

Inovação e ética no consumo : O impacto da comunicação e do marketing na sustentabilidade pós-pandemia

■ Ana Leonor Gonçalves Cambotas

email@email.pt (não precisa de usar o institucional)

<https://orcid.org/0000-0001-2345-6789> (crie o seu)

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

Resumo

Faz seis anos que a pandemia da Covid-19 abalou o mundo. O seu impacto foi inevitável: a vida como a conhecíamos sofreu uma transformação, obrigando-nos a adaptar rotinas, comportamentos e formas de interação. O confinamento, as regras de distanciamento social, o uso de máscaras e a desinfeção regular tornaram-se parte do quotidiano, alterando não só os hábitos individuais, mas também o funcionamento das organizações. Neste cenário de mudança, as empresas viram-se forçadas a readjustar-se às novas exigências. Para muitas, a comunicação e o marketing tornaram-se ferramentas fundamentais não só para sobreviver, mas também para manter uma ligação próxima com os seus públicos. Este artigo tem como objetivo refletir sobre o papel do marketing e da comunicação na sociedade pós-pandemia, explorando a sua influência nos domínios da inovação, da sustentabilidade e da ética no consumo. Procura-se, assim, compreender como evoluiu o perfil do consumidor, os novos hábitos de consumo e as estratégias que as marcas têm vindo a adotar para responder a estas novas exigências.

Palavras-Chave: Sustentabilidade, Pandemia, Consumo, Responsabilidade, Inovação, Marketing

Abstract

It's been five years since the Covid-19 pandemic shook the world. Its impact was inevitable: life as we knew it was transformed, forcing us to adapt routines, behaviours and ways of interacting. Lockdowns, social distancing rules, wearing masks and regular disinfection have become part of everyday life, changing not only individual habits but also the way organisations work. Against this backdrop of change, companies have been forced to readjust to the new demands. For many, communication and marketing have become fundamental tools not only for survival, but also for maintaining a close connection with their audiences. The aim of this article is to reflect on the role of marketing and communication in post-pandemic society, exploring their influence in the fields of innovation, sustainability and ethical consumption. The aim is to understand how the consumer profile has evolved, the new consumption habits and the strategies that brands have adopted to respond to these new demands.

Keywords: Sustainability, Pandemic, Consumption, Responsibility, Innovation, Marketing

Introdução

Nos últimos anos, temos assistido a transformações na forma como vivemos, trabalhamos e consumimos. A crescente atenção à inovação, à sustentabilidade e à ética no consumo não surge por acaso - reflete uma mudança de mentalidade, tanto por parte das empresas como dos consumidores. A comunicação e o marketing passaram a desempenhar um papel ainda mais importante nesse contexto, não apenas como ferramentas comerciais, mas como formas de transmitir valores, promover comportamentos conscientes e criar ligações mais significativas entre marcas e pessoas.

A pandemia da Covid-19, que teve início em 2020, veio acelerar muitas dessas mudanças. O confinamento, as restrições e a instabilidade económica levaram os consumidores a repensar hábitos e prioridades. Muitos passaram a valorizar mais a origem dos produtos, os impactos ambientais e sociais das suas escolhas e a procurar marcas com propósito. Deste modo, as empresas tiveram de se adaptar rapidamente, reformulando a sua presença digital, ajustando mensagens e verificando as suas estratégias de comunicação para responder a um público cada vez mais atento e exigente.

O consumidor do pós-pandemia é mais informado, mais crítico e mais seletivo. Já não procura apenas preço e conveniência, mas também confiança, autenticidade e alinhamento com os seus valores pessoais. Isto obrigou as marcas a pensar e agir de forma diferente, assumindo um papel mais responsável na forma como comunicam e nas decisões que tomam.

Este artigo tem como objetivo refletir sobre o papel do marketing e da comunicação neste novo cenário, marcado por exigências crescentes no que toca à inovação, à sustentabilidade e à ética. Pretende-se compreender de que forma as estratégias comunicativas estão a ser repensadas para se ajustarem ao perfil do consumidor atual e quais os principais desafios que as marcas enfrentam neste processo.

