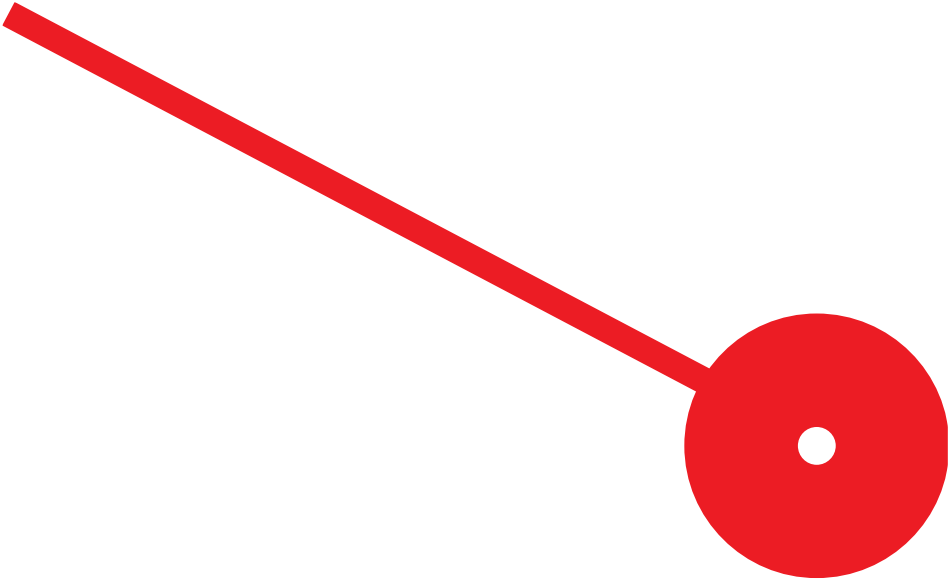


Sustentabilidade no Retalho Alimentar: O Papel da Gestão do Conhecimento - Estudo de Casos Múltiplos

Melanie São Roque

23/2024

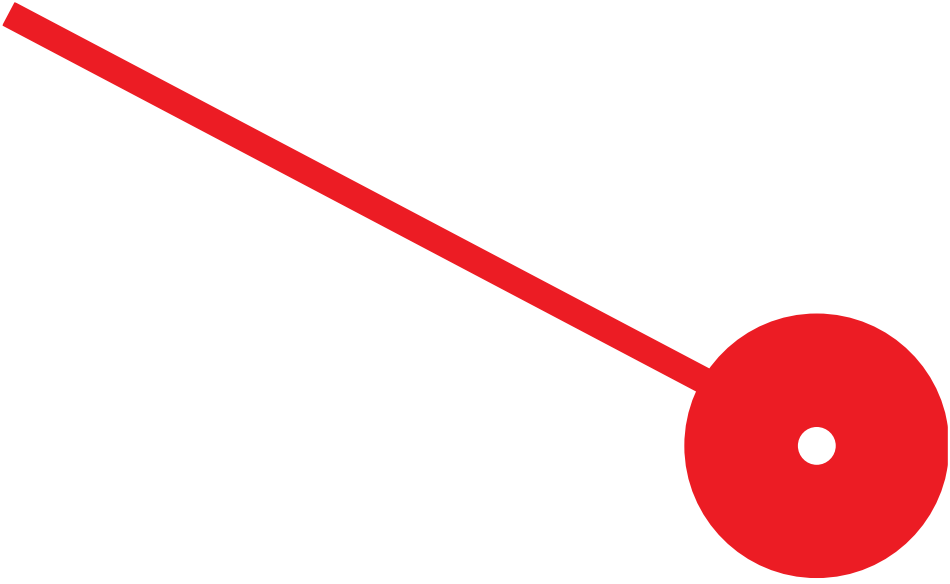




Sustentabilidade no Retalho Alimentar: O Papel da Gestão do Conhecimento - Estudo de Casos Múltiplos

Melanie São Roque

**Dissertação de Mestrado
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração
do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Informação
Empresarial, sob orientação de Doutora Paula Peres**



Agradecimentos

Gostaria de agradecer a todos os que, de diversas formas, contribuíram para a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar, agradeço ao ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, pela oportunidade e pelos recursos proporcionados ao longo deste percurso académico. O ambiente de excelência e a infraestrutura disponibilizada foram fundamentais para o desenvolvimento desta investigação.

Um agradecimento especial à minha orientadora, a Doutora Paula Peres, cuja orientação, paciência e conhecimento foram essenciais para a concretização deste trabalho. As suas sugestões e críticas construtivas permitiram-me aprimorar continuamente o meu trabalho, e o seu constante encorajamento foi uma enorme motivação.

Gostaria de expressar o meu apreço ao Doutor Luís Rodrigues, orientador do curso, pelo seu acompanhamento e apoio. A sua orientação foi essencial para o meu crescimento académico e profissional.

Aos meus amigos e colegas de turma, um sincero agradecimento pelo apoio, pelo companheirismo e pelas muitas discussões produtivas que enriqueceram a minha experiência académica. A vossa companhia e incentivo foram fundamentais nos momentos mais desafiantes.

Aos meus professores, agradeço pela dedicação e pelos ensinamentos transmitidos ao longo destes anos. O conhecimento adquirido e a inspiração proporcionada por cada um foram essenciais para a minha formação pessoal e profissional.

Agradeço também à minha família pelo suporte incondicional, pela compreensão e pelo encorajamento contínuo. Sem o vosso apoio, teria sido muito mais difícil alcançar este objetivo.

Finalmente, a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, expressei o meu mais sincero agradecimento.

Resumo:

O tema da dissertação enquadrada no mestrado de informação empresarial foca-se na gestão do conhecimento na visão da sustentabilidade, nomeadamente no retalho alimentar.

No contexto atual, a sustentabilidade no retalho alimentar é uma preocupação crescente, nesta dissertação investiga-se como as organizações abordam questões ambientais, sociais e éticas. O principal objetivo desta investigação consiste em analisar as práticas de gestão do conhecimento adotadas por organizações do setor de retalho alimentar, com especial atenção para a sustentabilidade e responsabilidade social.

A metodologia utilizada foi estudos de caso, foram selecionadas organizações de destaque no setor, como Lidl, Mercadona e Morrisons, reconhecidas pelas suas práticas de responsabilidade social e ambiental e pela disponibilização de relatórios anuais detalhados.

Dada a relevância crescente das questões ambientais nesse contexto quotidiano, a investigação visa compreender como as organizações abordam essas temáticas e de que forma isso influencia as suas estratégias de gestão do conhecimento.

Por fim, por meio de um questionário direcionado aos consumidores, pretende-se analisar de que forma a gestão do conhecimento é utilizada nas iniciativas destas organizações, em termos de sustentabilidade e responsabilidade social e de que forma afetam os consumidores. Com base nos resultados dos questionários, foi possível definir um conjunto de recomendações e destacar como a gestão do conhecimento pode potencializar o impacto das campanhas sustentáveis no consumidor final.

Para isso, analisar o papel da informação na implementação e comunicação de práticas sustentáveis no retalho alimentar, analisar como as estratégias de gestão da informação e comunicação organizacional são implementadas.

Com um público-alvo diversificado, desde gestores que podem otimizar as estratégias da gestão do conhecimento até consumidores finais, a investigação pretende ser valiosa para investigadores, gestores de informação e profissionais na área do retalho alimentar.

Palavras chave: Retalho alimentar; Responsabilidade social; Informação empresarial, Gestão da informação, Transformação Digital, Indústria 4.0.

Resumo:

The main objective of this research is to analyze the knowledge management practices adopted by organizations in the food retail sector, with particular focus on sustainability and social responsibility. Given the growing relevance of environmental issues in everyday life, the research aims to understand how organizations address these topics and how this influences their knowledge management strategies. Additionally, it seeks to assess the impact of these practices on the perceptions and behaviors of end consumers.

Knowledge management is fundamental to organizational efficiency and competitiveness. It involves the collection, sharing, and intelligent use of organizational knowledge, essential for strategic decision-making, innovation, problem-solving, process improvement, and the development of sustainable competitive advantages. In recent years, knowledge management has evolved from an operational concern to a strategic necessity, encompassing not only information technology but also cultural, social, and behavioral aspects. Today, companies recognize the importance of fostering a culture that promotes collaboration, continuous learning, and innovation.

In the context of social and ethical sustainability within organizations, knowledge management plays a central role in the adoption of sustainable practices and social responsibility in the food retail sector. As society becomes more aware of the environmental, social, and ethical impacts of organizations, the food retail sector faces an increasing demand for transparency and accountability. It is crucial for organizations to effectively apply the available knowledge to achieve their goals and address emerging challenges. Food retail companies need to stay constantly updated on market trends and preferences, acquiring, sharing, and applying relevant knowledge on environmental, social, and ethical issues that affect the supply chain and operations.

Through a consumer-targeted questionnaire, this study analyzed how knowledge management is utilized in the initiatives of these organizations concerning sustainability and social responsibility, and how it affects consumers. Based on the questionnaire results, recommendations were defined, highlighting how knowledge management can enhance the impact of sustainable campaigns on the end consumer.

Key words: Food Retail; Social Responsibility; Business Information; Information Management, Digital Transformation, Industry 4.0.

Índice geral

1	Otimização da Comunicação Empresarial através da Gestão do Conhecimento	7
1.1	O Impacto da Gestão da informação e do Conhecimento nas organizações	8
1.2	A Importância da Gestão do Conhecimento nas Estratégias de Comunicação e Sustentabilidade	12
2	Metodologia de investigação.....	32
2.1	Contexto e local da Investigação	34
2.2	Seleção de amostra	36
2.3	Métodos de Recolha e Análise de Dados	38
2.4	Estrutura do questionário	39
2.5	Sumário da metodologia	43
3	Análise Comparativa das Estratégias de Comunicação	45
3.1.1	Caso de estudo: Lidl	45
3.2	Caso de estudo: Mercadona	48
3.3	Caso de estudo: Morrisons	50
4	Resultados e Discussão.....	52
4.1	Análise dos Dados Recolhidos	52
4.2	Caracterização das variáveis.....	53
4.3	Análise das variáveis do questionário	56
4.4	Teste Qui-Quadrado e teste de Cramer.....	79
5	Conclusão	84
5.1	Aplicações Práticas.....	84
5.2	Sugestões para Futuras Pesquisas.....	85
5.3	Considerações Finais	87

Índice de Tabelas

Figura 1 Espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi	18
Figura 2-Carreira internacional Lidl	46
Figura 3-Gráfico circular Género	56
Figura 4- Variáveis Género	57
Figura 5-Gráfico circular Idade	57
Figura 6-Variáveis Idade	58
Figura 7- Gráfico circular agregado família	59
Figura 8-Variáveis agregado família	59
Figura 9- Gráfico circular Escolaridade	60
Figura 10-Variáveis escolaridade	61
Figura 11-Gráfico circular cultura organizacional	62
Figura 12- Variáveis cultura organizacional	63
Figura 13- Gráfico circular estratégias de sustentabilidade.....	64
Figura 14- Variáveis estratégias de sustentabilidade.....	65
Figura 15- sustentabilidade social e ambiental.....	66
Figura 16-Variáveis Sustentabilidade social e ambiental.....	67
Figura 17- Gráfico circular impacto da troca de conhecimento	68
Figura 18-Variáveis impacto da troca de conhecimento	69
Figura 19-Gráfico circular campanhas educacionais.....	71
Figura 20- Variáveis campanhas educacionais.....	72
Figura 21-Gráfico circular troca de conhecimento.....	73
Figura 22- Gráfico circular comportamento de compra	75
Figura 23-Variáveis comportamento de compra	76

Lista de abreviaturas

CSCMP- Council of Supply Chain Management Professionals

MIT CTL- MIT Center for Transportation & Logistics

EA- Educação Ambiental

TBL- Triple Bottom Line

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

A importância da informação empresarial e da gestão do conhecimento é fundamental para a eficiência e a competitividade das organizações. Atualmente a informação é um recurso valioso para as empresas que conseguem recolher, processar, analisar e aplicar conhecimentos de forma eficaz, tendo uma vantagem competitiva. De modo geral, a informação empresarial engloba dados relevantes sobre o mercado, concorrentes, clientes, tendências e operações internas, enquanto a gestão do conhecimento trata da recolha, partilha e utilização inteligente do conhecimento organizacional. Esses elementos são essenciais para tomar decisões estratégicas, inovar, resolver problemas, melhorar processos e desenvolver vantagens competitivas sustentáveis. Uma abordagem eficaz da informação empresarial e da gestão do conhecimento não permite apenas que as organizações maximizem o valor dos seus recursos intelectuais, mas também as capacita a adaptarem-se rapidamente a mudanças no ambiente de negócios e a se destacarem num mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

No contexto da proposta de investigação, é crucial entender a evolução da gestão do conhecimento para fornecer uma base sólida de compreensão. Nos últimos anos, a gestão do conhecimento passou de uma preocupação operacional para se tornar uma necessidade estratégica das organizações. Inicialmente, as empresas procuram apenas armazenar e catalogar informações para facilitar o acesso interno. No entanto, com o tempo, percebeu-se que o verdadeiro valor estava na capacidade de partilhar e aplicar esse conhecimento de maneira eficaz em toda a organização. Com o avanço da tecnologia e a crescente complexidade dos ambientes organizacionais, a gestão do conhecimento tornou-se uma disciplina multifacetada, englobando não apenas a tecnologia da informação, mas também aspetos culturais, sociais e comportamentais. Atualmente, as empresas reconhecem a importância de criar uma cultura que promova a colaboração, a aprendizagem contínua e a inovação, aproveitando o conhecimento coletivo dos seus funcionários para impulsionar o sucesso organizacional. Portanto, compreender essa evolução é fundamental para contextualizar como a gestão do conhecimento pode ser aplicada de forma eficaz no contexto da sustentabilidade social e ética nas organizações, destacando a sua relevância na criação de valor e na execução de objetivos organizacionais e sociais. A gestão do conhecimento parece desempenhar um papel central na adoção de práticas sustentáveis e responsabilidade social no setor de retalho alimentar, destacando-se como uma questão crucial impulsionada pelo reconhecimento crescente da interdependência entre as atividades empresariais e o bem-estar global. À

medida que a sociedade se torna mais consciente dos impactos ambientais, sociais e éticos das organizações, o retalho alimentar, como um componente essencial da vida quotidiana, enfrenta uma procura crescente por transparência e responsabilidade, desempenhando um papel fundamental na capacidade de as organizações aprimorarem e aplicarem efetivamente o conhecimento disponível para alcançar os seus objetivos e enfrentar desafios emergentes.

No setor de retalho alimentar, a gestão do conhecimento é fundamental devido à sua natureza dinâmica e às crescentes solicitações dos consumidores por práticas sustentáveis e responsáveis. Como as expectativas dos consumidores estão em constante evolução, as empresas precisam estar sempre atualizadas sobre as tendências e preferências do mercado. Isso requer a capacidade de adquirir, partilhar, e aplicar conhecimentos relevantes sobre questões ambientais, sociais e éticas que afetam a cadeia de abastecimento e as operações do setor do retalho alimentar.

Em resumo, a gestão do conhecimento no setor de retalho alimentar é essencial para garantir que as empresas possam adaptar-se proativamente às mudanças do mercado e manter a relevância e a competitividade num cenário cada vez mais consciente e exigente. Ao implementar estratégias eficazes de gestão do conhecimento, as empresas do setor podem não apenas otimizar as suas operações e a comunicação das suas iniciativas sustentáveis, mas também melhorar a sua reputação e a fidelidade dos clientes.

O objetivo desta investigação é analisar a intersecção entre a divulgação de informações empresariais sobre práticas de sustentabilidade e o seu impacto nos consumidores, com especial ênfase na gestão do conhecimento. Com o principal foco na análise de como as organizações integram considerações éticas, sociais e ambientais nas suas operações e como utilizam a gestão do conhecimento para esse fim. Procura-se compreender como as empresas partilham informações sobre as suas práticas sustentáveis para influenciar a perceção e o comportamento dos consumidores. Por outro lado, pretende-se investigar a integração dessas práticas nas estratégias de negócios das organizações, avaliando a eficácia das iniciativas implementadas com base numa abordagem de gestão do conhecimento, examinando como as preocupações ambientais afetam as decisões dos consumidores, dando destaque a importância das informações fornecidas pelas empresas para orientar escolhas conscientes.

A gestão do conhecimento poderá desempenhar um papel crucial na responsabilidade social, que abrange a compreensão dos impactos das atividades empresariais nas questões

ambientais e na qualidade de vida dos consumidores, exigindo a adoção de práticas éticas e promover a igualdade. A sustentabilidade e a responsabilidade social orientam práticas de gestão éticas e conscientes, nas quais as organizações não procuram apenas o lucro, mas também impactos positivos nos aspetos sociais e ambientais.

A metodologia de investigação adotada visa oferecer soluções práticas para problemas específicos, utilizando um estudo de casos múltiplos com foco na análise bibliográfica, questionários e recolha de dados. A escolha do estudo de caso proporciona uma compreensão aprofundada das práticas das organizações no setor de retalho alimentar.

A motivação intrínseca para esta dissertação surge de uma imersão de mais de cinco anos no universo do retalho alimentar, procurando aprimorar o conhecimento e contribuir para a organização atual. A investigação alinha-se aos desafios do contexto profissional diário, representando uma oportunidade para contribuir ativamente para o avanço e inovação no setor, promovendo práticas mais sustentáveis e centradas no cliente. Ao analisar a gestão da informação e estratégias de comunicação, esta investigação procura proporcionar a compreensão das dinâmicas no setor de retalho alimentar, destacando a importância de políticas que estejam alinhadas com as perspetivas dos clientes, colocando o foco na adaptação das estratégias de informação e comunicação para atender às necessidades e expectativas do público consumidor.

Na visão da gestão do conhecimento, ao promover a sustentabilidade de forma eficaz, as necessidades atuais serão satisfeitas sem comprometer as gerações futuras, este conceito abrange aspetos ambientais, sociais e económicos para garantir um equilíbrio de longo prazo. Ambientalmente, a sustentabilidade implica a preservação dos recursos naturais, a minimização dos impactos ambientais e a implementação de práticas que não esgotem os ecossistemas. Socialmente, envolve o respeito pelos direitos humanos, promover a equidade e o aprimoramento da qualidade de vida das comunidades. Economicamente, significa criar modelos de negócios que sejam viáveis a longo prazo e contribuam para o desenvolvimento sustentável.

A responsabilidade social, por sua vez, refere-se ao compromisso voluntário das organizações em adotar práticas éticas e contribuir positivamente para a sociedade. Isso vai além das obrigações legais e procura impactar de forma positiva as partes interessadas, incluindo funcionários, clientes, comunidades locais e o meio ambiente. As ações relacionadas à responsabilidade social empresarial podem proporcionar condições de trabalho justas, o apoio a iniciativas comunitárias, a redução da pegada ambiental e a ética

nos negócios. No contexto empresarial, a gestão do conhecimento desempenha um papel essencial ao facilitar a disseminação e aplicação de informações relevantes sobre práticas éticas, iniciativas de responsabilidade social e melhores práticas.

Ao partilhar conhecimentos e experiências, as organizações podem desenvolver estratégias mais eficazes para integrar a responsabilidade social nas suas operações e tomar decisões informadas que promovam o bem-estar de todas as partes interessadas. Ambos os conceitos têm ganho destaque à medida que a consciência global sobre os desafios ambientais, sociais e económicos cresce. Empresas e organizações estão a reconhecer a importância de integrar práticas sustentáveis e responsabilidade social nas suas operações, não apenas como um imperativo ético, mas também como uma estratégia para construir uma reputação positiva e garantir a sua própria sustentabilidade a longo prazo.

Esta investigação visa uma análise geral das estratégias de comunicação e gestão do conhecimento adotadas por organizações de retalho alimentar, nomeadamente LIDL, Mercadona e Morrison, com foco nas suas ações ambientais, sociais e éticas. O objetivo da investigação é avaliar de que forma as organizações partilham as suas ações ambientais, sociais e éticas com os consumidores e investigar como as práticas ambientais impactam a perceção dos consumidores relativamente a essas organizações. A investigação também procura explorar o nível de interação e consciencializar os consumidores relativamente às práticas sustentáveis adotadas por essas organizações do retalho alimentar, além de entender as tendências emergentes do consumo sustentável e como essas organizações estão se adaptar e responder a essas mudanças.

O foco principal recai sobre como as empresas transferem conhecimento, desta forma serão analisadas as suas ações ambientais, sociais e éticas, destacando a importância da gestão da informação como um elemento crucial para construir uma imagem positiva e transparente.

Por fim, propomos um conjunto de recomendações estratégicas de gestão do conhecimento voltadas para o setor do retalho alimentar, visando promover a disseminação eficiente de práticas sustentáveis e das estratégias de comunicação identificadas, estimulando a aprendizagem contínua e a inovação organizacional.

CAPÍTULO I – ESTRATÉGIAS INTEGRADAS PARA SUSTENTABILIDADE E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

1 Otimização da Comunicação Empresarial através da Gestão do Conhecimento

A gestão do conhecimento é essencial para a comunicação empresarial, pois permite identificar e partilhar informações cruciais que apoiam processos de decisão e estratégias de comunicação. Ao armazenar e organizar conhecimentos, melhores práticas e informações estratégicas de forma acessível, as empresas podem garantir a rápida recuperação e utilização desses recursos para fortalecer as suas mensagens e iniciativas de comunicação. Além disso, as ações de gestão do conhecimento procuram promover a colaboração e a aprendizagem organizacional, incentivando a troca de ideias e o desenvolvimento de novos *insights* entre os colaboradores. Ao alinhar a comunicação empresarial com a gestão do conhecimento, as empresas procuram garantir que as suas mensagens são precisas, relevantes e impactantes, aumentando assim a eficácia e o impacto das suas estratégias de comunicação.

Neste segmento, Kotler e Lee (2011) destacam a necessidade de estabelecer métricas e indicadores de desempenho claros para avaliar o impacto das atividades de comunicação. Enfatizam que o sucesso de uma estratégia de comunicação está intrinsecamente ligado à capacidade de medir os resultados obtidos e ajustar as ações conforme necessário, incluindo acompanhar a resposta do público-alvo às mensagens transmitidas, analisar o *feedback* recebido, medir o impacto das comunicações nos objetivos organizacionais e realizar pesquisas de satisfação para identificar áreas de melhoria. Essa abordagem baseada em dados permite uma avaliação contínua da eficácia das comunicações empresariais, garantindo a otimização das estratégias de comunicação e, por consequência, promover o sucesso e a sustentabilidade organizacional.

