isso investe nos serviços. Mas não podemos esquecer que o principal produto da EDP é a eletricidade.*

*E3: A maioria das campanhas de marketing destina-se a promoção da eficiência energética: Troca lâmpadas de halogéneo por leds; casa eficiente; energia solar; bombas de calor para substituírem termoacumuladores elétricos; janelas eficientes, mobilidade elétrica (sistema de carregamento do carro elétrico). Existem outras que são de promoção do desporto, saúde, família e bem estar e comunidade. Assim, considero que se trata de marketing sustentável, pois tem em vista o benefício do negócio mas também social e ambiental.*

**Q14. O que motiva a comunicação da sustentabilidade na EDP?**

*E1: Obviamente não é apenas a reputação, é muito mais do que isso. A sustentabilidade é um dos valores da EDP e está presente em tudo o que fazemos desde a estratégia até às nossas lojas ou campanhas publicitárias. É algo que nos é intrínseco.*

*E2: A comunicação de sustentabilidade é encarada como algo de extrema importância e prioridade. O presidente da EDP é também presidente do BCSD Portugal e da*

*Eurelectric o que também reforça a importância da sustentabilidade e a sua comunicação.*

*E3: A comunicação da sustentabilidade é, motivada pela missão da EDP, pelo plano de negócios, gestão do risco e adoção do resultado do Índice de Sustentabilidade Dow Jones como referencial de desempenho em sustentabilidade.*

**Q15. Existe alinhamento entre as áreas de sustentabilidade, gestão de marca, marketing e comunicação, para a comunicação da sustentabilidade?**

*E1: Existe inevitavelmente um alinhamento, porque as áreas se articulam sempre. Geralmente quando a marca faz campanhas partilha com a direção de sustentabilidade. Por exemplo, temos a preocupação de não colocar uma barragem na televisão sem saber se o momento é apropriado. Temos também a preocupação de envolver a própria fundação EDP que tem ações junto de barragens que procuram naturalmente mitigar os efeitos menos positivos e que têm um papel fundamental na parte social da sustentabilidade, a própria EDP Produção tem também um papel fundamental na relação com as comunidades locais através dos programas que desenvolve.*

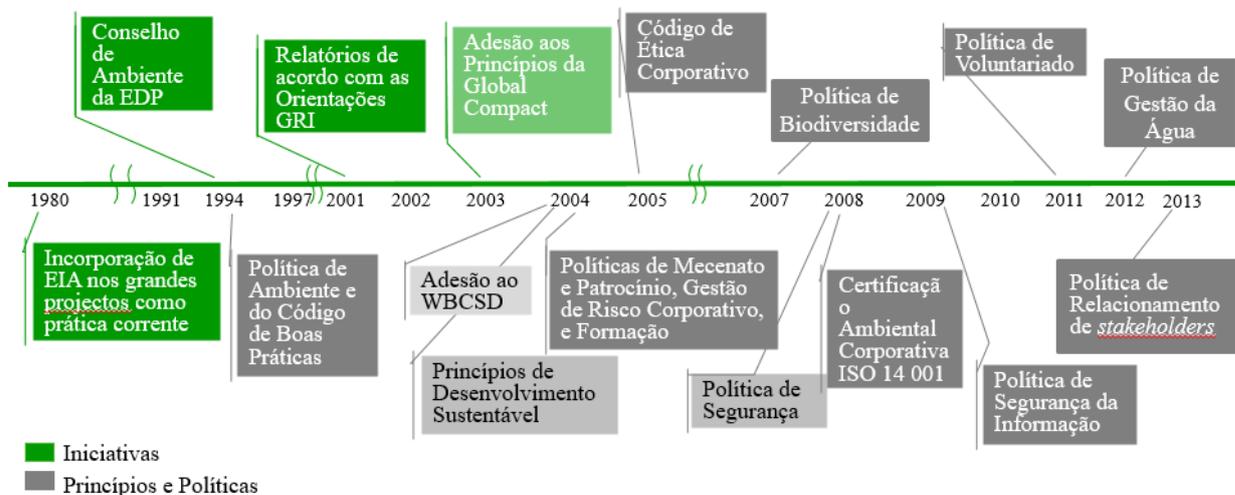
*E2: Há uns anos, a propósito dos grandes empreendimentos da empresa que têm sempre um grande impacto local, foi lançado o programa COMPRO que tem a ver com a parte social e com o envolvimento das comunidades locais, promoção do empreendimento local e um conjunto de iniciativas associadas. Garante a licença para operar enquanto ainda se está a pensar no projeto. Entramos logo com a consideração e com o envolvimento das comunidades locais, com pessoas formadas do lado da EDP, para oferecer o melhor resultado, para que tudo se faça de acordo com as melhores práticas e o resultado possa ser ganha-ganha. Que sintam que aquele projeto não é apenas da EDP que vai lá fazer umas obras com umas máquinas, é também da comunidade local. Tem de facto havido muito investimento a esse nível, inclusive a edp avalia o retorno social desse investimento. Investimos promovendo que a comunidade local seja beneficiada, mas depois também conseguimos determinar o que socialmente se beneficiou. Promovemos também a proteção da natureza, dos ecossistemas, recuperação de espécies autóctones. Não podemos desligar a questão da sustentabilidade da problemática da biodiversidade, pois a sua preservação é essencial para a nossa própria sobrevivência. Existe uma cátedra de biodiversidade, onde são feitos vários trabalhos para o benefício da biodiversidade. Ou seja, apoiamos uma universidade ou uma instituição ligada a uma universidade para desenvolver projetos nesta área. Existe também uma cátedra de ética, o que também está muito ligada ao assunto da reputação e é um contributo para desenvolver esta área.*