O Novo Perfil do Consumidor Pós-Pandemia

O perfil do consumidor mudou a sua perspetiva de compra e seleção de produtos e serviços após a pandemia. De acordo com os estudos realizados por várias entidades de pesquisa de mercado, o consumidor moderno, que emerge após a crise da Covid-19, é mais informado e mais exigente. Se antes da pandemia o comportamento de compra estava predominantemente ligado a fatores como conveniência e preço, agora os consumidores estão a prestar uma atenção crescente ao impacto social e ambiental das suas escolhas (Guerra et al., 2020).

Este fenómeno é visível principalmente nas gerações mais jovens, que não só questionam as práticas empresariais, mas também esperam que as marcas alinhem as suas práticas com os seus valores pessoais, nomeadamente em relação à sustentabilidade e responsabilidade social (Fröding & Lawrence, 2010; Dennis et al., 1998). O impacto ambiental das escolhas de consumo tornou-se uma prioridade para muitos consumidores, que agora preferem optar por produtos que tenham um menor impacto ecológico (Freitas Netto et al., 2020). Este interesse reflete uma mudança mais ampla na sociedade, com um número crescente de pessoas a exigir que as empresas não sejam apenas agentes económicos, mas também sociais, comprometidos com o bem-estar das comunidades e do planeta (Cosmo & Yang, 2017).

Porém, esta nova era também trouxe consigo um aumento da desconfiança. A transparência tornou-se uma exigência inegociável, e os consumidores exigem clareza sobre a origem dos produtos, as condições de trabalho nas cadeias de fornecimento e os impactos ambientais (Freitas Netto et al., 2020; Relea Abad, 2024). Assim, o papel da comunicação torna-se cada vez mais central, não apenas como forma de informar, mas também de educar e sensibilizar

os consumidores para a importância de escolhas conscientes e responsáveis (Guerra et al., 2020).

Inovação Sustentável: Como as Empresas se Adaptaram

A inovação sustentável tornou-se uma das principais respostas das empresas às exigências de um consumidor mais consciente e exigente. Se, antes da pandemia, muitas organizações viam a sustentabilidade apenas como uma estratégia de marketing ou uma forma de melhorar a imagem da marca, atualmente, ela é considerada uma parte essencial da sua estratégia de negócios a longo prazo (Guerra et al., 2020).

A crise da Covid-19 forçou muitas empresas a adaptarem-se rapidamente ao novo ambiente digital, e a inovação tornou-se um catalisador para essas mudanças. O uso de tecnologias avançadas como a inteligência artificial e big data possibilitou uma melhor personalização da experiência do consumidor, enquanto contribuiu para a redução de desperdícios e para o aumento da eficiência na cadeia de fornecimento (Faro, 2020; Melo, 2020). A personalização das ofertas, a análise de comportamentos e a previsão de tendências tornaram-se ferramentas essenciais para as marcas responderem rapidamente às novas exigências dos consumidores.

Além disso, uma das áreas mais notáveis de inovação foi a transição para um modelo de economia circular. As empresas começaram a reconsiderar o ciclo de vida dos seus produtos, procurando formas de prolongar sua utilidade através de práticas como a reparação, o recondicionamento e a reciclagem (Rattalino, 2018). Exemplos de empresas que se destacaram nessa área incluem marcas de moda que passaram a adotar o modelo de "second-hand" ou de "upcycling" (PÚBLICO, 2023; Zara, n.d.), além de empresas tecnológicas que implementaram processos de reciclagem de dispositivos, como é o caso do Apple GiveBack (Silva, 2020).

A inovação não se limitou apenas ao produto, mas também ao processo de comunicação. O storytelling foi intensificado como uma forma de conectar os consumidores com os valores da marca. As empresas que conseguiram integrar a sustentabilidade nas suas narrativas, destacando as práticas responsáveis e os esforços para reduzir a pegada ambiental, foram amplamente reconhecidas pelos consumidores, que passaram a valorizar mais essas marcas.