A gestão do conhecimento desempenha um papel crucial nas campanhas de sustentabilidade, onde a comunicação eficaz é essencial para promover mudanças de comportamento e incentivar a adoção de práticas sustentáveis. Ao integrar a gestão do conhecimento nas estratégias de comunicação de campanhas de sustentabilidade, as empresas podem ampliar o alcance das suas mensagens e fornecer informações relevantes sobre práticas ambientais e responsabilidade social. Isso não apenas fortalece a imagem da empresa, mas também promove uma cultura de sustentabilidade e interagindo com as questões ambientais.

A gestão do conhecimento é essencial para identificar, criar, armazenar, disseminar e aplicar informações relevantes sobre as iniciativas de sustentabilidade da empresa,

incluindo informações sobre o consumo de recursos naturais, emissões de carbono, eficiência energética, entre outros indicadores-chave de desempenho ambiental. Uma gestão eficaz desses dados permite à empresa tomar decisões informadas e implementar ações que promovam a sustentabilidade.

1.1 O Impacto da Gestão da informação e do Conhecimento nas organizações

A gestão da informação e do conhecimento desempenha um papel crucial nas organizações modernas, influenciando diretamente a capacidade de inovar, adaptar-se às mudanças do mercado e manter uma vantagem competitiva. Neste contexto, compreender o impacto dessa gestão torna-se fundamental para os líderes organizacionais e profissionais de gestão. Ao adotar práticas eficazes da gestão da informação e do conhecimento, as organizações podem otimizar o uso dos recursos intelectuais, promover a colaboração e a aprendizagem contínua, e impulsionar a inovação e a tomada de decisões estratégicas.

No contexto organizacional, as inovações são frequentemente impulsionadas pela gestão eficaz do conhecimento, abrangendo não apenas o desenvolvimento de novas ideias e tecnologias, mas também a capacidade de integrar o conhecimento existente de diversas fontes, tanto internas quanto externas. Por meio de processos como a criação de bases de dados de melhores práticas, a realização de sessões de *brainstorming*¹ e a implementação de sistemas de gestão do conhecimento, as organizações podem facilitar a colaboração entre os funcionários, promover a aprendizagem contínua e acelerar o desenvolvimento de soluções inovadoras para os desafios enfrentados.

A evolução das cadeias de abastecimento ao longo do tempo reflete as transformações sociais, tecnológicas e econômicas que têm modificado a visão empresarial global. Desde os primórdios, quando as trocas comerciais eram predominantemente locais e de alcance limitado, até à complexidade das redes globais contemporâneas, observa-se um percurso

¹ Brainstorming é uma técnica de gerar de ideias em grupo, desenvolvida para estimular a criatividade e a produção de soluções inovadoras para problemas ou questões específicas. Durante uma sessão de brainstorming, os participantes são encorajados a expressar livremente suas ideias, sem críticas ou julgamentos, a fim de explorar uma ampla gama de possibilidades. O objetivo é gerar um grande volume de ideias, muitas vezes não convencionais, que possam servir como base para futuras ações ou decisões. O processo de brainstorming geralmente envolve a colaboração de indivíduos com diferentes perspectivas e experiências, promovendo uma abordagem diversificada e criativa para resolver problemas ou identificar oportunidades.

multifacetado. A gestão da informação desempenha um papel crucial nessa evolução, pois permite às organizações acompanhar e adaptar-se às mudanças, facilita a coordenação eficiente de recursos, a comunicação entre os diversos atores da cadeia e a tomada de decisões estratégicas fundamentadas em dados precisos e atualizados. As práticas de gestão do conhecimento ajudaram as organizações a adaptarem-se às transformações sociais, tecnológicas e económicas, permitindo-lhes otimizar processos, tomar decisões estratégicas informadas e desenvolver relações organizacionais ao longo de toda a cadeia de abastecimento.

A Revolução Industrial marcou uma mudança significativa, a produção em massa e a ascensão das ferrovias transformaram a distribuição de mercadorias, possibilitando alcances geográficos mais amplos. No século XX, a globalização intensificou-se, dando origem a cadeias de abastecimento globais. O avanço das tecnologias da informação, trouxe uma revolução adicional, permitindo uma coordenação mais eficiente e uma visibilidade sem precedentes ao longo das cadeias de abastecimento.

Atualmente, vivemos na era digital, onde a conectividade instantânea e a análise de dados impulsionam a tomada de decisões, as expectativas dos consumidores que por sua vez são cada vez mais exigentes e as preocupações ambientais moldam as estratégias das cadeias de abastecimento, assim sendo, sustentabilidade, a agilidade e a resiliência tornaram-se palavras-chave, refletindo uma nova era de desafios e oportunidades.

A gestão do conhecimento no contexto empresarial, assume um papel de destaque na construção de relacionamentos, na transmissão de valores e na promoção da imagem da organização. A relevância reside na capacidade de estabelecer uma ponte sólida entre a empresa, os seus colaboradores, clientes e partes envolvidas. Trata-se de um mecanismo vital para assegurar a compreensão mútua, alinhar objetivos e manter um ambiente organizacional saudável. A comunicação empresarial não se limita apenas à transmissão de informações, mas também em criar narrativas coerentes que reflitam a identidade e os propósitos da empresa, além disso, desempenha um papel crucial na gestão de crises, na promoção de produtos e serviços, e na construção de uma reputação sólida no mercado. Por meio de estratégias de comunicação bem elaboradas, as empresas conseguem estabelecer uma presença positiva na mente dos consumidores, o que, por sua vez, contribui para o sucesso nos negócios.

Cornelissen (2014), descreve uma visão abrangente sobre a comunicação organizacional, destacando a sua importância na promoção de uma cultura organizacional transparente.

Ao explorar teorias e práticas da comunicação empresarial, enfatiza a necessidade de as empresas desenvolverem estratégias que promovam a transparência e a disseminação eficaz de informações. Nesse contexto, a gestão do conhecimento emerge como um componente fundamental para impulsionar a sustentabilidade organizacional. Ao facilitar a partilha de conhecimento e a aprendizagem contínua, a gestão do conhecimento capacita as empresas a identificar oportunidades de melhoria e a tomar decisões mais informadas relativamente às práticas sustentáveis. Além disso, ao estimular a inovação e a adaptação às mudanças ambientais e sociais, a gestão do conhecimento torna-se um catalisador para o desenvolvimento de estratégias sustentáveis que respondam aos desafios organizacionais. Dessa forma, a integração da gestão do conhecimento com a comunicação empresarial, fortalece o compromisso das organizações com a sustentabilidade, impulsionando a implementação de medidas sustentáveis e promovendo uma abordagem proativa relativamente às questões ambientais e sociais.

No âmbito interno, a comunicação empresarial assume o desafio de manter os colaboradores informados, motivados e alinhados com os objetivos da organização. Seja por meio de *newsletters*, *intranets* ou reuniões regulares, essa prática promove a coesão interna e a eficiência operacional, assim, a comunicação empresarial emerge como uma estratégia, impulsionando o sucesso organizacional por meio da construção de relacionamentos sólidos, gestão eficaz da imagem organizacional e promoção de uma cultura interna.

Na investigação de Balmer (2012) são explorados três elementos cruciais para a gestão estratégica de organizações, enfatizando a grande importância do comprometimento com os imperativos de “*custodianship, credibility, and calibration*”. A *custodianship* reconhece a relevância estratégica das organizações, posicionando-as como uma responsabilidade contínua da alta administração.

A *credibility* encapsula a necessidade de que o compromisso da marca seja comprovadamente legítimo em termos das atividades, propósitos, produtos e serviços da empresa, apoiado por uma cultura de marketing e uma orientação de responsabilidade social organizacional relativamente aos *stakeholders* e à sociedade.

A *calibration* concentra-se numa metodologia pela qual a credibilidade da marca pode ser alcançada e mantida, garantindo que a marca permaneça relevante para os *stakeholders* no presente e no futuro. Como reflexão final, destaca-se a necessidade de a gestão da marca ser uma parte intransmissível das soluções estratégicas de uma empresa.

Os executivos devem demonstrar cada vez mais a sua especialização em marcas e na sua gestão, reconhecendo que as marcas são eficazes para atender aos propósitos organizacionais e criar valor tanto para *stakeholders* quanto para acionistas.

Coombs (2014) explora a interação entre improvisação e a prática de equipas de crises, evidenciando um aumento na importância atribuída à improvisação em contraposição à rigidez no cumprimento de planos preestabelecidos, contrariando a visão crítica que considera os planos de gestão de crises como guias detalhados, o autor enfatiza a importância da tomada de decisões em situações de crise. A improvisação definida como a execução de ações deliberadas e não planeadas para lidar com oportunidades ou ameaças é reconhecida como uma habilidade valiosa para membros de equipas de crises. Observa ainda que as equipas de crises aplicam a improvisação de forma semelhante a grupos teatrais e músicos de jazz, uma vez que cada crise se desenvolve num ambiente único, não coberto detalhadamente pelos planos de gestão de crises. A investigação destaca a necessidade da prática que enfatiza habilidades gerais para gestão de crises, essenciais para a improvisação em diversas situações, ressaltado que a improvisação não exclui a existência de uma estratégia orientadora, sendo parte integrante do processo de improvisação a criação e seguimento de uma estratégia, desta forma facilita a improvisação legítima, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais. A investigação destaca a relação entre a prática, planos de gestão de crises e improvisação argumentando que os planos são vagos por natureza, não tentando antecipar cada possível evento. Enquanto a prática capacita os membros da equipa a pensar rapidamente e fornece orientações para suas improvisações. Considerações especiais são mencionadas como a coordenação com agências externas e a necessidade de equipas virtuais, ressaltando a importância da prática para criar capacidade de improvisação em equipas de crises diante de desastres e grandes eventos que envolvem intervenção governamental e múltiplas organizações.

1.2 A Importância da Gestão do Conhecimento nas Estratégias de Comunicação e Sustentabilidade

No contexto atual, as estratégias de comunicação desempenham um papel fundamental na promoção da sustentabilidade empresarial. Neste contexto, compreender como as organizações utilizam a gestão do conhecimento e a gestão da informação para desenvolver as suas estratégias de comunicação torna-se crucial.

Desta forma, a gestão do conhecimento possibilita a identificação e a disseminação das melhores práticas relacionadas à sustentabilidade, permitindo que as organizações aprendam com as suas experiências anteriores e com as experiências das outras organizações, ao facilitar a colaboração e a troca de informações entre diferentes departamentos e *stakeholders*.

A gestão da informação desempenha um papel crucial no desenvolvimento e implementação das estratégias de comunicação empresarial. Para garantir a eficácia das mensagens transmitidas, é fundamental que as organizações tenham acesso a informações precisas, atualizadas e relevantes. Assim, é imprescindível que os gestores implementem sistemas de gestão da informação, que permitam a recolha, organização e análise eficiente de dados pertinentes ao processo comunicativo. Além disso, a gestão adequada da informação facilita a identificação de tendências de mercado, necessidades dos clientes e potenciais oportunidades de comunicação, permitindo que as empresas ajustem as suas estratégias conforme as necessidades do ambiente externo. Dessa forma, ao priorizar a gestão da informação, as organizações podem otimizar as suas estratégias de comunicação, garantindo uma abordagem mais assertiva e alinhada com os seus objetivos empresariais.

Neste sentido (Laudon & Laudon 2021) ressaltam que a gestão eficaz da informação contribui significativamente para a melhoria das estratégias de comunicação. Ao organizar e armazenar informações de forma acessível, as empresas podem garantir uma comunicação mais eficaz, alinhada com os seus objetivos e estratégias organizacionais. Além disso, a gestão eficiente da informação promove a colaboração e a troca de ideias entre os membros da equipa, facilitando a criação de mensagens mais coerente. Portanto, a gestão da informação desempenha um papel fundamental no sucesso das estratégias de comunicação empresarial.

Para analisar de que forma as campanhas de sustentabilidade e responsabilidade social são executadas, é imprescindível definir claramente os conceitos de sustentabilidade, responsabilidade e ética.

Começamos por definir sustentabilidade que segundo a World Commission on Environment and Development (1987), a sustentabilidade é vista como a capacidade de satisfazer as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, requerendo uma abordagem holística e a consideração dos impactos de longo prazo das decisões organizacionais

Segundo Kotler & Armstrong (2015) a responsabilidade social e organizacional refere-se ao compromisso voluntário das empresas em adotar práticas éticas e contribuir positivamente para o desenvolvimento sustentável da sociedade e do meio ambiente em que operam. Essas práticas vão além do cumprimento das obrigações legais e económicas, envolvendo ações que visam beneficiar as partes interessadas, como funcionários, clientes, comunidades locais e meio ambiente. Destacam que a responsabilidade social é uma abordagem proativa, baseada na ética empresarial e na consciência dos impactos sociais e ambientais das atividades organizacionais. Essa definição enfatiza o papel das empresas como agentes de mudança positiva na sociedade, promovendo o bem-estar coletivo e a sustentabilidade a longo prazo.

Além disso, Pachamama Aliance (1997) refere que *“Social responsibility is an ethical theory in which individuals are accountable for fulfilling their civic duty, and the actions of an individual must benefit the whole of society.”*, ou seja, a responsabilidade social é uma teoria ética na qual os indivíduos são responsáveis por cumprir o seu dever cívico, e as ações de um indivíduo devem beneficiar toda a sociedade, isso implica que empresas, instituições e entidades governamentais têm a responsabilidade ética de contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Essa convergência entre ética, responsabilidade social e sustentabilidade estabelece um ambiente propício para o desenvolvimento de sociedades mais equitativas e ecologicamente conscientes.

Por fim, a ética diz respeito aos princípios morais que orientam o comportamento humano, incluindo a honestidade, integridade e justiça. Ao compreendermos profundamente esses conceitos, seremos capazes de avaliar de forma mais crítica e informada as estratégias e ações adotadas pelas empresas nas suas campanhas de sustentabilidade e responsabilidade social.

Para Aristotles 1901) "Ethics, then, is a study of the way in which our actions affect the attainment of happiness, and in which the actions must be done or suffered, seems to come earlier than this inquiry into these subjects.", reflete a perspectiva fundamental sobre o estudo da ética. Nesta afirmação, considera que a ética abrange uma pesquisa de como as nossas ações impactam o nosso bem-estar global e a procura pela felicidade. Globalmente, caracteriza a ética como uma análise completa fundamentada na procura do bem-estar, reconhecendo a complexidade da relação entre ações, as suas consequências e a investigação ética.

No âmbito organizacional, a ética não é apenas um conjunto de princípios, mas uma bússola moral que orienta as empresas e organizações, que ultrapassa a procura por vantagens imediatas, promovendo uma perceção apurada das repercussões a longo prazo, sendo fundamental para garantir que as organizações atuem de forma responsável e justa nas suas operações, abrangendo não apenas seguir as leis e regulamentos mas também adotar padrões éticos elevados em todas as interações, tanto internas quanto externas.

Na gestão da informação, a ética é essencial para garantir a precisão, integridade e confidencialidade dos dados, inclui respeitar a privacidade das informações dos clientes, evitar a disseminação de informações falsas e proteger os dados confidenciais da empresa.

Na gestão do conhecimento, a ética também desempenha um papel crucial, garantindo que o conhecimento seja transmitido de maneira justa e transparente, respeitando os direitos de propriedade intelectual e evitar o plágio ou a apropriação indevida de ideias. Além disso, a ética na gestão do conhecimento também se refere à promoção de uma cultura organizacional que valoriza a colaboração, a honestidade e o respeito mútuo entre os membros da equipa.

Ao promover uma cultura organizacional que prioriza a transparência, a colaboração e a aprendizagem contínua, a gestão do conhecimento desencadeia o desenvolvimento e a implementação de estratégias voltadas para a sustentabilidade. Por meio da partilha e organização eficaz das informações, a gestão do conhecimento capacita as empresas a identificar oportunidades de melhoria e a tomar decisões mais informadas relativamente às práticas empresariais sustentáveis. Além disso, ao promover a criação e a disseminação de conhecimento sobre práticas sustentáveis, a gestão do conhecimento incentiva a inovação e a adaptação às mudanças ambientais e sociais, permitindo que as organizações se tornem mais ágeis e proativas na implementação de medidas sustentáveis.

Nos dias atuais, a relevância das práticas sustentáveis e de responsabilidade social no retalho alimentar é especialmente importante devido à sua natureza intrínseca do setor e ao impacto significativo que suas operações têm no meio ambiente e na sociedade. No retalho alimentar, as cadeias de abastecimento são extensas e complexas, desde a produção até o consumo final, abrangendo questões como agricultura, transporte, embalagem e desperdício de alimentos. Essas atividades têm implicações diretas no meio ambiente, incluindo o uso de recursos naturais, a geração de resíduos e as emissões de carbono. Além disso, o setor alimentar tem um papel crucial na segurança alimentar e na saúde pública, tornando essencial a adoção de práticas responsáveis para garantir a qualidade e a disponibilidade dos alimentos. Considerando que a alimentação é uma necessidade básica e universal, as escolhas feitas pelas empresas do retalho alimentar têm um impacto direto na vida diária dos consumidores e na saúde do planeta. Portanto, a implementação de práticas sustentáveis e socialmente responsáveis neste setor é vital para reduzir os impactos negativos, promover a equidade e o bem-estar social e ambiental, e garantir a viabilidade a longo prazo das operações das empresas.

A integridade e a transparência são valores fundamentais que orientam as práticas de gestão do conhecimento, garantindo que o acesso, o uso e a partilha de informações sejam realizados de maneira ética e responsável. A gestão do conhecimento deve envolver a definição de políticas e procedimentos para garantir a segurança e a privacidade dos dados, bem como a promoção de uma cultura organizacional que valorize a honestidade, a confiabilidade e o respeito pela propriedade intelectual. Inclusive, a ética na gestão do conhecimento aborda questões como a equidade no acesso à informação, a inclusão de diferentes perspectivas e a promoção da diversidade e da igualdade de oportunidades. Ao adotar princípios éticos na gestão do conhecimento, as organizações demonstram o seu compromisso com a responsabilidade social e contribuem para a construção de um ambiente de trabalho ético no qual a confiança e a colaboração são cultivadas e incentivadas.

Polanyi (2009) defende a ideia de que grande parte do conhecimento humano é tácito, ou seja, é difícil de ser expresso em palavras ou formalizado de maneira explícita, argumenta que esse tipo de conhecimento tácito é fundamental para diversas atividades humanas, incluindo ciência, artes e habilidades práticas. Enfatiza a importância do conhecimento pessoal e subjetivo que influencia as nossas ações e percepções mesmo que não possamos articulá-lo completamente. O conhecimento tácito refere-se ao tipo de conhecimento que é difícil de ser formalizado, articulado ou transmitido de forma

explícita. Pelo contrário, o conhecimento explícito pode ser facilmente descrito em palavras ou documentos, o conhecimento tácito é mais subjetivo e fundamentado na experiência pessoal, intuição e habilidades práticas. Este tipo de conhecimento reside nas mentes das pessoas e é muitas vezes difícil de ser comunicado pois está profundamente enraizado em ações, emoções e *insights* pessoais, em suma, o conhecimento tácito é frequentemente adquirido através da experiência prática, da observação e da experiência ao longo do tempo pode incluir habilidades técnicas, *know-how* especializado, insights intuitivos e até mesmo valores pessoais, em que uma das principais características é que é altamente contextualizado e situacional, ou seja, pode ser altamente eficaz em determinadas situações ou contextos específicos mas pode não ser facilmente transferível para outras situações, tornando o conhecimento tácito muitas vezes difícil de ser transmitido ou reproduzido. Apesar dos desafios associados à sua transmissão, o conhecimento tácito desempenha um papel crucial no ambiente de trabalho e na tomada de decisões. Muitas vezes é o conhecimento tácito que impulsiona a inovação, a criatividade e a resolução de problemas em diversas áreas.

Segundo Nonaka & Takeuchi (1995), a socialização refere-se ao processo de partilha do conhecimento tácito entre os membros de uma organização. Esse conhecimento tácito é adquirido por meio da experiência e da prática, e a socialização ocorre quando os membros da equipa interagem e partilham as suas experiências pessoais para desenvolver uma compreensão comum. A externalização é o processo de transformar conhecimento tácito em conhecimento explícito. Isso envolve expressar conceitos ou ideias pessoais de forma que possam ser compreendidos e comunicados a outros membros da organização. Durante a externalização, o conhecimento pessoal é articulado e codificado em formas que podem ser compartilhadas e disseminadas mais amplamente. Por fim, a internalização é o processo pelo qual o conhecimento explícito é internalizado pelos membros da organização, tornando-se parte de seu conhecimento tácito individual. Isso ocorre quando o conhecimento explícito é absorvido e incorporado às experiências pessoais e à prática diária dos membros da organização, permitindo-lhes aplicar esse conhecimento de forma eficaz em situações práticas.

As organizações desempenham um papel crucial ao mobilizar o conhecimento tácito retido por indivíduos e ao proporcionar o ambiente propício para a criação de conhecimento por meio dos processos de socialização, externalização e internalização. Esses métodos de conversão interagem de maneira dinâmica que impulsiona efetivamente o processo de criação de conhecimento.

Além disso, Nonaka e Takeuchi (1995) criaram os quatro modos de conversão que desempenham um papel crucial na transferência, criação e aplicação do conhecimento dentro das organizações. Esses modos representam diferentes formas pelas quais o conhecimento é partilhado, desenvolvido e internalizado pelos colaboradores sendo essenciais para promover a inovação, melhorar a eficiência operacional e facilitar a aprendizagem organizacional. Cada modo possui características únicas que se adequam a diferentes contextos e necessidades, permite que as empresas aproveitem ao máximo o conhecimento disponível. Os quatro modos de conversão podem ser exemplificados da seguinte forma:

- **Socialização:** Refere-se ao processo pelo qual o conhecimento tácito é partilhado e disseminado entre os membros de uma organização por meio da interação social, como discussões em grupo ou participação em projetos conjuntos. Durante a socialização, o conhecimento individual é transformado em conhecimento coletivo, permitindo que seja amplamente acessível e compreendido dentro da organização.
- **Externalização:** Envolve o processo de transformar o conhecimento tácito em conhecimento explícito, tornando-o acessível e comunicável. Geralmente ocorre por meio da articulação de ideias, reflexão e expressão verbal ou escrita, permitindo que o conhecimento pessoal seja partilhado e compreendido por outros membros da organização.
- **Combinação:** Refere-se à integração e combinação de diferentes formas de conhecimento, sejam elas tácitas ou explícitas, para criar *insights*, soluções ou produtos. Durante o processo de combinação, o conhecimento é organizado, estruturado e sintetizado de maneira a agregar valor e promover a inovação dentro da organização.
- **Internalização:** Consiste no processo de incorporar o conhecimento partilhado de volta ao conhecimento pessoal, permitindo que os indivíduos o apliquem nas suas atividades cotidianas. A internalização ocorre por meio da absorção, reflexão e aplicação prática do conhecimento adquirido, tornando-o parte integrante das habilidades e competências individuais.

