



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

O Impacto do Marketing Sustentável no Desempenho Empresarial

Ana Catarina da Silva Nunes

Mestrado em Gestão

Orientador:

Professor Renato Jorge Lopes da Costa, Professor Auxiliar com
Agregação
ISCTE - Business School

Co-Orientador:

Mestre Francisco de Melo Rebelo Sampaio Morgado
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2024



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

O Impacto do Marketing Sustentável no Desempenho Empresarial

Ana Catarina da Silva Nunes

Mestrado em Gestão

Orientador:

Professor Renato Jorge Lopes da Costa, Professor Auxiliar com
Agregação
ISCTE - Business School

Co-Orientador:

Mestre Francisco de Melo Rebelo Sampaio Morgado
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2024

Resumo

Esta tese visa explorar o impacto do marketing sustentável no desempenho das empresas. O presente estudo baseia-se numa análise bibliométrica que utiliza o Elsevier Scopus enquanto motor de pesquisa e o VOSviewer para análise de resultados. É concluído que a grande maioria dos estudos suporta a existência de um impacto positivo e significativo do marketing sustentável no desempenho das empresas, particularmente a longo prazo. São também notados desafios e exceções a este impacto positivo. Os fatores mediadores da relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial são ainda analisados de modo a compreender de que forma é que ocorre o referido impacto. Os resultados desta tese são fruto da síntese da literatura existente, que providencia dados relevantes e recomendações para as empresas, em particular para os especialistas de marketing. Assim, o estudo pode servir como instrumento de apoio às empresas que procuram obter um melhor desempenho, através da utilização de estratégias e práticas de marketing sustentável.

Palavras-Chave: Marketing Sustentável; Desempenho Empresarial; Análise Bibliométrica

Classificação JEL:

M31 - Marketing

Q56 - Environment and Development; Environment and Trade; Sustainability; Environmental Accounts and Accounting; Environmental Equity; Population Growth

Abstract

This thesis aims to explore the impact of sustainable marketing on firm performance. The present study is based on a bibliometric analysis that uses Elsevier Scopus as a search engine and VOSviewer to analyze results. It is concluded that the vast majority of studies support the existence of a positive and significant impact of sustainable marketing on firm performance, particularly in the long term. Challenges and exceptions to this positive impact are also noted. The factors mediating the relationship between sustainable marketing and business performance are analyzed in order to understand how the discussed impact occurs. The findings of this thesis result from a synthesis of the existing literature, which provides relevant data and recommendations for companies, especially marketing specialists. Thus, the study can serve as a support tool for companies seeking to achieve better performance through the use of sustainable marketing strategies and practices.

Keywords: Sustainable Marketing; Firm Performance; Bibliometric Analysis

JEL Classification:

M31 - Marketing

Q56 - Environment and Development; Environment and Trade; Sustainability; Environmental Accounts and Accounting; Environmental Equity; Population Growth

Índice

Resumo.....	i
Abstract	iii
Capítulo 1 <i>Introdução</i>	1
Capítulo 2 <i>Metodologia</i>	3
1.1. Problema de Investigação.....	3
1.2. Identificação da Pesquisa	3
1.3. Seleção de Artigos.....	4
1.4. Critérios de Seleção.....	5
1.5. Objetivos	5
1.6. Triagem de Artigos.....	6
Capítulo 3 <i>Análise Bibliométrica</i>	7
1. Resultados do Elsevier Scopus.....	7
1.1. Documentos por ano.....	7
1.2. Documentos por fonte	8
1.3. Documentos por área de estudo	8
1.4. Documentos por país ou território.....	9
1.5. Documentos por tipo	10
1.6. Seleção de <i>keywords</i>	10
1.7. Mapa de coocorrência de <i>keywords</i>	11
Capítulo 4 <i>Discussão e Resultados</i>	13
1. O que é que a literatura bibliográfica revela acerca do impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial entre 2013 e 2023?.....	13
1.1. Impactos Positivos do Marketing Sustentável no Desempenho Empresarial	13
1.2. Desafios e Limitações	16
1.3. Importância do Alinhamento Estratégico.....	17
2. Quais são os fatores que medeiam a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial, conforme discutido na literatura bibliográfica?.....	20
2.1. Consciência Ambiental do Consumidor (CAC).....	20
2.2. Confiança nos Mercados B2B.....	20
2.3. Reputação Verde	20
2.4. Ajuste das Estratégias de Sustentabilidade	21
2.5. Capacidades de Comunicação de Marketing	21
2.6. Inovação Verde	21
2.7. Lealdade do Cliente.....	21
2.8. Desempenho Ambiental	22

2.9. Vantagem Competitiva.....	22
3. Como é que as empresas poderão utilizar o marketing sustentável para melhorar o seu desempenho?	22
3.1. Integração do Marketing Sustentável nas Estratégias Empresariais	23
3.2 Adaptação a Contextos Regionais e Institucionais	24
3.3. O Papel da Consciência Ambiental do Consumidor	24
3.4. Importância da Comunicação Eficaz.....	25
3.5. Gestão da Cadeia de Abastecimento Verde (GCAV)	25
3.6. Transparência e Credibilidade em Práticas Sustentáveis	26
3.7. Inovação e Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis	26
3.8. Desempenho e Competitividade no Mercado	27
Capítulo 5 <i>Conclusão</i>	31
Referências Bibliográficas	35
Anexos.....	39

Índice de figuras

Figura 1. Método de Pesquisa	4
Figura 2. Metodologia PRISMA	6
Figura 3. Documentos por Ano	8
Figura 4. Documentos por Fonte.....	8
Figura 5. Documentos por Área de Estudo	9
Figura 6. Documentos por País ou Território.....	9
Figura 7. Documentos por Tipo	10
Figura 8. Seleção de Keywords.....	10
Figura 9. Mapa de Coocorrência de Keywords.....	11

Índice de tabelas

Tabela 1. Questões e Objetivos de Investigação	5
Tabela 2. Clusters de Keywords.....	12
Tabela 3. Recomendações práticas para maximizar os benefícios do marketing sustentável..	29

Capítulo 1

Introdução

Numa era marcada por desafios ambientais sem precedentes, as empresas enfrentam uma pressão crescente para contribuir positivamente para a sociedade e para o planeta. Questões como a poluição, o aquecimento global, as alterações climáticas, a destruição da camada de ozono e o efeito de estufa trouxeram a sustentabilidade ambiental para o primeiro plano das preocupações globais (Zhang et al., 2017). Estas questões urgentes não só remodelaram as expectativas dos consumidores, como também redefiniram o papel das empresas na economia moderna. Como resultado, as empresas já não são apenas avaliadas pelo seu desempenho financeiro, mas também pela sua capacidade de operar de forma responsável e sustentável.

O marketing sustentável emergiu como uma estratégia crítica neste contexto, oferecendo uma forma de as empresas alinharem as suas operações com a crescente procura de gestão ambiental e responsabilidade social. As práticas de marketing sustentável abrangem um vasto leque de atividades que visam minimizar os impactos ambientais negativos e, ao mesmo tempo, aumentar o valor social e económico das operações comerciais. Estas práticas são concebidas para criar uma contribuição positiva para a sociedade e são cada vez mais reconhecidas como essenciais para alcançar o sucesso empresarial a longo prazo (Kim, 2018).

Para as empresas do século XXI, a integração da sustentabilidade nas práticas empresariais não é apenas uma resposta às pressões externas, mas também uma oportunidade estratégica. À medida que as empresas enfrentam as complexidades de um mercado em rápida mudança, a sustentabilidade tornou-se um motor essencial de inovação, de competitividade e de crescimento. Esta mudança levou a uma transformação na forma como as empresas abordam o marketing, com a sustentabilidade a tornar-se parte integrante da estratégia corporativa. Os gestores encaram a sustentabilidade como um complemento às suas agendas corporativas, compreendendo que pode levar a uma melhor reputação da marca, à fidelização dos clientes e, em última análise, à melhoria do desempenho financeiro (Genç & Di Benedetto, 2015).

A adoção de práticas de marketing sustentáveis requer um repensar fundamental dos princípios e estratégias de marketing tradicionais. Envolve a integração de considerações ambientais e sociais em todos os aspetos do marketing, desde o desenvolvimento de produtos e preços até à distribuição e promoção. Esta alteração não se limita apenas ao cumprimento dos requisitos regulamentares ou à resposta à procura dos consumidores, mas trata-se de criar valor de uma forma que seja sustentável tanto para o negócio como para a comunidade em geral. As empresas que adotam com sucesso práticas de marketing sustentáveis estão mais bem

posicionadas para alcançar uma vantagem competitiva sustentável, impulsionando o crescimento e a rentabilidade a longo prazo, enquanto contribuem positivamente para a sociedade e para o ambiente (Foltean, 2019).

Neste sentido, esta investigação procura explorar o impacto do marketing sustentável no desempenho das empresas, fornecendo uma análise abrangente de como estas práticas influenciam vários aspetos dos resultados do negócio. Ao examinar a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial, esta tese pretende contribuir para o crescente corpo de conhecimento sobre a importância estratégica da sustentabilidade nos negócios. As conclusões desta investigação oferecerão informações valiosas sobre como as empresas podem aproveitar eficazmente o marketing sustentável para melhorar a sua posição competitiva e alcançar o sucesso a longo prazo.

Esta tese está organizada em cinco capítulos. O primeiro capítulo identifica o tema e os objetivos da pesquisa, e oferece uma visão geral da importância de explorar o impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial. O segundo capítulo centra-se na metodologia da investigação, apresentando as questões de investigação que orientam o estudo e explicando a metodologia utilizada, que corresponde a uma análise bibliométrica. Este capítulo descreve também os critérios de seleção dos artigos relevantes e apresenta tanto os objetivos de pesquisa como a metodologia PRISMA utilizada na pesquisa.

O terceiro capítulo discute a análise bibliométrica, em particular os resultados extraídos do Elsevier Scopus e as correlações encontradas por meio do VOSviewer. Ao obter informação da literatura disponível, este capítulo oferece uma compreensão abrangente do estado atual da investigação sobre marketing sustentável e os seus efeitos no desempenho das empresas. O quarto capítulo corresponde à discussão e resultados da investigação, que se encontram organizados em torno das questões de investigação. Neste capítulo, os principais pontos e tópicos identificados nos artigos revistos são analisados com pormenor. Assim sendo, o impacto significativo das práticas de marketing sustentáveis no desempenho empresarial é destacado e uma compreensão mais profunda do tema é fornecida.

Por fim, o quinto capítulo encerra a tese resumindo as principais conclusões, apresentando uma resposta clara ao problema de investigação e destacando os contributos teóricos e práticos da investigação. Identifica ainda áreas que justificam uma pesquisa mais aprofundada e reconhece as limitações encontradas ao longo do estudo. Assim, o capítulo define o contexto dentro do qual os resultados da investigação devem ser compreendidos, melhorando assim a compreensão do impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial.

Capítulo 2

Metodologia

1.1. Problema de Investigação

A dissertação proposta pretenderá compreender, com base na literatura existente, de que forma é que o marketing sustentável impacta o desempenho das empresas. Assim sendo, a tese procurará responder ao seguinte problema de investigação: “Qual é o estado atual da investigação sobre o impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial, conforme refletido na literatura bibliográfica?”. Neste contexto, será necessário compreender:

- i. O que é que a literatura bibliográfica revela acerca do impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial entre 2013 e 2023?
- ii. Quais são os fatores que medeiam a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial, conforme discutido na literatura bibliográfica?
- iii. Como é que as empresas poderão utilizar o marketing sustentável para melhorar o seu desempenho?

1.2. Identificação da Pesquisa

Este estudo será desenvolvido a partir de uma análise bibliométrica. De uma forma geral, uma análise bibliométrica é um método popular e rigoroso que permite explorar e analisar um volume elevado de dados científicos. A referida metodologia visa identificar as tendências de evolução num campo específico e, ao mesmo tempo, identificar áreas emergentes dentro desse mesmo campo com base na literatura existente. Assim, o seu principal objetivo passa por apresentar a estrutura intelectual e as tendências emergentes de um campo de pesquisa (Donthu et al., 2021).

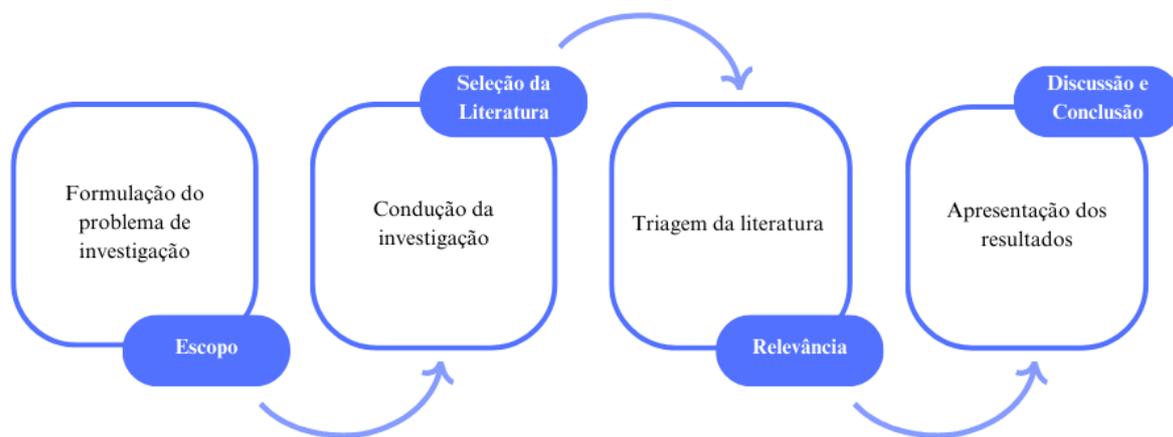
É de salientar que a análise bibliométrica tem vindo a ser aplicada a vários campos da pesquisa empresarial, nomeadamente a gestão e o marketing (Donthu et al., 2021).

