



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Ana Luísa Matos Alves

**OS EFEITOS DA PRÁTICA DE
GREENWASHING DE UM FORNECEDOR**

**Dissertação no âmbito do Mestrado em Marketing orientada pelo
Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho e apresentada
à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra**

Setembro de 2022



FACULDADE DE DIREITO
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA


Ana Luísa Matos Alves

OS EFEITOS DA PRÁTICA DE GREENWASHING DE UM FORNECEDOR

Dissertação no âmbito do Mestrado em Marketing, apresentada à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientador: Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho

Setembro ,2022

Esta dissertação é dedicada aos meus pais, Licínia e Luís 

Agradecimentos

Num trabalho desta complexidade, é necessário sem dúvida o apoio e incentivo de várias pessoas. Gostaria de expressar o meu mais sincero agradecimento a todos aqueles que tornaram possível a realização desta dissertação, sem vocês seria tudo muito mais difícil.

Antes de mais gostaria de agradecer principalmente aos meus pais, Licínia e Luís, que sempre me apoiaram e incentivaram ao longo da minha vida. Sem vocês não seria a pessoa que sou hoje.

Obrigada ao meu namorado Francisco Candeias, pelo amor, carinho, amizade e paciência (principalmente nos meses de realização desta tese). És o meu melhor amigo, o meu companheiro, o meu amor.

Agradeço também a todos os meus amigos, por toda a amizade, apoio e ajuda que sempre demonstraram ao longo deste percurso.

Ao meu orientador de Mestrado da Faculdade de Economia, Professor Doutor Arnaldo Coelho, o meu sincero obrigado por toda a ajuda que me deu ao longo destes meses, foi sem dúvida um apoio fundamental para a realização deste trabalho.

Agradeço também à Professora Célia Santos por todo o tempo disponibilizado, pela dedicação, pelos conselhos e pelo enorme apoio que me deu nestes últimos meses.

“If you really look closely, most overnight successes took a long time”

Steve Jobs

Resumo

Objetivos: Nas últimas décadas temos verificado um exponencial aumento de interesse por parte da população no que concerne às práticas ambientais. Consequentemente, as empresas sentiram necessidade de se adaptar e iniciar o processo de mudança para uma produção mais sustentável. Porém, nem todas seguiram a mesma direção e passaram a promover-se a si e aos seus produtos/serviços como sendo ecológicos/sustentáveis. Prática essa conhecida como *greenwashing*. Assim sendo, o objetivo desta investigação foi analisar o impacto as práticas de *greenwashing* de um fornecedor na integração da cadeia de abastecimentos sustentável, na partilha de informação, no valor partilhado e na performance social, operacional e ambiental, em mercados B2B.

Metodologia: Através da realização de um questionário, alcançaram-se 223 respostas válidas, com o propósito de testar as 10 hipóteses de investigação propostas pelo modelo conceptual da investigação.

Resultados: Destacou-se através deste estudo um impacto negativo do *greenwashing* sobre a partilha de informação. E por outro lado, evidenciámos que a partilha de informação impacta positivamente a performance social, a performance operacional e a performance ambiental.

Contributos: A presente investigação pretende fornecer informações fulcrais às organizações em mercados B2B que colaboram diretamente com fornecedores, com ou sem conhecimento, das suas reais práticas ambientais. O estudo também contribui para o conhecimento dos efeitos das práticas de *greenwashing* dos fornecedores sobre a integração na cadeia da cadeia de abastecimentos e como este contribui para a sustentabilidade nas três vertentes da performance (social, operacional e ambiental).

Originalidade: Esta investigação é original, uma vez que, ainda não há nenhum estudo que trate o *greenwashing* associado ao fornecedor em mercados B2B, os seus efeitos sobre a integração na cadeia de abastecimentos e a sua contribuição para a sustentabilidade nas três vertentes da performance (social, operacional e ambiental).

Palavras-chave: *Greenwashing*, Partilha de Informação, Fornecedor, Performance, *Stakeholders*

Abstract

Objectives: In the last decades we have noticed an exponential increase in the population's interest regarding environmental practices. Consequently, companies have felt the need to adapt and start the process of change towards a more sustainable production. However, not all of them have followed suit and just started promoting themselves and their products/services as being ecological/sustainable. This practice is known as greenwashing. Therefore, the purpose of this research was to analyze the impact of a supplier's greenwashing practices on sustainable supply chain integration, on information sharing, shared value and social, operational and environmental performance in B2B markets.

Methodology: Through the completion of a survey, 223 valid answers were obtained, with the purpose of testing the 10 research hypotheses proposed by the conceptual model of the research.

Results: Through this research we highlighted the negative impact of greenwashing on information exchange. Besides that, we showed that the exchange of information positively impacts social performance, operational performance and environmental performance.

Contributions: The present research aims to provide crucial information to organizations in B2B markets that collaborate directly with suppliers, with or without knowledge, of their actual environmental practices. This study also contributes to improve the knowledge of the effects of suppliers' greenwashing practices on supply chain integration and how it contributes to sustainability in the three aspects of performance (social, operational and environmental).

Originality: This research is original, as there is no study yet that addresses supplier-related greenwashing in B2B markets, its effects on supply chain integration and its contribution to sustainability in the three aspects of performance (social, operational and environmental).

Keywords: *Greenwashing*, Information Sharing, Supplier, Performance, *Stakeholders*

Lista de siglas e abreviaturas

<i>AFC</i>	<i>Análise Fatorial Confirmatória</i>
<i>AFE</i>	<i>Análise Fatorial Exploratória</i>
<i>AVE</i>	<i>Variância média extraída</i>
<i>B2B</i>	<i>Business to business</i>
<i>CFI</i>	<i>Comparative Fit Index</i>
<i>IFI</i>	<i>Incremental Fit Index</i>
<i>KMO</i>	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
<i>RMSEA</i>	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
<i>RSE</i>	<i>Responsabilidade social empresarial</i>
<i>SRW</i>	<i>Standardized Regression Weights</i>
<i>TBL</i>	<i>Triple Bottom Line</i>
<i>TLI</i>	<i>Tucker-Lewis Fit Index</i>

Índice de figuras

Figura 1 - Modelo conceptual e hipóteses propostas.....	26
Figura 2 - Modelo de medidas inicial.....	51
Figura 3 - Modelo de medidas após os índices de modificação	53
Figura 4 - Modelo estrutural.....	61

Índice de tabelas

Tabela 1- Caraterização do perfil dos inquiridos (género)	38
Tabela 2 - Caraterização do perfil dos inquiridos (idade)	38
Tabela 3 - Caraterização do perfil dos inquiridos (cargo exercido na organização)	38
Tabela 4 - Caraterização do perfil dos inquiridos (nível de escolaridade)	39
Tabela 5 - Escala da variável “Greenwashing”	41
Tabela 6 - Escala da variável “Integração da cadeia de abastecimento sustentável”	42
Tabela 7 - Escala da variável “Partilha de Informação”	42
Tabela 8 - Escala da variável “Valor Partilhado”	43
Tabela 9 - Escala da variável “Performance Social”	43
Tabela 10 - Escala da variável “Performance Operacional”	44
Tabela 11 - Escala da variável “Performance Ambiental”	45
Tabela 12 - Interpretação dos valores do KMO	47
Tabela 13 - Interpretação dos valores de alpha de cronbach.....	47
Tabela 14 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória	48
Tabela 15 - Valores de referência estatística da qualidade do ajustamento	52
Tabela 16 - Resultados do fit final do modelo de medidas	53
Tabela 17 - Fiabilidade de medida de cada indicador	54
Tabela 18 - Desvios padrão, médias, correlações entre as escalas ² , CR e AVE.....	58
Tabela 19 - Índices e estatísticas do modelo estrutural	60
Tabela 20 - Teste de Hipóteses.....	62

Índice

Agradecimentos	ii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Lista de siglas e abreviaturas	vi
Índice de figuras	vii
Índice de tabelas	vii
Capítulo I – Introdução.....	1
1.1 Contexto da investigação	1
1.2 Objetivos.....	3
1.3 Estrutura do trabalho.....	7
Capítulo II – Revisão da Literatura e hipóteses de investigação	9
2.1 Introdução	9
2.2 <i>Greenwashing</i>	9
2.3 Integração da Cadeia de Abastecimento Sustentável.....	13
2.4 Partilha de Informação.....	15
2.5 Valor Partilhado.....	18
2.6 <i>Triple Bottom Line</i>	21
2.6.1 Linha Económica da estrutura “ <i>Triple Bottom Line</i> ”	23
2.6.2 Linha Social da estrutura “ <i>Triple Bottom Line</i> ”	24
2.6.3 Linha Ambiental da estrutura “ <i>Triple Bottom Line</i> ”	25
Capítulo III – Modelo e Hipóteses de Investigação	26
3.1 Modelo Conceptual de Investigação	26
3.2 Hipóteses de investigação	27
Capítulo IV – Metodologia de Investigação	36
4.1 Introdução	36
4.2 Seleção da população e amostra	36

4.2.1	Caraterização da amostra	37
4.3	Método de recolha de dados	39
4.3.1	Divulgação	40
4.3.2	Medidas utilizadas.....	41
4.4	O Pré-teste.....	45
4.5	Análise Estatística.....	46
4.5.1	Análise Fatorial Exploratória (AFE).....	46
4.5.1.1	Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	48
4.5.2	Análise Fatorial Confirmatória (AFC).....	50
4.5.2.1	Análise da qualidade do ajustamento do modelo no seu conjunto.....	51
4.5.1.2	Fiabilidade de medida de cada indicador - <i>Individual-Item Reliability</i>	54
4.5.2.3	Fiabilidade de medida de cada variável latente – <i>Composite Reliability</i>	56
4.5.2.4	Variância Média Extraída - <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	57
4.5.2.5	Validade Discriminante.....	59
4.6	Conclusão.....	59
Capítulo V – Resultados.....		60
5.1	Introdução	60
5.2.	Resultados do ajustamento do modelo estrutural.....	60
5.3.	Teste de Hipóteses	62
5.4.	Discussão de Resultados	62
5.5	Conclusão.....	64
Capítulo VI- Considerações Finais		65
6.1	Introdução	65
6.2	Contribuições práticas para as empresas.....	65
6.3	Limitações e recomendações para pesquisas futuras	66
Capítulo VII - Referências bibliográficas.....		68
ANEXO A.....		88

Capítulo I – Introdução

1.1 Contexto da investigação

O aumento da poluição e o consumo de recursos das empresas, a nível mundial, juntamente com as pressões sobre as alterações climáticas têm suscitado inúmeras preocupações sobre a abordagem aos problemas ambientais (Albino, Dangelico, & Pontrandolfo, 2012; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). Esses problemas, juntamente com o aumento do destaque das questões ambientais por parte de agências governamentais e de proteção do ambiente, estão a pressionar as empresas a adotarem práticas de sustentabilidade ambiental nas suas operações (Esfahbodi, Zhang, & Watson, 2016). Como tal, nas últimas duas décadas, as práticas de responsabilidade social têm vindo a ser cada vez mais aceites no mundo empresarial, e as empresas estão a mudar as suas ações, operações e comunicação de marketing para algo mais sustentável, ecológico ou “verde” (Wu, Y., Zhang, K., & Xie, J., 2020).

Numa perspetiva empresarial, a sustentabilidade ambiental refere-se à prevenção da poluição, minimização dos resíduos e redução do consumo de energia e matérias-primas, com a finalidade de reduzir os efeitos negativos das atividades das empresas sobre o meio ambiente (Antolín-Lopez, DelgadoCeballos, & Montiel, 2016; Gupta & Kumar, 2013). Um dos principais benefícios para as empresas que adotam as práticas de sustentabilidade ambiental, é o facto de serem distinguidas positivamente pelos consumidores que estão cada vez mais envolvidos e dedicados às questões de proteção do ambiente (Kumar & Christodoulopoulou, 2014; Sharma, Iyer, Mehrotra, & Krishnan, 2010).

Existe, no entanto, uma falta de clareza sobre as práticas sustentáveis, o que faz com que as organizações possam ter dúvidas se os parceiros na sua cadeia de fornecimento estão realmente a funcionar de forma sustentável ou se estão a praticar *greenwashing* (Simula et al., 2009). Segundo Wu, Zhang, & Xie, (2020), as queixas sobre alegadas práticas de *greenwashing* são bastante comuns. O *greenwashing* é caracterizado como publicidade ou comunicação de práticas de responsabilidade social e ambiental de uma empresa que tem como objetivo enganar os clientes sobre a funcionalidade dos produtos e/ou serviços, ou sobre o comportamento ambiental/social da empresa. Segundo Guo, Zhang, Wang, Li e Tao (2018), o *greenwashing* combina dois comportamentos empresariais: um comportamento ambiental incorreto (ou fraco desempenho ambiental)

e uma comunicação enganosa sobre o referido desempenho ambiental. É efetivamente uma estratégia que muitas empresas adotam para comunicar a sua preocupação com o meio ambiente, mas as suas práticas são totalmente o oposto (Walker & Wan, 2012; Wong, Lai, Shang, & Lu, 2014). Tem como objetivo legitimar a empresa e consiste essencialmente na perceção de que as ações da empresa são acertadas e apropriadas no sistema que é socialmente constituído por normas, valores e crenças (Suchman, 1995). No entanto, uma verdadeira mudança de atitude relacionada com a preservação do meio ambiente, é algo bastante dispendioso e de difícil implementação, o que leva as empresas a optar pelas práticas de *greenwashing* (Chen & Chang, 2013). Assim sendo, torna-se cada vez mais difícil para as empresas, avaliarem a verdadeira sustentabilidade dos seus fornecedores (Oruezabala & Rico, 2012).