Um dos conceitos-chave apresentados por Nonaka e Takeuchi (1995) é o modelo de "espiral do conhecimento" que descreve como o conhecimento é produzido e ampliado por meio da interação entre conhecimento tácito e explícito, essa abordagem destaca a importância da criação de ambientes de trabalho que estimulem a troca de ideias e a reflexão, permite que o conhecimento seja constantemente refinado e aplicado de maneira

eficaz, enfatizam também a necessidade das empresas desenvolverem uma visão holística da inovação, integrando diferentes áreas e disciplinas para promover a criatividade e a resolução de problemas de forma abrangente, isto implica que uma gestão estratégica do conhecimento na qual os líderes hierárquicos desempenham um papel fundamental ao criar e comunicar uma visão partilhada que motive e guie as ações de toda a equipa.

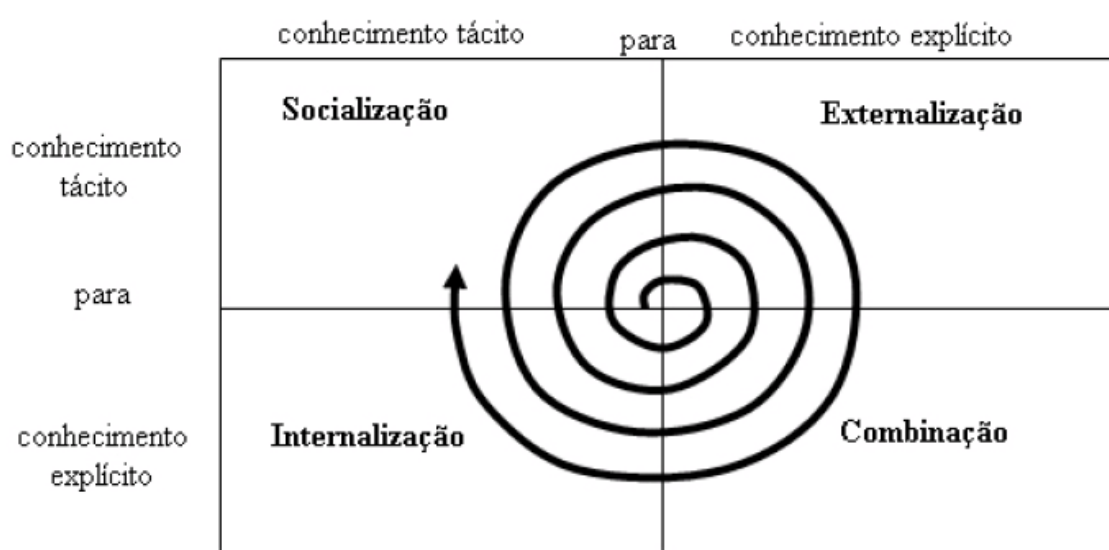


Figura 1 Espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi

Fonte: https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Espiral-do-conhecimento-Nonaka-e-Takeuchi-1997-p-80_fig1_338668313

Nonaka e Takeuchi (1995), exploram de forma abrangente e profunda os princípios e práticas que permitem às organizações prosperarem na criação de conhecimento e na geração de novas ideias e destacam a importância da gestão do conhecimento como um processo dinâmico e contínuo, que vai além da mera acumulação de informações. Os autores argumentam que as empresas devem promover uma cultura organizacional que valorize a criação, partilha e utilização do conhecimento tácito e explícito, incentivando a colaboração entre os membros da equipa e a procura por soluções inovadoras. A obra "The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation" é uma referência fundamental para compreender como as empresas japonesas

desenvolvem e sustentam um ambiente propício à inovação por meio da gestão do conhecimento.

Por outro lado, os autores Benni et al. (2008) destacam a impossibilidade e, em alguns casos, a falta de preocupação em atingir uma transparência completa, principalmente quando se trata de informações sensíveis, como segredos comerciais ou estratégias organizacionais. Abordam que muitas vezes a falta de transparência é refletida mas que as organizações excessivamente secretas podem estar sujeitas à exposição por parte dos media e de concorrentes, exemplificando como diferentes organizações dos Estados Unidos que optaram por abordagens distintas relativamente à informação confidencial, como é o caso da CIA, sob a liderança do General Michael V. Hayden, de desclassificar documentos internos controversos, ilustra como a transparência pode ser uma escolha estratégica para construir confiança pública e dissipar mitos em torno de operações secretas. A investigação aponta que essas decisões raramente são tomadas voluntariamente.

Contudo Nonaka e Takeuchi (1995) concentram-se na gestão do conhecimento como uma fonte de inovação e vantagem competitiva, por outro lado Bennis et al. (2008) abordam a importância da transparência na gestão da informação e na manutenção da confiança pública. Ambas as investigações destacam a necessidade de adaptação e responsabilidade por parte das organizações, embora em contextos diferentes: um focado na criação e partilha de conhecimento interno, e o outro na gestão da imagem e reputação externas.

Freire (2014), apresenta ideias profundas sobre a educação e a relação com a transformação social. Destacando a importância da conscientização e do diálogo na construção do conhecimento e na promoção da autonomia individual e coletiva. As reflexões sobre a pedagogia crítica e a práxis educativa para a gestão do conhecimento é fundamental porque enfatiza a necessidade de uma abordagem participativa, na qual os indivíduos são agentes ativos na criação e na aplicação do saber. O autor ressalta a importância de valorizar as experiências e os conhecimentos dos indivíduos, de forma a promover uma cultura organizacional que estimule a aprendizagem contínua e a colaboração, elementos essenciais para o desenvolvimento do conhecimento nas organizações.

Levando em consideração as reflexões de Freire (2014), é inevitáveis estabelecer uma ligação entre a educação ambiental e o conceito de conscientização. Ao promover a

conscientização sobre questões ambientais, as práticas de educação ambiental podem capacitar os indivíduos a compreenderem a importância da preservação do meio ambiente e a agir de forma responsável relativamente à natureza. Assim, é essencial adotar abordagens pedagógicas que estimulem a reflexão crítica e o diálogo, permitindo que as pessoas reconheçam a interdependência entre as suas ações e o ambiente, contribuindo assim para a construção de uma consciência ambiental ecológica e sustentável.

Quando Bercker e Roos (2012) abordam a Educação Ambiental (EA) como uma abordagem fundamental para lidar com a crise ambiental, promovendo a conscientização e ação prática. Destaca como a EA está ligada à sustentabilidade, destacando a importância de repensar a maneira como abordar questões ambientais por meio de uma nova perspectiva científica, ressaltando a importância de um "pensar sistêmico" para orientar a sociedade para a sustentabilidade e destacar a necessidade de evoluir intelectual e espiritualmente.

A promoção da EA, como discutido por Bercker e Roos (2012) e Bertaglia (2020), desempenha um papel fundamental no desenvolvimento sustentável, não apenas criando consciência, mas também a influenciar a sociedade em várias dimensões. Enquanto Becker e Roos (2012) destacam a necessidade de uma abordagem sistêmica e evolução intelectual para enfrentar a crise ambiental, Bertaglia (2020) foca-se nos impactos sociais, como na educação e preservação ambiental, ressaltando como a gestão, especialmente nas cadeias do retalho alimentar, afeta áreas como a educação e as relações internacionais.

A Gestão do Conhecimento como Estratégia para Promover a Inovação e a Eficiência Operacional nas Organizações

A eficácia da comunicação das ações ambientais, sociais e éticas adquirem relevância ao explorar como as organizações utilizam o conhecimento disponível para aprimorar as suas estratégias de comunicação relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social. A eficácia dessas comunicações não apenas reflete a habilidade das organizações em transmitir as suas iniciativas sustentáveis, mas também influencia diretamente a percepção do público sobre as suas práticas éticas e ambientais.

A compreensão do impacto da comunicação nessas áreas é fundamental para avaliar como as empresas conseguem incluir e sensibilizar o público em relação às suas ações

sustentáveis, examinar a eficácia da comunicação em contextos ambientais, sociais e éticos e contribuir para uma visão mais abrangente sobre como as mensagens transmitidas pelas empresas impactam a percepção do público e, por consequência, influenciam os comportamentos e fidelização. A compreensão do impacto da comunicação nos domínios ambientais, sociais e éticos é crucial para avaliar como as empresas conseguem incluir e sensibilizar o público em relação às suas ações sustentáveis.

Kotler et al. (2016) destacam a necessidade de adaptação às mudanças tecnológicas e de comportamento do consumidor, enfatizando a transição do marketing tradicional para o digital. Nesse sentido, integrar estratégias online e offline é essencial para alcançar os clientes de forma mais eficaz, promovendo interações significativas por meio de plataformas digitais. Assim, compreender como as mensagens transmitidas pelas empresas impactam a percepção do público pode contribuir para uma abordagem mais abrangente e eficaz na comunicação sobre sustentabilidade e responsabilidade social.

Por um lado, Kotler (2003) apresenta uma ampla gama de conceitos e estratégias de comunicação, desde os fundamentos básicos até temas mais avançados. Destaca a importância da segmentação de mercado, da definição de objetivos claros e da criação de mensagens persuasivas para alcançar o público-alvo. A combinação dessas estratégias com a compreensão das mudanças tecnológicas e comportamentais, conforme discutido por Kotler et al. (2016), pode potencializar a eficácia das comunicações sobre sustentabilidade e responsabilidade social, atingindo o público-alvo de maneira mais abrangente e impactante.

Por outro lado, Kotler et al. (2010) propõem uma abordagem centrada no ser humano para a comunicação, destacando a importância de criar conexões emocionais com os clientes e de promover valores como sustentabilidade e responsabilidade social. Argumentam que as empresas devem ir além da simples venda de produtos e serviços, procurando impactar positivamente a vida das pessoas e da sociedade como um todo. Essa abordagem, combinada com as estratégias de comunicação tradicionais discutidas por Kotler (2003) e a adaptação às mudanças tecnológicas sugeridas por Kotler et al. (2016), pode oferecer uma perspectiva mais holística e eficaz para as comunicações sobre sustentabilidade e responsabilidade social.

Kotler e Lee (2011) exploram o conceito de marketing social e o seu potencial para promover mudanças de comportamento visando o bem-estar coletivo. Destacam a importância de compreender as motivações e necessidades do público-alvo, utilizando

estratégias de comunicação persuasivas e campanhas educativas para incentivar a adoção de comportamentos sustentáveis e éticos. Essa abordagem, juntamente com a proposta de Kotler et al. (2010) de uma visão humanizada do marketing e a sugestão de adaptação às mudanças tecnológicas por Kotler et al (2016), oferece um conjunto abrangente de ferramentas para promover comunicações eficazes sobre sustentabilidade e responsabilidade social.

A investigação de Gladwell (2008), sugere que o sucesso não é determinado apenas pela habilidade natural ou pelo esforço individual, mas sim pela quantidade de trabalho árduo que alguém está disposto a investir, indo contra a ideia de que algumas pessoas têm talento intrínseco e, portanto, não precisam de se esforçar tanto para ter sucesso, enquanto outras pessoas precisam compensar a sua falta de talento com esforço extra, pelo contrário, enfatiza que o trabalho árduo é um fator crucial para o sucesso em qualquer empreendimento, argumentando que os melhores resultados são alcançados por aqueles que dedicam tempo e esforço consistentes para aprimorar as suas habilidades e seguir os seus objetivos, independentemente do seu nível inicial de talento. Esta perspectiva desafia a crença tradicional de que o talento natural é o principal determinante do sucesso e destaca a importância do comprometimento e da prática contínua. O conceito de que a excelência requer um nível mínimo crítico de prática aparece repetidamente em estudos de expertise. Os investigadores estabeleceram que, em média, são necessárias cerca de dez mil horas de prática para alcançar o nível de mestria associado a ser um expert em qualquer área. Este número surge num estudo de diversos domínios, desde compositores, jogadores de basquetebol, escritores de ficção e patinadores artísticos, essa perspectiva enfatiza a importância do investimento de tempo e esforço para alcançar a verdadeira maestria em qualquer área.

Uma vez que Ericsson (1906) destaca que a expertise, ou excelência em realizar uma tarefa complexa, requer um nível mínimo crítico de prática. Segundo a investigação “*The Road To Excellence*”, esse nível é de aproximadamente dez mil horas de prática dedicada. Observa que não foram encontrados casos de verdadeira maestria alcançados em menos tempo do que isso. A expertise não está relacionada apenas à quantidade de horas dedicadas à prática, mas também à forma como essas horas são aproveitadas. O autor ressalta que, embora o tempo de prática seja importante, ainda não foi explicado por que algumas pessoas aproveitam mais as sessões de prática do que outras. No entanto, ele conclui que é necessário esse período para o cérebro assimilar tudo o que é necessário para alcançar a verdadeira maestria numa determinada área.

Neste segmento Senge (2010) enfatiza a importância de reconhecer e compreender as ligações e a correlação entre as nossas ações e o ambiente que nos cerca. Destaca que, muitas vezes, somos como crianças que não percebem o controle que têm sobre as suas próprias ações, refletido na história do seu filho Ian. A analogia com a experiência de Ian demonstra como as pessoas podem ficar presas em ciclos de comportamento negativo, sem perceber que têm o poder de mudar a situação. Senge (2010) argumenta que, à medida que amadurecemos, devemos expandir a nossa consciência e entender melhor como as nossas ações influenciam e são influenciadas pelo mundo ao nosso redor. Essa percepção ampliada é crucial para desenvolver uma mentalidade sistêmica e promover uma abordagem mais holística nas nossas vidas e nas nossas organizações.

Conforme Gladwell (2008) defende que a expertise desempenha um papel fundamental no contexto da gestão do conhecimento, representando a soma do conhecimento, habilidades e experiências acumuladas por indivíduos ou organizações em áreas específicas. Essa expertise é altamente valorizada, pois permite que uma pessoa ou grupo se destaque na resolução de problemas, na tomada de decisões e na geração de inovação.

Na gestão do conhecimento, a *expertise* é essencial para identificar fontes de conhecimento confiáveis, disseminar melhores práticas e facilitar a colaboração entre os membros da equipa. Ao partilhar a sua expertise, os colaboradores contribuem para o crescimento coletivo da organização, promovendo a aprendizagem contínua e aprimorando a capacidade de adaptação a novos desafios e oportunidades. Num ambiente empresarial cada vez mais dinâmico e competitivo, o reconhecimento e a valorização da expertise são cruciais para impulsionar a inovação e o sucesso organizacional. Por meio de práticas como a criação de bases de conhecimento, a realização de treino e capacitação, o estabelecimento de comunidades de prática e o desenvolvimento de sistemas de aprendizagem organizacional, as organizações podem promover a expertise dos seus colaboradores e garantir que o conhecimento crítico seja acessível e utilizado de forma estratégica para alcançar os objetivos organizacionais. Em suma, a gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental na promoção e na introdução da expertise dentro das organizações, contribuindo para a sua capacidade de inovar, adaptar-se às mudanças e uma vantagem competitiva sustentável.

A partilha do conhecimento abrange ativamente a transferência de informações, habilidades e experiências entre os membros de uma organização. Isso não apenas fortalece os laços dentro de uma equipa como também impulsiona a capacidade

adaptativa e a resolução criativa de desafios. Num cenário empresarial caracterizado pela constante mudança e pela crescente competição, a partilha eficaz de conhecimento emerge como um diferencial estratégico, catalisa a aprendizagem contínua, a inovação e o crescimento sustentável das organizações, este paradigma enfatiza a importância de criar ambientes propícios à troca de ideias e expertise, promovendo o desenvolvimento coletivo e a execução das metas organizacionais.

Em conformidade Argyris e Schön, (1978) oferecem uma visão perspicaz sobre como as organizações aprendem e como podem melhorar o seu desempenho por meio desse processo. Os autores destacam a importância da reflexão sobre a ação como uma ferramenta fundamental para a aprendizagem organizacional.

Argyris e Schön (1978) argumentam que as organizações devem examinar não apenas as suas ações externas, mas também os processos de pensamento subjacentes que influenciam essas ações. Destacam também a necessidade de criar uma cultura organizacional que incentive a experimentar, a analisar de forma crítica e a procurar continuamente por melhorias. Além disso, os autores enfatizam a importância de uma abordagem proativa para a aprendizagem, na qual as organizações antecipam e respondem ativamente às mudanças no seu ambiente.

Tanto Gladwell (2008) quanto Ericsson (1906) abordam a importância do trabalho árduo e da prática dedicada na procura pela excelência e pela maestria em qualquer área. Enquanto Gladwell (2008) destaca que o sucesso não é determinado apenas pela habilidade natural ou pelo esforço individual, mas sim pela quantidade de trabalho árduo investido. Em conformidade Ericsson (1906) complementa essa ideia ao estabelecer que a verdadeira maestria requer um mínimo crítico de aproximadamente dez mil horas de prática dedicada. Ambos os autores ressaltam a importância do comprometimento e do investimento de tempo para alcançar o sucesso em qualquer empreendimento.

No contexto da gestão do conhecimento, a expertise desempenha um papel crucial, como defendido por Gladwell (2008). A expertise representa a soma do conhecimento, habilidades e experiências adquiridas, sendo essencial para identificar fontes de conhecimento confiáveis, disseminar melhores práticas e facilitar a colaboração entre os membros da equipa. Ericsson (1906) complementa essa visão ao destacar que a partilha eficaz de conhecimento impulsiona a capacidade adaptativa e a resolução criativa de desafios, promove a aprendizagem contínua, a inovação e o crescimento sustentável das organizações.

Ambos os autores convergem na ideia de que o comprometimento com a prática e a partilha de conhecimento são fundamentais para o sucesso individual e organizacional, destacando a importância de criar ambientes propícios à troca de ideias e expertise para alcançar metas e objetivos organizacionais.

O conceito de comunidade é apresentado pelo autor Wenger (2007) como algo integrado às vidas diárias, sendo tão informal e generalizado que muitas vezes não é explicitamente reconhecido. Apesar de não terem nomes formais, as pessoas conseguem identificar facilmente as comunidades das quais fazem parte, compreendendo quem são os membros principais e secundários.

Segundo Wenger (2007) a partilha do conhecimento, argumenta que as comunidades estão presentes de maneira generalizada em diversos contextos da vida cotidiana, seja em casa, no trabalho, na escola ou em atividades de lazer, as pessoas pertencem a várias comunidades simultaneamente, e essas comunidades evoluem ao longo das suas vidas. Famílias, por exemplo, criam práticas, rituais, símbolos e histórias para manter uma convivência sustentável mesmo diante de desafios. No ambiente do trabalho, os colaboradores organizam-se em torno de colegas e clientes para realizar as suas tarefas, desenvolvendo uma sensação de identidade, satisfação dos requisitos profissionais e cumprimento das exigências profissionais, apesar de contratos formais com grandes instituições, no dia a dia, interagem e trabalham em comunidades menores.

Os estudantes, de acordo com Wenger (2007), formam comunidades dentro da escola, lidando com os desafios da instituição e os dilemas da juventude, tanto dentro como fora das instalações. Estas comunidades surgem de forma oficial ou informal, tendo uma influência considerável na experiência de aprendizagem, frequentemente ligada à participação ativa nestas comunidades.

Segundo a investigação de Senge (2010) onde destaca a importância da prática contínua na aprendizagem em equipa, evidenciando dois campos distintos da prática. O primeiro concentra-se na prática do diálogo, permitindo que uma equipa desenvolva habilidades conjuntas para aumentar o QI coletivo. O segundo abrange a criação de “laboratórios de aprendizagem” e “micromundos”, ambientes apoiados por computadores onde a aprendizagem em equipa enfrenta a dinâmica das complexas realidades empresariais.

As sessões de diálogo proporcionam à equipa a oportunidade de praticar o diálogo e desenvolver as habilidades necessárias, além disso a criação desses ambientes práticos pode ter resultados práticos significativos.

Neste seguimento Wenger (2007) e Senge (2010) complementam as perspectivas de Nonaka e Takeuchi (1995) e Bennis et al. (2008) ao enfatizarem a importância da aprendizagem organizacional e da construção de comunidades de prática.

Segundo Wenger (2007) destaca que o conhecimento é construído socialmente por meio da participação em comunidades de prática, onde os membros compartilham experiências, ideias e recursos, realçando a necessidade de criar ambientes que incentivem a colaboração e a troca de conhecimento entre os membros da organização.

Ao integrar as ideias de Wenger (2007) e Senge (2010) com as abordagens de Nonaka e Takeuchi (1995) e Bennis et al.(2008), podemos entender a gestão do conhecimento como um processo dinâmico que abrange não apenas a criação e partilha de conhecimento, mas também a construção de comunidades de prática e a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a aprendizagem contínua e a adaptação às mudanças.

A investigação de Nonaka e Lewin (1994) enfatiza que a teoria da criação de conhecimento organizacional, embora tenha sido desenvolvida principalmente com base em estudos práticos e experiências em empresas japonesas, é aplicável de forma mais abrangente a diversas organizações. Essas organizações podem ser de natureza econômica ou social, privada ou pública, independentemente das suas atividades específicas, localização geográfica ou contexto cultural. A teoria explica como o conhecimento mantido por indivíduos, organizações e sociedades pode ser expandido e enriquecido de maneira simultânea, através da amplificação espiral e interativa do conhecimento tácito e explícito.

A partilha do conhecimento é fundamental no panorama organizacional, destacando-se como uma prática essencial para o desenvolvimento e inovação. Este processo abrange a transferência ativa de informações, habilidades e experiências entre os membros de uma organização, a partilha do conhecimento não apenas fortalece os laços dentro de uma equipa, mas também impulsiona a capacidade adaptativa e a resolução criativa de desafios. Este paradigma enfatiza a importância de criar ambientes propícios à partilha de ideias e expertise, potencializando o desenvolvimento coletivo e o alcance de metas organizacionais.

Ao concentrar-se no conceito de criação de conhecimento organizacional, os autores Nonaka e Lewin (1994) destacam uma perspectiva que vai além das noções simples de “aprendizagem organizacional”. No contexto desta discussão, a aprendizagem pode ser

relacionada à “internalização”, que é apenas um dos quatro modos de conversão necessários para criar um conhecimento organizacional.

A eficácia da comunicação no contexto da partilha do conhecimento desempenha um papel fundamental nas dinâmicas organizacionais e na promoção de uma cultura organizacional. A comunicação eficaz não se limita à simples transmissão de informações constitui para um processo bidirecional que incita a partilha ativa e contínua de conhecimento entre os membros de uma organização. A partilha de conhecimento é essencial para o crescimento e inovação organizacional, permite que as ideias fluam livremente e sejam aproveitadas de maneira coletiva. A comunicação eficaz facilita essa troca ao criar canais acessíveis e propícios à troca de informações relevantes. Quando os colaboradores se sentem incentivados e capacitados a partilhar as suas perspetivas e experiências, a organização beneficia de uma riqueza de conhecimento que pode impulsionar a tomada de decisões informada e a resolução eficaz de problemas. Além disso, a eficácia da comunicação na partilha do conhecimento está intrinsecamente ligada à criação de uma cultura de abertura e confiança. Quando os canais de comunicação são transparentes e as informações são partilhadas de forma clara, os membros da organização sentem-se mais motivados a contribuir ativamente para o processo de partilha de conhecimento.