*E3: Existe algum alinhamento, no entanto, antes das campanhas/mensagens saírem para o exterior deveriam ser verificadas/validadas por especialistas de sustentabilidade para que apenas por uma questão de imagem não se transmita algo (em termos de comportamento não sustentável) que não se pretende.*



### 8.3 Anexo III – Figuras Auxiliares da Análise à empresa EDP

Figura 1 - Políticas e estratégias para a Sustentabilidade EDP



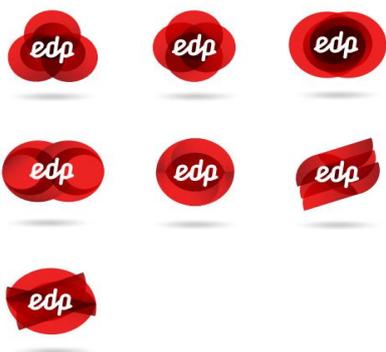
Fonte: Imagem cedida pela EDP

Figura 2 - Prémios e reconhecimentos na área da Sustentabilidade

 <p><b>EDP no ranking do Ethisphere Institute</b> A EDP faz parte, pelo quarto ano consecutivo, do ranking internacional das empresas mais éticas do mundo “The World’s Most Ethical Companies – WME” pelo Ethisphere Institute, entidade que é líder mundial na promoção dos padrões de práticas comerciais éticas.</p>	 <p><b>Re:dy foi distinguido nos Green Project Awards</b> O serviço Re:dy foi distinguido na categoria Information Technology. O Re:dy permite ao cliente controlar o consumo dos equipamentos eléctricos da sua casa a partir de qualquer lugar, através de um portal de internet e smartphone.</p>	 <p><b>EDP em primeiro lugar nos Prémios Excelência no Trabalho 2014</b> A EDP foi premiada na categoria das “Grandes Empresas - com mais de 1000 colaboradores”, tendo sido também a eleita na área da “Indústria e Energia”.</p>
 <p><b>EDP Renováveis distinguida no Euronext Lisbon Awards</b> Com o melhor desempenho no mercado financeiro, em 2014, a EDP Renováveis teve um aumento de 40% na capitalização bolsista. Um reconhecimento pelo bom desempenho no mercado de capitais em Portugal.</p>	 <p><b>EDP reconhecida pelo Carbon Disclosure Project</b> A EDP obteve a pontuação máxima de 100 A, passando a integrar a “A Listers”, classificação atribuída este ano a 113 empresas, 5% do conjunto das empresas avaliadas.</p>	 <p><b>A EDP integra, pelo 8º ano consecutivo, o Índice SDJ</b> Este reconhecimento reflete os esforços da empresa em integrar a Sustentabilidade em todas as áreas prioritárias da sua cadeia de valor, em todas as Unidades de Negócio e em todas as geografias onde opera.</p>

Fonte: EDP.

Figura 3 – Logomarcas EDP



Fonte: EDP. 2011. Manual da Marca, versão 1.0.