De acordo com estudos anteriores (Dowling & Pfeffer, 1975; Lindblom, 1994), as empresas que procuram alcançar ou manter a sua legitimidade, têm um maior incentivo para aplicar estratégias de comunicação de forma a influenciar as perceções dos *stakeholders*. Segundo os autores Alniacik, Alniacik e Genc (2011), uma informação positiva e negativa sobre a responsabilidade social e ambiental das empresas, tem a capacidade de influenciar as intenções de compra dos consumidores, empregos e investimentos das várias partes interessadas.

Segundo a teoria dos *stakeholders* de Edward Freeman (1984), os *stakeholders* exercem pressão sobre a tomada de decisões de gestão de uma organização. Estes foram categorizados em internos e externos e, a teoria foca principalmente no impacto das partes interessadas externas na tomada de decisões das empresas. As partes interessadas externas incluem fornecedores, clientes, concorrentes, organismos reguladores, governo e sociedade. Bansal e Roth (2000) identificaram vários níveis de pressão externa que exercem um impacto na resposta das empresas, tornando-as sustentáveis. Nesta era da sustentabilidade, as empresas são obrigadas pelos *stakeholders* a minimizar a sua imagem desfavorável (Talbot et al., 2020).

De acordo com Yasmeeen et al. (2019), estes intervenientes estão a exercer influência sobre as empresas para mostrar uma maior preocupação ambiental e agir de forma mais pró-ambiental. Eventualmente, as empresas estão altamente empenhadas em optar por diferentes ações sustentáveis substanciais e simbólicas para se posicionarem como empresas ambientalmente responsáveis (Schons & Steinmeier, 2016). No entanto,

e existindo uma pressão tão grande por parte dos *stakeholders* pode também levar as empresas a divulgarem de forma errada as suas ações sustentáveis (Vílchez et al., 2020). Depois de fazer uma extensa revisão da literatura e de analisar minuciosamente o ambiente empresarial, observou-se que a esmagadora procura global de produtos verdes por parte dos consumidores, a regulamentação governamental e a pressão competitiva da indústria estão entre os principais fatores que levam as organizações a optar por práticas de *greenwashing* (Butt et al., 2021).

Então, o conceito acarreta uma incoerência entre a comunicação e os atos relativamente à proteção do meio ambiente. Consequentemente, um dos principais elementos do *greenwashing* é a mentira aos *stakeholders* nomeadamente clientes, fornecedores ou outros stakeholders. Apesar de ser compreensível que o *greenwashing* tem um grande impacto nas reações dos *stakeholders* (Aji & Sutikno, 2015; Chen & Chang, 2013; Chen, Lin, & Chang, 2014; De Vries, Terwel, Ellemers, & Daamen, 2015; Zhang, Li, Cao, & Huang, 2018), não é claro porque é que tanto os clientes como *stakeholders* são afetados pelo *greenwashing*. Talvez fosse simples de explicar, uma vez que, há um enorme impacto negativo no meio ambiente, e/ou por existir uma comunicação que não é verdadeira por parte de quem pratica *greenwashing*.

Segundo Gatti et al., (2021) uma perspetiva muito pouco estudada, mas muito relevante seria envolver funcionários, clientes organizacionais ou fornecedores, e como estes reagem ao *greenwashing*. Para Vílchez et al., (2020) as perceções relacionadas com o *greenwashing* por parte de fornecedores e cliente, ou outros *stakeholders* permanecem inexploráveis.

Deste modo, e visto que é um tema pouco explorado na literatura, esta investigação identifica-se como inovadora uma vez que tem como principal finalidade, compreender como é que a performance social, operacional e ambiental de uma certa empresa é influenciada pelos atos de um *stakeholder*, mais concretamente de um fornecedor, praticante de *greenwashing* em mercados B2B.

1.2 Objetivos

Atualmente, tem-se verificado uma maior consciencialização e respeito por parte dos consumidores no que concerne à preservação do meio ambiente, e consequentemente, uma maior relevância às práticas adotadas pelas empresas (Musgrove, Choi, & Cox,

2018). Este acréscimo na preocupação por parte dos consumidores resulta, por consequência, num exponencial aumento do consumo de produtos ecológicos (Wu & Chen, 2014). A mudança para um estilo de vida mais ecológico e sustentável, veio contribuir para o desenvolvimento da missão, política e estratégia das empresas considerando as práticas sustentáveis (Pimonenko, Bilan, Horák, Starchenko, & Gajda, 2020). Termos como “sustentável”, “amigo do ambiente”, “ecológico” têm sido constantemente utilizados de forma a descrever as práticas de uma empresa, os seus processos de produção e produtos finais.

Atualmente, também se tem igualmente verificado um gradual aumento do interesse de gestores, *stakeholders* e académicos relativamente às estratégias de marketing verde ou ecológico (Cronin et al., 2011). Um bom nível do desempenho social e ambiental, denominado de avaliação de desempenho de “*triple-bottom line*”, isto é, desempenho com base na prosperidade económica (lucros), qualidade ambiental (planeta), e justiça social (pessoas) (Cronin et al., 2011), tem-se tornado cada vez mais indispensável para as empresas. As expectativas relativamente às empresas, é que estas se comprometam a cumprir estratégias de marketing ecológicas, visto que (Kleindorfer et al., 2005):

1. Os custos dos materiais e da energia continuam a subir exponencialmente;
2. A pressão dos consumidores continua a aumentar;
3. Há uma maior consciência de que as práticas de “*triple-bottom line*” podem aumentar a procura por parte dos consumidores finais;
4. Existe um maior reforço por parte das ONG no que concerne ao desempenho ecológico.

Para além disto, um melhor desempenho social e ambiental, tem sido associado a um aumento do desempenho económico, do desempenho competitivo e, a vantagens ao nível da inovação (Kassinis & Vafeas 2006; King & Lenox 2002; Klassen & Whybark 1999; Majumdar & Marcus 2001). Huang et. al (2016), comprovaram que a adoção de uma estratégia de produção ecológica se baseia na procura por parte dos consumidores. Para além dos consumidores, existem várias outras pressões externas que impulsionam as empresas a adotarem práticas amigas do ambiente (Charan & Murty, 2018). Segundo alguns estudos, o combate às alterações climáticas e os problemas relacionados com o aquecimento global constituíram as razões para a adoção de práticas ecológicas (Sikdar,

2019; Paille, Valeau & Renwick, 2020). Por vezes, as empresas adotam estratégias ambientais diferenciadas de forma a obter vantagem competitiva sobre a concorrência (Esty & Winston, 2009). Muitos investigadores citaram as leis reguladoras governamentais como fatores externos fundamentais na decisão ambiental da organização (Yasmeen et al 2019; Huang et al 2016; Biswas & Roy 2015).

As empresas, conscientes destas alterações, e com o intuito de conquistar cada vez mais os consumidores ambientalmente conscientes, estão a direcionar a sua atenção para a sustentabilidade ambiental (Chang, 2011). Como consequência, o marketing verde tornou-se num dos aspetos bastante comum nas mensagens publicitárias, como por exemplo, “eco”, “amigo do ambiente”, “verde” e “sustentável” (Chen & Chang, 2012). As afirmações supramencionadas devem, no entanto, ser verdadeiras, claras e precisas. Porém, nem todas as afirmações de marketing verde refletem, de facto, a real conduta ambiental das empresas (Szabo, S., & Webster, J., 2020). Enquanto, muitas empresas diminuiram efetivamente a sua pegada ecológica, outras simplesmente afirmam ser ambientalmente responsáveis quando não o são (Garfeld, 1991). Este acontecimento é denominado de *greenwashing* e pode apresentar consequências negativas em vários *stakeholders* (De Jong, Harkink, & Barth, 2018; Pizzetti, Gatti, & Seele, 2019).

Greenwashing é definido como o “ato de enganar os consumidores em relação às práticas ambientais das organizações ou os benefícios ambientais de um produto ou serviço” (Delmas & Burbano, 2011). Assim, o *greenwashing* ocorre quando uma determinada empresa e/ou marca menciona informações positivas em relação ao seu desempenho ambiental e/ou social, apesar de seu desempenho ambiental e/ou social ser fraco (Delmas & Burbano, 2011; Lyon & Maxwell, 2011). Estas práticas são denominadas como *greenwashing*: enganar ou iludir os consumidores relativamente às práticas organizacionais ou benefícios ambientais de um produto ou serviço (Delmas & Burbano, 2011). Ou seja, as empresas, propositadamente, apresentam-se como amigas do ambiente, enquanto as suas práticas comprovam o contrário. Embora exista atualmente, um grande interesse a nível académico sobre *greenwashing*, a literatura atual destaca a necessidade de mais estudos de forma a se conseguir preencher algumas lacunas conceptuais e empíricas (Lyon & Montgomery, 2015) e também para o estudo dos efeitos e consequências, quer para as partes interessadas (*stakeholders*), quer para a própria reputação das empresas (Siano, Vollero, Conte, & Amabile, 2017).

O *greenwashing* explora a preocupação dos *stakeholders* relativamente ao meio ambiente e limita a capacidade de tomada de decisão consciente e informada, conseguindo criar ceticismo em relação a produtos ou marcas (Brouwer, 2016). Os efeitos negativos do *greenwashing* têm-se tornado objeto de estudo (Leonidou & Skarmas, 2017), especificamente no comportamento dos consumidores (Chen & Chang, 2013), no que diz respeito à confiança na marca (De Jong et al., 2018). É capaz ainda de diminuir a popularidade do produto e reduzir drasticamente a eficácia das ações de marketing (Avcilar & Demirgünes, 2016). Apesar dos potenciais efeitos nocivos do *greenwashing*, nos *stakeholders*, os estudos sobre os efeitos negativos ainda são vastos (De Jong et al., 2018). O *greenwashing* é de facto um obstáculo que as empresas devem ultrapassar, no entanto, as conclusões anteriores aparentam não ser eficientes para reduzir estas atividades (Delmas & Burbano, 2011).

O estudo do *greenwashing* é de extrema importância, não apenas pelos seus impactos negativos nos *stakeholders*, mas também porque alegações ecológicas duvidosas, enganosas ou fraudulentas constituem significativos danos éticos (De Jong, Harkink and Barth, 2018). Após uma breve análise sobre os estudos acerca dos efeitos das práticas de *greenwashing* demonstrou-se que ainda se encontram numa fase inicial (Shen & Shen, 2019), portanto, existem ainda bastantes lacunas no que concerne a este tema (Lyon & Montgomery, 2015). Para além disso, os resultados obtidos nos diferentes estudos, não são de todo consensuais. Alguns autores demonstram que existem impactos positivos nas empresas que praticam *greenwashing* (Atkinson & Kim, 2015; Parguel, Benoit-Moreau, & Russell, 2015; Spack, Board, Crighton, Kostka, & Ivory, 2012), enquanto outros, reconhecem efeitos negativos (Chen, Lin, & Chang, 2014; Parguel, Benoît-Moreau, & Larceneux, 2011). Assim, verifica-se a necessidade de perceber as implicações das práticas de *greenwashing* nos *stakeholders*. Algo efetivamente consensual, é o facto de existir uma lacuna no que concerne aos impactos e consequências do *greenwashing* (Berrone, Fosfuri, & Gelabert, 2017; Chen & Chang, 2013; De Jong et al., 2018; Musgrove et al., 2018).

A presente investigação tem um cariz inovador, uma vez que, não foram encontrados estudos que analisem os impactos do *greenwashing* entre empresas e respetivos fornecedores. Atualmente, não existe nenhum estudo que aborde este tópico num contexto B2B, e esta falta de estudos relacionados com B2B é de certo modo surpreendente, uma vez que, a grande maioria dos escândalos de *greenwashing* não estão

exatamente relacionados com as próprias operações de uma empresa, mas sim com a sua cadeia de fornecimentos (Gatti, L., Pizzetti, M., & Seele, P., 2021). Assim, este estudo foi realizado de forma a contribuir para a literatura sobre *greenwashing* e o seu principal objetivo será realizar um estudo empírico no sentido de explicar os efeitos da prática de *greenwashing* de um fornecedor e o seu impacto total na cadeia de abastecimentos.