A implementação de tecnologias e plataformas adequadas também desempenha um papel crucial na eficácia da comunicação para a partilha de conhecimento, ferramentas organizacionais, intranets e redes sociais organizacionais oferecem meios eficientes para disseminar informações, promover a interação entre os elementos da organização e criar uma base sólida para a partilha de conhecimento.

Em suma, a eficácia da comunicação na partilha do conhecimento é um catalisador essencial para o desenvolvimento organizacional, incentivando uma cultura de aprendizagem contínua e promovendo a inovação através da troca ativa de ideias e experiências.

Os autores (2018) defendem que “Environmental improvement efforts have traditionally overlooked the systems cost of resource inefficiency. Improvement efforts have focused on pollution control through better identification, processing and disposal of discharges or waste, na inherently costly approach.”, ressaltam uma crítica significativa no campo da melhoria ambiental, apontando para tendenciosamente negligenciar os custos associados a ineficiência dos recursos.

Ao longo da história, as iniciativas para melhorar o meio ambiente focaram principalmente no controlo da poluição, através da melhoria na identificação, processamento e gestão de resíduos ou emissões. No entanto, a abordagem centrada apenas no controlo da poluição é caracterizada como dispendiosa. A observação indica uma falta de compreensão e ação, ressaltando a importância de uma transformação fundamental em direção a uma análise mais abrangente dos custos ligados à ineficiência dos recursos em toda a estrutura.

Os autores Vieira et al. (2022) na sua investigação nomeada como “O comportamento do consumidor face ao consumo de produtos de origem sustentável” focam-se nos comportamentos dos consumidores, analisam as motivações e padrões de compra sustentáveis. Os resultados indicam que ao considerar as três variáveis examinadas, as atitudes de compra sustentável e a transição de comportamentos menos sustentáveis para mais sustentáveis não demonstram um impacto estatisticamente significativo. A forma como os outros percebem indivíduos mais conscientes e responsáveis em relação à sustentabilidade, sugere que as atitudes e mudanças de comportamento em direção à sustentabilidade são motivadas por valores intrínsecos, não sendo orientadas pela procura de validação externa. Diante das limitações identificadas no estudo, foi recomendado que futuras investigações ampliem o tamanho da amostra, visando conclusões mais robustas e representativas. Além disso, seria valioso analisar grupos específicos, em vez de utilizar uma amostra aleatória, para examinar as motivações reais por trás do consumo de produtos sustentáveis e compreender como essas motivações variam em diferentes contextos. Essas considerações metodológicas podem contribuir para uma compreensão mais aprofundada dos fatores que influenciam os comportamentos sustentáveis dos consumidores.

A gestão do conhecimento e da informação desempenha um papel essencial na identificação e implementação de estratégias eficazes para reduzir o desperdício alimentar na investigação dos autores Gonçalves et al. (2019), através da análise de dados e informações sobre o fluxo de produtos, sazonalidade, preferências dos clientes e condições de armazenamento. A Auchan Retail Portugal pode identificar os pontos críticos onde ocorre o desperdício e desenvolver medidas específicas para amenizá-lo. A partilha de conhecimento entre os diferentes departamentos e colaboradores da empresa é fundamental para garantir a implementação bem-sucedida de práticas sustentáveis em toda a cadeia de abastecimento. Ao utilizar efetivamente a gestão do conhecimento e da informação, a Auchan Retail Portugal pode não apenas reduzir o desperdício de

alimentos, mas também melhorar a eficiência operacional e fortalecer a sua reputação como uma empresa comprometida com a sustentabilidade.

A investigação “Melhoria contínua no retalho alimentar: o caso Auchan” de Cardoso (2019) destaca a gestão do conhecimento como elemento essencial na implementação bem-sucedida da metodologia Lean.

Segundo Womack et al. (2007), *lean* é uma filosofia organizacional que procura utilizar menos recursos em comparação com a produção em massa, incluindo metade do esforço humano, do espaço, do investimento em ferramentas e das horas de desenvolvimento de produtos, além de manter muito menos do que metade do stock.

O *Lean* é uma abordagem de gestão que se concentra na eliminação de desperdícios e na maximização do valor para o cliente. Originária do sistema de produção da Toyota, a filosofia *Lean* procura otimizar os processos, reduzindo o tempo de produção, os custos e os recursos desperdiçados. *Lean* enfatiza a criação de valor contínuo, o envolvimento dos funcionários em todos os níveis da organização e procura a melhoria contínua. Entre os princípios fundamentais *Lean* estão a identificação e eliminação dos oito tipos de desperdícios (superprodução, espera, transporte, excesso de processamento, inventário, movimento, defeitos e talento não utilizado), o uso do Pull Production System e a valorização do trabalho em equipa e da resolução de problemas organizacional. Ao adotar os princípios *Lean*, as organizações podem melhorar significativamente a sua eficiência operacional, qualidade do produto e satisfação do cliente.

Neste seguimento a investigação de Cardoso (2019) a análise teórica sólida da metodologia *Lean* e o uso de métodos qualitativos e quantitativos demonstram a aplicação de conhecimento específico para a melhoria contínua. A utilização de diversas ferramentas *Lean*, como 5S , GV e Kanban , exemplifica essa abordagem.

Os resultados obtidos não apenas mostram a eficácia das ferramentas *Lean*, mas também ressaltam a importância do envolvimento das pessoas e da normalização dos processos. A formação e a partilha do conhecimento desempenham um papel crucial na disseminação do conhecimento e na capacitação dos colaboradores para participarem ativamente dos projetos de melhoria.

Além disso, a investigação enfatiza a necessidade de uma abordagem gradual e contínua, alinhada com a cultura organizacional e que abrange todos os níveis hierárquicos. A conclusão de que as ferramentas *Lean* têm um impacto positivo no desempenho da

organização reforça a importância da gestão do conhecimento na implementação de práticas sustentáveis e eficazes nas cadeias de abastecimento e comunicação empresarial.

CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

2 Metodologia de investigação

O estudo de caso é uma metodologia amplamente reconhecida, no qual se explora, analisa e interpreta detalhadamente um caso específico no seu ambiente natural. Ao concentrar-nos num caso específico no contexto do retalho alimentar, esta metodologia permite uma investigação das práticas ambientais, sociais e éticas adotadas por organizações no setor. Essa abordagem oferece *insights* valiosos sobre a eficácia dessas iniciativas, na sua integração nas estratégias de negócios e o impacto percebido pelos consumidores, incluindo consumidores e fornecedores. Yin (2018) define estudo de caso como uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos.

A utilização de estudos de casos múltiplos nesta investigação oferece uma visão abrangente das práticas sustentáveis no setor de retalho alimentar. Ao investigar várias organizações, esta abordagem permite analisar as diferentes estratégias de comunicação e práticas sustentáveis adotadas por empresas com diversas dimensões, contextos geográficos e culturais, proporcionando uma compreensão mais completa das nuances e variabilidades nas abordagens de sustentabilidade dentro do setor, permitindo identificar padrões comuns, bem como diferenças significativas entre as práticas e os impactos percebidos. Além disso, a inclusão de múltiplos casos permite uma análise comparativa mais alargada, enriquecendo a pesquisa com *insights* sobre as estratégias mais eficazes, os desafios enfrentados e as lições aprendidas em diferentes contextos organizacionais. Dessa forma, os estudos de casos múltiplos contribuem para uma compreensão mais abrangente das práticas de sustentabilidade no retalho alimentar e fornecem uma base sólida para recomendações práticas e estratégicas.

Identificou-se que a natureza da investigação é aplicada, porque visa aplicar os conhecimentos adquiridos na prática, com o intuito de resolver problemas específicos e reais. Nesta investigação procuramos compreender dentro do setor do retalho alimentar de que forma a mensagem é passada e percebida pelo consumidor final e qual o seu impacto.

Quanto aos objetivos, foram exploratórios, centrando-se no problema e apontando para as hipóteses de resolução. As hipóteses referem-se a como a gestão do conhecimento pode influenciar as práticas de sustentabilidade e responsabilidade social das empresas de retalho alimentar. Relativamente aos procedimentos técnicos, a metodologia utilizada será um estudo de caso, que inclui a observação, análise de relatórios, análise das

estratégias utilizadas pela organização e a realização de questionários ao consumidor final. O estudo de caso detalhará os conhecimentos e utilizará vários recursos para estudar um grupo de indivíduos. O procedimento técnico experimental também foi considerado, permitindo uma análise estruturada das variáveis da investigação e uma previsão sobre como essas variáveis podem influenciar os resultados, de forma a controlar o impacto delas no estudo. A utilização de questionários direcionados aos consumidores é uma ferramenta utilizado na gestão do conhecimento porque proporciona uma fonte direta de informações provenientes dos consumidores finais dos supermercados. Esses questionários permitem às organizações ter uma maior percepção sobre as preferências, opiniões e comportamentos dos consumidores em relação às práticas sustentáveis e responsáveis adotadas pelas empresas. Ao recolher dados diretamente dos consumidores, as organizações podem entender melhor as necessidades e expectativas do seu público-alvo, bem como avaliar o impacto das suas iniciativas de sustentabilidade e responsabilidade social na percepção e no comportamento dos consumidores. Essa informação é essencial para orientar decisões estratégicas, ajustar as práticas empresariais e aprimorar a comunicação com os clientes, contribuindo assim para uma gestão mais eficaz do conhecimento dentro das organizações. Dessa forma, o questionário não apenas fornece dados cruciais para a investigação, mas também desempenha um papel estratégico na gestão do conhecimento, ajudando as empresas a otimizar as suas práticas e maximizar o seu impacto na promoção da sustentabilidade e responsabilidade social.

A seleção cuidadosa de estudos de caso, incluindo o LIDL, Mercadona e Morrison para análise foi baseada em diversos critérios. Em primeiro lugar, estas organizações são representativas do setor do retalho alimentar, possuindo uma presença significativa em diferentes regiões geográficas, o que permite uma análise abrangente e comparativa. Além disso, estas organizações são reconhecidas pelas suas iniciativas inovadoras e proactivas no setor da sustentabilidade, o que as torna casos de estudo pertinentes para a investigação. As estratégias de comunicação e gestão do conhecimento também são consideradas relevantes e eficazes. Um fator importante é a disponibilidade de informações e dados acessíveis sobre as organizações, o que facilita a análise e a comparação. Portanto, a seleção dessas três organizações foi feita com o objetivo de garantir uma investigação abrangente e significativa sobre a interseção entre comunicação, gestão do conhecimento e práticas sustentáveis no setor do retalho alimentar.

2.1 Contexto e local da Investigação

O contexto da investigação aborda as práticas de gestão do conhecimento e a sua interseção com a sustentabilidade e a responsabilidade social em empresas no setor do retalho alimentar em Portugal. Este contexto é fundamental para entender como as organizações nesse setor lidam com questões relacionadas à eficiência operacional, à redução do desperdício de alimentos, à gestão de recursos naturais e à comunicação com os consumidores sobre práticas sustentáveis.

Portugal, como o país de foco da investigação, apresenta características únicas que influenciam diretamente o contexto da dissertação. A economia, embora em desenvolvimento, reflete uma crescente preocupação com a sustentabilidade e a responsabilidade social, à medida que as empresas procuram equilibrar o crescimento económico com a preservação ambiental e o bem-estar social.

No setor do retalho alimentar, as empresas enfrentam desafios específicos relacionados à cadeia de abastecimento, à logística, ao armazenamento e à distribuição de produtos perecíveis. A gestão do conhecimento desempenha um papel crucial nesse contexto, permitindo que as organizações identifiquem oportunidades de melhoria, partilhem melhores práticas e desenvolvam estratégias eficazes para enfrentar esses desafios.

Além disso, o contexto da investigação abrange as regulamentações do governo, as tendências do mercado, as preferências dos consumidores e as expectativas da sociedade em relação às práticas organizacionais sustentáveis e socialmente responsáveis. Isso requer uma abordagem holística que integre efetivamente a gestão do conhecimento em todas as áreas de operação das empresas do retalho alimentar.

A escolha de incluir o LIDL como um dos estudos de caso nesta investigação é fundamentada em vários motivos estratégicos e relevantes para os objetivos propostos. O LIDL é uma cadeia de supermercados internacional conhecida por sua abordagem inovadora e compromisso com práticas sustentáveis. Ao incluir o LIDL como um estudo de caso, procuramos examinar as suas estratégias de comunicação e práticas sustentáveis no contexto do retalho alimentar. Além disso, a presença global do LIDL proporciona uma perspetiva abrangente das iniciativas sustentáveis adotadas por uma grande cadeia de supermercados.

A inclusão do Mercadona como estudo de caso nesta investigação é fundamentada no seu crescimento no setor de retalho alimentar e no seu compromisso declarado com práticas sustentáveis. Reconhecido como uma das principais cadeias de supermercados na Península Ibérica, o Mercadona destaca-se pela sua abordagem inovadora e pela integração de iniciativas ambientais, sociais e éticas nas suas operações. A escolha do Mercadona como caso de estudo é estratégica, permitindo uma análise das estratégias de comunicação e práticas sustentáveis adotadas por uma empresa grande num mercado específico.

A inclusão do Morrison como estudo de caso nesta investigação visa proporcionar uma perspetiva abrangente, incorporando uma organização que não atua em Portugal. Esta escolha estratégica permite uma comparação mais ampla das estratégias de comunicação e práticas sustentáveis entre organizações do retalho alimentar em diferentes contextos geográficos e culturais. O Morrison, como uma das principais cadeias de supermercados do Reino Unido, oferece uma visão valiosa das abordagens adotadas por empresas em mercados distintos. Além disso, a escolha do Morrison enriquece a investigação ao explorar como as práticas sustentáveis são implementadas e comunicadas num ambiente de negócios que pode apresentar desafios e dinâmicas diferentes em comparação com as organizações que operam em Portugal. Dessa forma, a inclusão do Morrison contribuirá para a diversidade e riqueza na análise comparativa das estratégias de comunicação e práticas sustentáveis no setor de retalho alimentar.

2.2 Seleção de amostra

Neste contexto, a seleção cuidadosa e representativa dos participantes ou elementos de estudo desempenha um papel fundamental na validade e na confiabilidade dos resultados obtidos. Abordamos o processo metodológico de seleção da amostra para esta investigação, detalhando os critérios e justificativas que orientaram as decisões tomadas. A compreensão da amostragem é essencial para garantir que os dados recolhidos sejam representativos do público-alvo, permitindo assim inferências válidas e relevantes para os objetivos da investigação.

Kish (1965) enfatiza a relevância da seleção da amostra no contexto da investigação, abordando tanto a seleção dos membros da população quanto o processo de estimativa para calcular estatísticas amostrais. Destacando que a determinação da seleção da amostra é um processo interativo, influenciado pelos objetivos da investigação, reciprocamente, moldado pelos objetivos.

A seleção da amostra é moldada pelos objetivos da investigação ao determinar quais partes da população serão estudadas e como serão estudadas. O principal objetivo da investigação é entender as preferências e percepções dos consumidores de supermercados em relação a práticas sustentáveis, a seleção da amostra deve ser representativa desses consumidores para garantir que os resultados sejam aplicáveis ao público-alvo. Além deste, outros objetivos incluem avaliar como as práticas sustentáveis influenciam o comportamento do consumidor e como as empresas de retalho podem utilizar a gestão do conhecimento para melhorar suas iniciativas de sustentabilidade. Além disso, o processo para calcular estatísticas amostrais influencia diretamente a precisão e a validade dos resultados, afetando a interpretação e a generalização das conclusões. Portanto, a determinação da seleção da amostra é um processo interativo que se adapta aos objetivos da pesquisa e que, por sua vez, é influenciado por eles, garantindo que a investigação atenda aos seus propósitos de forma eficaz e confiável.

Kish (1965) ressalta a necessidade de uma abordagem cautelosa na determinação da seleção da amostra, considerando tanto os objetivos da investigação quanto as particularidades da investigação. A importância de uma seleção cuidadosa da amostra torna-se evidente ao considerar que esta contribuirá significativamente para atingir os resultados esperados.

Na seleção cuidadosa da amostra, é fundamental considerar que a qualidade dos resultados obtidos está diretamente relacionada à representatividade e diversidade dos

participantes. Portanto, adotamos uma abordagem estratégica na seleção dos respondentes, visando incluir indivíduos que possuam diferentes perfis demográficos, socioeconômicos e comportamentais. Solicitamos a uma organização do retalho alimentar que envie aos para os assinantes da *newsletter* o questionário e enviamos a grupos de Facebook relacionados com supermercados e estilos de vida saudáveis, desta forma garantimos uma amostra mais abrangente e representativa. A disseminação de questionários pelo Facebook foi escolhida por várias razões estratégicas e metodológicas que asseguram a eficácia e a precisão na recolha de dados. Estas razões incluem a capacidade de direcionar grupos específicos, a ampla base de usuários, a eficiência de custos e o alcance geográfico. Esta diversificação de fontes de seleção permitirá capturar uma variedade de perspectivas e experiências dos consumidores, enriquecendo assim a análise e os resultados do estudo. Além disso, ao utilizar diferentes canais de comunicação, maximizamos o alcance da investigação e a aumentar a participação dos potenciais respondentes. Portanto, a cuidadosa seleção da amostra é fundamental para garantir a validade e a relevância dos resultados obtidos na investigação. Garantir a validade dos dados requer não apenas a escolha criteriosa de participantes, mas também a determinação de um tamanho da amostra adequado. Uma seleção bem-executada não apenas fortalece a confiabilidade dos resultados, mas também assegura que as pessoas envolvidas representem adequadamente a população em estudo.

A amostra desta investigação é composta por indivíduos que participam em grupos de Facebook relacionados a supermercados ou estilos de vida saudáveis e assinantes de newsletters de uma cadeia de supermercados.

Os participantes são pessoas que regularmente realizam compras em supermercados e que possuem interesse em questões relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social das organizações. A investigação visa compreender melhor como os consumidores percebem e respondem às práticas sustentáveis adotadas pelas organizações do setor de retalho alimentar, particularmente em relação à comunicação dessas práticas.

A amostra diversificada permite uma análise abrangente das opiniões e comportamentos dos consumidores, fornecendo *insights* valiosos para a investigação sobre gestão do conhecimento e estratégias de comunicação organizacional.

2.3 Métodos de Recolha e Análise de Dados

Para alcançar um amplo público-alvo e obter dados significativos, é fundamental utilizar eficazmente as redes sociais, especialmente o Facebook, que possui uma diversidade de grupos relacionados com supermercados e comparação de preços. Inicialmente, identificamos os grupos mais relevantes, onde a investigação pode despertar interesse e gerar participação ativa. Em seguida, solicitamos permissão aos administradores desses grupos para partilhar os questionários. Ao redigir as mensagens de divulgação, verificamos que são claras, atrativas e incentivam a participação dos membros. Além disso, aproveitamos os recursos de segmentação oferecidos pelo Facebook para direcionar as publicações para o público-alvo adequado. Ao utilizar essas estratégias, maximizará o alcance da investigação e aumentamos as chances de obter respostas relevantes e significativas. As ferramentas utilizadas foram:

Os questionários são o principal instrumento de recolha de dados nesta investigação, os questionários foram elaborados pela plataforma Google Forms, que permite criar questionários online de forma fácil e acessível e oferece vários recursos, incluindo perguntas de escolha múltipla, perguntas abertas, escalas de classificação e muito outros. Além disso, os formulários do Google facilitam a análise dos dados recolhidos, fornecendo gráficos e estatísticas automaticamente. A distribuição dos questionários foi realizada por meio das redes sociais e por meio de contactos pessoais, visando alcançar uma amostra representativa da população-alvo.

2.4 Estrutura do questionário

Sustentabilidade no Retalho Alimentar: O Papel da Gestão do Conhecimento - Estudo de Casos Múltiplos		
Questão	Justificação	Objetivo
Parte I: Caracterização Sociodemográfica		
Qual o seu Género?	A inclusão de dados demográficos, como género, permite uma segmentação mais precisa das respostas, auxiliando na análise dos resultados. Segundo a pesquisa de Senge (2010) a gestão do conhecimento deve considerar as características individuais dos membros da organização para ser eficaz.	Recolher informações demográficas para compreender como diferentes grupos de consumidores percebem a gestão do conhecimento e a sua importância nas empresas.
Qual a sua Idade?	A faixa etária do respondente pode influenciar a sua perceção sobre a importância da gestão do conhecimento, conforme discutido por Argyris e Schön (1978), que destacam a necessidade de uma abordagem proativa para a aprendizagem organizacional, adaptada às diferentes gerações.	Identificar se a perceção sobre a gestão do conhecimento varia de acordo com a idade do consumidor final.
Qual é o número total de pessoas no seu agregado familiar?	Entender o tamanho do agregado familiar para perceber as necessidades e valores partilhados pelos consumidores em um contexto familiar, influenciando a sua perceção sobre a gestão do conhecimento nas empresas, conforme discutido por Wenger (2007).	Investigar se o tamanho do agregado familiar impacta na perceção sobre a importância da gestão do conhecimento nas organizações.

Tabela 1-Estrutura questionario Parte I

Questão	Justificação	Objetivo
Qual é o seu nível de escolaridade?	O nível de escolaridade pode influenciar a compreensão e valorização da gestão do conhecimento, como destacado por Nonaka e Takeuchi (1995), que ressaltam a importância da criação e partilha de conhecimento nas organizações.	Analisar se o nível de escolaridade do consumidor está relacionado à sua percepção sobre a importância da gestão do conhecimento nas empresas.
Parte II: Cultura Organizacional e Estratégias Empresariais		
Acredita que as empresas devem promover uma cultura organizacional que valorize a criação, partilha e utilização do conhecimento?	Essa pergunta baseia-se na discussão sobre a importância da transparência na gestão da informação para construir confiança pública, conforme destacado por Bennis et al. (2008).	Avaliar a opinião do consumidor sobre a importância de as empresas promoverem uma cultura organizacional que valorize o conhecimento.
Acredita que as empresas devem promover as estratégias de sustentabilidade e responsabilidade social online e offline para alcançar os clientes de forma mais eficaz?	Essa pergunta reflete a discussão sobre a transição do marketing tradicional para o digital e a importância de integrar estratégias online e offline para alcançar os clientes de forma eficaz, como enfatizado por Kotler et al. (2016).	Avaliar a opinião do consumidor sobre a integração de estratégias de marketing online e offline pelas empresas.