Figura 4 – Página inicial do website do Grupo EDP

PT | EN | a edp | sustentabilidade | recursos humanos | a nossa energia | fornecedores | media | sites edp ... > | pesquisa... >

a minha CASA | o meu negócio | empresas | investidores

# MISSÃO RAMINHOS

40 horas para 40 surpresas

**Missão Raminhos**  
40 horas para surpreender 40 pessoas  
Veja toda a aventura

**Certificação Energética**  
Pagamento em 12 mensalidades na fatura de energia  
Saiba mais

**edponline**  
A SUA ÁREA DE CLIENTE  
Entre já

**EDP Open Innovation**  
Aproveita esta grande oportunidade para crescer o teu negócio  
Candidata-te já

**Resultados 1º semestre 2016**  
webcast  
29 julho | 11:30 GMT

**Adira ao mercado livre**  
Descontos até 5% no gás natural e 3% na eletricidade

**AO RITMO DA MÚSICA**  
EDP Cool Jazz e MEO SW são os festivais que se seguem  
Saiba mais

**Ao ritmo do surf**  
Queres ter uma aula de surf gratuita?  
Inscreve-te já!

**Mercado regulado**  
Saiba tudo sobre o fim das tarifas

**Programa Tradições**  
Candidaturas abertas até 24 de julho  
Saiba mais

**notícias**

- > EDP compensa 140 toneladas da pegada de carbono dos artistas do edp cooljazz 15 de julho de 2016
- > EDP lança nova campanha de certificação energética para imóveis 14 de julho de 2016
- > Circulação de e-mails fraudulentos em nome da EDP 4 de julho de 2016

**Ação EDP**  
EURONEXT 15:44 GMT 25.07.2016  
**€ 3,02 +0,73%** ▲  
volume 3.806.346

Venha Trabalhar Conosco | Contactos | Segurança Informática | Mapa do Site | Glossário | Termos de Utilização  
© Copyright 2009 - EDP Energias de Portugal. Todos os direitos reservados.

YouTube | LinkedIn | MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM | [D]

Fonte: EDP.

Figura 5 - Separador "Sustentabilidade" do website do Grupo EDP



Fonte: EDP.

Figura 6 - Separador "a nossa energia" do website do Grupo EDP



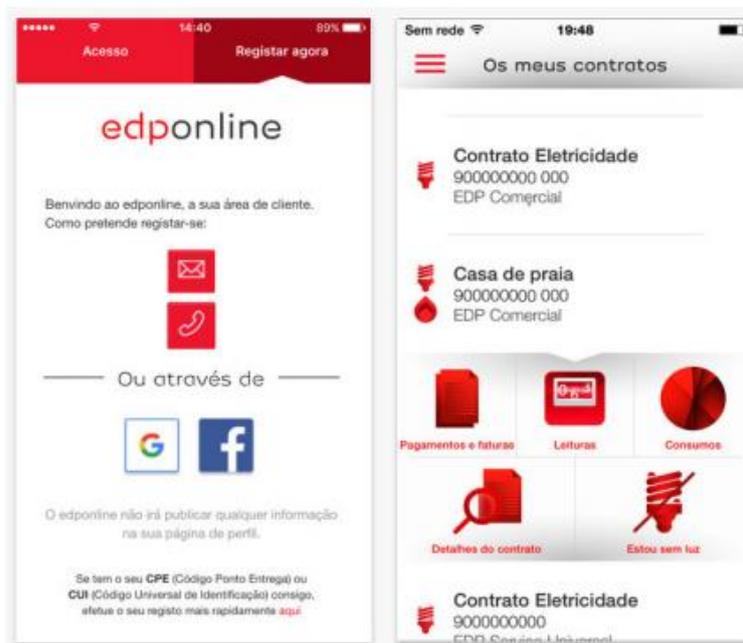
Fonte: EDP, 2016a).