Neste âmbito, será realizado um questionário onde a população-alvo serão empresas portuguesas, que será enviado por vias digitais e, também fisicamente, e através dos dados recolhidos da amostra final será possível retirar conclusões que poderão acarretar um grande desenvolvimento a nível organizacional, visto que, permitirá o aperfeiçoamento de novas estratégias que irão promover num futuro próximo melhorias ao nível ambiental.

1.3 Estrutura do trabalho

A presente investigação é dividida em seis capítulos.

No capítulo I, podemos encontrar a introdução, onde é realizada a contextualização do tema e onde são descritos os objetivos da investigação.

O capítulo II é dedicado à revisão da literatura. Esta encontra-se dividida em *greenwashing*, integração da cadeia de abastecimentos sustentável, partilha de informação, valor partilhado e *Triple Bottom Line* (Performance Social, Performance Operacional e Performance Ambiental).

O capítulo III contém o modelo conceptual da investigação, assim como, as hipóteses de investigação.

Em seguida, no capítulo IV apresentamos a metodologia de investigação, onde são apresentados a seleção da amostra e respetiva caracterização, o método de recolha de dados, a divulgação do questionário, as medidas utilizadas para a realização do questionário e o respetivo pré-teste. Para finalizar o capítulo, apresentamos a análise fatorial exploratória (AFE) e análise fatorial confirmatória (AFC).

No capítulo V, apresentamos os resultados, estes encontram-se divididos em duas partes, a primeira temos os testes de hipóteses e na segunda a discussão dos resultados alcançados.

Por último, o capítulo VI identifica as contribuições e limitações identificados na presente investigação.

Capítulo II – Revisão da Literatura e hipóteses de investigação

2.1 Introdução

Este capítulo tem como objetivo apresentar uma revisão da literatura, que irá servir de base para apresentar os conceitos fundamentais para a elaboração da presente investigação. Primeiramente, será abordado o conceito de *Greenwashing*, que é o tema principal desta dissertação. De seguida, são referidas as variáveis escolhidas para estudar a relação com as práticas de *Greenwashing*, nomeadamente, a Integração da Cadeia de Abastecimento Sustentável, a Partilha de Informação, o Valor Partilhado e o *Triple Bottom Line*.

2.2 *Greenwashing*

Numa sociedade em que os consumidores se estão a tornar ambientalmente mais responsáveis, as empresas enfrentam uma crescente pressão para corresponder às suas expectativas (Musgrove et al., 2018). No entanto, numa forma de obter os benefícios de serem empresas ecológicas, estas dão informação demasiado exagerada, irrelevante ou enganadora, relativamente aos seus produtos e/ou serviços (Brouwer, 2016). Desde o início do movimento ambiental nos anos 60, as preocupações com a poluição e degradação do ambiente têm continuado a aumentar (Szabo & Webster, 2020). Estas crescentes preocupações e pressões ambientais para se envolverem numa conduta ambientalmente responsável levaram a gestão ambiental ao topo de muitas agendas empresariais (King e Lenox, 2002). Consequentemente, muitas empresas estão a esforçar-se por melhorar as suas posições ambientais, apresentando ao público os seus esforços ao nível ambiental (Szabo & Webster, 2020).

Para comunicar os seus esforços ambientais, as empresas têm aplicado estratégias de marketing ecológico/sustentável para ajudar a aumentar a sua vantagem competitiva e apelar aos consumidores ecologicamente conscientes (Szabo & Webster, 2020). No entanto, nem todas as alegações de marketing ecológico/sustentável refletem com precisão a conduta ambiental das empresas (Szabo & Webster, 2020). Enquanto algumas empresas diminuiram genuinamente a sua pegada ambiental, outras exageram os seus esforços ou simplesmente afirmam ser ambientalmente responsáveis quando não o são (Garfeld, 1991). Este fenómeno é conhecido como *greenwashing*.

O termo *greenwashing* foi pela primeira vez mencionado pelo biólogo e ativista ambiental Jay Westerveld, em 1986 (Pearson, 2010), mas é devido ao trabalho de Greer & Bruno (1996) que o número de estudos sobre *greenwashing* cresceu significativamente (Laufer, 2003), tendo dado no ano de 2011 um salto bastante considerável (Lyon & Montgomery, 2015). Lyon e Maxwell (2011) definiram o *greenwashing* como organizações, empresas ou governos que declaram que protegem o meio ambiente, enquanto secretamente o arruinam. O *greenwashing* está frequentemente associado à dissociação (Jamali, 2010), que reflete uma estratégia para ganhar legitimidade através da aparência de conformidade (Jamali et al. 2017). Pode tomar a forma de uma estratégia de dissociação quando se baseia em reivindicações políticas, códigos de conduta (Christmann & Taylor, 2006), creditações sociais ou rótulos verdes (Walker & Wan, 2012) concebidos para assinalar a conformidade através de certificações, em vez de estarem efetivamente em conformidade (Roulet & Touboul, 2015). *Greenwashing* implica, por definição, uma discrepância entre palavras e ações, o que combina um mau desempenho ambiental e uma comunicação positiva sobre o desempenho ambiental (Guo et al. 2017).

A literatura retrata o *greenwashing* como um fenómeno multifacetado, que abrange tanto questões ambientais (Chen e Chang, 2013), como sociais (Lyon e Maxwell, 2011), com diferentes graus de falsidade, com uma divulgação bastante seletiva de informação positiva e intenções manipuladoras (Lane 2013; Lyon e Maxwell 2011; Siano et al. 2017), e a presença de uma acusação (Seele e Gatti, 2017). Como consequência, o *greenwashing* ocorre de diversas formas, tais como, comunicação enganosa (Golant e Sillince, 2007), práticas manipuladoras (Siano et al., 2017) e má gestão da cadeia de abastecimento, sendo esta última um desafio para as empresas no mercado global atual (Crane et al., 2014; Schrempf-Stirling et al., 2016). De facto, os objectivos de sustentabilidade só podem ser alcançados através de parceiros verdadeiramente sustentáveis que trabalhem em conjunto numa cadeia de abastecimento sustentável (Ha Brookshire, 2017; Gimenez e Sierra, 2013).

A literatura existente sugere ainda que o *greenwashing* tem várias repercussões negativas para as empresas (Pizzetti et al., 2019). O *greenwashing* deteriora a reputação da marca e a confiança (Jahdi e Acikdilli, 2009; Guo et al. 2018), aumenta a incerteza dos *stakeholders* (Guo et al., 2018), aumenta o controlo por parte de organizações não

governamentais (Berrone et al. 2017), favorece a possibilidade de eliminação da marca (Rindell et al. 2013) e diminui a legitimidade ambiental (Berrone et al. 2017).

Apesar do crescente interesse de investigadores e profissionais, não existe uma definição generalizada para *greenwashing* na literatura atual. Devido à sua natureza interdisciplinar, diferentes definições e perspectivas foram adotadas por estudiosos no âmbito da análise das práticas de *greenwashing* (Guo, Tao, Li, & Wang, 2017; Nyilasy, Gangadharbatla, & Paladino, 2014; Roulet & Touboul, 2015; Seele & Gatti, 2017; Wilson, Robinson, & Darke, 2010). Ao descrever o *greenwashing*, vários estudiosos fundamentam-se na definição do *Oxford English Dictionary*, outros adotam a perspectiva de TerraChoice, e outros elaboram a sua própria definição (Delmas & Burbano, 2011; Lyon & Montgomery, 2015; Walker & Wan, 2012). Enquanto o *Oxford Dictionary* define *greenwashing* como "desinformação divulgada por uma organização de modo a apresentar uma imagem pública ambientalmente responsável", TerraChoice (2009) considera *greenwashing* "o ato de enganar os consumidores relativamente às práticas ambientais de uma empresa ou aos benefícios ambientais de um produto ou serviço". As perspectivas apresentadas por Delmas e Burbano (2011), que consideram o *greenwashing* um "mau desempenho ambiental e uma comunicação positiva sobre o desempenho ambiental", e por Lyon e Montgomery (2015), que concluem que "a palavra *greenwashing* é utilizada para abranger qualquer comunicação que induza as pessoas a adotarem convicções demasiado positivas sobre o desempenho ambiental de uma organização, práticas ou produtos".

Ao reconhecer o *greenwashing* como uma prática de comunicação enganosa relativamente a questões ambientais, diversos estudos têm tentado compreender o porquê e como as empresas se envolvem no *greenwashing* (Chen & Chang, 2013; Du, 2015; Laufer, 2003; Testa, Boiral, & Iraldo, 2018; Vries, Terwel, Ellemers, & Daamen, 2015). De acordo com Walker e Wan, há dois motivos principais para as empresas se envolverem: obter legitimidade (Cormier & Magnan, 2015) de acordo com a teoria institucional (Oliver, 1991) e da legitimidade (Suchman, 1995) e comunicar os valores das empresas no que diz respeito às questões sustentáveis através de um sinal aos *stakeholders*, envolvendo-se em ações simbólicas ou "*green talk*" (Connelly, Certo, Irlanda, & Reutzell, 2011) de acordo com a teoria da sinalização.

Embora haja atualmente um grande interesse acadêmico no estudo de *greenwashing*, a literatura existente salienta a necessidade de uma maior investigação com vista a preencher algumas lacunas conceituais e empíricas (Lyon & Montgomery, 2015) e a estudar os impactos e consequências, tanto para os *stakeholders* como para a reputação das empresas, de uma crise empresarial devido a um escândalo de *greenwashing* (Siano, Vollero), Conte, & Amabile, 2017). Pesquisas anteriores analisaram o *greenwashing* a dois níveis principais: ao nível empresarial e ao nível do produto (Torelli, R., Balluchi, F., & Lazzini, A., 2019). Ao nível empresarial o *greenwashing* está associado a uma distorcida divulgação de questões ambientais que afetam toda a empresa e ao nível do produto está associado a uma estratégia explícita através da qual as empresas anunciam, de forma enganosa e deturpada, as características ambientais de um produto ou serviço específico (Delmas & Burbano, 2011; TerraChoice, 2009). Ao analisar a nível empresarial, o *greenwashing* está associado a comunicações falsas e/ou seletivas em que as empresas revelam apenas estratégias e ações ambientais positivas, ocultando as negativas (Torelli, R., Balluchi, F., & Lazzini, A., 2019). Com esta postura, as empresas procuram obter uma perceção positiva, mas totalmente enganadora do desempenho ambiental da empresa (Lyon & Maxwell, 2011). Nos dias de hoje, o *greenwashing* a nível empresarial é extremamente relevante tanto para a crescente procura dos *stakeholders* por elevados padrões de responsabilidade e transparência (Bromley & Powell, 2012; Tang & Demeritt, 2018) como para a crescente propagação de crimes ambientais reais relacionados com a chamada eco-máfia ou eco-criminalidade (Massari & Monzini, 2004; Rege & Lavorgna, 2017). Devido à crescente sensibilização dos *stakeholders* para as questões relacionadas com o ambiente nos últimos anos, o *greenwashing* tornou-se numa tendência generalizada entre as empresas para tentarem superar os seus principais concorrentes (Parguel, Benoît-Moreau, & Larceneux, 2011).

O *greenwashing* tem as suas raízes intrínsecas na necessidade de legitimar a empresa e assenta na perceção essencial de que as atividades de uma empresa são desejáveis, corretas, ou apropriadas dentro de um sistema socialmente construído de normas, valores e crenças (Suchman, 1995). De acordo com estudos realizados anteriormente (Dowling & Pfeffer, 1975; Lindblom, 1994), as empresas que pretendem conquistar ou manter a legitimidade têm um maior estímulo para utilizar estratégias de comunicação para potencialmente influenciar as perceções dos *stakeholders*.

De acordo com Alniacik, Alniacik e Genc (2011), informações positivas e negativas sobre responsabilidade social e ambiental das empresas têm uma influência nas intenções de compra, no emprego, e no investimento dos vários *stakeholders*. Conseqüentemente, a legitimidade tornou-se uma característica crucial para as empresas porque pode conduzir a relações comerciais mais sólidas, melhores candidatos a emprego, maior acesso a recursos, e melhoria do desempenho financeiro (Aldrich & Fiol, 1994; Babiak & Trendafilova, 2011; Deephouse, 1999; DiMaggio & Powell, 1983; Oliver, 1991; Prakash, 2002; Walker & Wan, 2012). Em estudos recentes (Cho et al., 2009; Vries et al., 2015; Yoon, Gürhan-Canli, & Schwarz, 2006), foi analisada a importância dos precedentes do *greenwashing*, centrando-se em como e porquê a informação fornecida pelas empresas sobre as razões das suas atividades em relação às medidas ambientais pode afetar as percepções dos *stakeholders* sobre o *greenwashing* a nível corporativo.