Existem vários métodos que permitem realizar esta análise, tais como análise de coautor, análise de citação e coocorrência de *keywords* (Ellegaard, 2018). Em adição, segundo Linnenluecke et al. (2020), existem quatro passos principais na condução de uma revisão sistemática da literatura: (1) identificação da literatura para inclusão; (2) remoção de estudos duplicados ou irrelevantes; (3) análise e síntese dos dados; e (4) apresentação dos resultados.

Por outro lado, de acordo com Xiao & Watson (2013), a condução de uma revisão sistemática da literatura segue oito passos principais: (1) enunciação do problema de investigação; (2) desenvolvimento e validação do protocolo de revisão; (3) pesquisa de literatura; (4) triagem de literatura para inclusão; (5) apreciação da qualidade; (6) extração dos dados; (7) análise e síntese dos dados; e (8) apresentação dos resultados. É de salientar que se trata de um processo iterativo, pelo que poderá ser necessária a realização de alterações no problema de investigação ou no protocolo de revisão mediante o surgimento de problemas inesperados durante o processo de revisão.

Como resultado, este estudo irá ser desenvolvido com base na metodologia de pesquisa apresentada na Figura 1.

Figura 1. Método de Pesquisa



Fonte: Elaboração Própria.

1.3. Seleção de Artigos

O processo de seleção dos artigos foi realizado por meio da pesquisa no Elsevier Scopus. Esta pesquisa permitiu obter uma amostra de maior dimensão de documentos potencialmente relevantes para a pesquisa, através da aplicação de filtros e *keywords* adequados.

Após a obtenção da referida amostra, foi realizada uma triagem aos artigos, na qual os documentos duplicados foram removidos, assim como os documentos irrelevantes, isto é, cujo tema não se relaciona com o âmbito desta pesquisa. Esta remoção foi realizada com base nos resumos destes documentos, que foi seguida, quando necessário, por uma revisão do texto completo dos mesmos. Deste modo, a amostra inicial foi reduzida de modo a garantir a relevância da literatura selecionada para o presente estudo.

1.4. Critérios de Seleção

Os critérios aplicados para aprimorar os resultados obtidos na pesquisa foram os seguintes:

- i) artigos, artigos de conferência, e revisões de conferência;
- ii) publicados entre 2013 e 2023;
- iii) na língua inglesa;
- iv) a base de dados utilizada foi a Elsevier Scopus;
- v) a pesquisa foi limitada às seguintes quatro áreas de estudo: negócios, gestão e contabilidade; ciência ambiental; economia, econometria e finanças; ciências sociais.

1.5. Objetivos

A fim de responder ao problema de investigação, foram definidos os objetivos de investigação que a dissertação pretenderá alcançar, estando estes exibidos na Tabela 1.

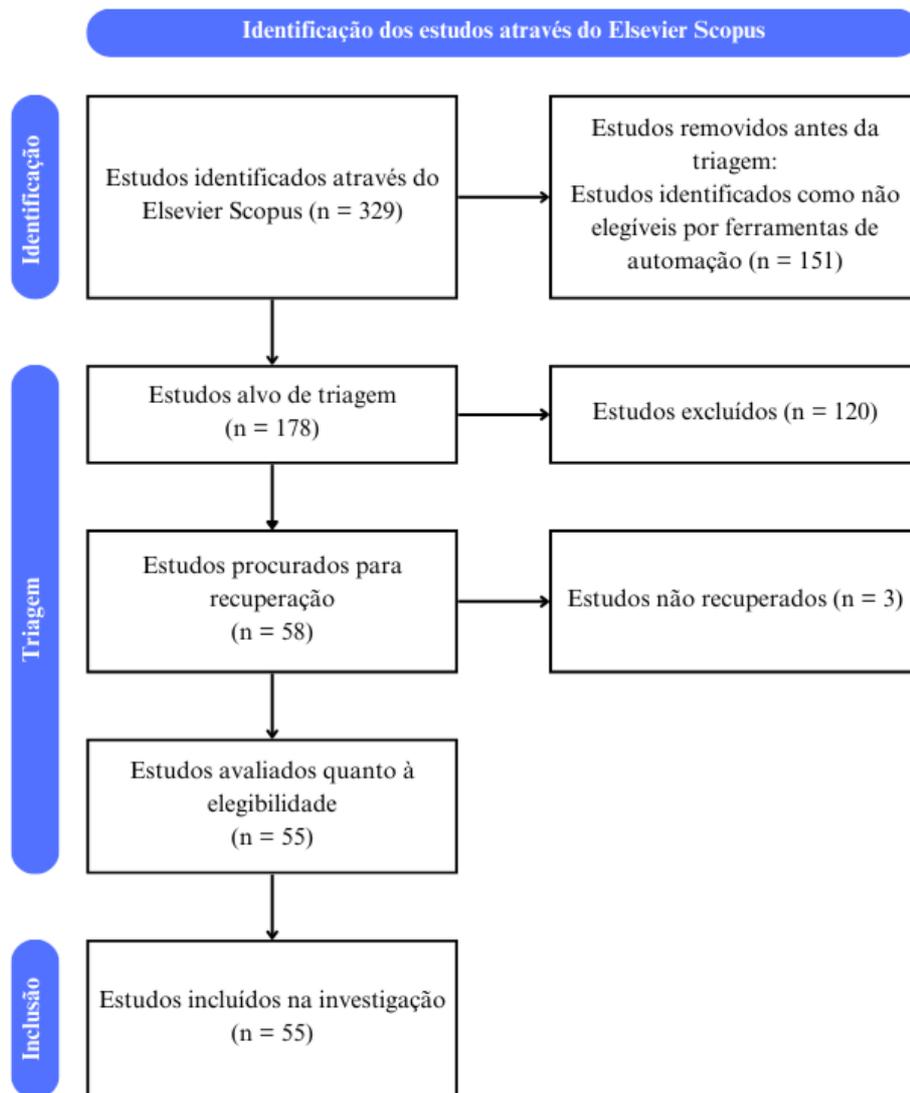
Tabela 1. Questões e Objetivos de Investigação

Problema de Investigação Fundamental	Qual é o estado atual da investigação sobre o impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial, conforme refletido na literatura bibliográfica?
Questão de Investigação	Objetivo de Investigação
O que é que a literatura bibliográfica revela acerca do impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial entre 2013 e 2023?	Avaliar o impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial.
Quais são os fatores que medeiam a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial, conforme discutido na literatura bibliográfica?	Distinguir os fatores mediadores na relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial.
Como é que as empresas poderão utilizar o marketing sustentável para melhorar o seu desempenho?	Identificar estratégias e práticas de marketing sustentável eficazes que as empresas poderão adotar para melhorar o seu desempenho.

Fonte: Elaboração Própria.

1.6. Triagem de Artigos

Figura 2. Metodologia PRISMA



Fonte: Elaboração Própria

Como é perceptível na Figura 2, após a identificação e triagem da literatura relevante para este estudo, 55 documentos foram selecionados para inclusão, os quais se encontram listados no Anexo A.

Capítulo 3

Análise Bibliométrica

Este capítulo procura compreender de que forma é que os tópicos correlacionados surgem na literatura ao longo dos últimos 10 anos.

1. Resultados do Elsevier Scopus

O motor de pesquisa utilizado foi o Elsevier Scopus. Este motor de pesquisa é um banco de dados de resumos e citações, que permite aceder a conteúdos abrangentes, multidisciplinares, e de alta qualidade. Os documentos foram recolhidos através da pesquisa das seguintes palavras-chave: “*sustainable*”, “*marketing*”, “*firm*” e “*performance*”.

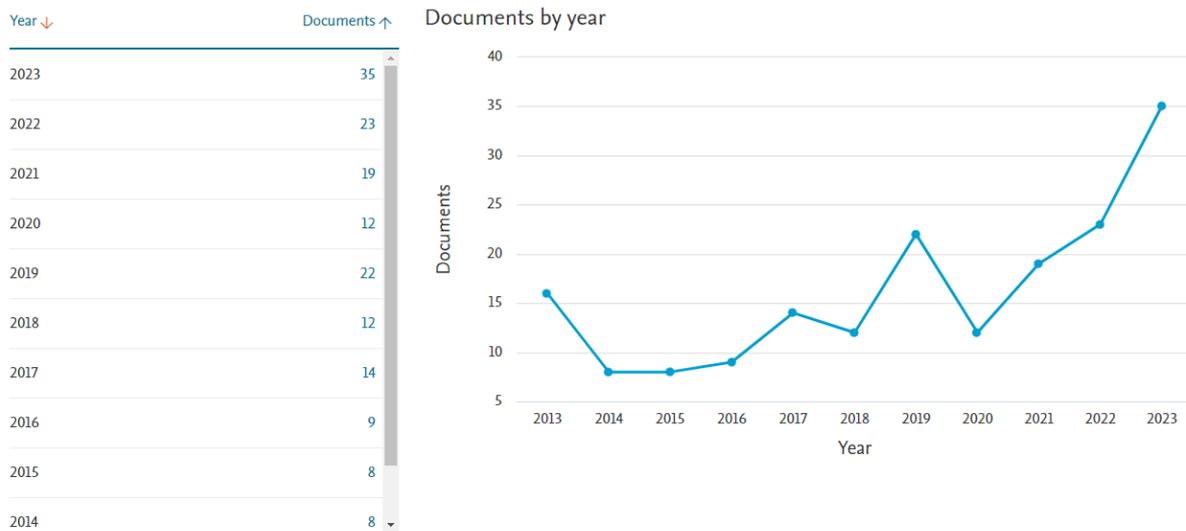
```
TITLE-ABS-KEY ( sustainable AND marketing AND firm AND performance ) AND  
PUBYEAR > 2012 AND PUBYEAR < 2024 AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI"  
) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "SOCI" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "ENVI" ) OR  
LIMIT-TO ( SUBJAREA , "ECON" ) ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) OR  
LIMIT-TO ( DOCTYPE , "cp" ) OR LIMIT-TO ( DOCTYPE , "cr" ) ) AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) )
```

Previamente à aplicação dos filtros, a pesquisa resultou em 329 resultados. Após sua devida aplicação, a pesquisa passou a resultar em 178 resultados.

1.1. Documentos por ano

A Figura 3 mostra o número total de publicações entre 2013 e 2023. Neste sentido, o ano com maior número de publicações foi 2023. Já 2014 e 2015 foram os anos com menor número de publicações. Os resultados mostram uma tendência crescente, de forma geral, com um crescimento mais acentuado nos últimos três anos.

Figura 3. Documentos por Ano

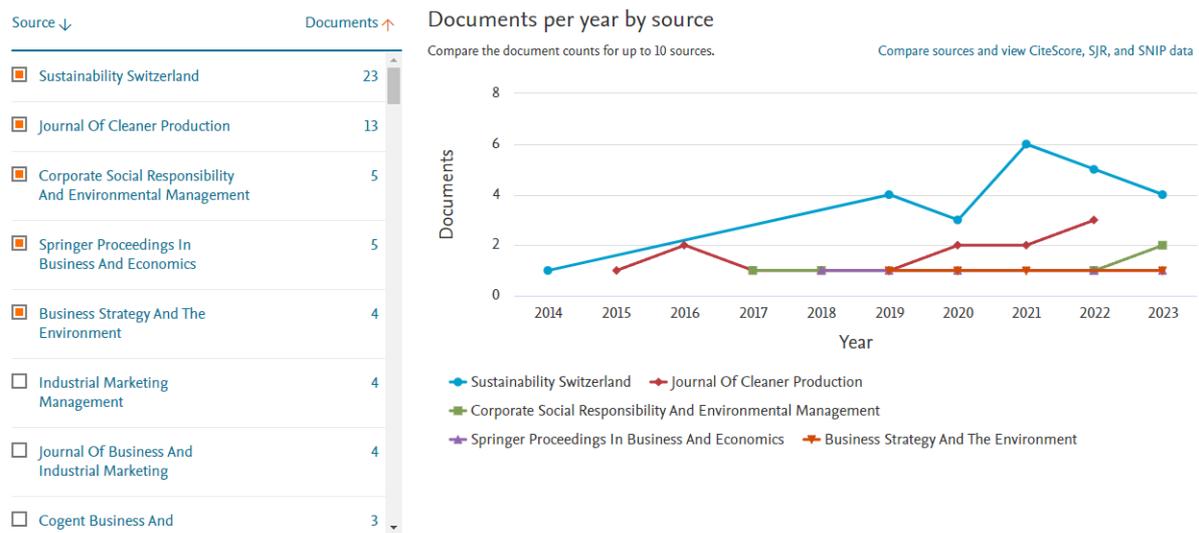


Fonte: Elsevier Scopus Website

1.2. Documentos por fonte

De acordo com a Figura 4, o *Sustainability Switzerland Journal* é a fonte que, nos últimos dez anos, mais publicou sobre estes temas, com 23 documentos publicados. Já o *Journal of Cleaner Production* é a segunda fonte mais representativa, apresentando 13 documentos publicados.