Figura 7 – Portal EDPONLINE



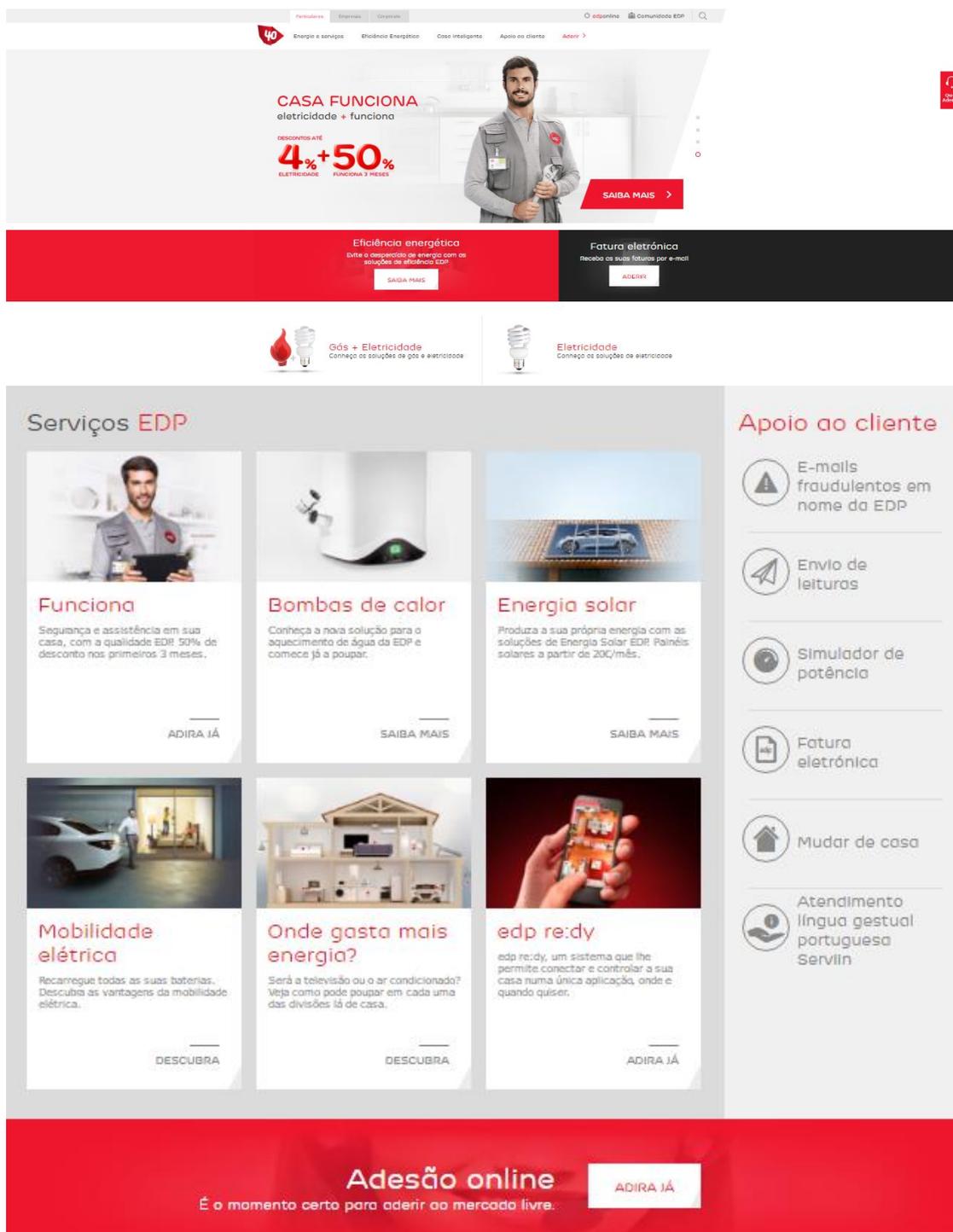
Fonte: <https://edponline.edp.pt/> consultada a 4 de agosto de 2016.