2.3 Integração da Cadeia de Abastecimento Sustentável

A integração da cadeia de abastecimento, representa a cooperação entre os seus parceiros da cadeia de abastecimento, nos processos inter e intraempresariais (Flynn et al., 2010). A importância de integrar questões ligadas ao meio ambiente na gestão das cadeias de abastecimento tem auferido uma atenção bastante significativa desde o início dos anos 90 (Klassen, 1993). Foi então considerado de forma geral que, as empresas não devem considerar apenas os benefícios máximos que conseguem retirar do seu negócio, mas devem também considerar os seus efeitos para a sociedade e no ambiente (Formentini e Taticchi, 2016; Genovese et al., 2017). Nesta tendência, a integração da cadeia de abastecimento sustentável tem sido destacada tanto por académicos como profissionais (Lo et al., 2018).

A integração de cadeia de abastecimento sustentável é definida como o grau em que determinado fabricante colabora e gere estrategicamente com os seus parceiros da cadeia de abastecimento processos intra e inter organizacionais de forma a melhorar o desempenho ambiental (Song et al., 2017; Wong et al., 2015; Flynn et al., 2010 e Shiu et al., 2011). A integração da cadeia de abastecimento sustentável, tem a sua origem tanto na literatura de integração da cadeia de abastecimento, como na gestão sustentável da cadeia de abastecimento (Wolf 2011). Wolf (2011), argumenta que a integração da cadeia de abastecimento sustentável pode ajudar a entender mais acertadamente as práticas que

estabelecem cadeias de abastecimento mais sustentáveis e avaliar o impacto dessas mesmas práticas no desempenho da sustentabilidade.

No âmbito da gestão da cadeia de abastecimento sustentável, a integração de cadeia de abastecimento sustentável está orientada para o processo e realça a importância das práticas de colaboração sustentáveis na cadeia de abastecimento (Tachizawa et al., 2015). Ao englobar clientes e fornecedores, as empresas são capazes de implementar atividades relacionadas com a sustentabilidade de forma muito mais eficiente e dessa forma obter uma performance de nível superior (Lo, 2015; Zhu et al., 2010). Esta integração pode também ser considerada como uma capacidade organizacional fundamental no contexto da cadeia de abastecimento (Huo, 2012).

As empresas integram as suas cadeias de abastecimento de forma a reduzir os seus custos operacionais e melhorar o seu serviço/produto ao cliente final (Rao e Holt, 2005; Walton et al., 1998). A colaboração entre os diferentes parceiros deve basear-se em compromissos de cooperação e coordenação (Spekman et al., 1998). Deste modo, a integração encoraja as empresas a trabalharem em conjunto de forma a desenvolver relações, integrar operações comerciais e acelerar o fluxo de informação com os seus parceiros comerciais (Shi e Liao, 2015). A integração da cadeia de abastecimento entre empresas pode ser vista de três perspetivas (Cao et al., 2015; Wolf, 2011; Wong et al., 2015):

- Integração interna da empresa
- Integração de fornecedores a montante
- Integração de clientes a jusante

Do ponto de vista da sustentabilidade, a integração interna da empresa está relacionada com a integração de objetivos relacionados com a sustentabilidade na estratégia empresarial e nos sistemas de gestão (Lo, S. M et al., 2018). A integração de fornecedores a montante corresponde à troca de informação relacionada com o ambiente com os fornecedores, prestação de assistência aos fornecedores e integração de processos com os fornecedores para obter melhorias no que concerne ao meio ambiente (Lo, S. M et al., 2018). A integração de clientes a jusante centra-se na troca de informação relacionada com o ambiente, mas desta vez com os próprios clientes, colaboração e integração de processos com clientes para se atingir metas e melhorias ambientais (Lo, S. M et al., 2018).

A integração da cadeia de abastecimento sustentável aumenta a dimensão ambiental na integração da cadeia de abastecimento, tendo em consideração os aspetos ambientais no desenvolvimento da atividade empresarial (Silva et al., 2019). Segundo Han, Z., & Huo, B. (2020), a integração da cadeia de abastecimento sustentável surgiu como uma importante estratégia para as empresas responderem ao aumento da consciência ambiental a nível global e aos novos regulamentos governamentais.

Portanto, e baseado na literatura supramencionada a integração da cadeia de abastecimento sustentável é a capacidade que as empresas utilizam para desenvolver questões ligadas à saúde ambiental de uma forma competente e com bastante eficácia ao longo da cadeia de abastecimento que integra.

2.4 Partilha de Informação

A teoria da gestão da cadeia de abastecimento propõe que a coordenação entre os parceiros da cadeia de abastecimento é necessária para assegurar a competitividade (Baihaqi, & Sohal, 2012). As empresas não conseguem sobreviver sozinhas, precisam de trabalhar em estreita colaboração com os seus parceiros e alavancar as capacidades dos seus parceiros para assegurar reduções de custos, aumentar a qualidade (Fisher, 1997; Handfield & Nichols, 2002) e desenvolver uma vantagem competitiva para toda a cadeia de abastecimento (Lewis, 1995; Ross, 2002; Taylor, 2003). A procura gradual por um nível cada vez maior de serviço e qualidade exige que as empresas sejam mais ágeis e flexíveis (Christopher, 1992), mantendo ao mesmo tempo custos competitivos. Isto pode ser mais facilmente alcançado através de uma coordenação estreita e eficaz de todos os membros da cadeia de abastecimento (Mentzer, 2004). A base fundamental para uma estreita coordenação e colaboração é a partilha de informação entre todos os membros da cadeia de abastecimento (Lee, 2000).

Dados e informação são estrategicamente necessários para o sucesso das organizações (Ge e Helfert, 2008). As organizações necessitam de políticas bem definidas de partilha de informação e de uma abordagem proactiva à partilha de informação (Fawcett et al., 2011). A partilha de informação é definida como “o grau em que cada parte revela informação que pode contribuir de forma positiva para as atividades da outra parte” (Heide & Miner, 1992, p. 275). Para Cannon e Homburg (2001), a quantidade de informação partilhada pode ser bastante útil para o relacionamento, isto é, a quantidade e

frequência da partilha de informação refere-se à quantidade de tempo e com que frequência as empresas entram em contacto umas com as outras (Farace et al., 1997), por isso, a partilha de informação é fundamental para reforçar relações. Mas a comunicação não é sinónimo de apenas enviar e receber informação, para que a comunicação se realize, as pessoas devem não só trocar informações, mas também serem capazes de decifrar os diferentes códigos uns dos outros (Mohr & Nevin, 1990). Na troca de informação, há duas formas de alcançar uma perceção comum (Duncan e Moriarty, 1998) e afirma-se que a comunicação é a essência das organizações (Weick, 1987). A comunicação pode ser considerada com o fator mais importante para o sucesso do intercâmbio inter-organizacional, visto que, a relação mais bem concebida irá degradar-se sem uma boa e frequente comunicação (Bleeke e Ernst, 1993). As organizações fortemente interativas investem tanto recursos financeiros, como de gestão para manter e desenvolver redes de comunicação dentro do seu ambiente, o que reflete os pontos de vista da gestão de que estas ligações de comunicação são fundamentais e benéficas para relações fortes e para a performance da organização (Calantone e Schatzel, 2000). Muitos autores consideram que a partilha de informação correta e atualizada permite às organizações alcançar a competitividade e desenvolver capacidades para alcançar a sustentabilidade (Fawcett et al., 2007; Ramakrishna, 2016, Ciccullo et al., 2018), melhora a cadeia de abastecimento uma vez que prepara as empresas para responderem rapidamente às perturbações inesperadas de forma eficaz (Li et al., 2008; Ghazal Bargshady, 2016; Mustafid, et al., 2018).

Pelo contrário, a comunicação ineficiente pode provocar conflitos devido a interpretações erradas e insatisfação recíproca (Etgar, 1979). Por esse motivo, a qualidade da comunicação da relação reflete a natureza e o alcance das comunicações formais e informais durante o processo de elaboração da estratégia (Menon et al., 1999). A comunicação entre os diferentes parceiros (partilha de informação) pode ser definida como “a partilha formal bem como informal de informação” (Anderson & Narus, 1984, p. 66). Apesar da comunicação formal entre as diferentes partes ser muito provavelmente uma rotina, referindo-se à comunicação através de formulários escritos e reuniões formais, as formas informais de comunicação são mais personalizadas (Ruekert & Walker, 1987). Caso contrário a comunicação formal tende a ser organizada, precisa e estruturada, a comunicação informal tende a ser não planeada, vaga e esporádica (Anderson et al., 1987; Mohr et al., 1996).

A partilha de informação da cadeia de abastecimento refere-se à comunicação e transferência de informação entre os diferentes parceiros da cadeia de abastecimento durante os processos de transação e cooperação (Li, Ye, & Sheu, 2014). A informação fornece ligações entre os membros de uma cadeia de abastecimento que pode ser utilizada para sincronizar todas as atividades numa cadeia de abastecimento (Baihaqi, & Sohal, 2012). É ainda uma componente chave para a gestão da cadeia de abastecimento e foi identificada como um dos cinco blocos de construção de uma forte relação da cadeia de abastecimento (Sahin & Robinson, 2002). É fundamental para a eficácia, eficiência e vantagem competitiva de qualquer sistema de cadeia de abastecimento (Li, Y., Ye, F., & Sheu, C., 2014).

Segundo Huo et al. (2016) e Zhou e Benton (2007) a partilha de informação é composta por um sistema de suporte ao compartilhamento de informações e o conteúdo das informações, e é uma forma bastante eficaz para lidar com os desafios de competitividade do mercado (Kumar et al., 2011; Jiang & Hao, 2014). O sucesso de várias empresas, bem como a investigação académica da última década, mostra que as empresas podem de facto ganhar uma vantagem considerável sobre os seus concorrentes através da partilha de informação com os seus parceiros da cadeia de abastecimentos (Mohr & Spekman, 1994; Li & Lin, 2006; Ha et al., 2011; Liu et al., 2013).

Devido à importância da competitividade do mercado, as empresas dão cada vez mais ênfase à partilha de informações de forma a aprender com os seus parceiros da cadeia de abastecimentos (Şahin & Topal 2019; Shen, Choi, & Minner 2019). Sahin e Robinson (2002) forneceram uma exaustiva revisão de inúmeros benefícios da partilha de informação.

Segundo Cai, He & He (2018), a partilha de informações tem sido um tema bastante estudado por académicos e estudiosos. Huo et al. (2016) e Whang (2000) sugeriram que a distinção entre os sistemas de suporte da partilha de informação e o conteúdo informativo é fulcral para o desenvolvimento de uma compreensão sólida da partilha de informações. De acordo com Davenport (1994), muitas empresas erradamente recorrem mais em *hardware* e *software* de suporte para a partilha de informações e descaram da necessidade de se concentrar noutras particularidades, como o fluxo e o conteúdo da informação. A diferença no desempenho entre as empresas depende de como as informações são de facto partilhadas (Schroeder and Flynn, 2002). Segundo Li e Lin, (2006), a partilha de informação não depende apenas da informação que é partilhada, mas também de quando e como é partilhada. Ou seja, deverão ser considerados o conteúdo e

a qualidade da informação que é partilhada. O conteúdo refere-se à informação que é partilhada sobre a procura de mercado, planeamento da produção e inventários (Li e Lin, 2006), e a qualidade refere-se à exatidão, atualidade, adequação e credibilidade da informação trocada (Li, Y., Ye, F., & Sheu, C., 2014). Por exemplo, empresas com um alto desempenho utilizam tecnologias e sistemas de informação para partilhar informações estratégicas e operacionais com uma eficiência bastante alta (Ben-Daya, Hassini, and Bahroun 2019; Kim, Hwang, and Rho 2016; Schroeder and Flynn 2002). Portanto, as empresas necessitam de considerar investir em sistemas de informação e no compartilhamento de informações adequadas para aprimorar e desenvolver as suas operações (Huo et al. 2016; Zhou and Benton 2007). Esta permite aos retalhistas, fabricantes e fornecedores, o aperfeiçoamento das suas previsões, sincronização de produção e entrega, coordenação de decisões relacionadas com o inventário, e ainda o desenvolvimento de uma melhor compreensão dos desempenhos entre as todas as partes interessadas (Lee and Whang 1998; Simchi-Levi et al. 2000).

Este tipo de partilha de informações representa um mecanismo interno das empresas que integra funções distintas e ajuda as empresas a aperfeiçoar a sua capacidade de adquirir, assimilar e distribuir conhecimento por toda a cadeia de abastecimento (Francalanci and Morabito, 2008). Quando a informação é compartilhada entre todos os membros da cadeia de abastecimentos verifica-se uma redução da incerteza e melhora a visibilidade (Christopher and Lee, 2004).

Por isso, a informação fornece uma grande vantagem ao seu destinatário. Os membros da empresa cooperam e estão determinados a partilhar informação (Miles et al., 1997), conseqüentemente, a cooperação baseia-se na partilha de informação para alcançar melhores metas e satisfação mútua (Moorman et al., 1992).