Figura 4. Documentos por Fonte



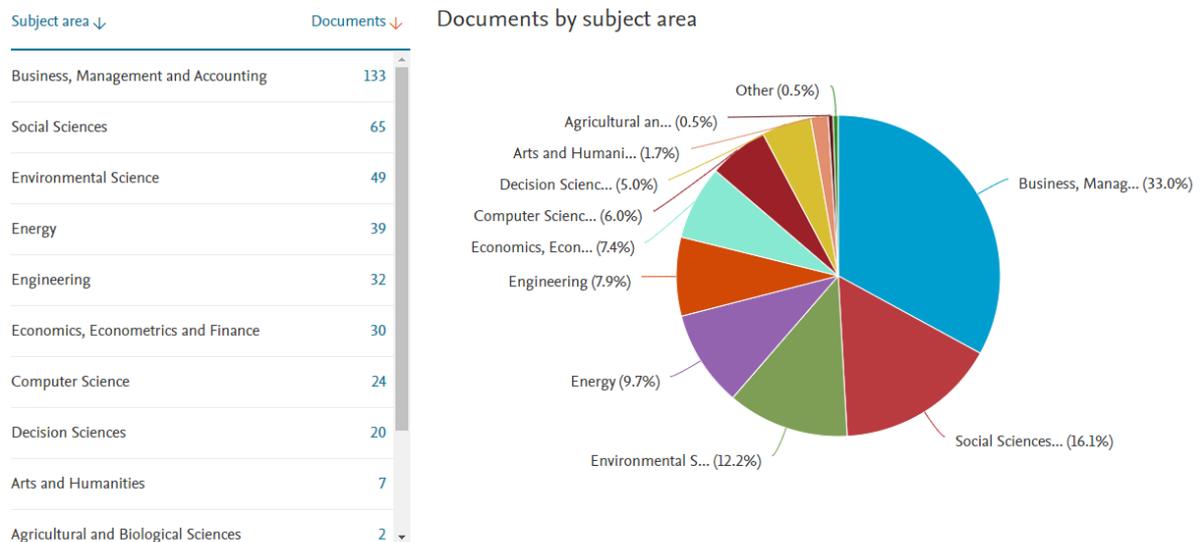
Fonte: Elsevier Scopus Website

1.3. Documentos por área de estudo

A Figura 5 mostra que, dos 178 resultados obtidos, a maioria, correspondente a 33,3%, encontra-se na área de *Negócios, Gestão e Contabilidade*. Esta área é seguida pelas áreas de

Ciências Sociais e de Ciências Ambientais, nas quais foram publicados 16,1% e 12,2% dos documentos, respetivamente.

Figura 5. Documentos por Área de Estudo

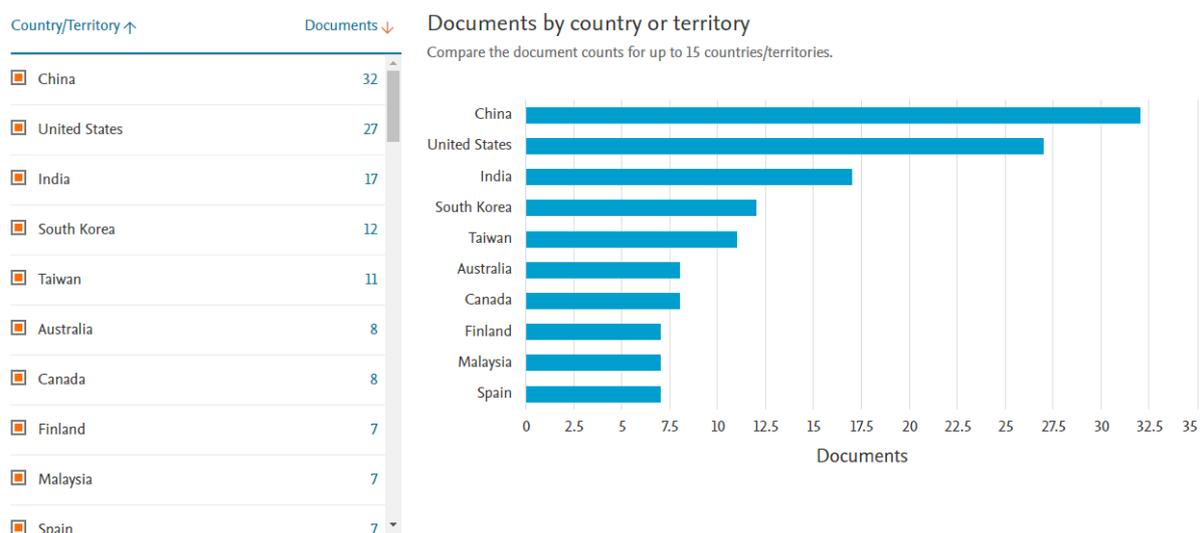


Fonte: Elsevier Scopus Website

1.4. Documentos por país ou território

A Figura 6 mostra que a maioria dos documentos extraídos são provenientes da China, com a publicação de 32 documentos, e dos Estados Unidos, com a publicação de 27 documentos. Estes dois países são seguidos pela Índia, pela Coreia do Sul, e por Taiwan, com a publicação respetiva de 17, 12 e 11 documentos.

Figura 6. Documentos por País ou Território

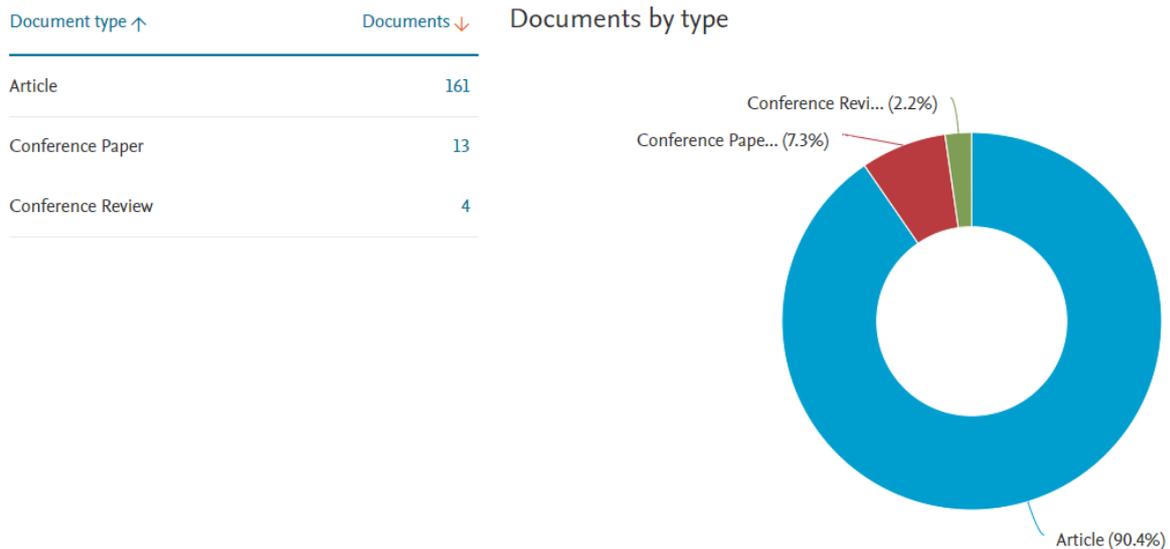


Fonte: Elsevier Scopus Website

1.5. Documentos por tipo

Segundo a Figura 7, a grande maioria dos documentos extraídos (90,4%) são artigos. Já os restantes 7,3% e 2,2% correspondem a artigos de conferência e revisões de conferência, respectivamente.

Figura 7. Documentos por Tipo

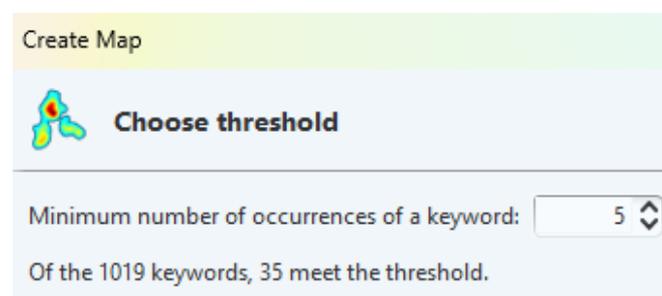


Fonte: Elsevier Scopus Website

1.6. Seleção de keywords

A coocorrência de *keywords* foi mapeada através do VOSviewer com um conjunto de dados de 178 documentos devolvidos da pesquisa no Scopus. Este mapeamento permite a visualização da rede de *keywords* e revela relações e padrões temáticos dentro do domínio de pesquisa ao agrupar as *keywords* em clusters. A Figura 8 ilustra que de 1019 *keywords*, 35 foram selecionadas para análise.

Figura 8. Seleção de Keywords

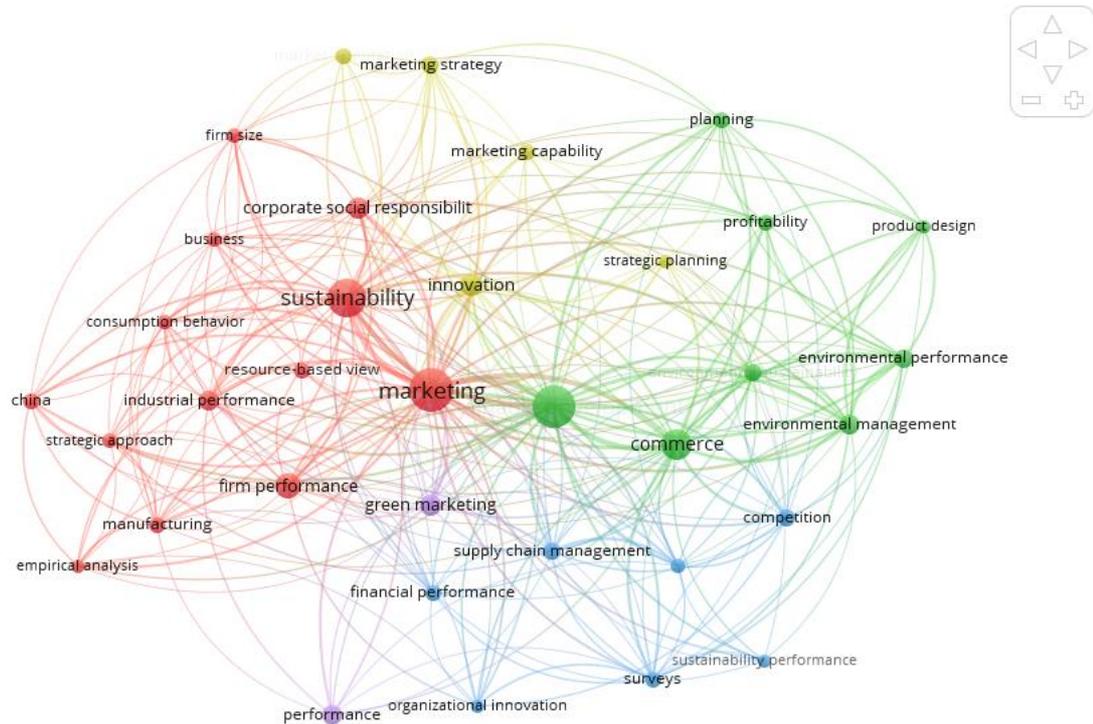


Fonte: Aplicação do VOSviewer

1.7. Mapa de coocorrência de *keywords*

O mapa de coocorrência de palavras-chave, presente na Figura 9, permite identificar a frequência com que uma *keyword* aparece, indicada pelo seu tamanho – quanto maior a palavra, mais frequentemente ocorre. Em adição, a distância entre duas *keywords* reflete a força da sua relação de coocorrência (van Eck & Waltman, 2011).

Figura 9. Mapa de Coocorrência de *Keywords*



Fonte: VOSviewer

Com base na Figura 9, é possível compreender que “Marketing” e “Sustentabilidade” são as *keywords* de maior destaque, indicadas pelo seu maior tamanho e posicionamento central no mapa. A *keyword* “comércio” é também significativa, embora ligeiramente mais pequena e posicionada de forma algo separada, indicando a sua relevância, mas num contexto ou cluster ligeiramente diferente em comparação com as *keywords* “Marketing” e “Sustentabilidade”. A proximidade e as inúmeras ligações entre “Marketing” e “Sustentabilidade” sugerem ainda que a investigação explora frequentemente a ligação entre estas duas áreas.

Em adição, ao analisar a Figura 9, são perceptíveis 4 clusters, como é visível na Tabela 2. Os clusters consistem em grupos de *keywords* que aparecem frequentemente juntas nos mesmos documentos, indicando uma forte relação de coocorrência. Em contrapartida, as *keywords* de grupos diferentes têm menos probabilidade de serem encontradas em conjunto.

Tabela 2. Clusters de Keywords

Cluster 1: Sustentabilidade	Cluster 2: Comércio	Cluster 3: Estratégia de Marketing	Cluster 4: Marketing Verde, Gestão da Cadeia de Abastecimento
Responsabilidade social corporativa; Tamanho da empresa; Desempenho industrial; Desempenho empresarial; Negócio; Comportamento do consumidor; Manufatura; China; Resource-based view; Abordagem estratégica.	Gestão ambiental; Desempenho ambiental; Lucratividade; Planeamento; Desenho do produto.	Capacidade de marketing; Inovação; Planeamento Estratégico.	Desempenho financeiro; Inovação organizacional; Competição; Desempenho.

Fonte: Elaboração Própria

Capítulo 4

Discussão e Resultados

Neste capítulo, uma revisão da literatura será realizada de forma a responder às perguntas de investigação.

1. O que é que a literatura bibliográfica revela acerca do impacto do marketing sustentável no desempenho empresarial entre 2013 e 2023?