Figura 8 – Aplicação móvel EDPONLINE



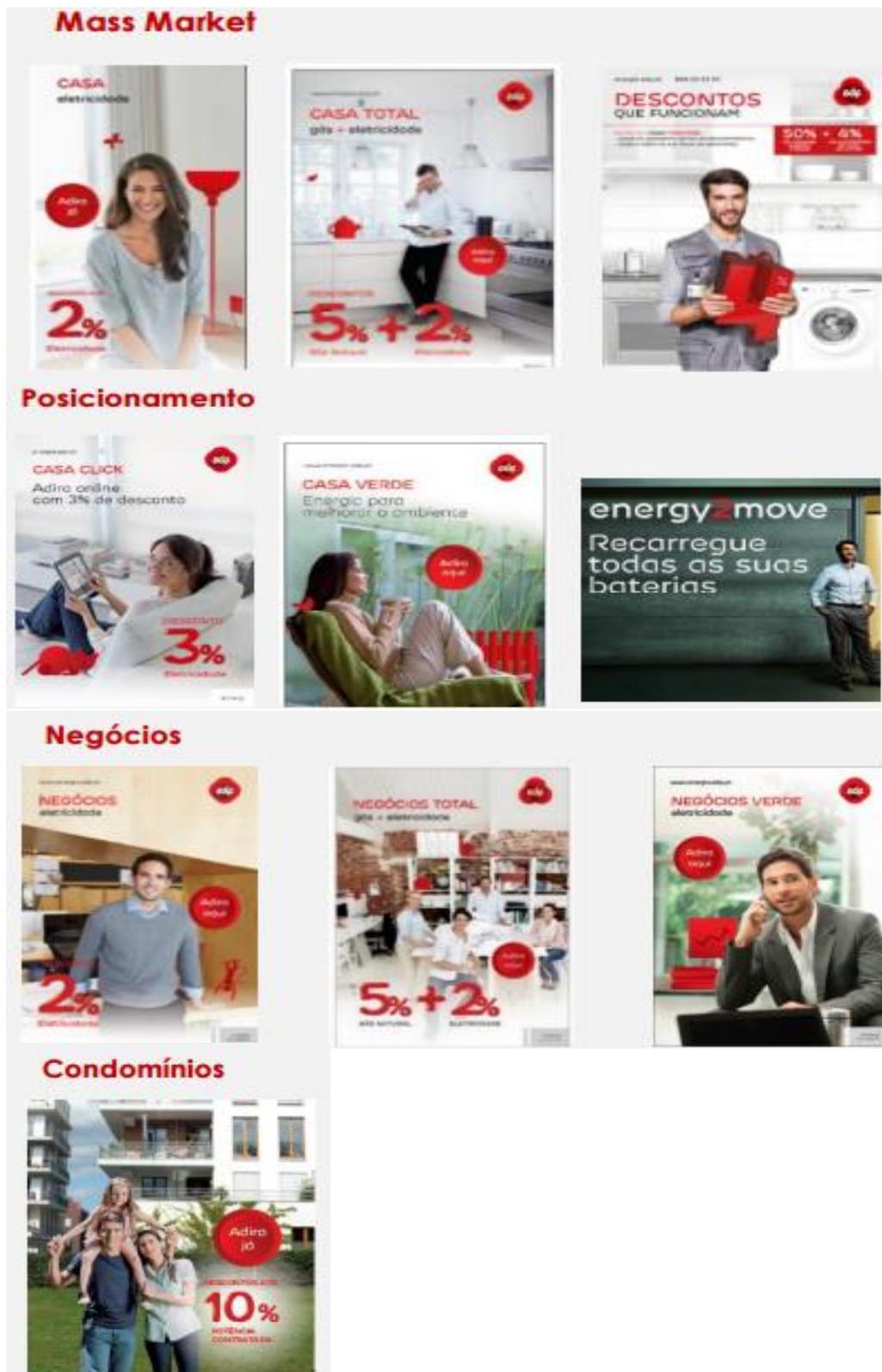
Fonte: EDP Comercial, 2015.

Figura 9 - Página inicial do website da empresa EDP Comercial.



Fonte: <https://energia.edp.pt/particulares/> consultado a 4 de agosto de 2016.

Figura 10 - Segmentação de ofertas de energia EDP



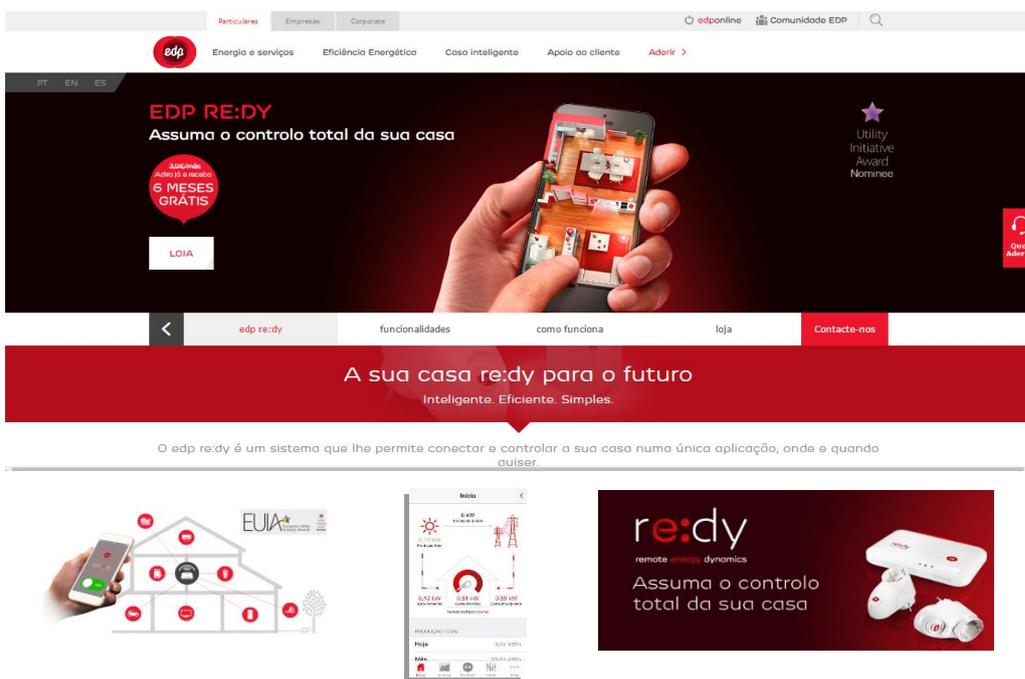
Fonte: Prates, 2016.