O marketing digital também teve um papel importante ao proporcionar plataformas que permitiram uma maior interação entre as marcas e seus consumidores. As redes sociais e os eventos virtuais tornaram-se canais essenciais para transmitir mensagens de sustentabilidade, permitindo que as empresas demonstrassem de forma mais direta os seus compromissos e ações. Esta transformação digital trouxe uma nova dimensão à relação marca-consumidor, baseada não apenas na oferta de produtos, mas também na criação de uma comunidade em torno de valores comuns (Freitas Netto et al., 2020).

Sustentabilidade como Estratégia de Marketing

A sustentabilidade deixou de ser uma simples tendência para se tornar um imperativo estratégico para as empresas. A consciência crescente sobre as questões ambientais e sociais tem levado muitas marcas a repensar os seus modelos de negócios, incorporando a sustentabilidade de forma transversal à sua operação (Guerra et al., 2020). Este movimento não só responde a um pedido crescente dos consumidores por práticas mais responsáveis, como também representa uma oportunidade de diferenciação no mercado (Cenci & Roesler, 2011).

No entanto, a sustentabilidade como estratégia de marketing não se resume apenas a comunicar a utilização de materiais recicláveis ou a implementação de processos ecológicos. Vai muito além disso, envolvendo uma abordagem que engloba todas as fases do ciclo de

vida do produto, desde a produção até a entrega e o pós-consumo. As marcas têm se concentrado em práticas como a escolha responsável de fornecedores, a redução do desperdício de alimentos, o uso de energias renováveis e a promoção de hábitos de consumo consciente (Cosmo & Yang, 2017; Fröding & Lawrence, 2010).

O marketing verde, que anteriormente era uma simples tendência, tornou-se uma prioridade estratégica. Empresas como a Patagonia, IKEA e Unilever foram pioneiras em integrar práticas sustentáveis na sua comunicação, e essa autenticidade ajudou a construir uma relação de confiança com os seus consumidores (Rattalino, 2018; Cosmo & Yang, 2017). Em particular, a transparência na comunicação sobre as práticas ambientais tem sido um fator decisivo para consolidar a imagem positiva das marcas, uma vez que os consumidores esperam não apenas que as marcas cumpram suas promessas, mas que estejam dispostas a fornecer informações detalhadas sobre os seus processos (Dennis, Neck & Goldsby, 1998).

Contudo, com o aumento da popularidade do marketing sustentável, também se intensificaram os riscos associados ao greenwashing. O greenwashing refere-se à prática de empresas que fazem alegações de sustentabilidade sem implementar ações concretas que as sustentem. Em muitos casos, essas empresas tentam explorar os desejos dos consumidores por produtos ecológicos e sustentáveis sem realmente alterar as suas práticas de produção ou operação (Freitas Netto et al., 2020). A facilidade com que a informação circula nas redes sociais e outras plataformas digitais significa que os consumidores estão cada vez mais atentos a essas incoerências, e os casos de greenwashing têm um impacto negativo imediato sobre a reputação das marcas (Adamkiewicz et al., 2022).

Neste cenário, as empresas que desejam ter sucesso devem não apenas adotar práticas sustentáveis genuínas, mas também garantir que essas práticas sejam comunicadas de forma clara, transparente e honesta. A sustentabilidade, quando bem implementada e comunicada, oferece uma oportunidade de diferenciação significativa, contribuindo para a fidelização dos clientes e o aumento da competitividade no mercado (Melo, 2020; Faro, 2020).

Ética no Consumo e Responsabilidade das Marcas

A ética no consumo refere-se à escolha de produtos e serviços que não apenas atendem a critérios de qualidade e preço, mas que também respeitam normas éticas e responsáveis em sua produção e comercialização. Por exemplo, os consumidores estão cada vez mais preocupados com a origem dos produtos, as condições de trabalho nas fábricas e os impactos ambientais associados à sua fabricação e descarte (Guerra et al., 2020; Freitas Netto et al., 2020). Esse movimento tem sido particularmente forte entre as gerações mais jovens, que não hesitam em expor e boicotar marcas que não cumpram com os valores que dizem defender (Expresso, 2024).