1.1. Impactos Positivos do Marketing Sustentável no Desempenho Empresarial

A literatura demonstra consistentemente que o marketing sustentável pode influenciar positivamente o desempenho empresarial, particularmente a longo prazo. Mahmoud (2016) destaca que a orientação de mercado sustentável contribui significativamente para o desempenho económico e social das empresas, especialmente nos mercados emergentes.

Jassim et al. (2020) e Han et al. (2019) suportam este argumento na medida em que demonstram que o marketing verde melhora o desempenho empresarial diretamente através de uma melhor comunicação com os clientes. Esta comunicação melhorada promove a confiança e a lealdade, que são cruciais para a rentabilidade a longo prazo.

Já Ullah (2021, 2023) enfatiza o papel crítico da intensidade dos recursos de marketing no desenvolvimento sustentável dos produtos e na manutenção da lealdade dos clientes, ambos ligados à rentabilidade empresarial. Isto indica que é necessário um investimento substancial em recursos de marketing para comunicar eficazmente as iniciativas de sustentabilidade, e fortalecer, assim, a posição de mercado e a rentabilidade de uma empresa.

Kinnunen et al. (2022) e Gupta & Kumar (2013) confirmam que o aumento dos esforços de marketing leva a um melhor desempenho ambiental nas empresas. Isto indica uma correlação direta entre a intensidade das ações de marketing e o alcance das metas de sustentabilidade. Nutsugah et al. (2021) também salientam que a comunicação integrada de marketing cria uma influência positiva do desempenho ambiental no desempenho empresarial. Ademais, Silva et al. (2023) mostram que a adoção de uma estratégia de marketing de exportação amiga do ambiente contribui positivamente para o desempenho exportador de uma empresa.

Richey et al. (2014) e Abbas et al. (2019) realçam a importância da perceção do consumidor no sucesso das iniciativas de marketing sustentável. Richey et al. (2014) observam que os consumidores valorizam as iniciativas ambientais como parte da qualidade do serviço, mas estas iniciativas devem ser bem apoiadas pela gestão de topo para alcançar um desempenho

superior. Abbas et al. (2019) destacam que as empresas socialmente responsáveis atraem clientes que preferem comprar a empresas alinhadas com os seus valores, o que contribui para a melhoria do desempenho dessas empresas.

Hunt (2017), com base na *Resource-Advantage (R-A) theory*, posiciona as estratégias de marketing como a chave para alcançar o tripé da sustentabilidade, o qual abrange resultados sociais, ambientais e financeiros. Isto sublinha a importância de estratégias de marketing bem elaboradas para alcançar um desempenho empresarial sustentável.

Kim (2018) e Kim et al. (2015) destacam o impacto holístico do marketing sustentável, referindo que as práticas bem-sucedidas podem equilibrar o desempenho económico, ambiental e social. Este equilíbrio é essencial para o desempenho sustentável da empresa, atendendo às necessidades da economia, do ambiente e da comunidade. Kim et al. (2015) observam ainda que a sustentabilidade percebida influencia positivamente os drivers de *customer equity – value equity, brand equity, e relationship equity* – indicando que quando os clientes percecionam uma empresa como economicamente sustentável, são mais propensos a ver a marca de forma positiva e contribuir para a sua força de mercado.

Adicionalmente, Shibli et al. (2021) demonstram que o marketing verde tem um impacto significativo no desempenho sustentável. Este impacto é ainda maior quando existem estratégias de marketing eficazes e capacidades dinâmicas, o que vai de encontro à pesquisa de Yang et al. (2013), indicando que a orientação estratégica é crucial para maximizar os benefícios do marketing sustentável. Kushwaha & Sharma (2016) apoiam a ideia de que as iniciativas verdes, incluindo o marketing verde, contribuem diretamente para a melhoria do desempenho da empresa.

É relevante salientar que o impacto do marketing sustentável varia entre setores e condições de mercado. Por exemplo, Sarkar et al. (2020) identificam uma forte ligação entre as estratégias empresariais verdes e a competitividade na indústria do pronto-a-vestir. Isto sugere que em sectores onde a sustentabilidade está diretamente ligada aos atributos do produto (por exemplo, vestuário feito de materiais ecológicos), o marketing sustentável pode ser um motor significativo de vantagem competitiva.

Zhang et al. (2017) exploram as implicações estratégicas da comercialização de produtos com qualidade ambiental e enfatizam a importância da segmentação do mercado. O estudo conclui que as empresas podem maximizar os lucros e melhorar o desempenho ambiental adaptando os produtos aos diferentes segmentos de consumidores, especialmente quando o mercado de consumo verde é robusto. Esta abordagem permite às empresas conquistar um mercado mais amplo, mantendo a integridade ambiental.

Vários estudos salientam também a importância da comunicação eficaz. Fatoki (2019) descobriu que no setor hoteleiro, a orientação para o marketing verde melhora significativamente o desempenho ambiental e social. Isto sugere que em indústrias orientadas para os serviços, como a hotelaria, onde as percepções dos clientes sobre a sustentabilidade podem influenciar diretamente o sucesso do negócio, a orientação para o marketing verde serve como um recurso estratégico para melhorar o desempenho global da sustentabilidade.

Kim et al. (2021) e Al-Issa et al. (2022) destacam a importância estratégica dos investimentos em marketing e comunicação na condução dos esforços de sustentabilidade. Kim et al. (2021) constatam que as empresas com despesas publicitárias mais elevadas tendem a ter um melhor desempenho em matéria de responsabilidade social corporativa (RSC), sugerindo que os investimentos em marketing contribuem para atividades de sustentabilidade a longo prazo. Por outro lado, Al-Issa et al. (2022) observam que as empresas com maior envolvimento em RSC poderiam gastar menos em marketing e, ao mesmo tempo, alcançar maior valor de mercado, indicando que o próprio envolvimento em RSC/ESG pode funcionar como uma estratégia de marketing. Este efeito de “*publicidade ESG*” sugere que os esforços de RSC bem comunicados podem melhorar o desempenho da empresa, produzindo respostas favoráveis dos consumidores e reduzindo a necessidade de grandes despesas de marketing.

Para além disso, Fan et al. (2021) destacam o papel das iniciativas de desenvolvimento sustentável de fornecedores (DSF) no aumento da satisfação do cliente, o que por sua vez melhora o desempenho das vendas. O estudo conclui ainda que a relação entre as iniciativas de DSF e a satisfação do cliente é moderada pela reputação da empresa e pela intensidade da publicidade. Especificamente, as empresas que investem em publicidade podem aproveitar melhor os seus esforços de DSF como uma vantagem competitiva. Esta descoberta sublinha a importância de integrar as estratégias da cadeia de abastecimento com a comunicação de marketing para maximizar os benefícios das iniciativas de sustentabilidade.

Numa perspetiva virada para a evolução e futuro do marketing sustentável, Frank (2021) discute o papel dos produtos melhorados pela inteligência artificial (IA), como os robôs, na abordagem autónoma a problemas ambientais. O estudo conclui que tanto os benefícios ambientais estáticos (derivados dos processos pré-compra) como os benefícios ambientais autónomos (resultantes da utilização contínua do produto) influenciam positivamente as intenções de compra. Isto sublinha a crescente importância da IA na sustentabilidade, onde os produtos que proporcionam benefícios ambientais contínuos podem aumentar significativamente o apelo ao consumidor e impulsionar as intenções de compra.

Por outro lado, Foltean (2019) analisa Kadic-Maglajlic et al. (2019), que investiga a relação entre o envolvimento do consumidor e o comportamento de consumo sustentável entre jovens adultos. O estudo conclui que o envolvimento pró-ambiente e pró-social influencia positivamente os comportamentos de consumo sustentáveis, sendo a inteligência emocional identificada como um fator moderador. Isto implica que os consumidores que são simultaneamente envolvidos e emocionalmente inteligentes são mais propensos a adotar práticas de consumo sustentáveis, destacando a importância de visar tais características nas estratégias de marketing destinadas a promover a sustentabilidade.

1.2. Desafios e Limitações

Apesar do impacto global positivo, a literatura revela vários desafios e nuances. Nem todos os estudos mostram uma relação positiva e direta entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial. Toopgajank et al. (2019), por exemplo, não encontraram uma associação significativa entre o desempenho económico e o marketing verde no contexto da manufatura verde na Indonésia. Adicionalmente, Çankaya & Sezen (2019) concluem que embora o marketing verde afete positivamente o desempenho ambiental, levando a melhorias ambientais, não se observa qualquer relação entre o marketing verde e o desempenho económico ou social. Esta falta de impacto no desempenho económico pode dever-se aos custos adicionais associados ao marketing verde, particularmente nas fases iniciais de adoção. Além disso, o estudo sugere que o ceticismo dos consumidores em relação aos produtos verdes, muitas vezes alimentado por mensagens de marketing exageradas ou contraditórias, pode prejudicar os benefícios do marketing verde no desempenho social.

Battisti et al. (2023) investigam as empresas familiares e verificam que a relação entre as decisões estratégicas de marketing e os resultados da RSC é complexa. Embora estas empresas tendam a ser mais socialmente responsáveis, os seus esforços de marketing sustentável podem ser comprometidos por estratégias de comunicação inadequadas. A publicidade mal-executada pode levar ao ceticismo do consumidor, diminuindo potencialmente os benefícios ambientais e sociais pretendidos.

Hellmeister & Richins (2019) oferecem uma perspetiva semelhante, referindo que, embora o compromisso com a sustentabilidade possa levar à redução de custos, ao aumento das receitas, à melhoria da reputação e à satisfação do cliente, a eficácia das mensagens de marketing relacionadas com a sustentabilidade pode ser limitada pela falta de credibilidade. O estudo concluiu que, apesar da influência positiva das práticas de sustentabilidade no desempenho da empresa, o impacto das mensagens de marketing no comportamento do cliente foi mínimo. Isto

realça a importância da credibilidade e autenticidade na comunicação sobre sustentabilidade para evitar o ceticismo.

Em adição, Wood et al. (2018) ilustram também os riscos de prometer demasiado e de não cumprir as reivindicações de sustentabilidade, como evidenciado pelas reações negativas do mercado de ações após o escândalo *Dieseltgate*. Isto realça a necessidade crítica de autenticidade e fiabilidade na comunicação dos esforços de sustentabilidade para manter a confiança do consumidor e evitar danos à reputação.

Farooq & Wicaksono (2021) alertam para potenciais armadilhas nas estratégias de comunicação ambiental, especialmente quando percebidas como egoístas. O estudo identifica casos em que a comunicação ambiental pode levar à desconfiança dos consumidores e a intenções de compra negativas, como acontece com as grandes empresas e multinacionais, as empresas acusadas de *greenwashing* e as empresas em indústrias geralmente alvo de desconfiança, como a indústria petrolífera. As conclusões sugerem que a estruturação cuidadosa da comunicação ambiental é essencial para evitar estes riscos, especialmente em mercados sensíveis.

Crapa et al. (2024) observam que embora o conteúdo verde nas redes sociais gere maior *engagement*, a sua eficácia pode variar consoante a plataforma e a riqueza dos media. Isto realça a importância do posicionamento estratégico de conteúdos e da seleção de meios em campanhas de marketing sustentáveis.

Já Khan et al. (2021) apresentam resultados mistos, indicando que, embora o marketing verde afete positivamente os retornos sobre os ativos e o investimento, tem um impacto negativo significativo nos retornos sobre o capital próprio. Isto sugere que os resultados financeiros do marketing verde podem variar dependendo das métricas financeiras específicas consideradas, destacando a complexidade do seu impacto no desempenho da empresa.

Por último, Richey et al. (2014) sugerem que ser pioneiro em iniciativas verdes não conduz necessariamente a vantagens significativas, a menos que estas iniciativas sejam bem apoiadas e alinhadas com a estratégia mais ampla da empresa. Isto desafia a suposição de que a adoção precoce de práticas sustentáveis irá resultar automaticamente num desempenho superior, enfatizando a necessidade de alinhamento estratégico e compromisso de recursos.

1.3. Importância do Alinhamento Estratégico

Laari et al. (2017) exploram a ligação entre a estratégia competitiva e a gestão da cadeia de abastecimento verde, particularmente para as empresas que utilizam a diferenciação de marketing como estratégia. Descobriram que estas empresas utilizam a gestão da cadeia de

abastecimento verde para melhorar a diferenciação da marca, justificar preços premium e minimizar os riscos relacionados com o mau desempenho ambiental. Isto sugere que as práticas sustentáveis da cadeia de abastecimento estão intimamente ligadas às estratégias competitivas e de marketing de uma empresa, e não são meramente decisões operacionais.

Por outro lado, Iqbal et al. (2022) apresentam o conceito de *Orientação Empreendedora Responsável*, uma capacidade dinâmica que integra a sustentabilidade, o empreendedorismo e o marketing sob uma estrutura estratégica. Esta integração é essencial para impulsionar um desempenho empresarial superior e sustentável. O desenvolvimento deste conceito sublinha a importância de alinhar o marketing sustentável com objetivos estratégicos mais amplos, garantindo que a sustentabilidade é uma componente central da estratégia da empresa e não apenas um complemento.