2.5 Valor Partilhado

Atualmente, as empresas enfrentam uma mudança social bastante importante, visto que se espera que estas criem valor a longo prazo para diversos *stakeholders* (ex. funcionários, clientes, fornecedores) e que dediquem igual atenção ao desenvolvimento social, ambiental e económico (Kumar & Christodouloupoulou, 2014; Sheth & Sinha, 2015). Importante referir que o objetivo principal das empresas evoluiu muito desde os anos 50 e 60 onde apenas se limitavam à geração de lucros económicos, para os anos 70

onde as empresas apenas existiam para servir a sociedade, e nos anos 2010 chegou-se à conclusão de que o objetivo das empresas deve ser o de gerar valor partilhado (Latapí Agudelo et al., 2019). A partilha de valor é considerado fundamental para criar e manter relações *business to business* (B2B) por um longo período (Eggert et al., 2006).

Primeiramente, Porter e Kramer (2006) apresentaram a noção de valor partilhado justificando que quanto mais o negócio da empresa está associado a uma questão social, maior é a oportunidade de a empresa proporcionar benefícios para a sociedade. Os autores recomendam que a criação de valor partilhado deve ser considerada como um quadro empresarial que orienta a relação entre as empresas e a restante sociedade, e o envolvimento das empresas na responsabilidade social empresarial (RSE) (Porter & Kramer, 2006). Porter e Kramer (2011) apresentaram o conceito de “Criação de Valor Partilhado” e este obteve uma popularidade bastante grande entre académicos e profissionais de gestão nos últimos anos (Crane et al., 2014; Dembek et al., 2015; Wójcik, 2016). Porter e Kramer difundiram o conceito como "a chave para desbloquear a próxima vaga de inovação e crescimento empresarial" (Porter e Kramer, 2011, p. 17). Procuraram abordar a tarefa de recuperar a confiança nas empresas perante a atual era de crise e afirmaram que poderia ser um importante impulsionador de crescimento económico e de reconciliação entre as empresas e a sociedade (Alberti, F. G., & Belfanti, F., 2019).

O conceito de valor partilhado, pode ser definido como políticas e práticas operacionais que aumentam a competitividade de uma empresa, ao mesmo tempo, que as condições económicas e sociais no mercado em que trabalha avançam (Kramer, and Porter, 2011). Foi introduzido como um novo conceito, visto como suscetível de se tornar o salvador do capitalismo (Kramer e Porter, 2011). A criação de valor partilhado, foca principalmente, na identificação e expansão entre a sociedade e o progresso económico (Kramer and Porter, 2011).

Estes argumentam ainda que se trata de um conceito importante e relevante, salientando a ligação entre o valor partilhado e a argumentação empresarial, referindo que os valores corporativos e sociais são igualmente relevantes (Høvring, C. M., 2017). Infra encontramos alguns exemplos encontrados na literatura em que se emprega uma estratégia em que os valores corporativos e sociais são equacionados:

- "[...] criação de valor não só para os *stakeholders*, mas para todas as partes interessadas" (Verboven, 2011: 426)
- "[...] equilíbrio da criação de valor social e financeiro" (Pirson, 2012: 38)

- "[...] proporcionar benefícios sociais e valor comercial" (Pfitzer et al., 2013: 100)

De acordo com Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2018), o valor partilhado é a “chave” para desbloquear a próxima vaga de crescimento e inovação empresarial. Segundo Wieland (2017), o valor partilhado sistematiza conceitos incoerentes e promove uma visão de que as organizações podem de facto contribuir de uma forma positiva para a sociedade, enquanto a sua rentabilidade evolui. Nesse sentido, a criação de valor partilhado é diferente da responsabilidade social empresarial (Ghasemi et al., 2014; Lee et al., 2014; Motilewa et al., 2016; Wójcik, 2016). Os programas de responsabilidade empresarial surgiram em resposta à pressão externa de forma a melhorar a notoriedade da empresa e são tratados apresentados como uma despesa imprescindível, enquanto a criação de valor partilhado é parte integrante da estratégia empresarial, rentabilidade e vantagem competitiva (Porter e Kramer, 2011).

Porter e Kramer, (2011) e Crane et al. (2014), estruturam três formas de criação de valor partilhado:

1. Reformular produtos e mercados: as empresas devem monitorar continuamente as necessidades sociais não atendidas e os males sociais para identificar oportunidades de negócios lucrativos, diferenciar e reposicionar nos mercados tradicionais e reconhecer o potencial de novos mercados que anteriormente negligenciaram ou subestimaram (Porter e Kramer, 2011, p. 7).
2. Redefinir a produtividade na cadeia de valor: as cadeias de valor dos negócios são afetadas por muitas questões sociais e externalidades negativas que aumentam os seus custos económicos. É nestas áreas que as empresas podem encontrar oportunidades para criar valor partilhado, repensar as suas cadeias de valor de forma sustentável, cortar custos e fortalecer as relações mútuas com todos os stakeholders (Porter e Kramer, 2011, p. 8).
3. Possibilitar o desenvolvimento de *clusters* locais: como é claro, as empresas não operam independentes. Em vez disso, estas necessitam de um ambiente de negócios competitivo (incluindo empresas e infraestrutura de suporte) para competir e prosperar, e são fortemente influenciados por *clusters*. As empresas podem criar valor partilhado e aumentar a sua produtividade, facilitando o desenvolvimento local dos *clusters*, identificando e preenchendo lacunas nas condições de enquadramento dos *clusters* (Porter e Kramer, 2011, p. 12).

Estas três formas de criação de valor partilhado não são independentes, antes pelo contrário, estas são reforçadas mutuamente de forma a gerar um correto e importante valor partilhado (Porter e Kramer, 2011). De acordo com Lee et al. (2014), até agora a literatura relativa a este tema tem-se centrado nos antecedentes teóricos da criação de valor partilhado, visto que, se trata de um tema relativamente recente, de forma a tentar expandir a teoria da criação de valor partilhado (Moon et al., 2011; Aakhus e Bzdak, 2012; Szmigin e Rutherford, 2013; Pavlovich e Corner, 2013; de los Reyes et al., 2016; Corazza et al., 2017) ou para direcionar o desenvolvimento de uma estratégia de valor partilhado (Michelini, 2012; Michelini e Fiorentino, 2012; Spitzack e Chapman, 2012; Pirson, 2012; Pfitzer et al., 2013; Najmaei e Sadeghinejad, 2016). No entanto, estudiosos e académicos adotaram principalmente uma perspectiva empresarial centrando-se num número restrito de temas sociais, por exemplo, política, ambiente, empreendedorismo social e mercados de pequeno rendimento (Alberti, F. G., e Belfanti, F., 2019). Dando alguns exemplos, Pfitzer et al. (2013) constataram que em todo o mundo diversos líderes empresariais estão se empenhando de forma a conseguir implementar estratégias de criação de valor partilhado e apresentaram os fatores mais importantes para o sucesso:

1. Restabelecer os objetivos em função das necessidades da sociedade;
2. Concentrar os esforços nas necessidades definidas como não satisfeitas;
3. Monitorizar a criação de valor partilhado tanto para a empresa como para a sociedade;
4. Introduzir parceiros para benefícios bilaterais.

Aakhus e Bzdak (2012) forneceram um quadro novo de categorização para as empresas, que leva em consideração vários graus de benefícios empresariais e sociais, e quatro etapas estratégicas para a obtenção de um valor partilhado eficaz. Pavlovich e Corner (2013), desenvolveram um mecanismo, denominado de “Criação de Conhecimento Interno”, adequado para resolver problemas inerentes ao valor partilhado e que resulta do facto das empresas que adotam uma estratégia de valor partilhado enfrentarem o desafio de integrar elementos contraditórios sociais e valores económicos.

2.6 Triple Bottom Line

Os investigadores têm diferentes opiniões sobre a performance organizacional. A performance continua a ser, de facto, uma questão bastante controversa entre os

investigadores no que concerne ao ambiente organizacional (Barney, 1997). De acordo, com Javier (2002), a performance é equivalente aos famosos 3E's (economia, eficiência e eficácia). Contudo, de acordo com Daft (2000), a performance organizacional é a capacidade que a empresa tem para atingir os objetivos, utilizando os recursos de forma eficiente e eficaz. Ricardo (2001), de forma muito semelhante a Daft (2000), definiu a performance de uma empresa como a capacidade da mesma para atingir as suas metas e objetivos. A performance organizacional tem sofrido não só de uma falta de definição, mas também de um problema conceptual (Hefferman e Flood, 2000).

O "*Triple Bottom Line*" (TBL) refere-se a uma estrutura relacionada com a sustentabilidade que foi criada por Elkington (1997). Com o passar dos anos, a estrutura ganhou uma enorme popularidade com a origem do termo "desenvolvimento sustentável" do Relatório Brundtland, em 1987. O relatório definiu o conceito como o "desenvolvimento que satisfaz as necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas próprias necessidades" (Brundtland, 1987, p 43). O TBL impulsionado pela sustentabilidade, providencia um quadro para a medição da performance do negócio e sucesso da organização segundo três vertentes: **económica**, **social** e **ambiental** (Goel, 2010). Essencialmente, o TBL representa a crescente expansão da estratégia ambiental de forma integrar as linhas económicas e sociais (Elkington, 1997). Definindo o TBL, Elkington utilizou os termos lucro (linha económica), pessoas (linha social) e planeta (linha ambiental).

O TBL atribui um nível igual de significância a cada uma das três linhas; isto traz mais equilíbrio e coerência à construção (Elkington, 1997; Epstein, 2008; Harmon, Bucy, Nickbarg, Rao, & Wirtenberg, 2009; Russell, Abdul-Ali, Friend, & Lipsky, 2009; Savitz & Weber, 2006).

Hart e Milsten (2003) definiram sustentabilidade como a expectativa de alcançar uma melhor performance social e ambiental da atual geração, sem englobar a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas necessidades sociais e ambientais. Segundo Elkington, (1997) uma sociedade considerada como sustentável necessita de respeitar três condições:

- a percentagem de utilização de recursos renováveis não deve exceder a percentagem de renovação;
- a percentagem de utilização de recursos não renováveis não deve exceder a percentagem de desenvolvimento de produtos substitutos;

- a percentagem de emissões de poluição não deve exceder a capacidade de assimilação do meio ambiente (Elkington, 1997).

2.6.1 Linha Económica da estrutura “*Triple Bottom Line*”

A linha económica da estrutura “*Triple Bottom Line*” diz respeito ao efeito das práticas comerciais da organização no sistema económico (Elkington, 1997). A linha económica estabelece uma ligação entre o crescimento operacional e o crescimento económico de forma a promover a capacidade de apoiar as futuras gerações (Hanan, 2015).

Segundo Tennakoon (2020), a performance operacional é o processo de medição da eficácia e eficiência de uma organização. Sendo que, a eficácia mede a forma como as necessidades dos clientes são alcançadas, enquanto a eficiência mede a forma como os recursos da organização são utilizados economicamente para satisfazer os seus clientes (Teixeira et al., 2021). Para Feng et al. (2008), a performance operacional refere-se à forma como as organizações funcionam ao nível interno, como por exemplo, a sua produtividade, qualidade do produto e satisfação do cliente. Assim sendo, a performance operacional engloba aspetos que são passíveis de ser medidos em termos dos resultados alcançados pelos processos de uma organização (Teixeira et al., 2021). Esta variável pode ser avaliada através de vários parâmetros, que incluem, por exemplo, custos de natureza operacional (Santos Bento & Tontini, 2018), número de entregas efetuadas atempadamente (Inman & Green, 2018) e qualidade do produto e/ou serviços (Inman & Green, 2018; Santos Bento & Tontini, 2018).

Como tal, através da eficiência em termos operacionais, para além da capacidade de aumentar a disponibilidade de produtos e de praticar preços mais reduzidos, as organizações podem tornar-se assim mais competitivas do que os seus concorrentes (Jabbour et al., 2016).

2.6.2 Linha Social da estrutura “*Triple Bottom Line*”

A performance social é um tema bastante complexo que trata de políticas de compatibilização com os valores e objetivos da sociedade, mais especificamente na gestão de empresas (Battaglini, 2019). Está relacionada com a sustentabilidade social no sentido de que promove também uma resposta às necessidades dos *stakeholders*, quer internas como externas, transformando-a em dois critérios de carácter social (Winter & Lasch, 2016).

Primeiramente, o critério social ao nível externo diz respeito, essencialmente, às relações com fornecedores, clientes e outras partes interessadas, por outro lado, o critério social interno refere-se aos colaboradores da organização, contemplando maioritariamente questões de saúde e segurança (Bai & Sarkis, 2010). A monitoração da performance social, em termos quantitativos, é possível de ser realizar em áreas relacionadas entre si, como por exemplo, a segurança, saúde e igualdade no trabalho (Di, 1996). Assim sendo, a avaliação da performance social, analisa os resultados, tanto positivos como negativos, e os efeitos desejados e indesejados, diretos e indiretos, que as organizações têm nos seus *stakeholders*, através das suas próprias atividades (Hertel et al., 2021). A sustentabilidade social compreende diversas vertentes, como a segurança e a saúde, práticas laborais, condições de trabalho e o relacionamento com os trabalhadores (Alsayegh et al., 2020). Portanto, a performance social poderá compreender medidas referentes à imagem corporativa da organização, a sua relação com os *stakeholders*, o cumprimento das leis e regulamentos sociais (Hussain et al., 2019), para além das condições de trabalho (Varela et al., 2019).