Tabela 2-Estrutura questionário Parte I

Questão	Justificação	Objetivo
Concorda que as empresas devem assumir responsabilidades sociais e ambientais, promovendo o bem-estar da comunidade, para além da simples comercialização de produtos e serviços?	Esta pergunta está relacionada à proposta de uma abordagem centrada no ser humano para a comunicação empresarial, que visa promover valores como sustentabilidade e responsabilidade social, conforme proposto por Kotler et al. (2010).	Avaliar a concordância do consumidor com a ideia de que as empresas têm responsabilidades sociais e devem procurar impactar positivamente a vida das pessoas e da sociedade.
Acredita que as empresas devem promover campanhas educacionais para incentivar a adoção de comportamentos sustentáveis e éticos?	Esta pergunta está alinhada com a discussão sobre o potencial do marketing social para promover mudanças de comportamento visando o bem-estar coletivo, conforme explorado por Kotler e Lee (2011).	Avaliar a opinião do consumidor sobre o papel das empresas na promoção da sustentabilidade e ética por meio de campanhas educacionais.
Acredita que a troca de conhecimento entre os funcionários de uma empresa pode influenciar na qualidade dos produtos ou serviços?	Essa questão procura entender a percepção do consumidor sobre o impacto da troca de conhecimento dentro das empresas na qualidade dos produtos ou serviços, conforme destacado na investigação de Cardoso (2019).	Avaliar a percepção do consumidor sobre o impacto da troca de conhecimento entre os funcionários na qualidade dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.
Parte III: Comportamento de Consumo e Consciência Sustentável		
Com que frequência faz compras em supermercados?	A frequência de compras nos supermercados pode indicar o envolvimento do consumidor com questões relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social, bem como sua exposição às práticas sustentáveis adotadas pelas empresas, Balmer (2012).	Compreender se a frequência de compras está relacionada com a atenção dada às práticas sustentáveis dos supermercados.

Questão	Justificação	Objetivo
Está ciente das práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados que frequenta?	A consciência das práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados pode influenciar as decisões de compra dos consumidores, bem como sua percepção das empresas e sua imagem de marca, Cornelissen (2014).	Identificar o grau de conscientização dos consumidores em relação às práticas sustentáveis dos supermercados.
Considera-se um consumidor consciente em relação à sustentabilidade?	Esta pergunta procura avaliar a percepção do consumidor sobre o seu próprio comportamento em relação à sustentabilidade, alinhando-se com os resultados da pesquisa de Vieira et al. (2022), que indicaram a presença de valores intrínsecos motivando comportamentos sustentáveis.	Avaliar a percepção do consumidor sobre o seu próprio comportamento em relação à sustentabilidade.
Prefere consumir produtos de empresas que procuram otimizar os seus processos e reduzir desperdícios?	Esta pergunta procura avaliar a preferência do consumidor por empresas que adotam práticas de gestão eficientes, como a metodologia Lean, que visa reduzir desperdícios e otimizar processos, conforme discutido na investigação de Cardoso (2019).	Avaliar a preferência do consumidor por empresas que adotam práticas de gestão eficientes, como a metodologia Lean.

2.5 Sumário da metodologia

A metodologia desta investigação envolveu a aplicação de um questionário estruturado a uma amostra representativa da população-alvo. O questionário foi projetado para recolher dados sobre variáveis demográficas dos respondentes, como idade, género, nível de escolaridade e composição familiar, além de explorar as suas opiniões e comportamentos relativamente à sustentabilidade empresarial e práticas de consumo em supermercados. A análise dos dados quantitativos foi conduzida utilizando o teste Qui-Quadrado para avaliar associações entre variáveis categóricas, com um nível de significância de 5%. Além disso, o teste de Cramer foi empregue para medir a força dessas associações, garantindo a validade das conclusões.

**CAPÍTULO III – CAPÍTULO IV – ANÁLISE COMPARATIVA DAS
ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO**

3 Análise Comparativa das Estratégias de Comunicação

A análise comparativa das estratégias de comunicação adotadas pelo Lidl, Mercadona e Morrisons visa investigar como essas grandes cadeias de supermercados europeias desenvolvem e implementam a suas abordagens de comunicação para alcançar os seus consumidores de maneira eficaz e diferenciada. Cada uma dessas empresas possui características distintas em termos de posicionamento de mercado, público-alvo e oferta de produtos, o que influencia diretamente nas suas estratégias de comunicação.

3.1.1 Caso de estudo: Lidl

A escolha do Lidl como um dos casos de estudo na dissertação justifica-se pela sua posição de destaque no campo da responsabilidade social e ambiental, bem como pela transparência na disponibilização de relatórios anuais detalhados sobre suas práticas de sustentabilidade. O Lidl tem demonstrado um compromisso contínuo com a sustentabilidade através de sua estratégia "Mais Lidl", que abrange três pilares fundamentais: "Mais para Si", "Mais para o Planeta" e "Mais para a Comunidade". Esta abordagem integrada mostra como a empresa atua de forma responsável em toda a sua cadeia de valor, promovendo práticas ambientais sustentáveis, apoiando a comunidade e oferecendo produtos de alta qualidade com certificações reconhecidas globalmente. Além disso, o Lidl tem investido significativamente em energias renováveis, eletrificação de sua frota e redução das emissões de gases de efeito estufa, o que reforça seu papel como uma referência em sustentabilidade no setor de retalho.

O Lidl, está presente em Portugal desde 1995, entrou no mercado com a proposta de ser um parceiro de confiança para uma experiência de compra descomplicada, consolidando-se como o destino ideal para as necessidades diárias. Como multinacional, o Lidl apresenta-se como um modelo de negócio responsável, indo além dos objetivos financeiros para priorizar valores fundamentais. Destacando a simplicidade, foco no cliente, uso responsável de recursos e tratamento respeitoso de *stakeholders* orientam diariamente as suas ações, refletindo nos princípios o e de liderança, além do código de conduta.

A abordagem responsável reflete-se não apenas em prémios, como o "Retailer of the Year²" mas também na procura constante por qualidade. O compromisso com a sustentabilidade e responsabilidade social permeia não apenas as práticas, mas também a comunicação transparente com clientes, colaboradores e parceiros.

O Lidl reúne de mais de 376.000 colaboradores em mais de 30 países divididos entre Europa, América e Ásia, em Portugal, possui atualmente mais de 270 lojas e 4 centros logísticos, destaca-se não apenas pelo seu modelo de loja padronizado, mas também por ser uma peça crucial na economia nacional, empregando mais de 9000 colaboradores. O enfoque em produtos portugueses e a exportação de mais de 200 itens evidenciam a conexão profunda com a comunidade.

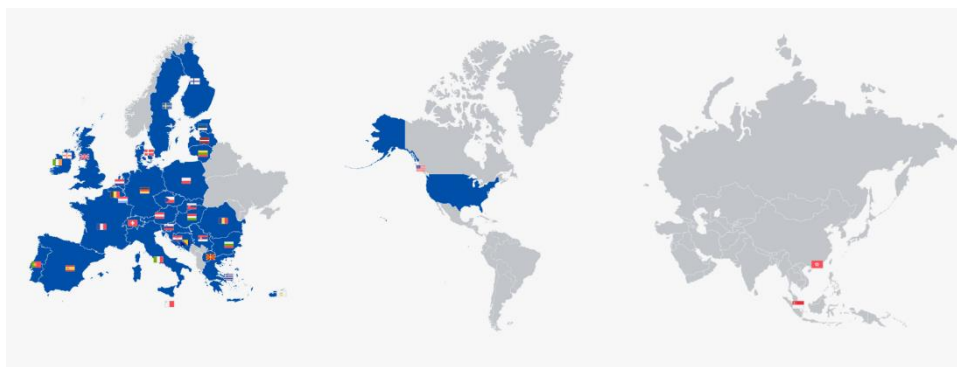


Figura 2-Carreira internacional Lidl

A história de sucesso do Lidl, é enraizada na transparência, simplicidade e responsabilidade, alinha-se de maneira significativa com a investigação proposta sobre práticas sustentáveis no retalho alimentar. O Lidl não apenas ilustra essas práticas em ação, mas também oferece uma narrativa rica sobre como uma abordagem ética e sustentável pode ser integrada com sucesso num grande retalhista, contribuindo assim para a compreensão aprofundada da dissertação.

No contexto do Lidl, a gestão do conhecimento tem impacto na otimização dos seus processos operacionais e na garantia da qualidade dos seus serviços. A empresa valoriza a criação e partilha de conhecimento como fundamentais para impulsionar a eficiência e a inovação em todas as áreas do negócio. Ao promover uma cultura organizacional que

² O "Retailer of the Year", é uma iniciativa organizada em conjunto pela Q&A e a Grande Consumo em Portugal, é a maior votação da Europa em que é eleita a melhor loja de cada país.

incentiva a troca de ideias e experiências entre os seus colaboradores, o Lidl cria um ambiente propício à aprendizagem contínua e ao desenvolvimento de soluções criativas para os desafios do mercado. Além disso, a empresa investe em programas de formação e capacitação, proporcionando aos seus funcionários, as ferramentas e os conhecimentos necessários para alcançar os objetivos estratégicos da organização. Dessa forma, a gestão do conhecimento no Lidl não apenas fortalece a sua posição como líder no setor de supermercados, mas também contribui para a construção de uma empresa mais adaptável e competitiva no mercado global.

3.2 Caso de estudo: Mercadona

A escolha da Mercadona como um dos casos de estudo na dissertação se justifica pela sua significativa contribuição para a economia e o bem-estar em Portugal, desde o início de suas operações no país em 2019. De acordo com o relatório de impacto económico, a Mercadona contribuiu diretamente com 120 milhões de euros para o PIB português em 2022 e criou 3.500 postos de trabalho. Além disso, a empresa promove práticas sustentáveis e de responsabilidade social, o que inclui investimentos contínuos em diversas áreas e políticas de bem-estar para seus colaboradores, como salários acima da média do setor e benefícios adicionais. A Mercadona também disponibiliza relatórios anuais detalhados, o que evidencia sua transparência e comprometimento com a sustentabilidade e a responsabilidade social, tornando-a um exemplo relevante para a análise acadêmica.

O Mercadona é uma das principais empresas de distribuição alimentar em Espanha e uma das maiores cadeias de supermercados da Europa. Fundada em 1977 por Juan Roig, a empresa tem a sede em Valência, Espanha, conta atualmente com uma grande rede de lojas em Espanha e em Portugal. A organização tem como principal abordagem o foco no cliente e na qualidade dos produtos.

Ao longo dos anos, o Mercadona tem expandido e consolidado a sua posição no mercado, oferecendo uma ampla gama de produtos alimentares e de consumo diário. A empresa adota uma estratégia de negócios centrada na inovação, eficiência operacional e compromisso com a excelência no serviço ao cliente.

O Mercadona destaca-se pelo seu modelo de gestão integrado, que abrange desde a produção e distribuição até a comercialização dos produtos nas suas lojas. Além disso, a empresa valoriza a formação e o desenvolvimento dos seus colaboradores, procurando promover um ambiente de trabalho positivo e estimulante.

No contexto do Mercadona, a gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental na sustentação do seu modelo de negócio e na procura pela excelência operacional. A empresa valoriza a criação, partilha e utilização do conhecimento como pilares essenciais para impulsionar a inovação, a eficiência e a competitividade. Por meio de estratégias integradas de gestão do conhecimento, o Mercadona promove a troca de experiências e boas práticas entre os seus colaboradores, incentivando um ambiente propício à aprendizagem contínua. Além disso, a empresa investe em programas de

formação e desenvolvimento profissional, capacitando os seus funcionários para enfrentar os desafios do mercado e contribuir de forma proativa para o sucesso organizacional.

Com um forte foco na responsabilidade social organizacional, o Mercadona tem implementado diversas iniciativas para promover a sustentabilidade ambiental, a inclusão social e o bem-estar da comunidade. A empresa também se compromete com a redução do desperdício alimentar e com a oferta de produtos saudáveis e de qualidade.

3.3 Caso de estudo: Morrisons

A escolha da Morrisons como um dos casos de estudo na dissertação justifica-se pela sua posição de destaque como referência em responsabilidade social e ambiental. A Morrisons tem mostrado um grande compromisso com práticas sustentáveis e éticas, o que é evidenciado pela publicação de relatórios anuais detalhados, como o "*Modern Slavery Statement 2022*". Estes relatórios demonstram o grau de envolvimento da empresa em combater a escravidão moderna e garantir práticas de trabalho éticas em toda a sua cadeia de abastecimento. Além disso, a Morrisons investe continuamente em iniciativas para reduzir o impacto ambiental, como a redução de emissões de carbono e a gestão sustentável de resíduos. Esta transparência e comprometimento fazem da Morrisons um exemplo para análise acadêmica, fornecendo um modelo de como grandes empresas podem integrar responsabilidade social e ambiental em suas operações.

Morrisons é uma empresa do retalho de alimentos com uma história rica e uma presença significativa no mercado. Fundada em 1899 por William Morrison como uma barraca de mercado em Bradford, Reino Unido, a empresa cresceu para se tornar uma das maiores cadeias de supermercados do país. Com mais de 500 lojas em todo o Reino Unido e uma equipa dedicada de funcionários, o Morrisons atende milhões de clientes todos os dias, oferecendo uma ampla variedade de produtos alimentícios frescos e de alta qualidade.

A gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental no Morrisons, ajuda a empresa a manter-se competitiva e inovadora num mercado em constante mudança. Através da criação e partilha de conhecimento entre os colaboradores, o Morrisons promove uma cultura de aprendizagem contínua e melhoria constante. Isso reflete-se nas suas práticas operacionais, desde a cadeia de suprimentos até o atendimento ao cliente, onde o conhecimento é utilizado para identificar oportunidades de otimização e oferecer uma experiência de compra excepcional.

Além disso, a gestão do conhecimento no Morrisons contribui para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, permitindo que a empresa se adapte às preferências do consumidor e às tendências do mercado. Ao investir na capacitação dos seus funcionários e na criação de um ambiente que valorize a troca de ideias e experiências, o Morrisons fortalece a sua posição como líder no setor do retalho alimentar e continua a crescer e prosperar num ambiente empresarial dinâmico.

CAPÍTULO IV – RESULTADOS E DISCUSSÃO

4 Resultados e Discussão

4.1 Análise dos Dados Recolhidos

Este capítulo apresenta uma análise detalhada das respostas obtidas no questionário "Formulário sobre Consciência do Consumidor e Práticas Empresariais Sustentáveis", com um total de 78 respostas. O objetivo deste questionário foi avaliar a percepção e o comportamento dos consumidores relativamente à sustentabilidade e às práticas empresariais sustentáveis. Além disso, o questionário procurou entender como a gestão do conhecimento dentro das organizações de retalho alimentar, como supermercados, impacta essas percepções e comportamentos. A gestão do conhecimento desempenha um papel importante na implementação de práticas sustentáveis, pois facilita a criação, partilha e utilização de conhecimento estratégico. Permitindo que as empresas alinhem melhor as suas operações com as expectativas dos consumidores e promovam uma cultura de responsabilidade social e ambiental.

No contexto da análise dos dados recolhidos, é relevante considerar o ambiente atual de segurança cibernética, onde a preocupação com fraudes online e *phishing* tem levado muitas pessoas a serem mais cautelosas ao interagir com questionários e links enviados por e-mail ou em redes sociais. Esta crescente conscientização pode ter influenciado a adesão ao questionário, resultando numa amostra menor do que a esperada inicialmente.

Para a análise dos dados recolhidos no questionário, utilizamos o software IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). O SPSS é uma ferramenta completa e amplamente utilizada em pesquisas sociais, comportamentais e de mercado, devido à sua capacidade de lidar com grandes volumes de dados e aplicar uma variedade de técnicas estatísticas. Neste estudo, duas análises principais foram conduzidas: o teste Qui-Quadrado (*Chi-Square Test*) e o teste de V de Cramer (*Cramer's V Test*).

O teste Qui-Quadrado foi utilizado para examinar a associação entre variáveis categóricas, como a relação entre o género dos respondentes e a sua frequência de compras em supermercados. Este teste avalia se existe uma diferença significativa entre as frequências observadas e as esperadas sob a hipótese de independência. Complementando o teste Qui-Quadrado, o teste de V de Cramer foi aplicado para medir a força da associação entre variáveis categóricas. Enquanto o teste Qui-Quadrado indica se uma associação é significativa, o V de Cramer quantifica essa associação, oferecendo uma visão mais detalhada sobre a magnitude das relações entre as variáveis estudadas. Essas

análises proporcionaram *insights* valiosos sobre as interações e correlações presentes nos dados, contribuindo para uma compreensão mais profunda das percepções e comportamentos relacionados à sustentabilidade no retalho alimentar.

4.2 Caracterização das variáveis

A análise dos dados recolhidos na investigação "Sustentabilidade no Retalho Alimentar: O Papel da Gestão do Conhecimento - Estudo de Casos Múltiplos" foi realizada com base em diversas variáveis que foram cuidadosamente selecionadas e caracterizadas. Estas variáveis fornecem uma visão abrangente do perfil dos respondentes e das suas percepções e comportamentos relativamente à sustentabilidade e práticas empresariais. A Tabela 3 e 4 apresenta a caracterização detalhada das variáveis analisadas no questionário.

As variáveis incluem dados demográficos como género, idade, número de pessoas no agregado familiar e nível de escolaridade. Além disso, foram incluídas variáveis que capturam percepções sobre sustentabilidade e práticas empresariais, como opiniões sobre a cultura organizacional que valoriza o conhecimento, estratégias de sustentabilidade, responsabilidades sociais e ambientais das empresas, e a promoção de campanhas educacionais.

Para entender o comportamento de compra em supermercados, foram analisadas variáveis relacionadas à frequência de compras, conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados, consideração da sustentabilidade nas compras e preferência por empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios. A caracterização dessas variáveis permite uma análise detalhada e estatisticamente robusta das tendências e associações presentes nos dados recolhidos, oferecendo uma base sólida para as conclusões e recomendações do estudo.

Variável	Tipo de Variável	Valores (ou intervalo)
Género	Nominal	Feminino, Masculino, Outro/Prefiro não dizer
Idade	Nominal	Menos de 18 anos, 18-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64, 65 ou mais
Número de Pessoas no Agregado Familiar	Nominal	Apenas eu, 2, 3, 4, 5, Mais de 5
Nível de Escolaridade	Nominal Ordinal	Ensino básico, Ensino secundário, Ensino superior (licenciatura), Mestrado, Doutoramento
Empresas e Cultura Organizacional	Nominal	Sim, definitivamente; Talvez; Não; Não tenho certeza

Tabela 3- Caracterização das variáveis parte I

Variável	Tipo de Variável	Valores (ou intervalo)
Estratégias de Sustentabilidade	Nominal	Sim, concordo totalmente; Talvez; Não; Não tenho uma opinião formada sobre o assunto
Responsabilidades Sociais e Ambientais	Nominal	Sim, concordo plenamente; Em parte; Não; Não tenho uma opinião formada sobre o assunto
Campanhas Educacionais	Nominal	Sim, considero importante; Talvez; Não; Não tenho uma opinião formada sobre o assunto
Troca de Conhecimento e Qualidade	Nominal	Sim, acredito que pode influenciar positivamente; Talvez; Não, acho que não tem impacto; Não tenho certeza sobre isso
Faz Compras em Supermercados?	Nominal	Sim, Não
Frequência de Compras em Supermercados	Nominal	Diariamente, Algumas vezes por semana, Uma vez por semana, Raramente
Consciência sobre Práticas Sustentáveis dos Supermercados	Nominal	Sim, estou completamente ciente; sim, tenho alguma consciência sobre isso; Não estou muito certo; Não, estou pouco informado sobre o assunto; Não, não tenho conhecimento sobre as práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados
Consideração da Sustentabilidade nas Compras	Nominal	Sim, sempre procuro; Às vezes; Não costumo; Não tenho certeza
Preferência por Empresas que Otimizam Processos e Reduzem Desperdícios	Nominal	Sim, prefiro comprar de empresas que se preocupam; Às vezes, considero esse aspeto; Não tenho uma preferência específica; Não, isso não influencia as minhas escolhas de compra

Tabela 4- Caracterização das variáveis parte II

4.3 Análise das variáveis do questionário

Esta investigação tem como objetivo compreender as perceções e comportamentos dos consumidores em relação à sustentabilidade e práticas empresariais sustentáveis. Para alcançar esse objetivo, foi elaborado um questionário, com perguntas que abordam diferentes aspetos demográficos, o comportamento em relação à sustentabilidade, e o comportamento de compra.

As respostas a essas perguntas permitiram uma análise abrangente das tendências e atitudes dos consumidores em relação à sustentabilidade, bem como identificaram as áreas onde as empresas podem melhorar as suas práticas e comunicações para se alinhar melhor com as expectativas e valores dos consumidores. A seguir, serão detalhados os resultados e discussões baseados nos dados reunidos através do questionário.

Género e Idade:

Qual é o seu Género?

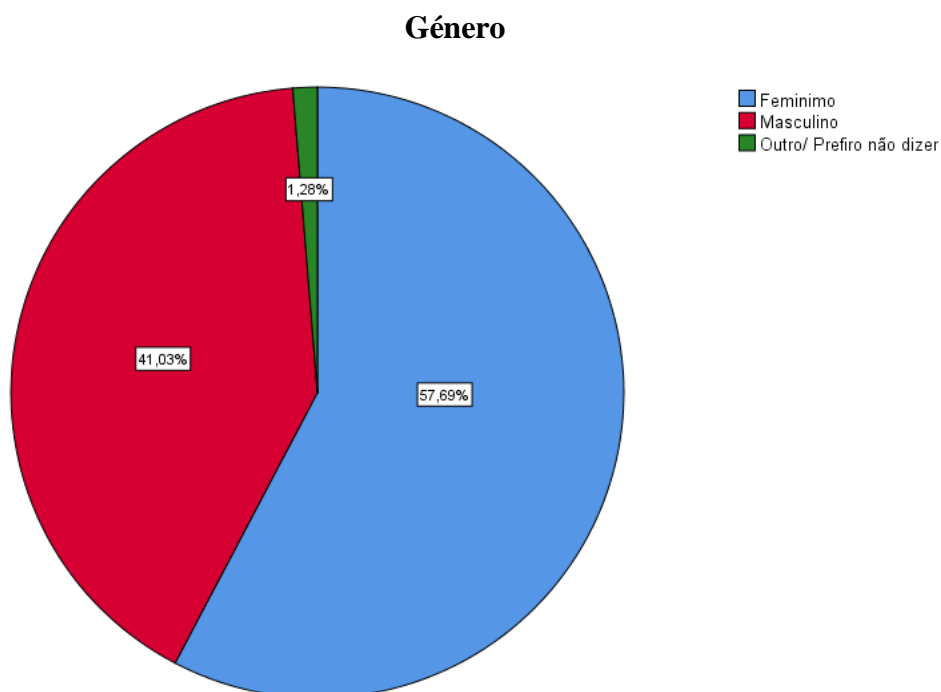


Figura 3-Gráfico circular Género

		Género			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	45	57,7	57,7	57,7
	Masculino	32	41,0	41,0	98,7
	Outro/ Prefiro não dizer	1	1,3	1,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 4- Variáveis Género

A tabela de frequências por género revela que a maioria dos respondentes são femininos (57.7%), seguidos pelos masculinos (41.0%), com uma pequena percentagem (1.3%) de respondentes que preferem não declarar ou identificam-se com outro género. Esta distribuição demonstra uma predominância feminina na amostra, o que pode influenciar as análises subsequentes.