As marcas, por sua vez, têm sido pressionadas a adotar uma postura mais responsável, não só em relação aos seus produtos e práticas empresariais, mas também na forma como se posicionam em relação a questões sociais. O ativismo digital e a cultura do "cancelamento" se tornaram mecanismos poderosos, permitindo que os consumidores exerçam uma influência direta sobre as decisões das empresas (Mickle, 2023). Marcas que adotam uma postura ética, como o apoio a causas sociais, o incentivo à diversidade e a inclusão ou a promoção de justiça social, tendem a conquistar a lealdade dos consumidores e a construir uma reputação sólida e respeitada (Dennis, Neck & Goldsby, 1998).

Uma área particularmente importante da ética no consumo é a responsabilidade social empresarial (RSE). A responsabilidade social empresarial refere-se às práticas empresariais que buscam contribuir para o bem-estar social e ambiental, além de simplesmente maximizar os lucros. Empresas que se envolvem em iniciativas de RSE – como apoiar a educação, promover a igualdade de gênero ou investir em projetos de desenvolvimento comunitário – podem fortalecer significativamente a sua imagem e aumentar a confiança dos consumidores (Cenci & Roesler, 2011). No entanto, a autenticidade dessas ações é

essencial; os consumidores são rápidos em perceber quando as iniciativas são apenas estratégias de marketing ou tentativas de melhorar a imagem da marca sem um compromisso real (Adamkiewicz et al., 2022).

Além disso, a ética no consumo também envolve a promoção da transparência na comunicação. As marcas devem ser claras sobre os seus processos e práticas, oferecendo informações detalhadas sobre os seus produtos, desde a sua origem até a sua comercialização (Silva, 2020; Zara, n.d.). A comunicação honesta e aberta é vista como um sinal de integridade, enquanto a falta de transparência ou a ocultação de informações pode levar a um afastamento significativo do consumidor (Faro, 2020).

Neste contexto, as marcas que mantêm uma postura ética conseguem gerar maior lealdade e aumentar a sua competitividade no mercado. No entanto, a ética no consumo não deve ser vista apenas como uma estratégia de marketing, mas como um princípio fundamental de operação, integrando-se de forma orgânica nas práticas empresariais da marca (Fröding & Lawrence, 2010).

Tendências e Oportunidades para o Futuro

À medida que avançamos para um futuro pós-pandemia, várias tendências emergem no campo do marketing e da comunicação, todas orientadas para a sustentabilidade, inovação e ética no consumo. A transformação digital continua a desempenhar um papel central na forma como as marcas se conectam com os consumidores (Melo, 2020; Faro, 2020). No entanto, a crescente digitalização não significa que a humanização da comunicação deva ser deixada de lado. Pelo contrário, as marcas que sabem equilibrar inovação tecnológica com empatia e autenticidade terão mais sucesso em criar conexões genuínas com o seu público (Dennis, Neck & Goldsby, 1998).

Uma das principais tendências é o marketing de propósito. Cada vez mais, os consumidores procuram marcas que não apenas vendem produtos, mas que compartilham um propósito claro e se posicionam de forma ética em relação a questões sociais e ambientais (Freitas Netto et al., 2020). O marketing de propósito envolve a comunicação de valores que vão além da rentabilidade e visam, essencialmente, melhorar o mundo de alguma forma. Marcas como a Ben & Jerry's e a Patagonia têm demonstrado como é possível alinhar os seus negócios com causas sociais e ambientais, criando uma base de consumidores fiéis que compartilham esses valores (Dennis, Neck & Goldsby, 1998; Rattalino, 2018).

No entanto, o marketing de propósito precisa ser autêntico para ter impacto. O público de hoje é altamente céptico e está cada vez mais atento a empresas que adotam atitudes superficiais ou que, de alguma forma, não seguem com ações concretas as promessas que fazem (Adamkiewicz et al., 2022). A transparência e a consistência na comunicação do propósito são essenciais para garantir que as marcas sejam vistas como genuínas (Silva, 2020).