Nath & Siepong (2022) apresentam a *Capacidade de Marketing Verde (CMV)*, que dividem em deteção de mercado verde e execução de mercado verde. Identificam três tipos de empresas com base na sua CMV: procuradoras de oportunidades, cumpridoras conservadoras e adotantes críticas. A investigação mostra que quem procura oportunidades, que se destaca tanto na deteção como na execução, alcança o melhor desempenho de marketing verde integrando proactivamente a sustentabilidade na sua estratégia global de marketing. Em contraste, os cumpridores conservadores concentram-se principalmente na redução de custos e na conformidade, resultando num desempenho de marketing verde significativamente inferior. Os adotantes críticos adotam uma abordagem equilibrada, mas ainda não alcançam o mesmo nível de sucesso dos que procuram oportunidades. Esta classificação sublinha a importância de estratégias proativas e abrangentes para alcançar resultados superiores de marketing verde.

No mesmo sentido, Genç e Di Benedetto (2019) examinam estratégias de marketing ambiental proativas versus reativas e o seu impacto no desempenho de novos produtos. Concluem que as estratégias proativas, que excedem os requisitos regulamentares, levam a um melhor desempenho dos novos produtos em comparação com as estratégias reativas, que apenas cumprem as normas regulamentares. Além disso, o empenho da gestão de topo é fundamental para o sucesso das estratégias proativas, mas não é tão essencial para as reativas. Isto sublinha a importância da liderança estratégica na condução de iniciativas de marketing ambiental bem-sucedidas e na obtenção de uma vantagem competitiva através da sustentabilidade.

Kemper et al. (2013) exploram as interações entre a intensidade competitiva, a RSC e as capacidades de marketing, descobrindo que as capacidades de marketing têm um impacto positivo mais forte no desempenho da empresa em indústrias altamente competitivas quando

os níveis de RSC são elevados. Isto sugere que em mercados competitivos, a sinergia entre a RSC e o marketing pode impulsionar significativamente o desempenho.

Já Genç & Di Benedetto (2015) realçam a importância da integração do marketing com I&D e a manufatura durante as fases de desenvolvimento e comercialização do desenvolvimento de novos produtos sustentáveis. Esta integração está positivamente associada ao desempenho do projeto, destacando a necessidade de colaboração multifuncional para alcançar iniciativas de sustentabilidade bem-sucedidas.

Galletto & Barisan (2019) fornecem evidências da indústria do vinho, onde a estratégia de pegada de carbono de uma empresa e as principais atividades comunicacionais, como a participação em feiras e campanhas online, estão fortemente correlacionadas com a melhoria do desempenho da empresa.

Chen e Yang (2019) focam-se na avaliação das *Auditorias de Marketing Verde*, ligando as atividades de marketing verde ao desempenho da empresa. O seu estudo mostra que tais auditorias contribuem para o desenvolvimento de uma gestão eficaz da estratégia de marketing verde, e reforça a importância de avaliar e alinhar sistematicamente as práticas de marketing verde com objetivos estratégicos mais amplos para melhorar o desempenho da empresa.

Nayal et al. (2023) exploram as capacidades de marketing dinâmico habilitadas para a Indústria 4.0 (CMDI), e concluíram que estas apoiam estratégias circulares de design de produtos, melhorando o desempenho de mercado. As CMDI por si só são suficientes para melhorar significativamente o desempenho de mercado, embora o efeito combinado do design circular do produto amplifique ainda mais este resultado. Isto destaca a importância de integrar capacidades avançadas de marketing para maximizar o desempenho de mercado.

Em resumo, embora a maioria dos estudos suporte a existência de um impacto positivo do marketing sustentável no desempenho das empresas, particularmente a longo prazo, existem exceções e desafios notáveis. Estas incluem diferenças específicas do sector, custos iniciais de implementação e o potencial para o ceticismo dos consumidores se as alegações de sustentabilidade não tiverem credibilidade. Assim sendo, as empresas devem conceber e executar cuidadosamente as suas estratégias de marketing sustentável, considerando o contexto específico em que operam e os potenciais riscos e recompensas envolvidos.

2. Quais são os fatores que medeiam a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial, conforme discutido na literatura bibliográfica?

De modo a abordar esta questão de investigação, a revisão de estudos revela vários fatores mediadores e elementos contextuais que moldam a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial.

2.1. Consciência Ambiental do Consumidor (CAC)

De acordo com Hong et al. (2020), a CAC influencia significativamente a forma como os produtos verdes são comercializados e precificados. O estudo demonstra que uma CAC mais elevada incentiva as empresas verdes a adotarem estratégias de preços mais competitivas, aumentando a quota de mercado e a rentabilidade. Quando a CAC é elevada, as empresas verdes tendem a baixar os preços para melhorar a sua posição no mercado, enquanto uma CAC mais baixa leva a estratégias de preços mais elevadas. Assim, a CAC medeia a relação entre as práticas de marketing sustentáveis e o desempenho da empresa, afetando as estratégias de preços e a dinâmica do mercado.

2.2. Confiança nos Mercados B2B

Casidy & Yan (2022) estabelecem que a confiança medeia a relação entre o posicionamento de sustentabilidade do fornecedor e o desempenho financeiro e relacional do comprador. O posicionamento eficaz da sustentabilidade por parte dos fornecedores cria confiança nos compradores, o que, por sua vez, melhora o desempenho financeiro e relacional. Por conseguinte, a confiança é um mediador relevante na relação de marketing sustentável nos mercados B2B.

2.3. Reputação Verde

Wang et al. (2024) constataam que a reputação verde medeia totalmente a relação entre o marketing verde e o desempenho ambiental. O estudo indica ainda que o efeito do *demarketing verde* no desempenho ambiental é parcialmente mediado pela reputação verde. Isto sugere que a reputação de uma empresa em termos de sustentabilidade ambiental desempenha um papel crítico na conversão dos esforços de marketing verde em resultados significativos de desempenho ambiental.

2.4. Ajuste das Estratégias de Sustentabilidade

Gleim et al. (2023) mostram que o ajuste percebido das estratégias de sustentabilidade com as expectativas do consumidor medeia o impacto do marketing sustentável nas atitudes do consumidor e nas intenções de compra. Um melhor ajuste entre as iniciativas de sustentabilidade e as percepções dos consumidores melhora as atitudes em relação à empresa, o que afeta positivamente as intenções de compra e os prêmios de preço. Assim, o ajustamento à sustentabilidade atua como mediador, influenciando as atitudes e intenções dos consumidores.

2.5. Capacidades de Comunicação de Marketing

Ilyas & Osiyevskyy (2022) defendem que as capacidades de comunicação de marketing medeiam a relação entre uma proposta de valor sustentável e um desempenho financeiro baseado no mercado. Os custos associados ao marketing podem diminuir os efeitos positivos de uma proposta de valor sustentável. Conseqüentemente, as capacidades de comunicação de marketing medeiam esta relação, influenciando a eficácia das mensagens de sustentabilidade no desempenho financeiro.

2.6. Inovação Verde

Negi et al. (2023) demonstram que a orientação de marketing verde (OMV) impacta positivamente a inovação verde (IV). Entre as três dimensões da OMV – orientação interna de marketing verde (OIMV), orientação estratégica de marketing verde (OEMV) e orientação tática de marketing verde (OTMV) – apenas a OTMV afeta diretamente o desempenho organizacional. A OIMV e a OEMV impactam indiretamente o desempenho organizacional através da IV. Assim, a IV serve como um mediador chave entre a OMV e o desempenho empresarial.

Também Yuan et al. (2024) identificam a inovação verde como um fator mediador. Estes autores mostram que o marketing ambiental empreendedor (MAE) leva a uma melhor IV e a um melhor desempenho da empresa. No entanto, o *closure mechanism* dentro da empresa modera negativamente as capacidades de IV, atuando como uma restrição. Assim, a IV medeia a relação entre o MAE e o desempenho empresarial.

2.7. Lealdade do Cliente

Taoketao et al. (2018) verificam que a lealdade do cliente medeia parcialmente a relação entre a estratégia de marketing de sustentabilidade (EMS) e o desempenho da empresa. A intensidade competitiva modera positivamente a relação entre a EMS e a fidelização de clientes,

potenciando assim o efeito mediador da fidelização de clientes. Por outro lado, a confiança do cliente modera negativamente esta relação, embora a sua mediação moderada não seja significativa. Portanto, a fidelização do cliente é um mediador vital, influenciado pela intensidade competitiva e pela confiança do cliente.

2.8. Desempenho Ambiental

Jorge et al. (2015) constatam que o desempenho ambiental influencia positiva e diretamente o desempenho competitivo. Para além disso, o desempenho ambiental medeia os efeitos da imagem e do marketing relacional no desempenho competitivo.

2.9. Vantagem Competitiva

Foltean (2019) analisa Papadas et al. (2019) e realça que a vantagem competitiva medeia a relação entre a orientação estratégica de marketing verde (OEMV) e o desempenho financeiro. O estudo observa ainda o papel moderador da orientação interna de marketing verde (OIMV) nos efeitos da OEMV na vantagem competitiva. Assim, a vantagem competitiva é um mediador chave na relação entre a OEMV e o desempenho financeiro, sendo que a OIMV influencia esta mediação.

Assim, é possível concluir que a relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial é complexa na medida em que é influenciada por vários mediadores, tais como CAC, confiança, reputação, capacidades de comunicação, inovação, fidelização de clientes e vantagem competitiva. Estes fatores, combinados com influências contextuais como a intensidade competitiva e a confiança do cliente, sublinham a necessidade de uma combinação de estratégias internas e externas para conectar eficazmente os esforços de marketing sustentável a resultados empresariais tangíveis.

3. Como é que as empresas poderão utilizar o marketing sustentável para melhorar o seu desempenho?

A análise dos vários estudos revela múltiplas estratégias e considerações que as empresas devem adotar para otimizar a sua eficácia de marketing, enquanto contribuem para os objetivos ambientais e sociais.

3.1. Integração do Marketing Sustentável nas Estratégias Empresariais

Mahmoud (2016) sublinha a necessidade de as empresas integrarem o marketing sustentável nas suas estratégias de marketing tradicionais. Isto envolve alargar o foco para além das práticas convencionais de marketing para incluir práticas sustentáveis que abordem indicadores de desempenho económico, social, ecológico e ambiental. Tal integração pode melhorar o desempenho global, produzindo benefícios a longo prazo que estão alinhados tanto com os objetivos empresariais como com o bem-estar social.

Como discutido anteriormente, Iqbal et al. (2022) apresentam o conceito de *Orientação Empreendedora Responsável* (OER). Os autores defendem que, ao desenvolver e alavancar a OER, as empresas podem aumentar a inovação e a vantagem competitiva, conduzindo a um desempenho económico, social e ambiental superior.

Nath & Siepong (2022) discutem que, para um desempenho ideal, as empresas devem procurar integrar proactivamente a sustentabilidade na sua estratégia global de marketing. Isto salienta a importância de abordagens proativas e abrangentes a fim de obter resultados superiores de marketing verde. Em conformidade, Genç & Di Benedetto (2019) realçam que as estratégias proativas de marketing ambiental, que excedem os requisitos regulamentares, levam a um melhor desempenho sustentável dos novos produtos em comparação com as estratégias reativas que apenas cumprem os regulamentos. Os autores salientam ainda que o compromisso da gestão de topo é crucial para o sucesso de estratégias proativas. Assim, as empresas devem concentrar-se em exceder as normas regulamentares e garantir o compromisso da gestão de topo para impulsionar o desempenho superior dos novos produtos e melhorar a sustentabilidade global.

Richey et al. (2014) também enfatizam a importância do compromisso de recursos e do apoio consistente da gestão de topo para o sucesso das iniciativas verdes e o alcance de resultados de desempenho superiores. É também importante notar que ser pioneiro em iniciativas verdes não gera necessariamente melhores resultados, sendo mais eficaz ter um programa verde bem desenvolvido e cuidadosamente implementado. Além disso, a integração da sustentabilidade nas estratégias principais pode melhorar a qualidade percebida do serviço, uma vez que os consumidores valorizam cada vez mais o foco ambiental ao avaliar os benefícios dos produtos.

O desenvolvimento de capacidades dinâmicas de marketing para melhorar o desempenho do mercado e, ao mesmo tempo, apoiar o crescimento sustentável é destacado por Nayal et al. (2023). As principais capacidades incluem estratégias circulares de design de produtos, gestão sustentável de recursos humanos e capacidades de marketing dinâmico habilitadas para a

Indústria 4.0. A integração destas capacidades pode ajudar as empresas a alinhar melhor as suas estratégias de marketing com os objetivos de sustentabilidade, levando a um melhor desempenho do mercado e ao sucesso a longo prazo.

Por fim, a orientação de marketing verde (OMV) serve como um recurso estratégico que pode melhorar o desempenho sustentável, segundo Fatoki (2019). Ao incorporar princípios de marketing verde na sua estratégia global, as empresas podem melhorar os seus resultados de sustentabilidade e métricas de desempenho. A OMV fornece uma estrutura para as empresas integrarem a sustentabilidade nas suas operações principais, alinhando os seus esforços de marketing com os objetivos ambientais.

3.2 Adaptação a Contextos Regionais e Institucionais

Chabowski et al. (2013, 2023) discutem as complexidades que as empresas enfrentam ao implementar planos de marketing baseados na economia circular (EC) em diversos ambientes institucionais. O sucesso destas iniciativas depende muitas vezes da capacidade de adaptação a diferentes fatores institucionais formais e informais em vários mercados. As empresas, especialmente as de países com uma compreensão limitada das normas ambientais, sociais ou económicas dos países de acolhimento, podem encontrar desafios devido à sua perceção de estranheza. Para ultrapassar estes obstáculos e impulsionar o desempenho, as empresas devem investir na compreensão e adaptação às normas locais, enquanto constroem a confiança dos consumidores locais.