Qual é a sua Idade?

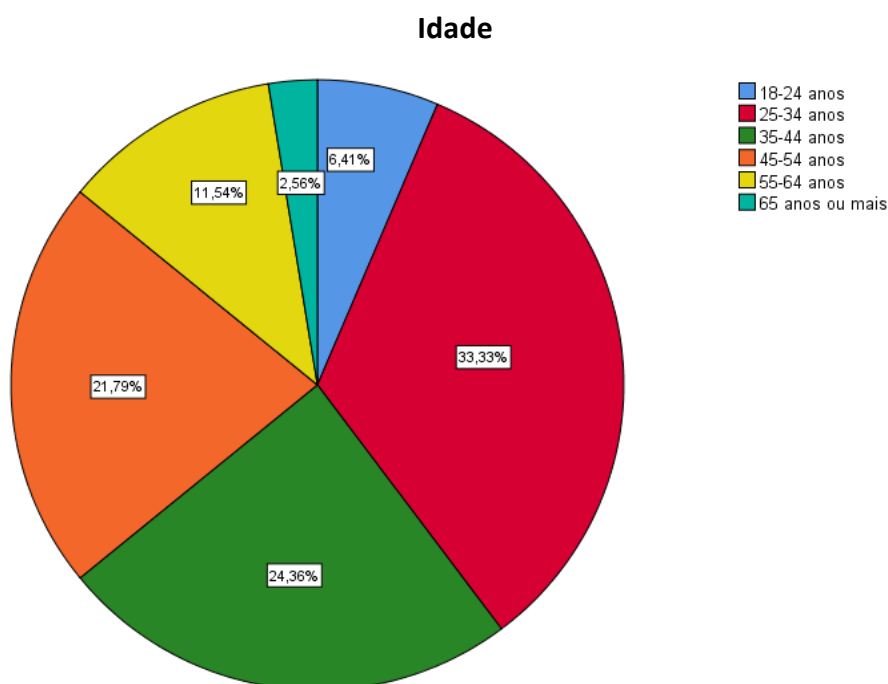


Figura 5-Gráfico circular Idade

		Idade			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	18-24 anos	5	6,4	6,4	6,4
	25-34 anos	26	33,3	33,3	39,7
	35-44 anos	19	24,4	24,4	64,1
	45-54 anos	17	21,8	21,8	85,9
	55-64 anos	9	11,5	11,5	97,4
	65 anos ou mais	2	2,6	2,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 6-Variáveis Idade

A distribuição etária dos respondentes mostra uma maior concentração nas faixas de 25-34 anos (33.3%) e 35-44 anos (24.4%). As faixas etárias de 45-54 anos (21.8%) e 18-24 anos (6.4%) também são representativas, com menor participação de indivíduos acima dos 55 anos. Este padrão sugere uma predominância de adultos jovens e de meia-idade na amostra, o que pode afetar as percepções analisadas.

Número de Pessoas no Agregado Familiar:

Qual é o número total de pessoas no seu agregado familiar?

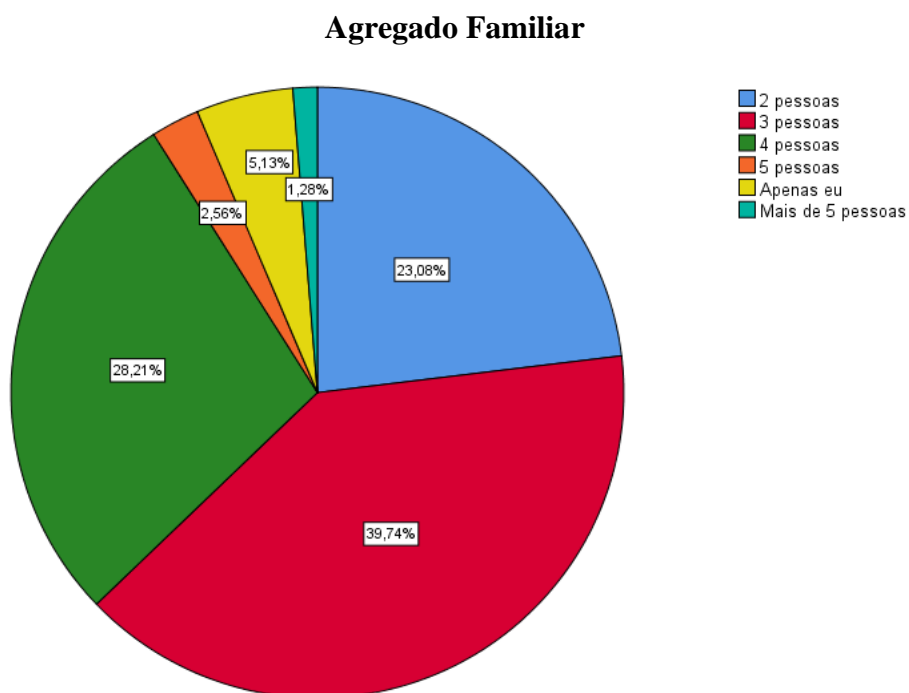


Figura 7- Gráfico circular agregada família

Agregado Familiar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 pessoas	18	23,1	23,1	23,1
	3 pessoas	31	39,7	39,7	62,8
	4 pessoas	22	28,2	28,2	91,0
	5 pessoas	2	2,6	2,6	93,6
	Apenas eu	4	5,1	5,1	98,7
	Mais de 5 pessoas	1	1,3	1,3	100,0
Total		78	100,0	100,0	

Figura 8-Variáveis agregado família

A maioria dos respondentes vive em agregados familiares de 3 pessoas (39.7%) ou 4 pessoas (28.2%). Agregados de 2 pessoas representam 23.1%, enquanto agregados maiores e pessoas que vivem sozinhas são menos comuns. Estas informações ajudam a contextualizar o ambiente doméstico dos participantes, influenciando potencialmente as suas opiniões e comportamentos.

Nível de Escolaridade:

Qual é o seu nível de escolaridade?

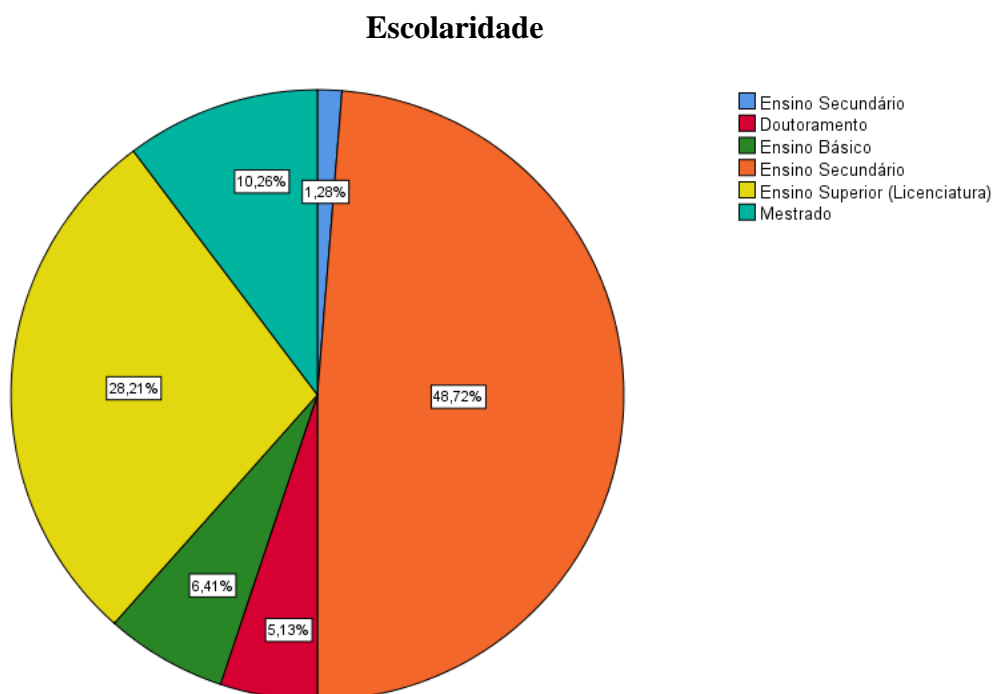


Figura 9- Gráfico circular Escolaridade

Escolaridade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ensino Secundário	1	1,3	1,3	1,3
	Doutoramento	4	5,1	5,1	6,4
	Ensino Básico	5	6,4	6,4	12,8
	Ensino Secundário	38	48,7	48,7	61,5
	Ensino Superior (Licenciatura)	22	28,2	28,2	89,7
	Mestrado	8	10,3	10,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 10-Variáveis escolaridade

A escolaridade dos respondentes é variada, com uma maior proporção tendo concluído o ensino secundário (48.7%) e o ensino superior (28.2%). Respondentes com mestrado (10.3%) e doutoramento (5.1%) também estão presentes, enquanto uma pequena percentagem completou apenas o ensino básico. Este conjunto diversificado de formação educacional pode oferecer percepções valiosas sobre o impacto da educação nas percepções sobre sustentabilidade.

Cultura Organizacional e Conhecimento:

Acredita que as empresas devem promover uma cultura organizacional que valorize a criação, partilha e utilização do conhecimento?

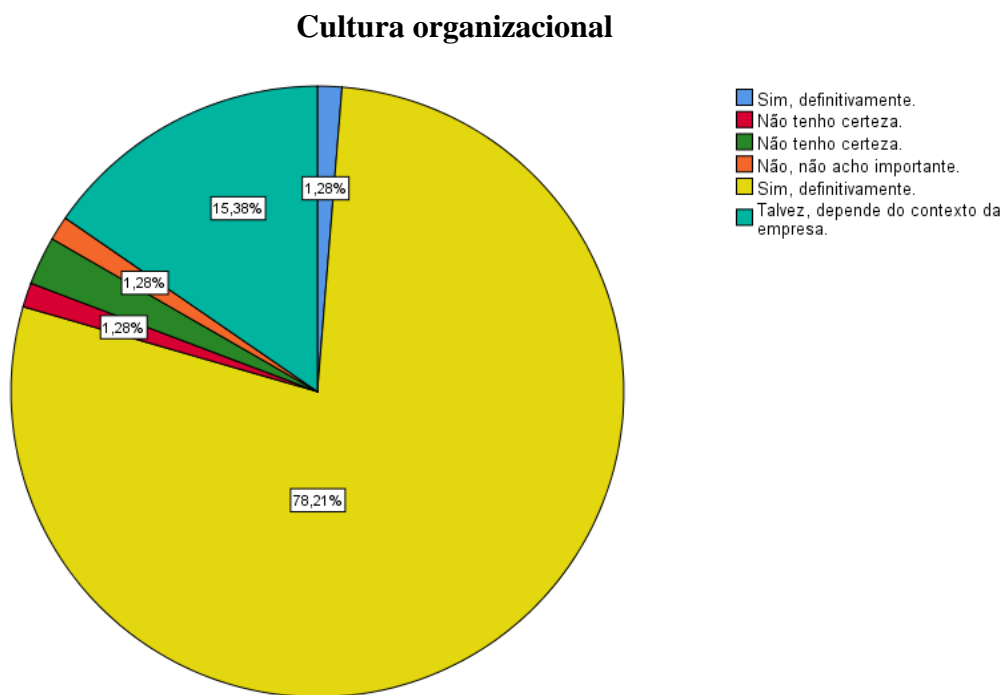


Figura 11-Gráfico circular cultura organizacional

Cultura Organizacional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim, definitivamente.	1	1,3	1,3	1,3
	Não tenho certeza.	1	1,3	1,3	2,6
	Não tenho certeza.	2	2,6	2,6	5,1
	Não, não acho importante.	1	1,3	1,3	6,4
	Sim, definitivamente.	61	78,2	78,2	84,6
	Talvez, depende do contexto da empresa.	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 12- Variáveis cultura organizacional

Quando perguntados sobre a promoção de uma cultura organizacional pelas empresas, 78.2% dos respondentes concordam definitivamente. Outras respostas variam desde incerteza (26%) até à dependência do contexto empresarial (15.4%). Este resultado indica uma forte tendência a favor da promoção de uma cultura organizacional robusta.

Estratégias de Sustentabilidade:

Acredita que as empresas devem promover as estratégias de sustentabilidade e responsabilidade social online e offline para alcançar os clientes de forma mais eficaz?

Estratégias de sustentabilidade

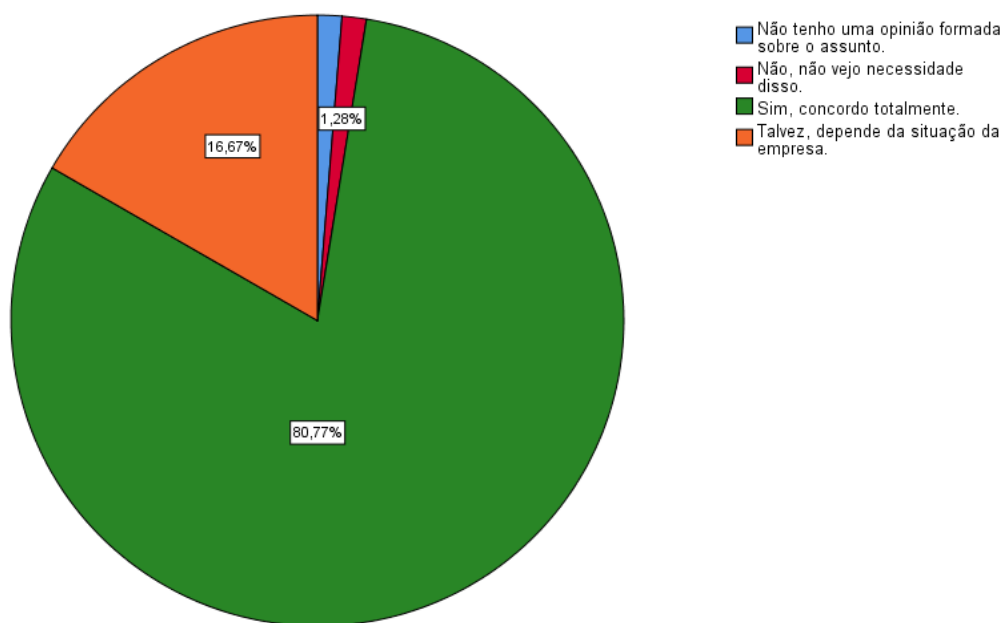


Figura 13- Gráfico circular estratégias de sustentabilidade

Estratégias de sustentabilidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não tenho uma opinião formada sobre o assunto.	1	1,3	1,3	1,3
	Não, não vejo necessidade disso.	1	1,3	1,3	2,6
	Sim, concordo totalmente.	63	80,8	80,8	83,3
	Talvez, depende da situação da empresa.	13	16,7	16,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 14- Variáveis estratégias de sustentabilidade

A vasta maioria dos respondentes (80.8%) concorda totalmente que as empresas devem promover estratégias de sustentabilidade, com apenas 1.3% discordando ou não tendo uma opinião formada. Este consenso aponta para uma alta valorização da sustentabilidade entre os participantes.

Responsabilidades Sociais e Ambientais:

Concorda que as empresas devem assumir responsabilidades sociais e ambientais, promovendo o bem-estar da comunidade, para além da simples comercialização de produtos e serviços?

Responsabilidade social e ambiental

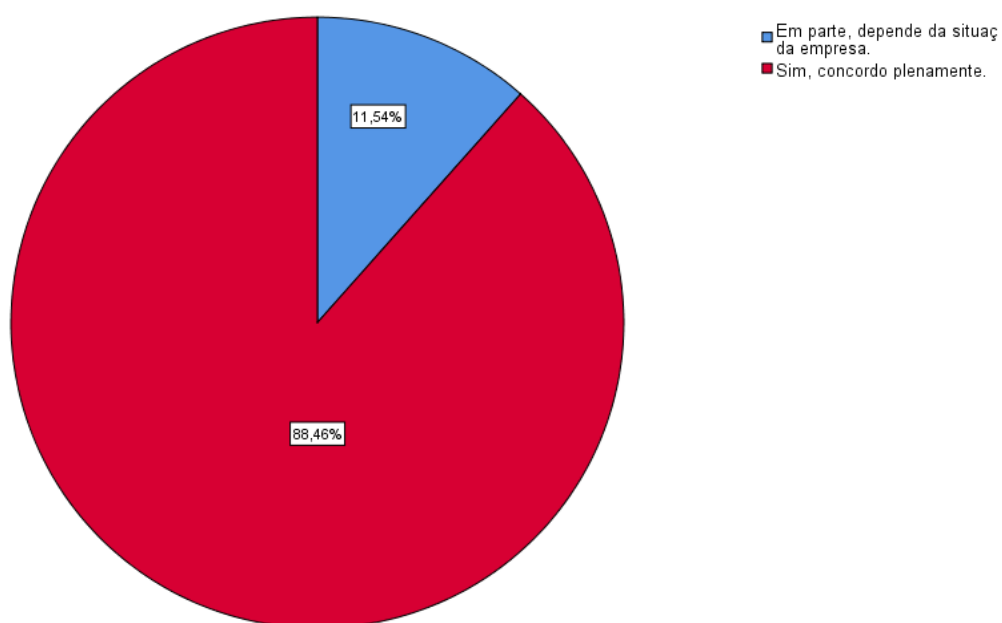


Figura 15- sustentabilidade social e ambiental

Sustentabilidade social e ambiental

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Em parte, depende da situação da empresa.	9	11,5	11,5	11,5
	Sim, concordo plenamente.	69	88,5	88,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 16-Variáveis Sustentabilidade social e ambiental

A grande maioria (88.5%) concorda plenamente que as empresas devem assumir responsabilidades sociais e ambientais, com 11.5% considerando que isso depende da situação específica da empresa. Estes dados reforçam a percepção positiva relativamente à responsabilidade social organizacional.

Impacto da Troca de Conhecimento:

Acredita que as empresas devem promover campanhas educacionais para incentivar a adoção de comportamentos sustentáveis e éticos?

Impacto da troca de conhecimento

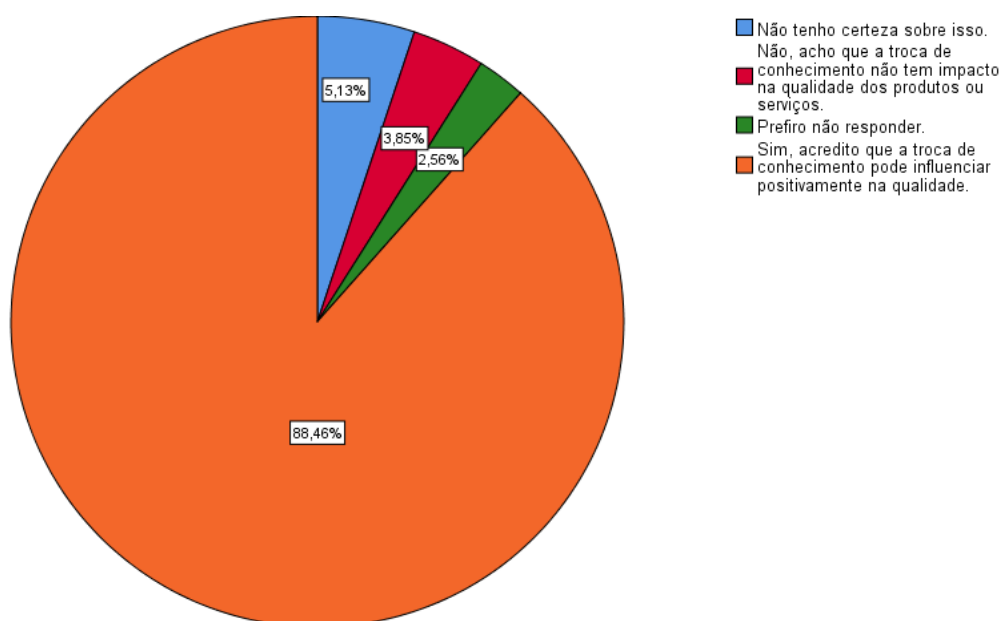


Figura 17- Gráfico circular impacto da troca de conhecimento

Impacto da troca do conhecimento

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não tenho certeza sobre isso.	4	5,1	5,1	5,1
	Não, acho que a troca de conhecimento não tem impacto na qualidade dos produtos ou serviços.	3	3,8	3,8	9,0
	Prefiro não responder.	2	2,6	2,6	11,5
	Sim, acredito que a troca de conhecimento pode influenciar positivamente na qualidade.	69	88,5	88,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 18-Variáveis impacto da troca de conhecimento

Relativamente a questão da troca de conhecimento e o seu impacto na qualidade de produtos e serviços, 88.5% acreditam positivamente, enquanto uma minoria não tem certeza ou não acredita na relação (10.3%). Estes números mostram uma forte crença no valor da colaboração e da partilha de conhecimento.

Faz compras em supermercados?



Esta questão foi colocada para filtrar os participantes do estudo. Apenas os respondentes que indicaram que faziam compras em supermercados continuaram a responder ao questionário. Dos participantes totais, 82% responderam afirmativamente, enquanto 18% não fazem compras em supermercados.

Campanhas Educacionais:

Está ciente das práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados que frequenta?