Figura 11 - Novos serviços EDP



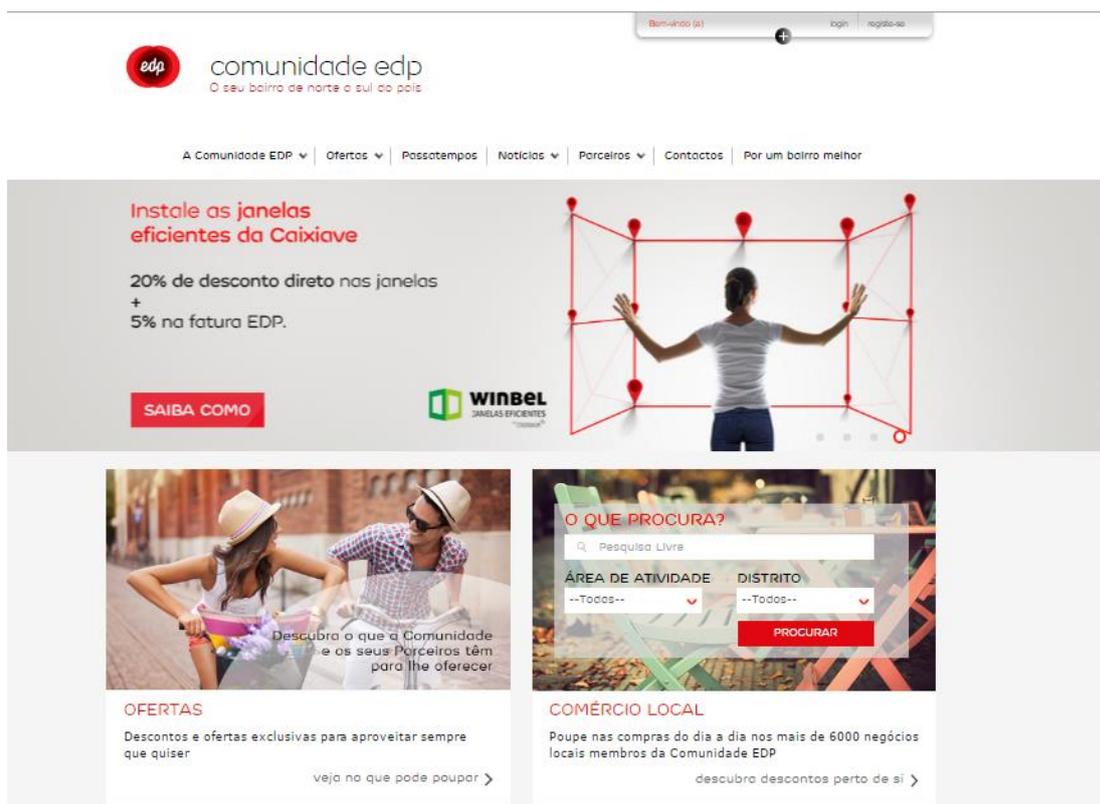
Fonte: Prates, 2016.