Além disso, a educação ambiental e a conscientização do consumidor são fundamentais para que as mudanças sejam realizadas a longo prazo. À medida que as marcas tomam iniciativa em comunicar práticas sustentáveis, elas também precisam investir na educação dos consumidores, ajudando-os a tomar decisões informadas sobre os seus hábitos de consumo (Guerra et al., 2020; Cenci & Roesler, 2011). As marcas que conseguem educar o público de forma eficaz não apenas se destacam como líderes em responsabilidade social, mas também criam uma base de consumidores mais informada e comprometida com o consumo responsável.

Finalmente, os incentivos governamentais terão um papel essencial no futuro do consumo sustentável. Os governos podem criar um ambiente mais favorável ao consumo responsável, através de incentivos fiscais para empresas sustentáveis, regulamentações que promovam a

transparência e a rotulagem ecológica, e programas de educação que ensinem os consumidores a adotar práticas mais responsáveis (Cosmo & Yang, 2017; Fröding & Lawrence, 2010). Em última análise, a colaboração entre empresas, governos e consumidores será crucial para alcançar um futuro sustentável.

Discussão

A pandemia de Covid-19 alterou profundamente o comportamento do consumidor e as estratégias de marketing, evidenciando a crescente procura por práticas empresariais mais responsáveis. No entanto, essas mudanças não são isentas de contradições e desafios. Embora a transição para um consumo mais ético e sustentável seja uma tendência crescente, a implementação real de práticas responsáveis ainda enfrenta obstáculos significativos.

A adaptação das empresas a estas novas exigências, embora necessária, traz consigo questões críticas. Primeiramente, a verdadeira sustentabilidade vai além da simples comunicação de valores ecológicos e sociais. Muitos consumidores estão cada vez mais atentos ao greenwashing - estratégias que criam uma falsa imagem de responsabilidade ambiental sem ações concretas por trás. Este fenômeno pode prejudicar a confiança nas marcas que, genuinamente, procuram alinhar-se com princípios éticos. A questão central reside na autenticidade das ações empresariais, algo que não pode ser facilmente fabricado com campanhas de marketing, mas que deve ser comprovado por comportamentos consistentes e evidentes em toda a cadeia de produção e comunicação.

Por outro lado, o crescente movimento de consumo consciente e a valorização do marketing com propósito não devem ser encarados como respostas definitivas. Embora esta abordagem possa contribuir para uma maior lealdade e envolvimento por parte dos consumidores, também acarreta riscos. Quando o propósito comunicado pelas marcas não é autêntico, facilmente se torna evidente que se trata apenas de uma manobra comercial, o que pode fragilizar a relação com o público e gerar desconfiança. Assim, a comunicação das marcas deve ser não só clara, mas também ponderada, demonstrando consciência sobre a complexidade dos problemas sociais e ambientais, bem como sobre os limites do contributo das empresas para a sua resolução.

Além disso, é crucial refletir sobre a capacidade real do consumidor em adotar práticas sustentáveis. A adoção de hábitos de consumo ético e ecológico, muitas vezes, depara-se na falta de opções acessíveis, na pressão de conveniência e no custo elevado de produtos sustentáveis. A questão da acessibilidade e da equidade é fundamental, pois um consumo verdadeiramente sustentável não pode ser considerado um privilégio, mas sim uma responsabilidade coletiva. Para que a transição seja bem-sucedida e universal, será necessário um esforço conjunto entre as empresas, os governos e as organizações da sociedade para criar incentivos que tornem o consumo ético viável para todos.

Em resumo, enquanto a pandemia impulsionou um movimento positivo em direção à sustentabilidade e à ética no consumo, ainda estamos longe de uma transição global bem-sucedida. A reflexão crítica sobre o papel das marcas, a autenticidade de suas ações e as barreiras sociais e económicas enfrentadas pelos consumidores revela que, embora o caminho esteja delineado, ele exige comprometimento genuíno e esforços contínuos para superar os obstáculos existentes.