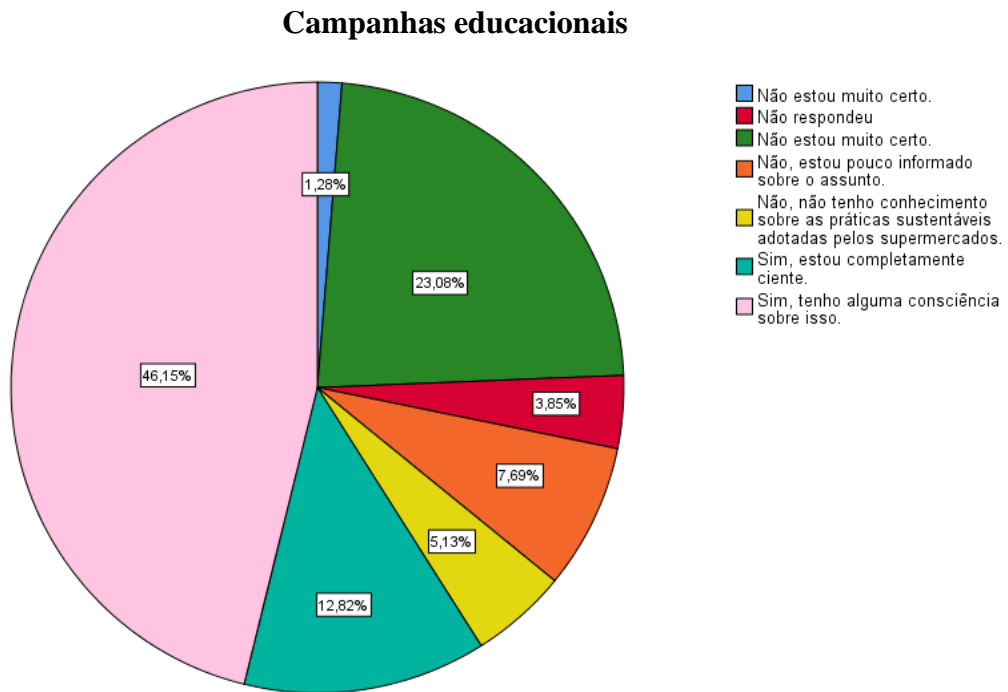


Figura 19-Gráfico circular campanhas educacionais

Campanhas educaionais

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não estou muito certo.	1	1,3	1,3	1,3
	Não respondeu	3	3,8	3,8	5,1
	Não estou muito certo.	18	23,1	23,1	28,2
	Não, estou pouco informado sobre o assunto.	6	7,7	7,7	35,9
	Não, não tenho conhecimento sobre as práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados.	4	5,1	5,1	41,0
	Sim, estou completamente ciente.	10	12,8	12,8	53,8
	Sim, tenho alguma consciência sobre isso.	36	46,2	46,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 20- Variáveis campanhas educacionais

Observa-se que a maioria dos respondentes (46,2%) tem alguma consciência sobre essas práticas, enquanto 12,8% afirmam estar completamente cientes. No entanto, uma parte significativa dos participantes demonstra falta de conhecimento ou incerteza, com 23,1% não estando muito certos e 7,7% sentem-se pouco informados sobre o assunto. Além disso, 5,1% dos respondentes admitem não ter conhecimento sobre as práticas sustentáveis adotadas pelos supermercados. Esses dados destacam a importância de campanhas educacionais eficazes para aumentar a conscientização sobre práticas sustentáveis no setor de supermercados.

Troca de Conhecimento:

Considera-se um consumidor consciente em relação à sustentabilidade?

Troca de conhecimento

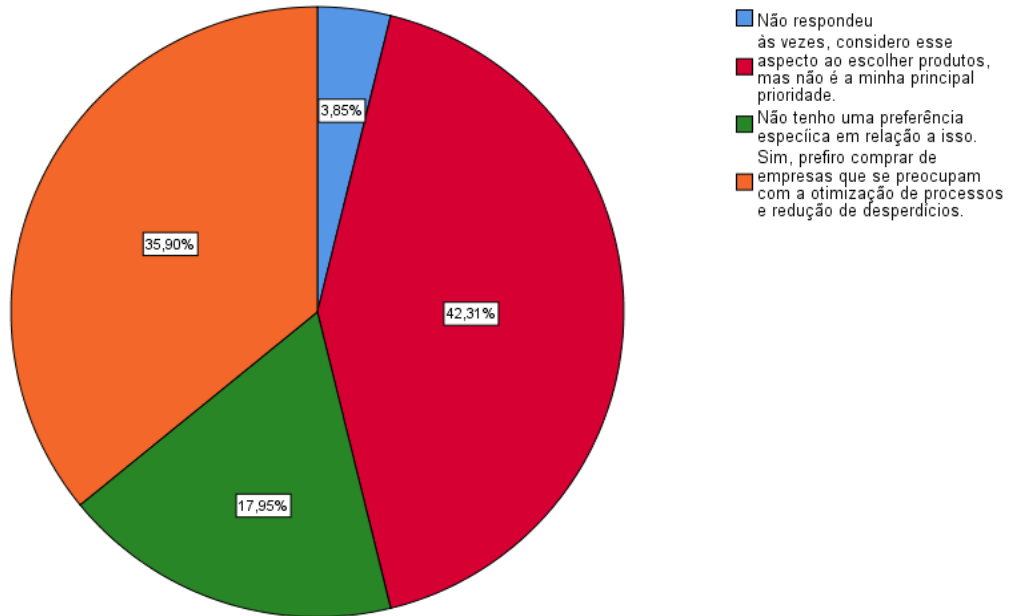


Figura 21-Gráfico circular troca de conhecimento

Troca de conhecimento

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não respondeu	3	3,8	3,8	3,8
	às vezes, tento escolher produtos sustentáveis, mas nem sempre é a minha prioridade.	48	61,5	61,5	65,4
	Não costumo considerar a sustentabilidade ao fazer minhas compras.	11	14,1	14,1	79,5
	Não tenho certeza.	2	2,6	2,6	82,1
	Sim, sempre procuro produtos e marcas que tenham práticas sustentáveis.	14	17,9	17,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

A maioria expressa uma clara preferência por consumir produtos de empresas que adotam práticas sustentáveis, demonstrando uma conscientização crescente sobre a importância da sustentabilidade. Este dado sublinha a relevância das estratégias empresariais focadas na otimização de processos e redução de desperdícios, não apenas como uma responsabilidade ambiental, mas também como um fator decisivo na atração e retenção de consumidores. A análise dos gráficos indica que os consumidores estão cada vez mais atentos e valorizam iniciativas que contribuem para um menor impacto ambiental, refletindo um comportamento de consumo mais responsável e exigente.

Comportamento de Compra em Supermercados

Prefere consumir produtos de empresas que procuram otimizar os seus processos e reduzir desperdícios?

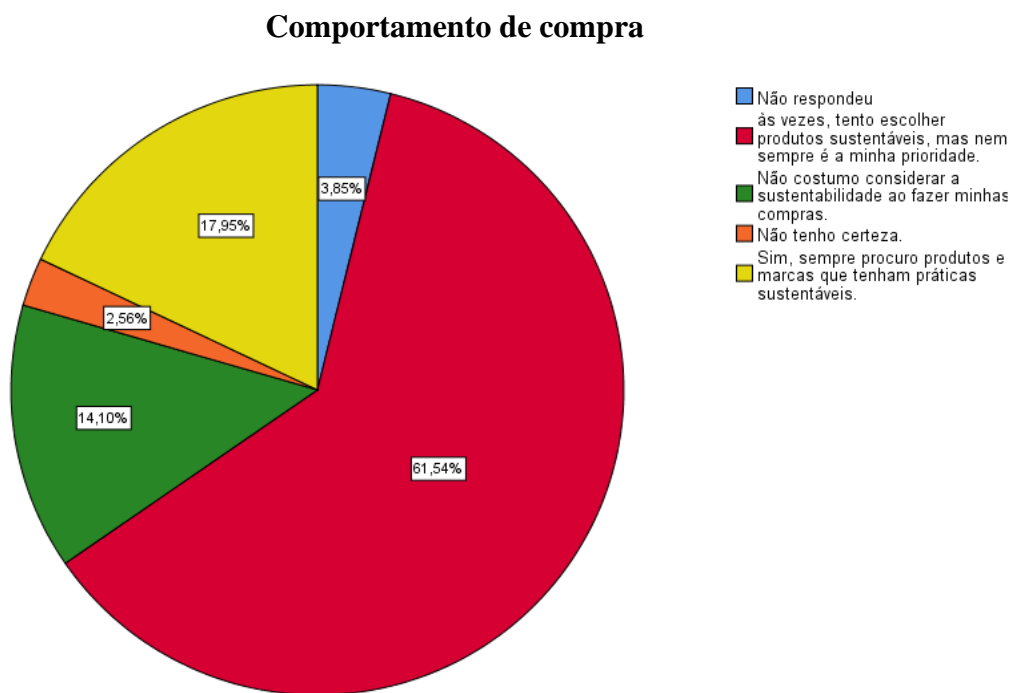


Figura 22- Gráfico circular comportamento de compra

Comportamento de compra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não respondeu	3	3,8	3,8	3,8
	às vezes, considero esse aspecto ao escolher produtos, mas não é a minha principal prioridade.	33	42,3	42,3	46,2
	Não tenho uma preferência específica em relação a isso.	14	17,9	17,9	64,1
	Sim, prefiro comprar de empresas que se preocupam com a otimização de processos e redução de desperdícios.	28	35,9	35,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Figura 23-Variáveis comportamento de compra

Sobre a consideração da sustentabilidade nas compras, 61.5% às vezes escolhem produtos sustentáveis, mas não sempre, e 17.9% sempre procuram produtos sustentáveis. Este comportamento revela uma tendência em direção à sustentabilidade, embora não seja universal.

Comportamento de Compra e Conscientização Sustentável dos Consumidores

O comportamento de compra nos supermercados dos respondentes revela tendências interessantes. A esmagadora maioria, 96,2%, faz compras regularmente em supermercados, enquanto apenas 3,8% não o fazem. Entre os que compram em supermercados, a maioria faz compras semanalmente (49,3%), seguidos por aqueles que fazem compras algumas vezes por semana (44%) e uma pequena percentagem dos respondentes faz compras diariamente (4%), e menor (2,7%) compra raramente. Relativamente à conscientização sobre as práticas sustentáveis dos supermercados, 61,3% dos respondentes afirmam ter algum grau de consciência (completamente ciente: 13,3%; alguma consciência: 48%), enquanto 25,3% não estão muito certos sobre essas práticas. Além disso, 18,7% dos respondentes consideram-se consumidores conscientes que sempre procuram produtos e marcas sustentáveis, embora a maioria (68%) tente escolher produtos sustentáveis ocasionalmente. A preferência por empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios é evidente, com 37,3% dos respondentes mostram uma clara preferência por essas empresas e 44% consideram esse aspecto importante, embora não prioritário. Esse comportamento sugere uma crescente sensibilização e valorização das práticas sustentáveis no retalho alimentar entre os consumidores.

Frequência e Consciência sobre Práticas Sustentáveis:

A maioria dos respondentes faz compras nos supermercados regularmente, com 49,3% fazem compras semanalmente e 44% algumas vezes por semana. No entanto, apenas 13,3% estão completamente cientes das práticas sustentáveis dos supermercados, enquanto 48% têm alguma consciência. Isso indica uma lacuna na comunicação eficaz das práticas sustentáveis por parte dos supermercados.

Consideração da Sustentabilidade nas Compras:

Embora 18,7% dos respondentes procurem sempre produtos sustentáveis, a maioria (68%) apenas considera a sustentabilidade ocasionalmente. Isso sugere que, embora haja uma tendência positiva, a sustentabilidade ainda não é a principal prioridade para muitos consumidores.

Preferência por Empresas que Otimizam Processos:

A maioria dos respondentes (81,3%) prefere, ou considera, empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios, mas apenas 37,3% têm isso como uma preferência forte. Isso indica uma tendência crescente de valorização de práticas empresariais eficientes e sustentáveis, embora não seja ainda um fator decisivo para todos.

Os resultados do questionário indicam que há uma forte consciência e valorização das práticas sustentáveis entre os consumidores, especialmente entre as mulheres jovens e com níveis mais altos de escolaridade. A análise dos dados revela que a maioria dos respondentes considera-se consciente em relação à sustentabilidade, com uma clara preferência por consumir produtos de empresas que adotam práticas sustentáveis. Além disso, os testes de qui-quadrado realizados mostraram uma relação significativa entre o nível de escolaridade dos respondentes e sua opinião sobre as responsabilidades sociais e ambientais das empresas. As mulheres jovens, particularmente, demonstraram maior interesse e valorização das práticas sustentáveis, o que sugere uma segmentação demográfica relevante para estratégias de marketing voltadas para a sustentabilidade.

No entanto, existe uma necessidade significativa de melhorar a comunicação e a transparência sobre as práticas sustentáveis adotadas pelas empresas, particularmente nos supermercados. A sustentabilidade é importante para os consumidores, mas ainda não é a prioridade principal para muitos, o que sugere que há espaço para educar e interagir mais com os consumidores nesse aspecto.

Empresas que promovem uma cultura organizacional baseada na gestão do conhecimento e sustentabilidade, assumem responsabilidades sociais e ambientais e comunicam eficazmente as suas práticas sustentáveis estão mais alinhadas com as expectativas dos consumidores e têm maior potencial de conquistar a sua lealdade.

4.4 Teste Qui-Quadrado e teste de Cramer

Para aprofundar a compreensão das percepções e comportamentos dos consumidores relativamente à sustentabilidade e práticas empresariais, este questionário visa responder a várias perguntas específicas, explorando a associação entre diferentes variáveis qualitativas. Utilizamos o teste Qui-Quadrado para analisar a associação entre estas variáveis e o teste de Cramer para avaliar a força dessas associações, assegurando que as conclusões sejam sólidas e significativas. O grau de confiança adotado para estas análises é de 5%, o que nos permite afirmar com alta confiabilidade a existência ou não de relações estatisticamente significativas entre as variáveis estudadas. As respostas a estas perguntas fornecerão *insights* valiosos sobre os fatores que influenciam a consciência e o comportamento sustentável dos consumidores, orientando futuras estratégias empresariais e comunicacionais.

Opinião sobre estratégias de sustentabilidade com base em características demográficas:

1. Existe uma diferença significativa na opinião dos respondentes sobre estratégias de sustentabilidade com base na sua idade?

Com base nos testes realizados, não há uma diferença significativa na opinião dos respondentes sobre estratégias de sustentabilidade com base na sua idade. O valor de p (> 0.05) indica que as variações nas respostas não são estatisticamente relevantes para diferentes faixas etárias

2. Existe uma relação entre o nível de escolaridade dos respondentes e a sua opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais das empresas?

Os testes de qui-quadrado indicam que há uma relação significativa entre o nível de escolaridade dos respondentes e a sua opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais das empresas. O valor de p (< 0.05) sugere que o nível de escolaridade influencia as percepções sobre as responsabilidades sociais e ambientais das empresas.

3. Há uma diferença significativa na conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados com base no género dos respondentes?

Não há uma diferença significativa na conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados com base no género dos respondentes. O valor de p (> 0.05) indica que a conscientização é similar entre os géneros.

4. Há uma relação entre o género dos respondentes e a sua opinião sobre estratégias de sustentabilidade das empresas?

Os resultados mostram que não há uma relação significativa entre o género dos respondentes e a sua opinião sobre estratégias de sustentabilidade das empresas. O valor de p (> 0.05) indica que a opinião dos respondentes sobre essas estratégias não varia significativamente entre os géneros.

Conscientização sobre práticas sustentáveis e comportamento de compra:

5. Os respondentes que fazem compras com mais frequência em supermercados estão mais conscientes das práticas sustentáveis adotadas por eles?

Os testes mostram que há uma diferença significativa na conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados com base na frequência de compras. O valor de p (< 0.05) indica que os respondentes que fazem compras com mais frequência têm maior conscientização sobre as práticas sustentáveis.

6. Existe uma diferença significativa na conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados entre diferentes faixas etárias?

Não há uma diferença significativa na conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados entre diferentes faixas etárias. O valor de p (> 0.05) sugere que a idade não é um fator determinante na conscientização sobre essas práticas.

7. Há uma associação entre a consideração da sustentabilidade nas compras e a preferência por empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios?

Os testes indicam que há uma associação significativa entre a consideração da sustentabilidade nas compras e a preferência por empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios. O valor de p (< 0.05) sugere que os consumidores que valorizam a sustentabilidade tendem a preferir essas empresas.

8. Existe uma associação entre a idade dos respondentes e a sua conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados?

Não há uma associação significativa entre a idade dos respondentes e a sua conscientização sobre práticas sustentáveis dos supermercados. O valor de p (> 0.05) indica que a conscientização é similar entre diferentes faixas etárias.

Outras associações e comparações:

9. Há uma diferença significativa na opinião dos respondentes sobre a importância de uma cultura organizacional que valorize o conhecimento entre diferentes níveis de escolaridade?

Os testes mostram que há uma diferença significativa na opinião dos respondentes sobre a importância de uma cultura organizacional que valorize o conhecimento entre diferentes níveis de escolaridade. O valor de p (< 0.05) indica que a escolaridade influencia as percepções sobre a cultura organizacional.

Opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais das empresas:

10. Há uma associação entre o gênero dos respondentes e a sua opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais das empresas?

Não há uma associação significativa entre o gênero dos respondentes e a sua opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais das empresas. O valor de p (> 0.05) sugere que as opiniões sobre essas responsabilidades são similares entre os gêneros.

Análise Geral:

Os resultados dos testes de qui-quadrado revelam *insights* importantes sobre as percepções dos respondentes relativamente às práticas sustentáveis e estratégias de sustentabilidade das empresas. Enquanto o nível de escolaridade dos respondentes se mostrou um fator significativo em várias áreas, como a opinião sobre responsabilidades sociais e ambientais, e a importância de uma cultura organizacional que valorize o conhecimento, outros fatores demográficos, como a idade e o gênero, não demonstraram diferenças significativas em vários aspectos.

A frequência de compras em supermercados mostrou-se um fator relevante para a conscientização sobre práticas sustentáveis, indicando que os consumidores mais frequentes estão mais informados e possivelmente mais envolvidos com essas práticas. Além disso, a consideração da sustentabilidade nas compras está associada à preferência por empresas que otimizam processos e reduzem desperdícios, refletindo uma tendência crescente entre os consumidores em valorizar práticas empresariais sustentáveis.

Esses resultados sublinham a importância de campanhas educacionais e informativas direcionadas, que considerem os diferentes níveis de escolaridade e padrões de compra dos consumidores para promover a conscientização e o engajamento com práticas sustentáveis.

5 Conclusão

Esta dissertação teve como objetivo investigar o papel da gestão do conhecimento na promoção da sustentabilidade no setor do retalho alimentar. Por meio de uma abordagem teórica e empírica, foi possível identificar e analisar os principais fatores que influenciam a implementação de práticas sustentáveis e a percepção dos consumidores sobre essas iniciativas.

A investigação revelou que a gestão do conhecimento é um elemento crucial para o sucesso das práticas sustentáveis. A criação, partilha e utilização eficaz do conhecimento dentro das organizações de retalho alimentar permitem alinhar melhor as operações com as expectativas dos consumidores, promovendo uma cultura de responsabilidade social e ambiental. A implementação de sistemas e processos que facilitem a comunicação e a colaboração entre os membros da organização é essencial para a criar valor contínuo e se adaptarem às mudanças no mercado.

Os dados recolhidos através do questionário e analisados com o software IBM SPSS mostraram uma associação significativa entre variáveis demográficas e comportamentais, destacando a importância de entender os perfis dos consumidores e as suas preferências para promover práticas mais eficazes. A conscientização crescente sobre a segurança cibernética também teve um impacto na resposta ao questionário, indicando a necessidade de abordagens mais seguras e confiáveis na recolha de dados.

Para futuras investigações, recomenda-se explorar tecnologias emergentes, como inteligência artificial e realidade virtual/aumentada, podem ser integradas no setor de retalho alimentar para melhorar a gestão do conhecimento e aumentar a interação com os consumidores de forma mais eficaz. Essas tecnologias podem oferecer novas formas de interagir com os clientes e promover práticas sustentáveis de maneira inovadora. A inteligência artificial pode otimizar a personalização das ofertas e a análise preditiva das tendências de consumo, enquanto a realidade virtual e aumentada pode criar experiências imersivas que sensibilizem e eduquem os consumidores sobre a importância da sustentabilidade. Integrar essas abordagens pode não só atrair e reter clientes, mas também reforçar o compromisso das organizações com práticas responsáveis e inovadoras.

5.1 Aplicações Práticas

1. Melhor a Comunicação: As empresas de retalho devem investir em canais de comunicação eficazes e transparentes para informar os consumidores sobre as suas práticas sustentáveis.
2. Formação e Desenvolvimento: A formação contínua dos colaboradores em práticas sustentáveis e gestão do conhecimento é fundamental para o sucesso dessas iniciativas.
3. Uso de Tecnologia: A implementação de tecnologias que facilitem a partilha de conhecimento e a colaboração dentro das organizações deve ser uma prioridade.
4. Monitorização e Avaliação: As empresas devem estabelecer sistemas de monitorização e avaliação para medir a eficácia das suas práticas sustentáveis e ajustar estratégias conforme necessário.

5.2 Sugestões para Futuras Pesquisas

A presente investigação forneceu *insights* valiosos sobre a perceção dos consumidores relativamente às práticas sustentáveis e à gestão do conhecimento nas empresas de retalho alimentar. No entanto, há várias áreas que merecem uma abordagem mais aprofundada, particularmente no que diz respeito à comunicação dessas práticas aos clientes. A seguir, são apresentadas algumas sugestões para futuras investigações, detalhando os possíveis focos e metodologias que poderiam ser utilizadas.

- Efetividade dos Canais de Comunicação

Avaliar quais canais de comunicação (redes sociais, websites, *newsletters*, pontos de venda, etc.) são mais eficazes na transmissão das práticas sustentáveis adotadas pelas empresas.

- Impacto da Transparência na Confiança do Consumidor

- **Entrevistas em Profundidade:** Realizar entrevistas com consumidores para entender perceções sobre a transparência das informações fornecidas pelas empresas.

- **Experimentos de Campo:** Implementar campanhas de comunicação com diferentes níveis de transparência e medir as respostas dos consumidores em termos de confiança e intenção de compra.

- Personalização da Comunicação

- **Segmentação de Mercado:** Dividir os consumidores em segmentos com base em dados demográficos, comportamentais e psicográficos.
- **Campanhas Personalizadas:** Desenvolver e testar campanhas de comunicação adaptadas a cada segmento e medir a sua eficácia em termos de percepção e comportamento de compra.
 - Integração de *Feedback* do Consumidor
- **Plataformas de *Feedback*:** Analisar plataformas de *feedback* existentes e identificar como as empresas podem utilizá-las para melhorar a comunicação das suas práticas.
- **Estudos Longitudinais:** Acompanhar a implementação de sistemas de *feedback* ao longo do tempo e avaliar as mudanças na percepção dos consumidores.
 - Comparação Internacional
- **Análise Comparativa:** Selecionar empresas de retalho alimentar em diferentes países e comparar as suas estratégias de comunicação.
- **Estudos Culturais:** Realizar pesquisas para entender como diferentes culturas respondem à comunicação sobre sustentabilidade.