Na mesma linha, Jassim et al. (2020) defendem que as diferenças regionais na consciência social e nos hábitos verdes podem ter um impacto significativo na eficácia das estratégias de marketing sustentáveis. As empresas devem ter em conta estas variações regionais ao implementar práticas de marketing sustentáveis para garantir a sua eficácia em diferentes mercados.

3.3. O Papel da Consciência Ambiental do Consumidor

A consciência ambiental do consumidor (CAC) desempenha um papel crítico na definição de estratégias de marketing verde, como constatado por Hong et al. (2020). O estudo revela que em mercados com uma CAC elevada, as empresas verdes podem reduzir estrategicamente os preços dos produtos para aumentar a quota de mercado e a rentabilidade. Consequentemente, as empresas devem avaliar e responder a vários níveis de consciência ambiental dos consumidores ao conceberem e implementarem as suas estratégias de marketing verde para alcançarem melhores resultados de desempenho.

3.4. Importância da Comunicação Eficaz

Battisti et al. (2023) destacam o papel vital da comunicação no marketing sustentável, especialmente para as empresas familiares. A comunicação eficaz de iniciativas sustentáveis permite às empresas diferenciar-se dos concorrentes, fidelizar os clientes e promover a confiança das partes interessadas. Este envolvimento cria um ciclo de feedback positivo que melhora o desempenho empresarial e o impacto das atividades de responsabilidade social corporativa.

A eficácia do conteúdo de marketing verde nas redes sociais é também significativa, como demonstram Crapa et al. (2024). O estudo conclui que o conteúdo verde gera um maior envolvimento do consumidor em comparação com o conteúdo não verde, com o Instagram a apresentar as taxas de envolvimento mais elevadas. Para maximizar as respostas dos consumidores, as empresas devem adaptar o seu conteúdo de marketing verde a plataformas específicas, utilizando adequadamente a riqueza dos meios de comunicação.

Al-Issa et al. (2022) enfatizam a necessidade de as empresas comunicarem ativamente os seus esforços de RSC e ESG. A comunicação eficaz destas iniciativas pode criar sinergias com as estratégias de marketing, levando a uma resposta favorável do consumidor e a uma maior eficácia do marketing. A integração da RSC/ESG nos esforços de marketing pode reduzir as despesas e aumentar a produção, melhorando o desempenho global.

Kim et al. (2021) demonstram ainda que maiores gastos em publicidade estão associados a um melhor desempenho da RSC. Isto sugere que o investimento em publicidade pode aumentar o compromisso de uma empresa com a RSC e aumentar a sensibilização dos clientes para os seus esforços sustentáveis. As empresas devem considerar a utilização da publicidade como uma ferramenta para reforçar as suas iniciativas de RSC e melhorar o desempenho global. Estes resultados vão de encontro às descobertas de Doan et al., 2019.

3.5. Gestão da Cadeia de Abastecimento Verde (GCAV)

O papel da gestão da cadeia de abastecimento verde (GCAV) como diferenciador de marketing é enfatizado por Laari et al. (2017). As empresas que praticam GCAV podem cobrar preços premium por produtos ecológicos e minimizar os riscos associados ao mau desempenho ambiental dos fornecedores. As práticas de GCAV podem servir como uma vantagem competitiva quando integradas na estratégia global do mercado, fazendo das práticas sustentáveis uma componente chave de diferenciação.

Em adição, Fan et al. (2021) recomendam a integração de estratégias da cadeia de abastecimento com esforços de comunicação de marketing para alavancar iniciativas de desenvolvimento de abastecimento sustentável como uma vantagem competitiva. As empresas podem aumentar a sensibilização dos clientes para os seus esforços de sustentabilidade através da intensificação da publicidade e da utilização eficaz dos canais de marketing, levando a uma maior satisfação e desempenho.

3.6. Transparência e Credibilidade em Práticas Sustentáveis

Manter a transparência e a integridade nas reivindicações ambientais é crucial para as empresas, como salientam Wood et al. (2018). As graves consequências do incumprimento das promessas ambientais, como se verifica nas reações do mercado bolsista aos escândalos ambientais, sublinham a importância de garantir que o desempenho ambiental prometido é respeitado. Esta transparência é essencial para manter a confiança e alcançar o sucesso a longo prazo.

A importância de mensagens de marketing verde realistas e consistentes também é enfatizada por Çankaya & Sezen (2019). O estudo observa que mensagens exageradas ou contraditórias podem levar a falhas nos esforços de marketing verde. Para melhorar o desempenho social e a confiança dos consumidores, as empresas devem evitar exageros e concentrar-se em esforços genuínos de sustentabilidade, aumentando assim a sua credibilidade e eficácia na promoção de produtos verdes.

Já o ceticismo do consumidor, alimentado por incidentes anteriores de greenwashing ou desconfiança específica à indústria, é um desafio significativo abordado por Farooq & Wicaksono (2021). O estudo indica que o ceticismo é maior entre as grandes empresas, particularmente em indústrias como a petrolífera, e é influenciado por fatores culturais e demográficos. Para mitigar o ceticismo, as empresas devem estruturar cuidadosamente as suas estratégias de comunicação ambiental, evitando publicidade excessiva que possa ser considerada egoísta.

A visibilidade e transparência das práticas ambientais é crucial para impactar positivamente a reputação e o desempenho competitivo de uma empresa (Jorge et al., 2015). Práticas sustentáveis que vão ao encontro das exigências das partes interessadas e que são ativamente comunicadas podem melhorar a imagem e a vantagem competitiva de uma empresa.

3.7. Inovação e Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis

O papel da integração multifuncional no desenvolvimento sustentável de novos produtos (DSNV) é destacado por Genç & Di Benedetto (2015). A colaboração eficaz entre especialistas

em marketing, I&D, fabrico e ambiente durante o processo de DSNV é essencial para o desenvolvimento bem-sucedido e a introdução no mercado de produtos sustentáveis. A integração entre estas funções impacta positivamente o desempenho dos projetos.

Yuan et al. (2024) destacam os benefícios da utilização de matérias-primas recicláveis e da redução de resíduos e emissões de poluição na promoção da inovação verde em produtos e processos. Estas inovações não só reduzem os custos operacionais, como também melhoram o desempenho global da empresa. O estudo enfatiza também a importância da participação e cooperação multifuncional para garantir a eficácia das iniciativas de inovação verde.

No setor vitivinícola, uma estratégia de pegada de carbono combinada com ferramentas estratégicas como provas de vinhos, participação em feiras e campanhas online é eficaz para melhorar o desempenho da empresa e a sua posição no mercado, como demonstram Galletto & Barisan (2019).

3.8. Desempenho e Competitividade no Mercado

Nutsugah et al. (2021) defendem que os esforços de proteção ambiental, embora inicialmente dispendiosos, podem ter um impacto positivo no desempenho da empresa se as empresas utilizarem eficazmente as suas capacidades de comunicação para criar consciência entre as partes interessadas. A comunicação transparente e estratégica sobre as iniciativas ambientais pode ajudar a mitigar os custos percebidos e a melhorar o desempenho, construindo a confiança e o apoio das partes interessadas.

Na mesma linha, Leclercq-Machado et al. (2022) verificam que a preocupação ambiental e o conhecimento ambiental percebido influenciam positivamente as intenções de compra do consumidor. As empresas podem capitalizar isto integrando atributos ambientais nas suas estratégias de marketing e vendas, demonstrando o seu compromisso com práticas verdes. Ao comunicar eficazmente as suas credenciais ambientais, as empresas podem gerar um maior interesse por parte dos consumidores e melhorar o seu desempenho no mercado.

Gleim et al. (2023) defendem que uma estratégia de sustentabilidade deve estar alinhada com as expectativas do consumidor para ser eficaz. Uma abordagem “de baixo para cima”, onde as iniciativas de sustentabilidade são desenvolvidas em resposta ao feedback e às expectativas dos consumidores, leva a uma maior aceitação e a um melhor desempenho. As empresas devem garantir que as suas estratégias de sustentabilidade estão bem alinhadas com os valores do consumidor para aumentar a sua eficácia.

O impacto dos investimentos em iniciativas de marketing verde na vantagem competitiva e no desempenho financeiro é discutido por Foltean (2019) e Frank (2021). Utilizar a narração

de histórias e o envolvimento em estratégias de marketing pró-ambientais e pró-sociais pode estimular um comportamento de consumo sustentável. Além disso, a incorporação de produtos melhorados com IA que abordem as questões ambientais pode levar a um melhor desempenho ambiental e a intenções de compra mais fortes por parte dos consumidores.

Por último, Gonzalez-Padron et al. (2016) concluem que o *stakeholder marketing*, que se centra no envolvimento e na resposta às necessidades das partes interessadas, influencia positivamente os resultados organizacionais. Esta relação é mediada pela satisfação, inovação e reputação do cliente. A adoção de uma abordagem centrada nos *stakeholders* nas estratégias de marketing, onde as empresas abordam as preocupações dos *stakeholders* e integram o seu feedback nas práticas empresariais, pode melhorar o desempenho e a competitividade.

Çankaya & Sezen (2019) também observam que, embora as práticas de marketing verde possam incorrer em custos adicionais e não apresentar benefícios económicos imediatos, muitas vezes resultam em vantagens económicas significativas a longo prazo. As empresas devem estar preparadas para os investimentos e custos iniciais associados ao marketing verde, mas reconhecer que estas práticas podem levar a benefícios financeiros e de reputação substanciais ao longo do tempo.

Ao adotar estas estratégias e considerações relativas ao marketing sustentável, visíveis na Tabela 3, as empresas podem melhorar o seu desempenho e, ao mesmo tempo, contribuir significativamente para objetivos ambientais e sociais.

Tabela 3. Recomendações práticas para maximizar os benefícios do marketing sustentável

Áreas de Foco	Observações-Chave
Integração do Marketing Sustentável	Empresas devem integrar o marketing sustentável nas suas estratégias tradicionais para melhorar desempenho a longo prazo e alinhar objetivos empresariais com bem-estar social. Compromisso da gestão é crucial.
Adaptação a Contextos Regionais e Institucionais	É essencial adaptar estratégias de marketing sustentável aos diferentes contextos regionais e institucionais para garantir a eficácia em diversos mercados.
Consciência Ambiental do Consumidor	Empresas devem ajustar as suas estratégias de marketing com base nos níveis de consciência ambiental dos consumidores para maximizar resultados de desempenho.
Importância da Comunicação Eficaz	Comunicação eficaz de iniciativas sustentáveis diferencia empresas, fideliza clientes e aumenta a confiança dos stakeholders, impactando positivamente o desempenho empresarial.
Gestão da Cadeia de Abastecimento Verde (GCAV)	Práticas de GCAV podem ser uma vantagem competitiva, permitindo que empresas cobrem preços premium por produtos ecológicos e reduzam riscos associados a fornecedores.
Transparência e Credibilidade	Transparência em práticas sustentáveis é essencial para manter a confiança e evitar consequências negativas como o greenwashing, impactando positivamente a reputação e o desempenho.
Inovação e Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis	Integração multifuncional no desenvolvimento de produtos sustentáveis é crucial para o sucesso de inovações verdes, impactando positivamente o desempenho global da empresa.
Desempenho e Competitividade no Mercado	O alinhamento da estratégia de sustentabilidade com as expectativas do consumidor e a adoção de uma abordagem centrada nos stakeholders podem melhorar o desempenho e competitividade empresarial.

Fonte: Elaboração Própria.

Capítulo 5

Conclusão

Este capítulo apresenta as principais conclusões retiradas da investigação, incorporando insights da análise bibliométrica, e da discussão e resultados relativos. O presente capítulo aborda ainda as limitações do estudo.

Esta tese explorou a complexa relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial com base na literatura existente. As conclusões de vários estudos afirmam que o marketing sustentável melhora significativamente o desempenho empresarial em várias dimensões, incluindo os resultados financeiros, sociais e ambientais. As práticas de marketing sustentável, quando efetivamente integradas nas estratégias de marketing tradicionais, contribuem para a sustentabilidade empresarial a longo prazo e para um melhor posicionamento no mercado. As empresas que dão prioridade ao marketing sustentável têm maior probabilidade de experimentar uma maior lealdade do cliente, diferenciação da marca e vantagem competitiva. Estes benefícios são particularmente pronunciados nas indústrias onde os consumidores estão cada vez mais conscientes do ponto de vista ambiental, como evidenciado pela crescente procura de produtos e serviços verdes. No entanto, é importante reconhecer que as práticas de marketing sustentáveis envolvem frequentemente custos iniciais, que podem ter impacto na rentabilidade a curto prazo. Apesar destes investimentos iniciais, os benefícios financeiros e de reputação a longo prazo superam por norma as despesas iniciais, levando a ganhos substanciais ao longo do tempo.

A relação entre o marketing sustentável e o desempenho empresarial é influenciada por vários fatores mediadores. A Consciência Ambiental do Consumidor (CAC), a reputação verde e o alinhamento com as expectativas dos consumidores, por exemplo, são alguns dos fatores que são cruciais para determinar a eficácia das estratégias de marketing sustentável. Por um lado, a CAC influencia significativamente as estratégias de marketing sustentável, sendo que níveis mais elevados de CAC permitem às empresas adotar preços competitivos que aumentem a quota de mercado e a rentabilidade. Adicionalmente, a reputação verde de uma empresa desempenha um papel crucial na mediação da relação entre os esforços de marketing verde e o desempenho ambiental, traduzindo eficazmente as iniciativas de marketing em resultados ambientais tangíveis. Além disso, o alinhamento percebido das estratégias de sustentabilidade com as expectativas dos consumidores medeia o impacto do marketing sustentável nas atitudes dos consumidores e nas intenções de compra, afetando assim os prémios de preço e o

desempenho global de mercado. Coletivamente, estes e outros fatores mediadores moldam a forma como o marketing sustentável influencia o desempenho da empresa.