Conclusão

O impacto da pandemia de Covid-19 acelerou muitas mudanças no comportamento do consumidor e nas estratégias de marketing, revelando uma clara tendência para um consumo mais consciente e ético. A emergência de um novo perfil de consumidor, mais informado, mais exigente e mais atento às questões sociais e ambientais, exige das empresas uma adaptação profunda nas suas práticas e na sua comunicação. Em um cenário onde a

confiança e a autenticidade se tornaram requisitos essenciais, o marketing e a comunicação passaram a desempenhar um papel decisivo na construção de relações mais transparentes, genuínas e responsáveis.

As marcas que reconhecem a importância da sustentabilidade, da ética e da responsabilidade social têm agora a oportunidade de liderar um movimento que vai além das práticas de marketing tradicionais. A inovação tecnológica, quando alinhada com valores de responsabilidade social e ambiental, oferece às empresas a capacidade de se destacarem num mercado competitivo, não apenas pela qualidade dos seus produtos, mas pela coerência das suas ações e pelo compromisso com um futuro mais sustentável.

Contudo, os desafios persistem. O greenwashing, a discrepância entre intenção e comportamento real, e os fatores económicos e sociais que dificultam a adoção do consumo sustentável ainda representam obstáculos consideráveis. Superar essas barreiras exigirá um esforço contínuo e colaborativo entre consumidores, empresas e governos, sendo essencial que todos os agentes envolvidos ajam de forma coerente e comprometam-se com a construção de um mundo mais justo e sustentável.

A comunicação, tanto das marcas como das organizações, terá de ser cada vez mais educacional, transparente e empática, não apenas promovendo produtos, mas também incentivando comportamentos responsáveis e informados. As marcas que conseguirem integrar essas novas exigências nas suas estratégias de marketing, e que forem capazes de alinhar a sua atuação com os valores dos consumidores, estarão não apenas a garantir o seu sucesso comercial, mas também a contribuir para uma mudança positiva na sociedade e no meio ambiente.

Em suma, o marketing e a comunicação não são apenas ferramentas comerciais, mas instrumentos de transformação social e ambiental. À medida que avançamos para o futuro, será cada vez mais importante que as empresas reconheçam o papel fundamental que desempenham na construção de um consumo mais responsável, sustentável e ético. A responsabilidade não está apenas nas mãos dos consumidores, mas também nas das empresas, que têm a capacidade de liderar pelo exemplo e, assim, moldar um futuro mais justo e equilibrado para todos.

Declaração de uso de IA

Durante a elaboração deste documento, o(a) autor(a) utilizou a ferramenta ChatGPT 4o para aperfeiçoamento gramatical e reestruturação de algumas partes do texto. Todo o conteúdo gerado foi submetido a uma análise crítica, sendo revisto, validado e complementado pela autor(a), garantindo o seu rigor conceptual e a sua conformidade com princípios éticos e científicos.

Referências

Cenci, D. R., & Roesler, D. A. DESENVOLVIMENTO E CRISE AMBIENTAL: INOVAÇÕES E ESTRATÉGIAS PARA A SUSTENTABILIDADE.

<https://cdi.mecon.gob.ar/bases/doc/aeda/congreso/2011/cenci.pdf>

Cosmo, DE, & Yang, K. (2017). Um movimento estratégico adicional para a sustentabilidade - um estudo de caso sobre a IKEA. Journal of Strategic Innovation and Sustainability , 12 (2), 39-47. http://www.na-businesspress.com/JYSIS/JYSIS12-2/CosmoDE_12_2_.pdf

Dennis, B. S., Neck, C. P., & Goldsby, M. G. (1998). The scoop on Ben & Jerry's Inc.: an examination of corporate social responsibility. Journal of Managerial Psychology, 13(5/6), 387-393.

https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/tie.21917?casa_token=mHGGvJ4C_BwIAAAA:zK7h-ijEKBq1GNrnsOsyR-ulcP48u60Rispj1GIC14VYU97RV3BXG1-QyyLo9BgA7NcRv8v0RIqOHRyC