Figura 12 - Serviço EDP RE:DY



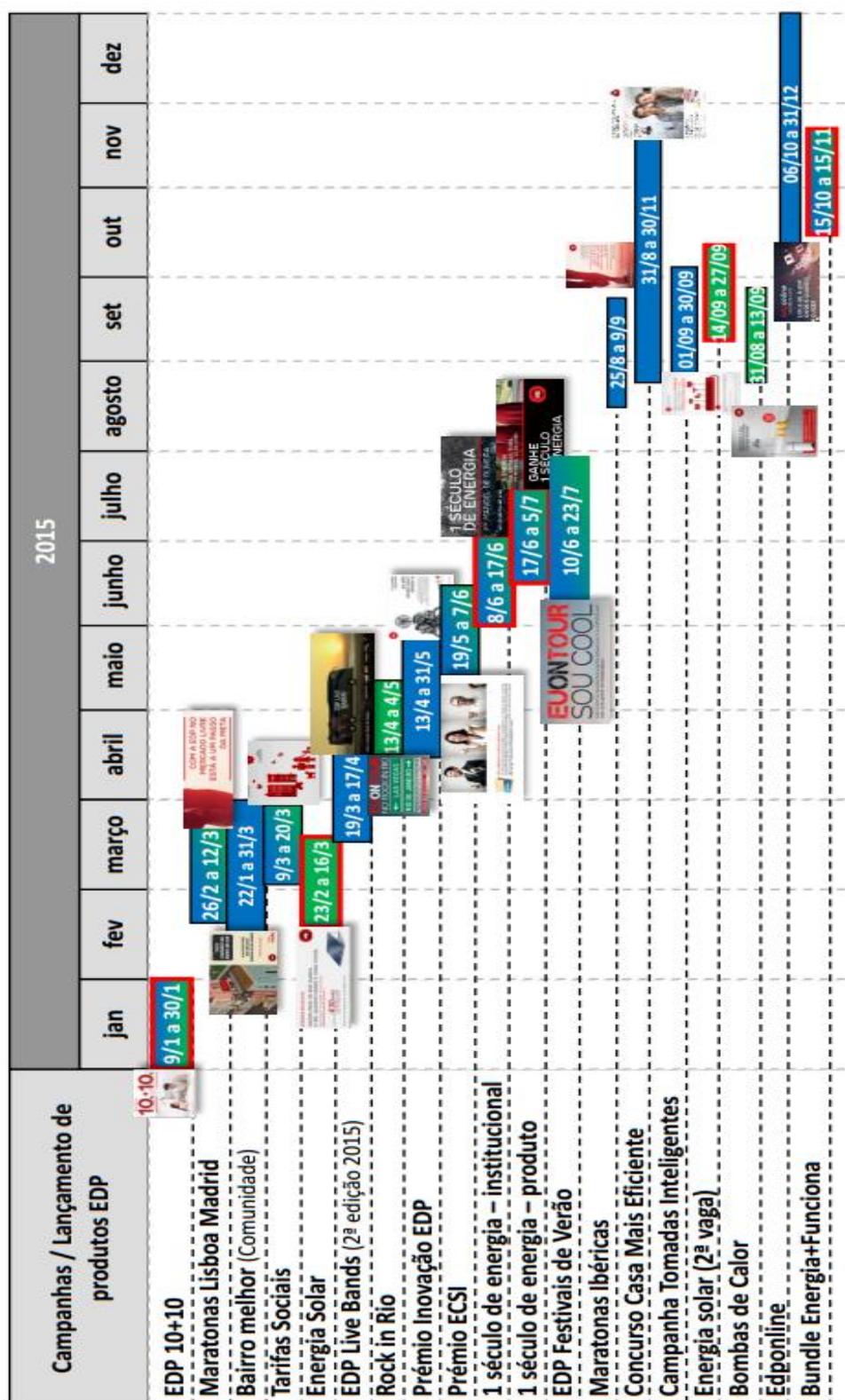
Fonte: EDP Comercial, 2015.

Figura 13 - Website "Comunidade EDP"



Fonte: <https://comunidade.edp.pt/> consultado a 4 de agosto de 2016.

Figura 14 – Calendarização de Campanhas e Lançamento de Produtos em 2015



Fonte: Calendário cedido pela EDP.

## Campanhas de Marketing de destaque em 2015 (Fonte: Imagens cedidas pela EDP):

Figura 15 - Campanha EDP 10+10



### Campanha multi-meios da EDP Comercial

- tv – início 9 janeiro; restantes meios 10 janeiro
- rádio
- imprensa
- digital
- mupis
- site energia.edp.pt
- cartazes nas montras das lojas EDP

Duração: 3 semanas

Figura 16 - Campanha Energia Solar



### Campanha ETL

- tv
- rádio
- digital
- mupis e outdoors
- site energia.edp.pt
- cartazes nas montras das lojas EDP

Duração: 3 semanas com início a 23 de fevereiro

Figura 17 – Campanha 1 Século de energia : Fase 1

Spot 1: '1 século de energia institucional'

Spot 2: '1 século de energia bailarinas'

Documentário: '1 século de energia'



### Campanha multi-meios da EDP Comercial

- 1ª fase início a 8 de junho
- Tv e rádio
- Imprensa e mupis
- Cartazes nas montras das lojas EDP
- Digital e site energia.edp.pt
- Cinema

Duração: 9 dias (fim dia 17)

*Figura 18 - Campanha 1 Século de energia: Fase 2*

Spot 1: 'A energia da família Tojal'

Spot 2: 'A energia da família Pereira'

Documentário: '1 século de energia'



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- 2ª fase início a 17 de junho
- Tv e rádio
- Imprensa e mupis
- Cartazes nas montras das lojas EDP
- Digital e site energia.edp.pt
- Cinema

Duração: uma semana e 4 dias (fim dia 5 de julho)

*Figura 19 - Campanha Bundle Energia e Funciona*



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- De 15/10 a 15/11
- TV
- Imprensa
- Outdoors
- Digital, site energia.edp.pt, site edp.pt
- Folhetos e cartazes
- Montras e vídeos nas lojas