5.3 Considerações Finais

Estas sugestões visam proporcionar um caminho para aprofundar a compreensão de como as ações de sustentabilidade são comunicadas aos clientes e o impacto dessa comunicação na percepção e comportamento dos consumidores. A gestão do conhecimento desempenha um papel fundamental nesse processo, garantindo que as informações sejam não só recolhidas e analisadas, mas também disseminadas de maneira eficaz e estratégica. Investigações futuras nesta área podem fornecer *insights* valiosos para as empresas de retalho alimentar, ajudando-as a alinhar as suas práticas de comunicação com as expectativas dos consumidores e a promover uma cultura de sustentabilidade mais robusta e transparente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: a theory of action perspective*. Addison-Wesley Pub. Co.
- Aristotle, R., & Williams. (1901). *The Nicomachean Ethics of Aristotle*. Sagwan Press.
- Balmer, J. M. T. (2012). Corporate Brand Management Imperatives: Custodianship, Credibility, and Calibration. *California Management Review*.
<https://www.jstor.org/stable/10.1525/cm.2012.54.3.6>
- Becker, & Roos. (2012). EDUCAÇÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE. In *Revista Eletrônica em Gestão* (Vol. 5, Issue 5).
- Bennis, W., Goleman, D., & O'toole, J. (2008). *How Leaders Create a Culture of Candor TRANSPARENCY* (Jossey-Bass).
- Bertaglia, P. R. (2020). *Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento* (Saraiva Educação S.A., Ed.; 3rd ed.).
- Cardoso, C. (2019). *Melhoria contínua no retalho alimentar: o caso Auchan*.
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (Sage Publications, Vol. 4).
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate Communication : A Guide to Theory and Practice*. SAGE Publications Limited.
- Ericsson, A. (1906). *The Road to Excellence: The Acquisition of Expert Performance in the Arts and Sciences, Sports, and Games* (Vol. 1).
- Freire, P. (2014). *Pedagogy of Hope Reliving Pedagogy of the Oppressed*. A&C Black.
- Gladwell, M. (2008). *Outliers, The Story Of Success*. www.HachetteBookGroup.com
- Gonçalves, F., Fernandes, A., Professora, O. :, Margarida, D., Martins, M., Presidente, J. :, Joaquim, D., Rangel Da Cunha Costa, M., Doutora, V., Gomes, M., Associada, P., Vítor, D., & Delgado Alves, M. (2019). *Combate ao desperdício no retalho Banana Importada, Maçã Royal Gala Nacional e Alface Frisada Caso de Estudo: Auchan Retail Portugal Hortofruticultura e Viticultura*.
- Kish, L. (1965). *Survey Sampling* (John Wiley & sons).
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights From A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know*. John Wiley & Sons, Inc.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Principles of Marketing* (16th ed.).
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit*.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*.
- Kotler, P., & Lee, N. (2011). *Social marketing : behavior change for social good*. Pearson Universidades.
- Laudon, Kenneth., & Laudon, Jane. (2021). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (17th ed.). Pearson Education, Limited.
- Nonaka, I., & Lewin, A. Y. (1994). *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation* (Vol. 5).
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company : how Japanese companies create the dynamics of innovation* (New York Oxford).
- Pachamama Aliance. (1997). *Social Responsibility and Ethics*.
<https://pachamama.org/social-justice/social-responsibility-and-ethics>
- Polanyi, M. (2009). *THE TACIT DIMENSION*. THE UNIVERSITY OF CHICAGO PRESS.
- Senge, P. (1994). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. *Doubleday Business, 1st*.
- Senge, P. (2010). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Crown Publishing Group;Currency.
- Shephard, & Kerry. (2018). Researching Higher Education for Sustainable Development: Plan A, Plan B and Moving Beyond Thought-Limiting Clichés. In *World Sustainability Series* (pp. 17–30). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-73293-0_2
- Vieira, A., Gonçalves, A. R., Granja, J., & Oliveira, L. (2022). *O comportamento do consumidor face ao consumo de produtos de origem sustentável*. 3, 2184–9102. <https://doi.org/10.34624/iciemc.v0i3.29809>

WCED. (1987). *Our Common Future*. https://siev.org/wp-content/uploads/2020/02/23_15--MONDINI_eng.pdf

Wenger, E. (2007). *Communities of practice: learning, meaning, and identity* (Cambridge University, Vol. 15th).

Womack, J., Jones, D., & Roos, D. (2007). *The Machine That Changed the World The Story of Lean Production*.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications*. (sage, Ed.; 6th ed.).

Apêndice I –Análise das variáveis

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Idade *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Concorda que as empresas de vem assumir responsabilidade ssocia3						

Idade * Concordaqueasempresasdevemassumirresponsabilidadessocia3 Crosstabulation

		Concordaqueaser sumirrespons:		Total	
		Em parte, depende da situação da empresa.	Sim, concordo plenamente.		
Idade	18-24 anos	Count	2	3	5
		% within Idade	40,0%	60,0%	100,0%
25-34 anos	Count	2	24	26	
		% within Idade	7,7%	92,3%	100,0%
35-44 anos	Count	0	19	19	
		% within Idade	0,0%	100,0%	100,0%
45-54 anos	Count	2	15	17	
		% within Idade	11,8%	88,2%	100,0%
55-64 anos	Count	3	6	9	
		% within Idade	33,3%	66,7%	100,0%
65 anos ou mais	Count	0	2	2	
		% within Idade	0,0%	100,0%	100,0%
Total	Count	9	69	78	
		% within Idade	11,5%	88,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	11,273 ^a	5	,046
Likelihood Ratio	11,185	5	,048
N of Valid Cases	78		

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,23.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,380	,046
	Cramer's V	,380	,046
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Escolaridade BY promovendoobemestardacomunidade4
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  PHI      /CELLS=COUNT
  ROW     /COUNT ROUND
  CELL.

```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:32:21
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	CROSSTABS /TABLES=Escolaridade BY promovendoobemestardaco munidade4 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ PHI /CELLS=COUNT ROW /COUNT ROUND CELL.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Dimensions Requested	2
Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Escolaridade promovendoobemestardaco munidade4	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%

Escolaridade * promovendo o bem estar da comunidade4

Crosstabulation

				promovendo o bem estar da comunidade4				
						Não, acho que a troca de conhecimento não tem impacto na qualidade dos produtos ou serviços.		
						Não tenho certeza sobre isso.		
Escolaridade	Ensino Secundário	Count	0	0				
		% within	0,0%	0,0%				
		Escolaridade						
	Doutoramento	Count	1	0				
		% within	25,0%	0,0%				
		Escolaridade						
	Ensino Básico	Count	0	2				
		% within	0,0%	40,0%				
		Escolaridade						
	Ensino Secundário	Count	2	1				
		% within	5,3%	2,6%				
		Escolaridade						
	Ensino Superior (Licenciatura)	Count	1	0				
		% within	4,5%	0,0%				
		Escolaridade						
	Mestrado	Count	0	0				
		% within	0,0%	0,0%				
		Escolaridade						
Total		Count	4	3				

	% within	5,1%	3,8%			
	Escolaridade					

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	26,881 ^a	15	,030
Likelihood Ratio	15,601	15	,409
N of Valid Cases	78		

a. 21 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,587	,030
	Cramer's V	,339	,030
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Género BY
  Acreditaqueasempresasdevepromovercampanhaseducacionais7
  /FORMAT=AVALUE TABLES

  /STATISTICS=CHISQ
  PHI      /CELLS=COUNT
  ROW     /COUNT ROUND
  CELL.

```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:33:22
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	<p>CROSSTABS</p> <p> /TABLES=Género BY</p> <p> Acreditaqueasempresasdeve</p> <p> mpromovercampanhaseduca</p> <p> cionais7</p> <p> /FORMAT=AVALUE</p> <p>TABLES</p> <p> /STATISTICS=CHISQ PHI</p> <p> /CELLS=COUNT ROW</p> <p> /COUNT ROUND CELL.</p>	

Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Género *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampanhaseduca cionais7						

Género *

Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducaci onais7

Crosstabulation

		Acreditaquease mpresasdevem promovercamp anhaseducacio nais7								
		Não estou muito certo.	Não respon deu							
Gé ner o	Feminino	Count	0	2						
		% within Género	0,0%	4,4%						
	Masculino	Count	1	1						
		% within	3,1%	3,1%						

		Género							
Outro/ Prefiro não dizer	Count	0	0						
	% within Género	0,0%	0,0%						
Total	Count	1	3						
	% within	1,3%	3,8%						
	Género								

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	5,288 ^a	12	,948
Likelihood Ratio	5,980	12	,917
N of Valid Cases	78		

a. 16 cells (76,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,260	,948
	Cramer's V	,184	,948
N of Valid Cases		78	

CROSSTABS

/TABLES=Género BY promovendoobemestardacomunidade4

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

PHI /CELLS=COUNT
ROW /COUNT ROUND
CELL.

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:33:59
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.

Syntax		CROSSTABS /TABLES=Género BY promovendoobemestardaco munidade4 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ PHI /CELLS=COUNT ROW /COUNT ROUND CELL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Género * promovendoobemestardaco munidade4	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%

Género * promovendoobemestardacomunidade4

Crosstabulation

promovendoobemesta
rdacomunidade4

--	--	--

		Não tenho certeza sobre isso.		Não, acho que a troca de conhecimento não tem impacto na qualidade dos produtos ou serviços.		
Género	Feminino	Count	0	0		
		% within	0,0%	0,0%		
		Género				
	Masculino	Count	4	3		
		% within	12,5%	9,4%		
		Género				
	Outro/ Prefiro não dizer	Count	0	0		
		% within	0,0%	0,0%		
		Género				
Total	Count	4	3			
	% within	5,1%	3,8%			
	Género					

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	11,260 ^a	6	,081
Likelihood Ratio	13,716	6	,033
N of Valid Cases	78		

a. 10 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,380	,081
	Cramer's V	,269	,081
N of Valid Cases		78	

CROSSTABS

```

/TABLES=Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6 BY
  Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais7
/FORMAT=AVALUE TABLES

```

```

/STATISTICS=CHISQ

```

```

PHI /CELLS=COUNT

```

```

ROW /COUNT ROUND

```

```

CELL.

```

Crosstabs

Notes

Output Created	01-JUL-2024 22:34:42
Comments	
Input	Data
	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset
	DataSet13
	Filter
	<none>

	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax		<p>CROSSTABS</p> <p>/TABLES=Acreditaqueasemp resasdevepromovercampa nhaseducacionais_A6 BY</p> <p>Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampa nhaseducacionais7</p> <p>/FORMAT=AVALUE</p> <p>TABLES</p> <p>/STATISTICS=CHISQ PHI</p> <p>/CELLS=COUNT ROW</p> <p>/COUNT ROUND CELL.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

		Cases				Total	
		Valid		Missing			
	N	Percent	N	Percent	N	Percent	

Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampanhaseduca cionais_A6 *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampanhaseduca cionais7						

Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6*
Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais7 Crosstabulation

			Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais7							
			Não estou muito certo.	Não respondeu						
Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6	Não respondeu	Count	0	2						
		% within Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6	0,0%	100,0%						
	Algumas vezes por mês	Count	1	0						
		% within Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6	7,1%	0,0%						
	Algumas vezes por semana	Count	0	0						
		% within Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6	0,0%	0,0%						
	Diariamente	Count	0	0						

	% within	0,0%	0,0%						
	Acreditaque asempresas devempromo vercampanh aseducacion ais_A6								
Não respondeu	Count	0	1						
	% within	0,0%	100,0 %						
	Acreditaque asempresas devempromo vercampanh aseducacion ais_A6								
Raramente	Count	0	0						
	% within	0,0%	0,0%						
	Acreditaque asempresas devempromo vercampanh aseducacion ais_A6								
Uma vez por semana	Count	0	0						

Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6 *
Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais7 Crosstabulation

Acreditaquease mpresasdevem promovercamp anhaseducacio nais7						
Não estou muito certo.	Não respon deu					

Acreditaquea Uma vez por % within sempresasd semana Acreditaquea evempromov sempresasd ercampanha evempromov seducacionai ercampanha s_A6 seducacionai s_A6	0,0%	0,0%						
Total	Count	1	3					
	% within Acreditaquea sempresasd evempromov ercampanha seducacionai s_A6	1,3%	3,8%					

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	110,460 ^a	36	,000
Likelihood Ratio	58,523	36	,010
N of Valid Cases	78		

a. 45 cells (91,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	1,190	,000
	Cramer's V	,486	,000
N of Valid Cases		78	

```
CROSSTABS
  /TABLES=Idade
Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais7
  /FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ
PHI    /CELLS=COUNT
ROW    /COUNT ROUND
CELL.
```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:35:55
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	<p>CROSSTABS</p> <p> /TABLES=Idade BY</p> <p> Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampanhaseducacionais7</p> <p> /FORMAT=AVALUE</p> <p> TABLES</p> <p> /STATISTICS=CHISQ PHI</p> <p> /CELLS=COUNT ROW</p> <p> /COUNT ROUND CELL.</p>	

Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Idade *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Acredita que as empresas devem promover campanhas educacionais7						

Idade *

Acredita que as empresas devem promover campanhas educacionais

7

Crosstabulation

Idade			Acredita que as empresas devem promover campanhas educacionais7							
			Não estou muito certo.	Não respond eu	Não estou muito certo.					
18-24 anos	Count	0	1	2						
	% within Idade	0,0%	20,0%	40,0%						
25-34 anos	Count	0	0	6						
	% within Idade	0,0%	0,0%	23,1%						
35-44	Count	0	1	4						

anos	% within	0,0%	5,3%	21,1%					
	Idade								
45-54	Count	0	0	5					
anos	% within	0,0%	0,0%	29,4%					
	Idade								
55-64	Count	1	1	1					
anos	% within	11,1%	11,1%	11,1%					
	Idade								
65 anos	Count	0	0	0					
ou mais	% within	0,0%	0,0%	0,0%					
	Idade								
Total	Count	1	3	18					
	% within	1,3%	3,8%	23,1%					
	Idade								

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	32,214 ^a	30	,358
Likelihood Ratio	31,906	30	,372
N of Valid Cases	78		

a. 38 cells (90,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,643	,358
	Cramer's V	,287	,358

N of Valid Cases	78
------------------	----

CROSSTABS

 /TABLES=Comquefrequênciافazcomprasemsupermercados BY
Fazcomprasemsupermercados

 /FORMAT=AVALUE TABLES

 /STATISTICS=CHISQ

 PHI /CELLS=COUNT

 ROW /COUNT ROUND

 CELL.

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:36:31
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.

Syntax		CROSSTABS
		/TABLES=Comquefrequênci afazcomprasemsupermercado s BY Fazcomprasemsupermercado s /FORMAT=AVALUE
		TABLES
		/STATISTICS=CHISQ PHI
		/CELLS=COUNT ROW
		/COUNT ROUND CELL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Comquefrequênci afazcomprasemsupermercado s * Fazcomprasemsupermercado s	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%

Com que frequência faz compras em supermercados * Faz compras em supermercados

Crosstabulation

			Faz compras em supermercados					
			Não respondeu					
Com que frequência faz compras em supermercados	Não respondeu	Count	3					
		% within Com que frequência faz compras em supermercados	100,0%					
	às vezes, considero esse aspecto ao escolher produtos, mas não é a minha principal prioridade.	Count	0					
		% within Com que frequência faz compras em supermercados	0,0%					
	Não tenho uma preferência específica em relação a isso.	Count	0					
		% within Com que frequência faz compras em supermercados	0,0%					
	Sim, prefiro comprar de empresas que se preocupam com a otimização de processos e redução de desperdícios.	Count	0					
		% within Com que frequência faz compras em supermercados	0,0%					
	Total	Count	3					

	% within	3,8%					
	Comquefreqü nciafazcompra semsupermerc ados						

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	119,637 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	62,834	12	,000
N of Valid Cases	78		

a. 15 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	1,238	,000
	Cramer's V	,715	,000
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Idade
  Acreditoqueasempresasdevempromoverasestratégiasdesust2
  /FORMAT=AVALUE TABLES

  /STATISTICS=CHISQ
  PHI    /CELLS=COUNT
  ROW    /COUNT ROUND
  CELL.

```

BY

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:37:03
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	<pre> CROSSTABS /TABLES=ldade BY Acreditoqueasempresasdeve mpromoverasestratégiasdes ust2 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ PHI /CELLS=COUNT ROW /COUNT ROUND CELL. </pre>	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Dimensions Requested	2
Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Idade *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Acreditoqueasempresasdeve mpromoverasestratégiasdes ust2						

Idade *

Acredito que as empresas devam promover as estratégias de sust2

Crosstabulation

			Não tenho uma opinião formada sobre o assunto.			Não, não vejo necessidade de disso.			Sim, concordo totalmente.		
Idade	18-24 anos	Count	0	0	4						
		% within	0,0%	0,0%	80,0%						
Idade	25-34 anos	Count	0	0	22						
		% within	0,0%	0,0%	84,6%						
Idade	35-44 anos	Count	0	0	15						
		% within	0,0%	0,0%	78,9%						
Idade	45-54 anos	Count	1	0	14						
		% within	5,9%	0,0%	82,4%						
Idade	55-64 anos	Count	0	0	7						
		% within	0,0%	0,0%	77,8%						
Idade	65 anos ou mais	Count	0	1	1						
		% within	0,0%	50,0%	50,0%						
Total		Count	1	1	63						
		% within	1,3%	1,3%	80,8%						

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	42,917 ^a	15	,000
Likelihood Ratio	12,067	15	,674
N of Valid Cases	78		

a. 20 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,742	,000
	Cramer's V	,428	,000
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Género BY
  Acreditaqueasempresasdevempromovercampanhaseducacionais_A6
  /FORMAT=AVALUE TABLES

  /STATISTICS=CHISQ
  PHI      /CELLS=COUNT
  ROW      /COUNT ROUND
  CELL.
  
```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:37:49
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax		<p>CROSSTABS</p> <p> /TABLES=Género BY</p> <p> Acreditaqueasempresasdeve</p> <p> mpromovercampanhaseduca</p> <p> cionais_A6</p> <p> /FORMAT=AVALUE</p> <p>TABLES</p> <p> /STATISTICS=CHISQ PHI</p> <p> /CELLS=COUNT ROW</p> <p> /COUNT ROUND CELL.</p>

Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Género *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Acreditaqueasempresasdeve mpromovercampanhaseduca cionais_A6						

Género * Acreditaqueasempresasdevepromovercampanhaseducacionais_A6

Crosstabulation

		Acreditaquease mpresasdeve promovercampanha haseducaciona is_A6									
		Não respon deu		Algum as vezes por mês							
Gé ner o	Feminino	Count	1	8							
		% within Género	2,2%	17,8%							
	Masculino	Count	1	6							
% within Género		3,1%	18,8%								
Outro/ Prefiro não dizer	Count	0	0								
	% within Género	0,0%	0,0%								
Total	Count	2	14								
	% within Género	2,6%	17,9%								

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	8,180 ^a	12	,771
Likelihood Ratio	10,657	12	,559
N of Valid Cases	78		

a. 15 cells (71,4%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,324	,771
	Cramer's V	,229	,771
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Comquefrequênciافazcomprasemsupermercados Escolaridade BY
promovendoobemestardacomunidade4
  /FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ
PHI /CELLS=COUNT
ROW /COUNT ROUND
CELL.

```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:38:53
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	<p>CROSSTABS</p> <p>/TABLES=Comquefrequênci afazcomprasemsupermercado Escolaridade BY promovendoobemestardaco munidade4</p> <p>/FORMAT=AVALUE</p> <p>TABLES</p> <p>/STATISTICS=CHISQ PHI</p> <p>/CELLS=COUNT ROW</p> <p>/COUNT ROUND CELL.</p>	
Resources	Processor Time	00:00:00,00

Elapsed Time	00:00:00,01
Dimensions Requested	2
Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Comquefrequênciazcompr asemsupermercados promovendoobemestardaco munidade4 *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%
Escolaridade promovendoobemestardaco munidade4 *	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%

	Sim, prefiro comprar de empresas que se preocupam com a otimização de processos e redução de desperdícios.	% within Comquefreqüência faz compras em supermercados	7,1%				
Total		Count	4				
		% within Comquefreqüência faz compras em supermercados	5,1%				

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	10,965 ^a	9	,278
Likelihood Ratio	9,558	9	,387
N of Valid Cases	78		

a. 13 cells (81,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,375	,278
	Cramer's V	,216	,278
N of Valid Cases		78	

Escolaridade * promovendoobemestardacomunidade4

Crosstab

		promovendoobemestardacomunidade4				
				Não, acho que a troca de conhecimento não tem impacto na qualidade dos produtos ou serviços.		
				Não tenho certeza sobre isso.		
Escolaridade	Ensino Secundário	Count	0	0		
		% within	0,0%	0,0%		
		Escolaridade				
	Doutoramento	Count	1	0		
		% within	25,0%	0,0%		
		Escolaridade				
	Ensino Básico	Count	0	2		
		% within	0,0%	40,0%		
		Escolaridade				
	Ensino Secundário	Count	2	1		
		% within	5,3%	2,6%		
		Escolaridade				

Ensino Superior (Licenciatura)	Count	1	0			
	% within	4,5%	0,0%			
	Escolaridade					
Mestrado	Count	0	0			
	% within	0,0%	0,0%			
	Escolaridade					
Total	Count	4	3			
	% within	5,1%	3,8%			
	Escolaridade					

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	26,881 ^a	15	,030
Likelihood Ratio	15,601	15	,409
N of Valid Cases	78		

a. 21 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,587	,030
	Cramer's V	,339	,030
N of Valid Cases		78	

```

CROSSTABS
  /TABLES=Género BY
Concordaqueasempresasdevemassumirresponsabilidadessocia3
  /FORMAT=AVALUE TABLES

```

```

/STATISTICS=CHISQ
PHI      /CELLS=COUNT
ROW      /COUNT ROUND
CELL.

```

Crosstabs

Notes

Output Created		01-JUL-2024 22:39:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\Asus\OneDrive - Instituto Superior de Engenharia do Porto\Ambiente de Trabalho\FormFinal.sav
	Active Dataset	DataSet13
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	78
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.

Syntax		CROSSTABS /TABLES=Género BY Concordaqueasempresasdev emassumirresponsabilidades socia3 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ PHI /CELLS=COUNT ROW /COUNT ROUND CELL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	524245

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Género * Concordaqueasempresasde vemassumirresponsabilidade ssocia3	78	100,0%	0	0,0%	78	100,0%

Género * Concordaqueasempresasdevemassumirresponsabilidadessocia3

Crosstabulation

		Concordaqueasempresasdevemas sumirresponsabilidadessocia3		
		Em parte, depende da situação da empresa.	Sim, concordo plenamente.	Total
Género	Feminino	Count	4	41
				45

	% within Género	8,9%	91,1%	100,0%
Masculino	Count	5	27	32
	% within Género	15,6%	84,4%	100,0%
Outro/ Prefiro não dizer	Count	0	1	1
	% within Género	0,0%	100,0%	100,0%
Total	Count	9	69	78
	% within Género	11,5%	88,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2sided)
Pearson Chi-Square	,963 ^a	2	,618
Likelihood Ratio	1,056	2	,590
N of Valid Cases	78		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,12.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,111	,618
	Cramer's V	,111	,618
N of Valid Cases		78	