Faro, I. M. D. M. (2020). Comunicação Estratégica na Organizações: o papel do marketing digital (Master's thesis). <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/93694>

Freitas Netto, SV, Sobral, MFF, Ribeiro, ARB, & Soares, GRDL (2020). Conceitos e formas de greenwashing: Uma revisão sistemática. *Environmental Sciences Europe* , 32 , 1-12. <https://link.springer.com/article/10.1186/s12302-020-0300-3>

Fröding, K., & Lawrence, G. (2010). Sustentabilidade na IKEA. *Linnaeus Eco-Tech* , 67-77. <https://conferences.lnu.se/index.php/eco-tech/article/view/500>

Guerra, A. F. S., Orsi, R. F. M., Steuck, E. R., da Silva, M. P., Serpa, P. R., & Rockett, A. N. (2020). Educação Ambiental: a resistência e o esperar em tempos de pandemia. *Revista Brasileira de Educação Ambiental (RevBEA)*, 15(4), 237-258.

https://d1wqttxts1xzle7.cloudfront.net/79190204/7864-libre.pdf?1642732604=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEducacao_Ambiental_a_resistencia_e_o_esp.pdf&Expires=1742229306&Signature=HExEOYKO2iJrvd1vik5rnn~uQZ5f2acvOt324Myx~g3IfmFlv8Ha0AmsP9hAghJJds6W~F3fOJExh1R7lE2Vx7jugX4OewZYXU4vAR5E3Rn8avcbdXulKvu-wsi0zY0IWtPaQG5XFYiP-9pkSiFBVee6FEsdeO0000-7wclJ4~DqoEgH7UmDNwF6lfjLRPxxfixD4ECbrlzjDuxszFmBM~hoxz0d~95Pk90HbFxuBc0uZoKJAXdK2AWzPiXclMWWIltSsr6vAwsZGvqS4yiFZHQueFU6PfpDuSBPFChVopl7p6Wg9Co1Gd7oWbE9b457EutINY9mRXDr3awISIIMQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Melo, I. M. (2020). Comunicação Estratégica na Organizações: O Papel do Marketing Digital (Master's thesis, Universidade de Coimbra (Portugal)). <https://www.proquest.com/openview/c89e6614e7defbd9520459abaf314f02/1?cb1=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar>

Mickle, T. (2023). À medida que a indústria de smartphones gagueja, o iPhone expande seu domínio. *The New York Times* (edição digital) , NA-NA. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA764748505&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=15538095&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E65d3d7b6&aty=open-web-entry>
Público. (2023, dezembro 6). Zara estende plataforma de roupa em segunda mão a 14 países, Portugal incluído. *Público*.

<https://www.publico.pt/2023/12/06/impar/noticia/zara-estende-plataforma-roupa-segunda-mao-14-paises-portugal-incluido-2072763>

PÚBLICO. (2023). *Zara estende plataforma de roupa em segunda mão a 14 países, Portugal incluído*. <https://www.publico.pt/2023/12/06/impar/noticia/zara-estende-plataforma-roupa-segunda-mao-14-paises-portugal-incluido-2072763>

Rattalino, F. (2018). Circular advantage anyone? Sustainability-driven innovation and circularity at Patagonia, Inc. *Thunderbird International Business Review*, 60(5), 747-755.https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/tie.21917?casa_token=mHGGvJ4CBwIAAAA:zK7h-ijEKBq1GNrnsOsyR-ulcP48u60Rispj1GIC14VYU97RV3BXG1-QyyLo9BgA7NcRv8v0RIqOHRyC

Silva, L. (2020). *Apple GiveBack: como funciona o programa de reciclagem do iPhone*. Tecnoblog. <https://tecnoblog.net/responde/apple-giveback-como-funciona-o-programa-de-reciclagem-do-iphone/>

Zara. (n.d.). *Zara Pre-Owned: Sobre o serviço.* <https://www.zara.com/pt/pt/preowned-about-mkt5795.html>