Para maximizar os benefícios do marketing sustentável, as empresas devem adotar uma abordagem multifacetada que integre a sustentabilidade nas suas principais práticas comerciais. Isto envolve o desenvolvimento de uma orientação de marketing verde, o reforço das capacidades de marketing verde e a garantia do alinhamento entre as iniciativas de sustentabilidade e as expectativas dos consumidores. A comunicação eficaz é crucial, uma vez que as empresas devem transmitir de forma transparente os seus esforços de sustentabilidade para construir confiança e evitar as armadilhas do *greenwashing*. Além disso, as empresas devem considerar as variações regionais e a consciência social ao adaptar as suas estratégias de marketing sustentável aos diferentes mercados. O apoio da gestão de topo e a alocação adequada de recursos são também essenciais para o sucesso da implementação de iniciativas verdes.

A análise abrangente conduzida nesta tese sublinha o potencial transformador do marketing sustentável no desempenho das empresas. Ao encarar a sustentabilidade como um princípio empresarial fundamental, as empresas podem não só aumentar a sua rentabilidade e posição no mercado, mas também contribuir para objetivos sociais e ambientais mais amplos. Contudo, o sucesso dos esforços de marketing sustentável depende da consideração cuidadosa de fatores mediadores, tais como a consciência do consumidor, a reputação verde, o alinhamento com as expectativas dos consumidores, e a lealdade do cliente. No futuro, as empresas que integrarem proactivamente a sustentabilidade nas suas estratégias e operações de marketing estarão mais bem posicionadas para prosperar num cenário de mercado cada vez mais consciente do ponto de vista ambiental. Esta tese fornece um roteiro para as empresas que procurem alavancar o marketing sustentável como uma ferramenta estratégica para alcançar melhores resultados a longo prazo.

Por outro lado, o presente estudo também se deparou com limitações em relação à formulação do problema e aos objetivos da investigação. Assim, destacam-se fatores que podem ter influenciado os resultados da investigação.

Em primeiro lugar, uma limitação significativa é o tamanho da amostra. Embora a pesquisa inicial tenha identificado 329 documentos, apenas 53 foram incluídos na amostra. Este tamanho de amostra relativamente pequeno pode não captar totalmente a complexidade ou diversidade dos dados em estudo, afetando potencialmente a generalização dos resultados. Um tamanho de amostra maior em pesquisas futuras poderia fornecer uma representação mais abrangente e aumentar a robustez dos resultados.

Outra limitação é a disponibilidade de dados. O estudo baseou-se em dados de um único motor de pesquisa, que, embora fiável e amplamente utilizado no meio científico comunidade, pode ter limitações em termos de integridade ou precisão. A exploração de fontes de dados adicionais em estudos futuros poderá oferecer uma perspectiva mais holística.

A escassez de investigação anterior sobre o tema também apresenta uma restrição significativa. Os limitados dados empíricos disponíveis restringem a capacidade de estabelecer relações causais entre as práticas de marketing sustentáveis e o desempenho da empresa, sublinhando a necessidade de mais investigação primária para validar e desenvolver estas conclusões.

Para além disso, é provável que os efeitos do marketing sustentável variem significativamente consoante a indústria e o país. Os diversos contextos e indústrias representados nos estudos revistos limitam a generalização dos resultados, tornando difícil a aplicação uniforme dos resultados em diferentes sectores ou regiões.

Finalmente, é importante reconhecer que outros fatores, tais como barreiras linguísticas ou limitações de recursos, também podem ter influenciado os resultados do estudo. Reconhecer estas limitações é essencial para compreender o âmbito dos resultados e identificar áreas para investigação futura.

Referências Bibliográficas

- Abbas, J., Mahmood, S., Ali, H., Ali Raza, M., Ali, G., Aman, J., Bano, S., & Nurunnabi, M. (2019). The Effects of Corporate Social Responsibility Practices and Environmental Factors through a Moderating Role of Social Media Marketing on Sustainable Performance of Business Firms. *Sustainability*, 11(12), 3434. <https://doi.org/10.3390/su11123434>
- Al-Issa, N., Khaki, A. R., Jreisat, A., Al-Mohamad, S., Fahl, D., & Limani, E. (2022). Impact of environmental, social, governance, and corporate social responsibility factors on firm's marketing expenses and firm value: A panel study of US companies. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2135214>
- Battisti, E., Nirino, N., Leonidou, E., & Salvi, A. (2023). Corporate social responsibility in family firms: Can corporate communication affect CSR performance?. *Journal of Business Research*, 162, 113865. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113865>
- Çankaya, S. Y., & Sezen, B. (2019). Effects of green supply chain management practices on sustainability performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(1), 98-121. <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2018-0099>
- Casidy, R., & Yan, L. (2022). The effects of supplier B2B sustainability positioning on buyer performance: The role of trust. *Industrial Marketing Management*, 102, 311-323. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.005>
- Chabowski, B. R., Gabrielsson, P., Hult, G. T. M., & Morgeson III, F. V. (2023). Sustainable international business model innovations for a globalizing circular economy: a review and synthesis, integrative framework, and opportunities for future research. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00652-9>
- Chen, H.-C., & Yang, C.-H. (2019). Applying a multiple criteria decision-making approach to establishing green marketing audit criteria. *Journal of Cleaner Production*, 210, 256-265. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.327>
- Crapa, G., Latino, M. E., & Roma, P. (2024). The performance of green communication across social media: Evidence from large-scale retail industry in Italy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(1), 493–513. <https://doi.org/10.1002/csr.2581>
- Doan, T. D. U., Bui, V. H., Phan, T. T. H., Nguyen, X. H., & Tran, T. K. L. (2019). The impact of leadership style and corporate social responsibility practices on financial performance: Evidence from Textile industry. *Management Science Letters*, 9(12), 2105–2120. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.6.023>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N. & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285-296. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321003155>
- Ellegaard, O. (2018). The application of bibliometric analysis: disciplinary and user aspects. *Scientometrics*, 116, 181-202. <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2765-z>
- Fan, D., Xiao, C., Zhang, X., & Guo, Y. (2021). Gaining customer satisfaction through sustainable supplier development: The role of firm reputation and marketing communication. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 154, 102453. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102453>
- Farooq, Y., & Wicaksono, H. (2021). Advancing on the analysis of causes and consequences of green skepticism. *Journal of Cleaner Production*, 320, 128927. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128927>
- Fatoki, O. (2019). Green Marketing Orientation and Environmental and Social Performance of Hospitality Firms in South Africa. *Foundations of Management*, 11(1), 277-290. <https://doi.org/10.2478/fman-2019-0023>

- Foltean, F. S. (2019). Bridging marketing theory - practice gap to enhance firm performance: Introduction to the special issue. *Journal of Business Research*, 104, 520-528. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.008>
- Frank, B. (2021). Artificial intelligence-enabled environmental sustainability of products: Marketing benefits and their variation by consumer, location, and product types. *Journal of Cleaner Production*, 285, 125242. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125242>
- Galletto, L., & Barisan, L. (2019). Carbon Footprint as a Lever for Sustained Competitive Strategy in Developing a Smart Oenology: Evidence from an Exploratory Study in Italy. *Sustainability*, 11(5), 1483. <https://doi.org/10.3390/su11051483>
- Genç, E., & Di Benedetto, C. A. (2015). Cross-functional integration in the sustainable new product development process: The role of the environmental specialist. *Industrial Marketing Management*, 50,150-161. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.001>
- Genç, E., & Di Benedetto, C. A. (2019). A comparison of proactive and reactive environmental strategies in green product innovation. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*,13(3-4), 431-451. <https://www.inderscienceonline.com/doi/epdf/10.1504/IJISD.2019.100377>
- Gleim, M. R., McCullough, H., Sreen, N., & Pant, L. G. (2023). Is doing right all that matters in sustainability marketing? The role of fit in sustainable marketing strategies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103124>
- Gonzalez-Padron, T. L., Hult, G. T. M. & Ferrell, O. C. (2016). A Stakeholder Marketing Approach to Sustainable Business. *Marketing in and for a Sustainable Society (Review of Marketing Research*, 13, Emerald Group Publishing Limited, Leeds, 61-101. <https://doi.org/10.1108/S1548-643520160000013012>
- Gupta, S., & Kumar, V. (2013). Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance. *Journal of World Business*, 48(3). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.07.015>
- Han, M., Lin, H., Wang, J., Wang, Y., & Jiang, W. (2019). Turning corporate environmental ethics into firm performance: The role of green marketing programs. *Business Strategy and the Environment*, 28(6), 929–938. <https://doi.org/10.1002/bse.2290>
- Hellmeister A, & Richins H. (2019). Green to Gold: Beneficial Impacts of Sustainability Certification and Practice on Tour Enterprise Performance. *Sustainability*, 11(3), 709. <https://doi.org/10.3390/su11030709>
- Hong, Z., Li, M., Han, X., & He, X. (2020). Innovative green product diffusion through word of mouth. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 134, 101833. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2019.101833>
- Hunt, S. D. (2017). Strategic marketing, sustainability, the triple bottom line, and resource-advantage (R-A) theory: Securing the foundations of strategic marketing theory and research. *AMS Review*, 7, 52–66. <https://doi.org/10.1007/s13162-017-0090-y>
- Ilyas, I. M., & Osiyevskyy, O. (2022). Exploring the impact of sustainable value proposition on firm performance. *European Management Journal*, 40(5), 729-740. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.09.009>
- Iqbal, M. J., & Khizar, H. M. U. (2022). The Epistemology of Entrepreneurial Responsible Orientation (ERO): Theory, Conceptualization, and Future Research. *Sage Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221089320>
- Jassim, S., Al-Mubarak, M., & Hamdan, A. (2020). The Impact of Green Supply Chain Management on Firm's Performance. *Journal of Information & Knowledge Management*, 19(1), 2040026. <http://dx.doi.org/10.1142/S0219649220400262>
- Jorge, M. L., Madueño, J. H., Martínez-Martínez, D., & Sancho, M. P. L. (2015). Competitiveness and environmental performance in Spanish small and medium enterprises: is there a direct link?. *Journal of Cleaner Production*, 101, 26-37. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.04.016>

- Kemper, J., Schilke, O., Reimann, M., Wang, X., & Brettel, M. (2013). Competition-motivated corporate social responsibility. *Journal of Business Research*, 66(10), 1954-1963. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.018>
- Khan, P. A., Johl, S. K., & Akhtar, S. (2021). Firm Sustainable Development Goals and Firm Financial Performance through the Lens of Green Innovation Practices and Reporting: A Proactive Approach. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 605. <https://doi.org/10.3390/jrfm14120605>
- Kim, J. (2018). Social dimension of sustainability: From community to social capital. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 28(2), 175–181. <https://doi.org/10.1080/21639159.2018.1436982>
- Kim, J., Taylor, C. R., Kim, K. H., & Lee, K. H. (2015). Measures of perceived sustainability. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25(2), 182–193. <https://doi.org/10.1080/21639159.2015.1015473>
- Kim, Y., Kim, T., & Nam, H.-J. (2021). Marketing Investments and Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, 13(9), 4849. <https://doi.org/10.3390/su13094849>
- Kinnunen, J., Saunila, M., Ukko, J., & Rantanen, H. (2022). Strategic sustainability in the construction industry: Impacts on sustainability performance and brand. *Journal of Cleaner Production*, 368, 133063. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133063>
- Kushwaha, G. S., & Sharma, N. K. (2016). Green initiatives: a step towards sustainable development and firm's performance in the automobile industry. *Journal of Cleaner Production*, 121, 116-129. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.072>
- Laari, S., Töyli, J., & Ojala, L. (2017). Supply chain perspective on competitive strategies and green supply chain management strategies. *Journal of Cleaner Production*, 141, 1303-1315. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.09.114>
- Leclercq-Machado, L., Alvarez-Risco, A., García-Ibarra, V., Esquerre-Botton, S., Morales-Ríos, F., Anderson-Seminario, M. dI.M., Del-Aguila-Arcentales, S., Davies N. M., & Yáñez J. A. (2022). Consumer Patterns of Sustainable Clothing Based on Theory of Reasoned Action: Evidence from Ecuador. *Sustainability*, 14(22), 14737. <https://doi.org/10.3390/su142214737>
- Linnenluecke, M. K., Marrone, M., & Singh, A. K. (2020). Conducting systematic literature reviews and bibliometric analyses. *Australian Journal of Management*, 45(2) 175-194. <https://doi.org/10.1177/0312896219877678>
- Mahmoud, M. (2016) Sustainable market orientation: a competitive strategic tool in an emerging economy context. *Journal of Strategic Marketing*, 24(7), 635-654. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1149210>
- Nath, P., & Siepong, A. (2022). Green marketing capability: A configuration approach towards sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 354, 131727. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131727>
- Nayal, K., Raut, R. D., Mangla, S. K., Kumar, M., Tuček, D., & Gavurova, B. (2023). Achieving market performance via industry 4.0 enabled dynamic marketing capability, sustainable human resource management, and circular product design. *Industrial Marketing Management*, 115, 86-98. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.09.010>
- Negi, R., Gupta, A. K., & Gaur, V. (2023). Effect of green marketing orientation dimensions on green innovation and organizational performance: A mediation-moderation analysis. *Business Strategy and the Environment*, 32(8), 5435–5458. <https://doi.org/10.1002/bse.3429>
- Nutsugah, F. F., Anning-Dorson, T., Braimah, S. M., & Tweneboah-Koduah, E. Y. (2021). Candle under a bushel: communicating environmental performance to improve firm performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 1953-1971. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2019-0578>
- Richey, R. G., Musgrove, C. F., Gillison, S. T., & Gabler, C. B. (2014). The effects of environmental focus and program timing on green marketing performance and the moderating role of resource