O principal propósito da performance social é então, proporcionar valor para a sociedade e retribuir à comunidade (Hanan, 2015). Independentemente do aspeto moral ser positivo para a sociedade, o facto de ignorar a responsabilidade social pode afetar a performance e a sustentabilidade do negócio (Hanan, 2015).

Assim, a performance social de uma organização centra-se na interação existente entre a comunidade e a organização e contempla questões relacionadas com o envolvimento da comunidade, relações com os trabalhadores, e salários dignos (Goel, 2010).

2.6.3 Linha Ambiental da estrutura “*Triple Bottom Line*”

A performance ambiental refere-se ao comportamento da organização face ao ambiente em termos de como a mesma consumirá os recursos disponíveis com um rigoroso controlo das emissões poluentes, se as houver (Wagner et al., 2002). Segundo Choudhary et al., (2019), a avaliação da evolução da performance ambiental de uma organização tem sido progressivamente mais influenciada pelo crescente aumento das pressões exercidas pelas alterações climáticas, pelo esgotamento dos recursos naturais, pelo aumento da população e por regulamentações governamentais cada vez mais restritivas (Choudhary et al., 2019; Hojnik et al., 2021), relativamente à gestão dos resíduos e emissões de carbono perigosos (Choudhary et al., 2019; Samar Aliet al., 2019). A performance ambiental avalia o compromisso das organizações no que concerne à implementação de iniciativas sustentáveis, uma vez que esta variável pode ser definida como o grau em que as organizações atingem as reivindicações ambientais dos seus *stakeholders* (Schultze & Trommer, 2012). Portanto, os *stakeholders* ordenam que as organizações ampliem a sua responsabilidade ambiental (Santos, Lannelongue, & Gonzalez-Benito, 2019), particularmente sobre os seus processos, produtos e/ou serviços.

Este aspeto é particularmente importante, porque, nos dias de hoje, para uma organização que é competitiva no que diz respeito à sustentabilidade e tem um futuro promissor, deve concentrar-se no que proporciona valor aos clientes (Abreuet al., 2017) e aos *stakeholders*, e isso está consagrado na performance ambiental.

Através de uma melhor performance ambiental, as empresas têm a possibilidade de satisfazer os pedidos dos seus clientes e, de aumentar a sua confiança na gestão ambiental (De & Zhou, 2019), o que pode conduzir a uma melhoria da lealdade e, conseqüentemente, à conquista de uma maior vantagem competitiva.

Capítulo III – Modelo e Hipóteses de Investigação

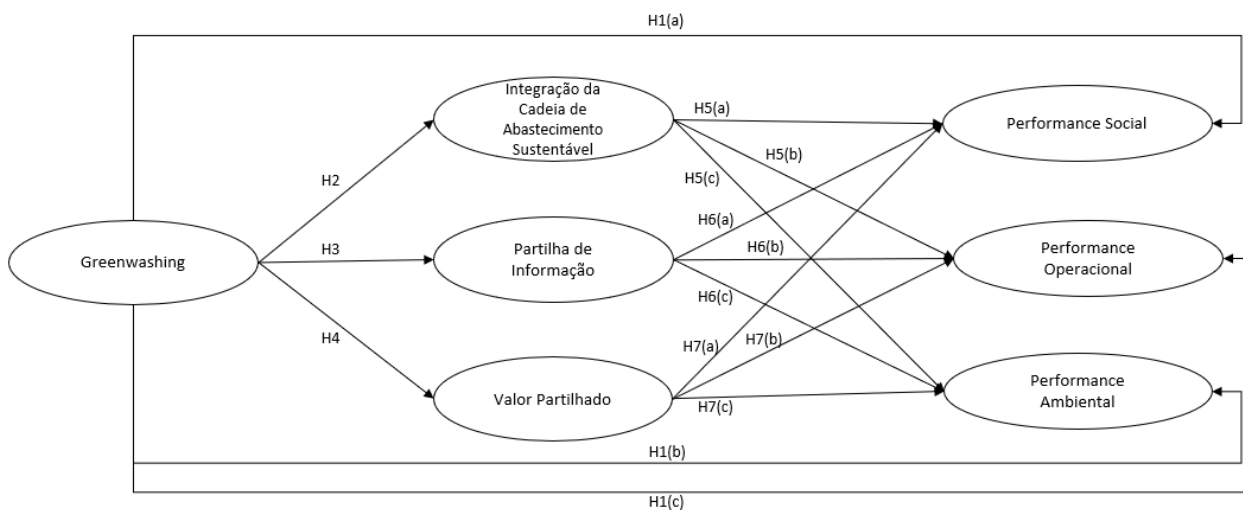
3.1 Modelo Conceptual de Investigação

Após conclusão do capítulo de revisão de literatura, este capítulo irá apresentar o modelo conceptual que irá servir de base para a investigação empírica. Ainda neste ponto serão apresentadas as hipóteses de investigação onde se consideram os potenciais mediadores e impactos positivos e negativos das práticas de *greenwashing*.

A finalidade do modelo conceptual de investigação, apoiar o investigador a conferir uma resposta admissível a um dado problema. Uma pesquisa tem a sua origem num determinado problema (Lakatos, E., & Marconi, M., 2003), visto que, o problema de investigação é a chave para todo o êxito da pesquisa (Gomides, 2002).

Na figura 1 apresentamos o modelo conceptual e respetivas hipóteses propostas para a presente investigação.

Figura 1 - Modelo conceptual e hipóteses propostas



Fonte: Elaboração própria

3.2 Hipóteses de investigação

Uma hipótese pode ser definida como uma proposta que é concebida na tentativa de averiguar a validade de uma resposta a um determinado problema, isto é, é uma estimativa precedente á verificação dos fatos que se caracteriza por uma formulação prévia (Lakatos, E., & Marconi, M., 2003). A hipótese necessita de ser testada de forma a estabelecer a sua validade, e estando correta ou incorreta, de acordo com o senso comum ou contrária ao senso comum, a hipótese leva sempre à verificação empírica (Lakatos, E., & Marconi, M., 2003).

Esta investigação argumenta que as práticas de *greenwashing* de um fornecedor podem impactar negativamente a sua performance a nível social, operacional e ambiental.

Segundo Odriozola & Baraibar-Diez, (2017), as atividades de responsabilidade empresarial são capazes de melhorar a reputação da empresa e a sua performance (Torugsa & O'Donohue, 2012). Para Hou, T. C.-T. (2018) apoiar a premissa de que a reputação de uma empresa está positivamente ligada ao valor da empresa deve-se ao facto dos *stakeholders* esperarem cada vez mais que as empresas se comportem de forma ética, e de os próprios investidores se encontrarem cada vez mais interessados em empresas que pratiquem a responsabilidade social. Estudos anteriores destacaram o papel da visibilidade da empresa (Martínez-Ferrero & Frías-Aceituno, 2015) e a atenção dos *stakeholders* (Madsen & Rodgers, 2015) para ligar a responsabilidade social das empresas (RSE) à sua performance.

A construção da performance ambiental corporativa (Delmas and Blass, 2010; Gunningham, 2009; Lee and Lounsbury, 2011; Salo, 2008; Xie and Hayase, 2007) representa o comportamento de uma empresa relativamente ao meio ambiente e compreende processos internos e impactos externos (físicos e regulamentares). A performance social corporativa, é um conjunto de categorizações descritas da atividade empresarial, centradas nos impactos e resultados para a sociedade, *stakeholders* e própria empresa (Wood, D. J, 2010). Relativamente à performance operacional, esta refere-se à capacidade de uma empresa reduzir os seus custos de gestão, tempo de encomenda, melhorar a eficácia da utilização de matérias-primas e a sua capacidade de distribuição (Heizer et al., 2008). O desempenho operacional tem uma importância bastante significativa para as empresas, uma vez que ajuda a aperfeiçoar a eficácia das atividades

de produção e a criar produtos de qualidade (Kaynak, 2003), o que origina um aumento das receitas e lucros para as empresas.

Investigações anteriores concluíram que a cooperação com fornecedores ecológicos melhora de forma positiva o desempenho da sustentabilidade ambiental da empresa (Gimenez e Sierra 2013; Beske e Seuring 2014; Bae e Grant 2018).

Por outro lado, o *greenwashing* é uma prática enganosamente utilizada para promover a percepção que as políticas e/ou produtos de uma certa empresa são sustentáveis (Shacklett 2011). Segundo a literatura, o *greenwashing* tem um impacto negativo na intenção de compra (Leonidou and Skarmeas, 2017), na confiança sustentável (Chen and Chang, 2013), na credibilidade organizacional e na performance da empresa (Nyilasy et al., 2014). Geralmente, o *greenwashing* consiste em enganar, apresentar informação pró-ambiental de uma forma seletiva e falseada, ou em ações pró-ambientais para encobrir a má performance ambiental (Lyon e Maxwell 2011; Ramus e Montiel 2005; Thi Thu et al. 2019; Torelli, Balluchi, e Lazzini 2020).

Portanto, e segundo a literatura acima referida, as práticas de *greenwashing* podem originar uma performance social, operacional e ambiental negativa.

H1. As práticas de greenwashing de um fornecedor impactam negativamente a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).

A presente investigação argumenta que as práticas de *greenwashing* de um fornecedor podem impactar negativamente a integração da cadeia de abastecimento sustentável.

Na literatura relata-se que existe uma associação bastante positiva entre a integração de cadeia de abastecimento sustentável e os resultados de performance da empresa (Yu, Y., et al., 2020). Lu, Wu, & Kuo (2007), alegam que as cadeias de abastecimento sustentáveis envolvem uma rede social bastante complexa de relação interempresas. Youn et al. (2013) consideram que a parceria estratégica na cadeia de abastecimento contribui para a cadeia de abastecimento sustentável e para Chen and Hung (2014), a relação entre empresas facilita a gestão sustentável e promove colaborações ambientais. A implementação de práticas sustentáveis bem-sucedidas é estreitamente dependente do envolvimento e integração dos parceiros da cadeia de abastecimento (Abdullah et al., 2014). Quando uma empresa adquire um artigo a um fornecedor, está a

aceitar todos os resíduos criados desde a sua produção até à eliminação no fim da sua vida útil (Handfield, Sroufe, e Walton 2005). As empresas que compreendem isto têm plena consciência de que o cumprimento dos objectivos da integração da cadeia de abastecimento sustentável exige que os seus fornecedores também têm de ser comprometer com práticas ambientais responsáveis (Mariadoss et al. 2016). Isto torna a colaboração com fornecedores ambientais um imperativo fundamental em termos relacionais, e envolve uma cuidadosa seleção de forma a escolher os fornecedores certos para se envolverem (Ghadimi, Dargi, e Heavey 2017; Tavana, Yazdani, e Di Caprio 2017) e a sua inclusão no início do processo (Golicic e Smith 2013). Por exemplo, os fornecedores podem desempenhar um importante papel de aconselhamento, visto que, podem trazer conhecimentos técnicos e capacidades (Agarwal, Giraud-Carrier e Li 2018), e podem ser fundamentais na seleção de materiais ecológicos, reciclagem e embalagem (Dubey et al. 2017).

No entanto, as práticas de *greenwashing* por parte de um fornecedor, podem originar um impacto bastante negativo na cadeia de abastecimento sustentável, uma vez que, existe uma mentira associada.

H2. As práticas de greenwashing de um fornecedor impactam negativamente a integração da cadeia de abastecimento sustentável.

A presente investigação defende que as práticas de *greenwashing* de um fornecedor estão negativamente relacionadas com a partilha de informação.

A importância da partilha de informações na cadeia de abastecimentos está a aumentar sucessivamente em termos de melhoria da performance empresarial (Şahin, H., & Topal, B. ,2018). Durante longos anos, tanto académicos como os profissionais identificaram vários fatores que influenciam a prática da partilha de informação, incluindo confiança, compromisso, incerteza ambiental, e tecnologia de informação (Li e Lin, 2006; Sheu et al., 2006; Zhou e Benton, 2007; Paulraj et al., 2008; Olorunniwo e Li, 2010; Ha et al., 2011; Siegfried, 2013).

As práticas de *greenwashing* trata-se de uma seletiva divulgação de informação positiva sem a exposição total da informação negativa, de modo a criar uma imagem corporativa exageradamente positiva (Lyon & Maxwell, 2011). O *greenwashing* é um fenómeno empírico central no que concerne às interações das organizações com o

ambiente natural porque é bastante complicado para os *stakeholders* avaliarem diretamente o desempenho ambiental das empresas (Bowen, F., & Aragão-Correa, J. A., 2014). Isto faz com que as empresas ganhem confiança para divulgar a sua qualidade ambiental através de relatórios ambientais, publicidade, website ou esquemas de certificação ecológica (Bowen, F., & Aragão-Correa, J. A., 2014). O aumento desta divulgação ambiental com melhorias substanciais sem qualquer precedente nos impactos ambientais, tem originado um legítimo ceticismo sobre a diferença entre o que as empresas afirmam e fazem relativamente às questões ambientais (Dauvergne & Lister, 2010; Forbes & Jermier, 2012; Konefal, 2013). E ainda, a literatura acerca de transferência de conhecimentos sugere que a honestidade de um fornecedor determina a eficácia da partilha de informação entre o cliente e fornecedor (Balboni et al., 2017). Li e Lin (2006) verificaram empiricamente que a confiança e a incerteza dos fornecedores, bem como o apoio da gestão de topo, têm impactos significativos na partilha de informação.