Duração: três semanas e meia

## **Campanhas de Marketing de destaque em 2015 (Fonte: Imagens cedidas pela EDP):**

*Figura 20 – Avaliação da campanha Rock in Rio*



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- Imprensa
- Rádio
- Digital
- Mupis
- Montra da loja EDP no Marquês de Pombal.
- site edp.pt, energia.edp.pt

**Duração:** 3 semanas. Campanha no ar de 3 a 23 de Fevereiro de 2016

*Figura 21 - Avaliação da Campanha Energia Solar*



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- TV
- Rádio
- Imprensa
- Outdoor
- Digital
- Folhetos/cartazes/separadores animados de loja
- Comunicação no site energia.edp.pt

**Duração:** 3 semanas. Campanha no ar de 9 a 30 de Março de 2016

*Figura 22 - Avaliação da Campanha PME's Dual*



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- Imprensa
- Rádio
- Digital
- Comunicação no site energia.edp.pt

**Duração:** 3 semanas e meia. Campanha no ar de 4 a 28 de Abril de 2016

*Figura 23 - Avaliação da Campanha 40 anos EDP*



Campanha multi-meios da EDP Comercial

- TV
- Rádio
- Imprensa
- Outdoor
- Digital
- Folhetos/cartazes/separadores animados de loja
- Comunicação no site energia.edp.pt

**Duração:** 4 semanas. Campanha no ar de 2 a 29 de Maio de 2016

## Utilização dos cantos das faturas da EDP Comercial (Fonte: Imagens cedidas pela EDP Energias de Portugal.)

Figura 24 - Canto de fatura: Tarifa Social

**DESCONTOS SOCIAIS  
DE ENERGIA**

Sabe se pode beneficiar  
da tarifa social e do ASECE  
na eletricidade e gás natural?



Saiba mais em [energia.edp.pt](http://energia.edp.pt)  
ou através do email [servicoacliente@edp.pt](mailto:servicoacliente@edp.pt)  
ou do telefone **808 53 53 53** (dias úteis das 8h às 22h).

Figura 25 - Canto de fatura: Cinderela

 comunidade edp



Ganhe convites  
para a  
antestreia em  
[comunidade.edp.pt](http://comunidade.edp.pt)

© DISNEY

Figura 26 - Canto de fatura: Hotéis Rurais

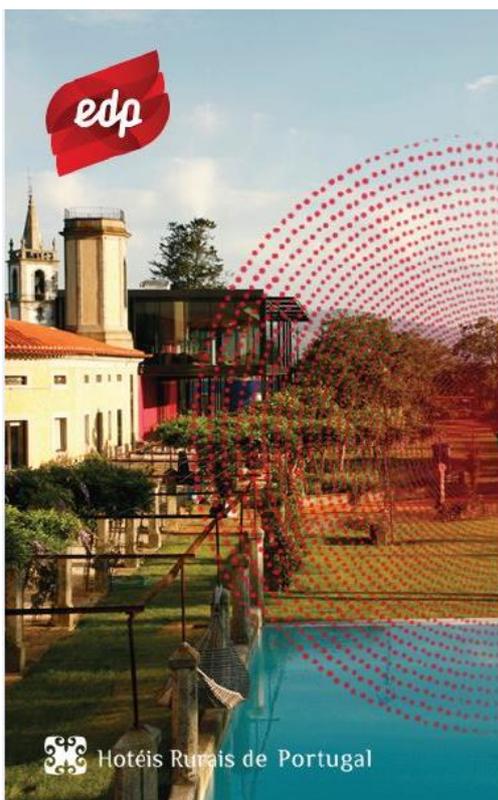


Figura 27 - Canto de fatura: Disney



Figura 28 - Canto de fatura: ECSI EDP



Figura 29 - Canto de fatura: Casa mais eficiente



50 auditorias energéticas  
**1 Renault TWIZY**

PARTICIPE NO CONCURSO  
"A CASA MAIS EFICIENTE  
DE PORTUGAL"  
Até 11 de novembro

Participe já em [energia.edp.pt](http://energia.edp.pt)

ERSE  
Medida financiada no âmbito do Plano de Promoção da Eficiência no Consumo de Energia Eléctrica, apoiada pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos

Figura 30 - Canto de fatura: Bombas de Calor



Substitua o seu termoacumulador e poupe energia

**POUPE ATÉ 30€ MÊS**

Compre a sua bomba de calor na EDP. Saiba mais em [energia.edp.pt](http://energia.edp.pt) ou ligue 808 53 53 53.

Figura 31 - Canto de fatura: EDP online



**edponline**  
A SUA ÁREA DE CLIENTE

- / ver faturas
- / enviar leituras
- / gerir contratos
- / e muito mais



adira já em [edponline.edp.pt](http://edponline.edp.pt) ou faça download da sua app **edp**