- commitment. *Industrial Marketing Management*, 43(7), 1246-1257. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.06.014>
- Sarkar, A., Qian, L., & Peau, A. K. (2020). Overview of green business practices within the Bangladeshi RMG industry: competitiveness and sustainable development perspective. *Environmental Science and Pollution Research*, 27, 22888–22901. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-08816-y>
- Shibli, R., Saifan, S., Yajid, M. S. A., Khatibi, A., & Shukri, S. M. (2021). Mediating Role of Entrepreneurial Marketing Between Green Marketing and Green Management in Predicting Sustainable Performance in Malaysia's Organic Agriculture Sector. *AgBioForum*, 23(2), 37-49. <https://agbioforum.org/menuscript/index.php/agb/article/view/60>
- Silva, G. M., Dias, Á. L., Lisboa, A. C., & Silva, F. P. (2023). Drivers and outcomes of sustainable export marketing strategies in international environments. *Review of International Business and Strategy*, 33(4), 627-648. <https://doi.org/10.1108/RIBS-05-2022-0056>
- Taoketao, E., Feng, T., Song, Y., & Nie, Y. (2018). Does sustainability marketing strategy achieve payback profits? A signaling theory perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1039–1049. <https://doi.org/10.1002/csr.1518>
- Toopgajank, S., Somjai, C., Chandarasorn, V., & Somjai, S. (2019). Green Supply Chain as an Antecedent of Sustainable Performance in the Crude Oil Industry of Kazakhstan: Does Green Accounting Matter in the Relationship between Green Investment Recovery and Sustainable Performance?. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(1), 317-341. https://www.ijcc.net/images/vol7iss1/7120_Toopgajank_2019_TD_R.pdf
- Ullah, Z. (2021). Sustainable product attributes and firm performance: The moderating role of marketing resource intensity. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 4107–4120. <https://doi.org/10.1002/bse.2859>
- Ullah, Z. (2023). The determinants and performance outcome of the firm's capacity to maintain customer loyalty. *Sustainable Development*, 31(1), 265–279. <https://doi.org/10.1002/sd.2388>
- van Eck, N. J., & Waltman, L. (2011). Text mining and visualization using VOSviewer. Centre for Science and Technology Studies, Leiden University.
- Wang, C.-H., & Juo, W.-J. (2024). Sustainable environmental performance: The mediating role of green reputation in the choice of green marketing or green demarketing. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(3), 1756–1768. <https://doi.org/10.1002/csr.2658>
- Wood, L. C., Wang, J. X., Duong, L. N. K., Reiners, T., & Smith, R. (2018). Stock Market Reactions to Auto Manufacturers' Environmental Failures. *Journal of Macromarketing*, 38(4), 364-382. <https://doi.org/10.1177/0276146718781915>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93-112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yang, D., Zhao, P., Lou, R., & Wei, H. (2013). Environmental marketing strategy effects on market-based assets. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(5–6), 707–718. <https://doi.org/10.1080/14783363.2013.776763>
- Yuan, M., Wang, X., Lin, H., Wu, H., Yu, M., & Chen, X. (2024). Crafting Environmental Marketing Through Green Innovation: A Natural Resource-Based View. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 4548-4557. <https://ieeexplore.ieee.org/document/10025408>
- Zhang, Y., Hafezi, M., Zhao, X., & Shi, V. (2017). The impact of development cost on product line design and its environmental performance. *International Journal of Production Economics*, 184, 122–130. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.10.027>

Anexos

Anexo A – Artigos Selecionados

Autores	Título	Ano	Citações	Tipo de Documento
Çankaya, S. Y., & Sezen, B.	Effects of green supply chain management practices on sustainability performance	2019	577	Artigo
Khan, P. A., Johl, S. K., & Akhtar, S.	Firm Sustainable Development Goals and Firm Financial Performance through the Lens of Green Innovation Practices and Reporting: A Proactive Approach	2021	164	Artigo
Kushwaha, G. S., & Sharma, N. K.	Green initiatives: a step towards sustainable development and firm's performance in the automobile industry	2016	155	Artigo
Abbas, J., Mahmood, S., Ali, H., Ali Raza, M., Ali, G., Aman, J., Bano, S., & Nurunnabi, M.	The Effects of Corporate Social Responsibility Practices and Environmental Factors through a Moderating Role of Social Media Marketing on Sustainable Performance of Business Firms	2019	139	Artigo
Gupta, S., & Kumar, V.	Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance	2013	136	Artigo
Jorge, M. L., Madueño, J. H., Martínez-Martínez, D., & Sancho, M. P. L.	Competitiveness and environmental performance in Spanish small and medium enterprises: is there a direct link?	2015	110	Artigo
Laari, S., Töyli, J., & Ojala, L.	Supply chain perspective on competitive strategies and green supply chain management strategies	2017	98	Artigo
Kemper, J., Schilke, O., Reimann, M., Wang, X., & Brettel, M.	Competition-motivated corporate social responsibility	2013	88	Artigo

Richey, R. G., Musgrove, C. F., Gillison, S. T., & Gabler, C. B.	The effects of environmental focus and program timing on green marketing performance and the moderating role of resource commitment	2014	62	Artigo
Frank, B.	Artificial intelligence-enabled environmental sustainability of products: Marketing benefits and their variation by consumer, location, and product types	2021	60	Artigo
Taoketao, E., Feng, T., Song, Y., & Nie, Y.	Does sustainability marketing strategy achieve payback profits? A signaling theory perspective	2018	59	Artigo
Genç, E., & Di Benedetto, C. A.	Cross-functional integration in the sustainable new product development process: The role of the environmental specialist	2015	57	Artigo
Han, M., Lin, H., Wang, J., Wang, Y., & Jiang, W.	Turning corporate environmental ethics into firm performance: The role of green marketing programs	2019	53	Artigo
Hong, Z., Li, M., Han, X., & He, X.	Innovative green product diffusion through word of mouth	2020	46	Artigo
Toopgajank, S., Somjai, C., Chandarasorn, V., & Somjai, S.	Green Supply Chain as an Antecedent of Sustainable Performance in the Crude Oil Industry of Kazakhstan: Does Green Accounting Matter in the Relationship between Green Investment Recovery and Sustainable Performance?	2019	43	Artigo
Kim, J., Taylor, C. R., Kim, K. H., & Lee, K. H.	Measures of perceived sustainability	2015	38	Artigo
Chen, H.-C., & Yang, C.-H.	Applying a multiple criteria decision-making approach to establishing green marketing audit criteria	2019	37	Artigo
Casidy, R., & Yan, L.	The effects of supplier B2B sustainability positioning on buyer performance: The role of trust	2022	34	Artigo

Wood, L. C., Wang, J. X., Duong, L. N. K., Reiners, T., & Smith, R.	Stock Market Reactions to Auto Manufacturers' Environmental Failures	2018	31	Artigo
Farooq, Y., & Wicaksono, H.	Advancing on the analysis of causes and consequences of green skepticism	2021	28	Artigo
Sarkar, A., Qian, L., & Peau, A. K.	Overview of green business practices within the Bangladeshi RMG industry: competitiveness and sustainable development perspective	2020	26	Artigo
Fan, D., Xiao, C., Zhang, X., & Guo, Y.	Gaining customer satisfaction through sustainable supplier development: The role of firm reputation and marketing communication	2021	26	Artigo
Zhang, Y., Hafezi, M., Zhao, X., & Shi, V.	The impact of development cost on product line design and its environmental performance	2017	25	Artigo
Fatoki, O.	Green Marketing Orientation and Environmental and Social Performance of Hospitality Firms in South Africa	2019	24	Artigo
Hunt, S. D.	Strategic marketing, sustainability, the triple bottom line, and resource-advantage (R-A) theory: Securing the foundations of strategic marketing theory and research	2017	23	Artigo
Ilyas, I. M., & Osiyevskyy, O.	Exploring the impact of sustainable value proposition on firm performance	2022	20	Artigo
Gleim, M. R., McCullough, H., Sreen, N., & Pant, L. G.	Is doing right all that matters in sustainability marketing?	2023	20	Artigo
Jassim, S., Al-Mubarak, M., & Hamdan, A.	The Impact of Green Supply Chain Management on Firm's Performance	2020	19	Artigo
Kinnunen, J., Saunila, M., Ukko, J., & Rantanen, H.	Strategic sustainability in the construction industry: Impacts on sustainability performance and brand	2022	19	Artigo

Foltean, F. S.	Bridging marketing theory - practice gap to enhance firm performance: Introduction to the special issue	2019	17	Artigo
Nath, P., & Siepong, A.	Green marketing capability: A configuration approach towards sustainable development	2022	16	Artigo
Battisti, E., Nirino, N., Leonidou, E., & Salvi, A.	Corporate social responsibility in family firms: Can corporate communication affect CSR performance?	2023	14	Artigo
Mahmoud, M.	Sustainable market orientation: a competitive strategic tool in an emerging economy context	2016	13	Artigo
Gonzalez-Padron, T. L., Hult, G. T. M. & Ferrell, O. C.	A Stakeholder Marketing Approach to Sustainable Business	2016	13	Artigo
Silva, G. M., Dias, Á. L., Lisboa, A. C., & Silva, F. P.	Drivers and outcomes of sustainable export marketing strategies in international environments	2023	13	Artigo
Galletto, L., & Barisan, L.	Carbon Footprint as a Lever for Sustained Competitive Strategy in Developing a Smart Oenology: Evidence from an Exploratory Study in Italy	2019	12	Artigo
Nutsugah, F. F., Anning-Dorson, T., Braimah, S. M., & Tweneboah-Koduah, E. Y.	Candle under a bushel: communicating environmental performance to improve firm performance	2021	10	Artigo
Yuan, M., Wang, X., Lin, H., Wu, H., Yu, M., & Chen, X.	Crafting Enviropreneurial Marketing Through Green Innovation: A Natural Resource-Based View	2024	10	Artigo
Hellmeister, A., & Richins, H.	Green to Gold: Beneficial Impacts of Sustainability Certification and Practice on Tour Enterprise Performance	2019	9	Artigo
Ullah, Z.	Sustainable product attributes and firm performance: The moderating role of marketing resource intensity	2021	8	Artigo

Negi, R., Gupta, A. K., & Gaur, V.	. Effect of green marketing orientation dimensions on green innovation and organizational performance: A mediation-moderation analysis	2023	7	Artigo
Nayal, K., Raut, R. D., Mangla, S. K., Kumar, M., Tuček, D., & Gavurova, B.	Achieving market performance via industry 4.0 enabled dynamic marketing capability, sustainable human resource management, and circular product design	2023	6	Artigo
Al-Issa, N., Khaki, A. R., Jreisat, A., Al-Mohamad, S., Fahl, D., & Limani, E.	Impact of environmental, social, governance, and corporate social responsibility factors on firm's marketing expenses and firm value: A panel study of US companies	2022	6	Artigo
Yang, D., Zhao, P., Lou, R., & Wei, H.	Environmental marketing strategy effects on market-based assets	2013	6	Artigo
Chabowski, B. R., Gabrielsson, P., Hult, G. T. M., & Morgeson III, F. V	Sustainable international business model innovations for a globalizing circular economy: a review and synthesis, integrative framework, and opportunities for future research	2023	5	Artigo
Kim, J.	Social dimension of sustainability: From community to social capital	2018	4	Artigo
Iqbal, M. J., & Khizar, H. M. U.	The Epistemology of Entrepreneurial Responsible Orientation (ERO): Theory, Conceptualization, and Future Research	2022	4	Artigo
Ullah, Z.	The determinants and performance outcome of the firm's capacity to maintain customer loyalty	2023	4	Artigo

Leclercq-Machado, L., Alvarez-Risco, A., García-Ibarra, V., Esquerre-Botton, S., Morales-Ríos, F., Anderson-Seminario, M. dlM., Del-Aguila-Arcentales, S., Davies N. M., & Yáñez J. A.	Consumer Patterns of Sustainable Clothing Based on Theory of Reasoned Action: Evidence from Ecuador	2022	3	Artigo
Kim, Y., Kim, T., & Nam, H.-J.	Marketing Investments and Corporate Social Responsibility	2021	3	Artigo
Crapa, G., Latino, M. E., & Roma, P.	The performance of green communication across social media: Evidence from large-scale retail industry in Italy	2024	2	Artigo
Doan, T. D. U., Bui, V. H., Phan, T. T. H., Nguyen, X. H., & Tran, T. K. L.	The impact of leadership style and corporate social responsibility practices on financial performance: Evidence from Textile industry	2019	1	Artigo
Genç, E., & Di Benedetto, C. A.	A comparison of proactive and reactive environmental strategies in green product innovation	2019	1	Artigo
Wang, C.-H., & Juo, W.-J.	Sustainable environmental performance: The mediating role of green reputation in the choice of green marketing or green demarketing	2024	1	Artigo
Shibli, R., Saifan, S., Yajid, M. S. A., Khatibi, A., & Shukri, S. M.	Mediating Role of Entrepreneurial Marketing Between Green Marketing and Green Management in Predicting Sustainable Performance in Malaysia's Organic Agriculture Sector	2021	0	Artigo