Com base na literatura acima, espera-se que, as práticas de *greenwashing* podem impactar negativamente a partilha de informação, uma vez que, existindo uma farsa ou mentira por parte de um fornecedor que pratica o *greenwashing*, a partilha de informação não é verdadeira.

H3. As práticas de greenwashing de um fornecedor impactam negativamente a partilha de informações.

A presente investigação assume que as práticas de *greenwashing* de um fornecedor impacta de forma negativa o valor partilhado.

A criação de valor partilhado trata-se de uma estratégia empresarial aplicada por organizações de forma a criar uma situação de ganhos mútuos, cumprindo com as suas obrigações a nível social ao mesmo tempo que a sua situação económica é igualmente cumprida (Moore, C., 2014; Porter, M. & Kramer, M., 2011); Carroll, A. B., 1991).

A confiabilidade do fornecedor refere-se à avaliação do cliente sobre as características do referido fornecedor, tendo em conta a sua motivação para cumprir as obrigações e não adotar comportamentos oportunistas (Balboni et al., 2017; Mayer et al., 1995). Uma posição de valor partilhado trata as necessidades sociais e comunitárias, e

permite às empresas criar cadeias de abastecimento que podem produzir valor económico devido aos investimentos a nível social (Beschoner, 2014; Porter & Kramer, 2011). Sendo o *greenwashing* o ato de enganar os consumidores no que diz respeito às práticas ambientais de uma empresa ou os reais benefícios ambientais de um produto e/ou serviço (Delmas, M. A., & Burbano, V. C., 2011), naturalmente o valor partilhado será negativo.

H4. As práticas de greenwashing de um fornecedor impactam negativamente o valor partilhado.

Esta investigação assume que integração da cadeia de abastecimento sustentável está positivamente relacionada com a performance social, operacional e ambiental.

A integração da cadeia de abastecimento sustentável está positivamente ligada à performance e essa ligação tem sido globalmente reconhecida em diversos estudos (Zhu et al., 2012; Suheil, 2015; Omara et al., 2019). Várias dimensões da integração da cadeia de abastecimento sustentável têm sido usadas na literatura para examinar o impacto na performance (Afum, E. et al., 2020), por exemplo, Suheil (2015) identificou uma correlação positiva entre as variáveis da integração da cadeia de abastecimento sustentável e a performance. Zhu et al. (2010), evidenciaram que a falta de integração com os fornecedores poderia enfraquecer a performance. Um estudo realizado por Longoni e Cagliano (2018), identificou um efeito combinado de divulgação ambiental e práticas sustentáveis (incluindo integração de fornecedores) no desempenho financeiro da empresa e da performance ambiental. Assim, há uma indicação clara de que as empresas devem aproveitar e alinhar a integração da cadeia de abastecimento sustentável para sustentar os seus objetivos ambientais, sociais e operacionais.

Desta forma é previsto que a integração da cadeia de abastecimento sustentável tem um efeito positivo na performance social, operacional e ambiental.

H5. A integração da cadeia de abastecimento sustentável tem um efeito positivo na performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).

A presente investigação assume que a partilha de informação está positivamente relacionada com a performance social, operacional e ambiental.

Ao longo dos anos, a partilha de informação surgiu como um dos determinantes mais críticos da performance organizacional (Kim e Lee 2006; Liebowitz e Beckman 1998; Yang e Maxwell 2011). É definida como a extensão em que as organizações visam trocar informações fundamentais e relevantes com os seus parceiros da cadeia de abastecimentos (Hsu, Kannan, Tan, & Leong, 2008; Li & Lin, 2006; Monczka, Petersen, Handfield, & Ragatz, 1998). A partilha de informação é também considerada como uma capacidade essencial da cadeia de abastecimentos que auxilia as empresas a implementar efetivamente recursos internos e externos para conquistar vantagens competitivas (Shore & Venkatachalam, 2003; Wu et al., 2006). Representa um elevado nível de capacidade organizacional que salvaguarda as empresas contra imitações (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). A investigação sugere que a confiança diminui a perceção do risco associado ao comportamento oportunista, reduz os custos de transação, e aumenta a confiança no fornecedor (Ganesan, 1994). Adicionalmente, Frazier et al. (1994) sugerem que, a confiança entre um comprador e um vendedor permite uma partilha mais franca de informações e ideias que são vantajosas para ambas as partes ao serviço dos seus clientes. De acordo com as investigações de Palmatier et al. (2005), a confiança é uma das principais dimensões da performance, e é amplamente aceite que a confiança desempenha um papel central no desenvolvimento da performance (Dwyer et al., 1987; Morgan e Hunt, 1994). A informação partilhada deve ser relevante e significativa, e deve ser interpretada de forma integrada, incorporando as abordagens económicas, sociais e ambientais (Suifan et al., 2020). Portanto, a partilha de informação desempenha um papel crucial na melhoria da performance das cadeias de abastecimento (Ganesh et al., 2014; Trkman et al., 2010; Lee & Whang, 2000).

Tendo em conta o anteriormente referido prevê-se que, a performance da cadeia de abastecimentos pode ser bastante mais positiva caso as empresas se coordenem através de uma partilha de informação verdadeira (Inderfurth, K., Sadrieh, A., & Voigt, G., 2012).

H6. A partilha de informação tem um efeito positivo na performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).

Esta investigação prevê que o valor partilhado tenha um efeito positivo na performance social, operacional e ambiental.

Para que qualquer empresa possa manter e permanecer competitiva no mercado é essencial manter a sua confiança corporativa entre os diferentes stakeholders (consumidores, fornecedores, sociedade, governo, acionistas) (Jong-Chul et al., 2014). O valor partilhado contribui para a transformação da forma como o negócio é conduzido através da construção de relações de longo prazo baseadas na relação de confiança. Estas relações de confiança promovem e impulsionam a empresa a manter e a melhorar a sua performance empresarial (Jong-Chul et al., 2014).

H7. O valor partilhado tem um efeito positivo na performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).

A presente investigação assume que a relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social, operacional e ambiental é mediada pela integração da cadeia de abastecimento sustentável.

As empresas que procuram associar-se a parceiros significativos da cadeia de abastecimento quando implementam práticas sustentáveis tendem a melhorar o seu desempenho ao nível da sustentabilidade empresarial (performance social, operacional e ambiental) (Afum, E. et al., 2020). Com o aumento da consciência ambiental e social, não se deve minimizar a pressão que as empresas enfrentam para o desenvolvimento social e ambiental mais sustentável (Sarkis et al., 2017; Fahimnia et al., 2015). Seuring e Mueller (2008), descobriram que as empresas ao reconhecerem a importância da sustentabilidade, apresentaram na sua cadeia de abastecimento produtos mais sustentáveis naturalmente, sem serem impulsionados pela procura dos consumidores. Assim, a integração da cadeia de abastecimento sustentável da empresa pode ser determinada ou prejudicada atendendo à relação entre o fornecedor que pratica *greenwashing*.

H8. A relação entre o greenwashing de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pela integração da cadeia de abastecimento sustentável.

A presente investigação assume que a relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social, operacional e ambiental é mediada pela partilha de informação.

A maneira como a partilha de informação é efetuada pelo fornecedor que pratica *greenwashing* e a empresa pode determinar ou prejudicar a performance social, operacional e ambiental. Segundo algumas pesquisas, a partilha de informação pode reduzir os custos da cadeia de abastecimento, melhorar a adequação entre a oferta e a procura e reduzir o efeito chicote (Liu, M., et al., 2020).

Sendo assim, dependendo do nível de partilha de informações que é transmitido pelo fornecedor praticante de *greenwashing* a performance social, operacional e ambiental da empresa poderá ser bastante distinta. Espera-se que, por exemplo, quando a empresa e o fornecedor praticante de *greenwashing* têm um elevado nível de partilha de informação a sua performance seja menos positiva.

H9. A relação entre o greenwashing de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pela partilha de informação.

A presente investigação assume que a relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social, operacional e ambiental é mediada pelo valor partilhado.

Uma empresa que pratica *greenwashing* está envolvida simultaneamente em dois comportamentos: um mau desempenho ao nível ambiental e uma comunicação positiva sobre o seu desempenho ambiental (Delmas, M. A., & Burbano, V. C., 2011). Para uma empresa, o ponto de partida para a criação do valor partilhado é reconhecer todas as necessidades, vantagens e danos da sociedade que podem ser introduzidos no produto e/ou serviço da empresa (Porter, M. E., & Kramer, M. R., 2018). Alguns estudiosos sugerem que o valor partilhado é o pré-requisito para uma colaboração que se baseia em benefícios recíprocos (Chang & Huang, 2012; Y. Li et al., 2014). Portanto, dependendo do valor partilhado da empresa e a relação entre o fornecedor praticante de *greenwashing*, a performance social, operacional e ambiental poderá ser determinada ou prejudicada.

H10. A relação entre o greenwashing de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pelo valor partilhado.

De seguida, apresenta-se a listagem simplificada das hipóteses que a presente investigação pretende testar:

- **H1.** As práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).
- **H2.** As práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente a integração da cadeia de abastecimento sustentável.
- **H3.** As práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente a partilha de informações.
- **H4.** As práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente o valor partilhado.
- **H5.** A integração da cadeia de abastecimento sustentável tem um efeito positivo na performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).
- **H6.** A partilha de informação tem um efeito positivo na performance a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).
- **H7.** O valor partilhado tem um efeito positivo na performance a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c).
- **H8.** A relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pela integração da cadeia de abastecimento sustentável.
- **H9.** A relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pela partilha de informação.
- **H10.** A relação entre o *greenwashing* de um fornecedor e a performance social (a), operacional (b) e ambiental (c) é mediada pelo valor partilhado.

Capítulo IV – Metodologia de Investigação

4.1 Introdução

No presente capítulo será apresentada a metodologia utilizada na investigação, onde serão abordados os procedimentos e os instrumentos utilizados, de forma a atingir os objetivos estabelecidos e a explicar o desempenho da amostra perante as variáveis em estudo. De seguida, será indicada a população e a amostra definida e será apresentado o método escolhido para a recolha de dados. Posteriormente será apresentada a elaboração do questionário (medidas utilizadas, questões e escalas). Será abordado também o pré-teste realizado e a caracterização da amostra.

Por fim, ainda neste capítulo será apresentada a parte estatística da metodologia de investigação, onde serão demonstrados os dados estatísticos e os respetivos resultados. A análise fatorial exploratória (AFE) será também apresentada de forma a explicar a construção finalizada das variáveis e com o recurso à Análise Fatorial Confirmatória (AFC) será efetuada a avaliação do modelo de medidas.

4.2 Seleção da população e amostra

A recolha de informação sobre um ou mais aspetos de um grupo consideravelmente grande é considerada como uma prática frequentemente irreal ou inalcançável (Marconi e Lakatos, 2007). Portanto, utiliza-se o método de amostragem, visto que, é apenas investigado uma parte da população ou universo. Assim sendo, o termo população pode ser definido como um grupo de indivíduos que representam individualmente uma característica comum. E a amostra pode definir-se como uma parte selecionada da população (Hill & Hill, 1998; Marconi & Lakatos, 2007). Deste modo, a amostra é o mais representativo possível da população como um todo (Coutinho, 2015; Hill & Hill, 1998; Lakatos & Marconi, 2003; Marconi & Lakatos, 2007).

Visto que o tema da presente investigação é sobre os efeitos das práticas de *greenwashing* de um fornecedor em mercados B2B, a recolha de dados foi realizada através de fonte primária e a população-alvo de estudo foram empresas portuguesas. Utilizou-se a técnica de amostragem não-aleatória e por conveniência. O estudo assume

uma natureza confirmatória, quantitativa e cross-sectional, ou seja, a informação foi recolhida num único momento.

Como referido anteriormente, a pesquisa focou-se exclusivamente nas empresas portuguesas, e os questionários foram enviados por email, redes sociais da investigadora, grupos de *Facebook* relacionados com o tema (sustentabilidade, marketing verde, *greenwashing*), *LinkedIn* e através de formato de papel (entregues e recolhidos em mãos). Foram recolhidas um total de 277 respostas, sendo que apenas 223 dos inquiridos correspondem à amostra do estudo relacionado com os fornecedores praticantes de *greenwashing*, sendo que os restantes foram eliminados da análise. Na parte inicial do questionário foi colocada uma questão que automaticamente filtrava os inquiridos que de facto identificavam fornecedores praticantes de *greenwashing*.

Como instrumento de recolha de dados foi elaborado um questionário dividido em três partes. Na primeira foi solicitado aos inquiridos que pensassem num fornecedor que utilize a responsabilidade social e ambiental na sua comunicação, mas que no seu entender a prática não corresponda a essa comunicação. Na segunda parte foram utilizadas 44 questões fechadas para medir as sete variáveis do estudo, adaptadas de artigos científicos e, na última parte, foram incluídas questões demográficas que visam caracterizar o perfil dos inquiridos.

Antes da disponibilização do questionário *online* ao público-alvo foi realizado um pré teste abrangendo um total de dez pessoas e com base no seu feedback foram efetuadas melhorias, eliminando redundâncias e tornando o vocabulário mais claro para facilitar a interpretação. O questionário ficou disponível *online* durante o período de fevereiro a maio de 2022 por meio do serviço *Google Forms*, tendo sido partilhados via email, redes sociais da investigadora, *LinkedIn* e alguns foram entregues em formato de papel diretamente nas empresas.

4.2.1 Caraterização da amostra

De seguida será descrito o perfil dos inquiridos que constam na amostra da presente investigação. A caraterização da amostra foi feita por género, idade, cargo exercido na organização e o nível de escolaridade.

Tabela 1- Caraterização do perfil dos inquiridos (género)

	Frequência absoluta	Frequência relativa
Masculino	131	58,7%
Feminino	92	41,3%
Total	223	100%

Tal como se observa na tabela 1 verifica-se que num total de 223 inquiridos, 58,7% (131 indivíduos) são do sexo masculino e 41,3% (92 indivíduos) são do sexo feminino.

Tabela 2 - Caraterização do perfil dos inquiridos (idade)

	Frequência absoluta	Frequência relativa
De 18 a 26 anos	3	1,3%
De 27 a 34 anos	25	11,2%
De 35 a 42 anos	54	24,2%
De 43 a 50 anos	102	45,7%
Mais de 51 anos	39	17,5%
Total	223	100%

A tabela 2 apresenta-nos as idades dos inquiridos que fazem parte da amostra da investigação. Verifica-se que no total dos 223 inquiridos, 3 indivíduos (1,3%) têm idade compreendida entre os 18 e os 26 anos, 25 indivíduos (11,2%) entre os 27 e os 34 anos, 54 indivíduos (24,2%) com idades entre os 35 e os 42 anos e 102 indivíduos (45,7%) com idades entre os 43 e os 50 anos. Com idade superior a 51 anos, responderam 39 indivíduos, isto corresponde a 17,5% do total de inquiridos.

Tabela 3 - Caraterização do perfil dos inquiridos (cargo exercido na organização)

	Frequência absoluta	Frequência relativa
Diretor Geral	55	24,7%
Diretor de departamento	128	57,4%
Administrativo (a)	40	17,9%
Total	223	100%

No que se refere ao cargo exercido na organização a tabela 3, indica que dos 223 inquiridos, 24,7% (55 indivíduos) têm o cargo de diretor geral, 57,4% (128 indivíduos) são diretores de departamento e 17,9% (40 indivíduos) são administrativos(as).

Tabela 4 - Caracterização do perfil dos inquiridos (nível de escolaridade)

	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ensino Secundário	49	22,0%
Ensino Superior	118	52,9%
Mestrado / Doutoramento	56	25,1%
Total	223	100%

Quanto ao nível de escolaridade da amostra, verificamos na tabela 4 que a grande maioria dos inquiridos tem o ensino superior (52,9%). Verifica-se também que 22,0% (49 indivíduos) tem o ensino secundário e 25,1% (56 indivíduos) têm mestrado / doutoramento.

4.3 Método de recolha de dados

O método escolhido para a recolha de dados para a presente investigação foi um questionário. Segundo Gil (2011) e Fachin (2005), um questionário é uma técnica ou instrumento de colheita de dados e/ou informações, bastante utilizada em pesquisas científicas de cariz teórico-empírico. Pode ser definido como “a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo como objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vividas, etc.” (Gil, 2011, p.128). Ghiglione e Matalon (1992) definiram inquérito “como uma interrogação particular acerca de uma situação englobando os indivíduos, com o objetivo de generalizar”.

O questionário pode ser observado na sua versão final no ANEXO A.

O questionário iniciava-se com uma questão relacionada com a quantidade de fornecedores que o inquirido identifica como praticantes de *greenwashing*, de forma a realizar a triagem imediata de quem continuaria para as questões seguintes.

A segunda parte era constituída por sete tabelas, onde o objetivo seria medir as variáveis observadas com modelo conceptual, nomeadamente, *greenwashing*, integração da cadeia de abastecimento sustentável, partilha de informação, valor partilhado, performance social, performance operacional e performance ambiental. Importante referir que todas as questões presentes no questionário foram executadas num formato de escolha múltipla. A operacionalização das variáveis latentes foi efetuada com recurso a escalas multi-item, testadas e validadas, de tipo Likert de 7 pontos, em que 1 significa “Muito menor” e 7 “Muito maior”, exceto nas variáveis *greenwashing*, performance social, performance operacional e performance ambiental, em que as escalas utilizadas são do tipo Likert de 7 pontos, em que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 “Concordo totalmente”.

Na parte final do questionário foram apresentadas questões com o objetivo principal de identificar o perfil dos inquiridos.

4.3.1 Divulgação

A técnica de recolha de dados utilizada passou pela elaboração de um questionário, elaborado através da plataforma *Google Forms*, e foi partilhado pelas plataformas digitais *Facebook* e *LinkedIn* e também por email de forma a angariar o maior número de respostas possíveis.

A segunda estratégia adotada para recolha de respostas, passou pela entrega do mesmo questionário, mas desta vez entregue em mãos (formato papel) em diversas empresas.

E ainda, uma terceira estratégia passou pela mensagem pessoal a amigos, colegas de trabalho, familiares e conhecidos, pedindo que estes auxiliassem na tarefa da divulgação e partilha do questionário. Importa referir que a recolha de dados decorreu entre fevereiro e maio de 2022.

4.3.2 Medidas utilizadas

Os itens utilizados na presente investigação para medir e designar as variáveis foram traduzidos do inglês para português e devidamente adaptados para se adequar ao estudo da melhor forma possível.

A escala utilizada para medir a variável “*Greenwashing*” foi retirada da investigação dos autores Y.-S. Chen & Chang, (2012), e é dividida em 5 itens.

Tabela 5 - Escala da variável “Greenwashing”

Greenwashing	
1. O(s) fornecedor(es) engana(m), através de palavras, sobre as suas características ambientais.	(Y.-S. Chen & Chang, 2012)
2. O(s) fornecedor(es) engana(m), com recursos gráficos ou imagens, em relação às suas características ambientais.	
3. O(s) fornecedor(es) fazem uma afirmação ecológica que é vaga ou aparentemente improvável	
4. O(s) fornecedor(es) engana(m) sobrevaloriza(m) ou exagera(m) o seu comportamento ambiental.	
5. O(s) fornecedor(es) oculta(m) informações importantes, para que a reivindicação ambiental aparente ser melhor.	

A escala usada para medir o Integração da cadeia de abastecimento sustentável foi retirada da investigação dos autores Zhou et al. (2020) e Yang et al. (2020), sendo composta por 8 itens.

Tabela 6 - Escala da variável “Integração da cadeia de abastecimento sustentável”

Integração da cadeia de abastecimento sustentável	
1. O grau de cooperação com este(s) fornecedor(es) para o desenvolvimento de um design ecológico (produtos / serviços verdes) é	Zhou et al. 2020
2. O grau de cooperação com este(s) fornecedor(es) para uma distribuição e transporte ecológico é	
3. O nosso envolvimento para atingir metas ambientais por meio do planeamento conjunto com este(s) fornecedor(es) é	
4. A capacidade deste(s) fornecedor(es) efetuar(em) uma produção mais limpa, embalagens ecológicas e/ou outras atividades ambientais é	
5. O envolvimento com este(s) fornecedor(es) no processo de desenvolvimento de novos produtos é	Yang et al. 2020
6. A nossa exigência de desempenho ambiental ou de produção mais sustentável a este(s) fornecedor(es) é	
7. A colaboração com este(s) fornecedor(es) para definir metas ambientais é	
8. A integração dos processos interempresas é	

A escala para medir a Partilha de Informação foi retirada do estudo Rai, Patnayakuni, & Seth. (2006) e é composta por 5 itens.

Tabela 7 - Escala da variável “Partilha de Informação”

Partilha de Informação	
1. O grau de partilha de informação sobre stocks com este(s) fornecedores é	Rai, Patnayakuni, &
2. A partilha de dados de produção e entrega com este(s) fornecedor(es) é	Seth. (2006)
3. A partilha de dados reais de vendas com este(s) fornecedor(es) é	
4. A partilha dos projetos futuros com este(s) fornecedor(es) é	
5. A partilha das métricas de desempenho com este(s) fornecedor(es) é	

A escala utilizada para medir o “Valor Partilhado” foi retirada da investigação de Miguel et al. (2014) sendo constituída por 11 itens.

Tabela 8 - Escala da variável “Valor Partilhado”

Valor Partilhado	
1. Os benefícios decorrentes do relacionamento com este(s) fornecedor(es) são	Miguel
2. Em situações de emergência, o apoio entre a nossa empresa e este(s) fornecedor(es) é	et al. (2014)
3. A semelhança entre o nosso estilo de gestão e o deste(s) fornecedor(es) é	
4. A transparência nas negociações com este(s) fornecedor(es) é	
5. As propostas de projetos conjuntos com este(s) fornecedores, visando redução de custos são	
6. A prioridade que nos é dada no atendimento por este(s) fornecedor(s) é	
7. A prioridade que nos é dada na oferta de inovações por este(s) fornecedor(es) é	
8. O respeito pela qualidade dos produtos e serviços deste(s) fornecedor(es) é	
9. A rapidez deste(s) fornecedor(es) na confirmação dos nossos pedidos é	
10. A saúde financeira decorrente da relação com este(s) fornecedor(es) é	
11. A flexibilidade deste(s) fornecedor(es) em atender mudanças nos nossos pedidos é	

A escala usada para medir a “*Social Performance*” é retirada da investigação de Hussain et al., (2019) e é constituída por 3 itens.

Tabela 9 - Escala da variável “Performance Social”

Performance Social	
No ano passado, a minha empresa (...)	(Hussain et al., 2019)
1. Cumpriu os procedimentos de segurança aplicáveis.	
2. Houve uma melhoria nas condições de trabalho de funcionários e fornecedores.	
3. Tem visto um aumento no desempenho em saúde e segurança no trabalho, nas atividades comerciais.	

A escala utilizada para medir a “Performance Operacional” foi retirada do estudo de Inman & Green, (2018) e é constituída por 6 itens.

Tabela 10 - Escala da variável “Performance Operacional”

Performance Operacional	
1. Conseguimos reduzir as despesas operacionais.	(Inman & Green, 2018)
2. Conseguimos melhorar a eficiência na gestão de recursos.	
3. Conseguimos reduzir a quantidade de materiais e/ou consumíveis utilizados na realização das atividades.	
4. Melhorámos a capacidade de entregar valor a clientes internos e/ou externos, cumprindo os compromissos estabelecidos (por exemplo, prazos e requisitos de negócios).	
5. Aumentámos a qualidade dos produtos e/ou serviços, garantindo a satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas (por exemplo, funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, etc.).	
6. Observámos um aumento geral no desempenho operacional.	

A escala para medir a variável “Performance Ambiental” foi retirada dos autores Inman & Green, (2018) e é constituída por 6 itens.

Tabela 11 - Escala da variável “Performance Ambiental”

Performance Ambiental	
No ano passado, a minha empresa (...)	(Inman & Green,
1. Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes atmosféricos.	2018)
2. Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes líquidos.	
3. Houve uma redução na frequência de acidentes e / ou acidentes quase ambientais.	
4. Reduziu a quantidade de resíduos sólidos produzidos.	
5. Reduziu o consumo de materiais perigosos.	
6. Observou um aumento no desempenho ambiental.	

4.4 Pré-teste

Segundo Goode e Hatt (1972), nenhuma quantidade de pensamento, por mais lógica e brilhante seja a sua compreensão, deve substituir uma verificação empírica, então é fundamental a utilização de um pré-teste como instrumento de recolha de dados. Mattar (1994) afirma que os pré-testes devem ser realizados na primeira fase, quando o questionário está em desenvolvimento.

Para Ghiglione e Matalon (1992) a realização de um pré-teste é igualmente elementar pois possibilita a resposta a várias perguntas, nomeadamente:

- As respostas fornecidas ao inquirido para cada pergunta abrangem todas as potenciais respostas?
- A disposição das questões é demasiado complexa?
- As questões geram algumas dúvidas aos inquiridos?
- Não há falhas de lógica na de ordem das questões?
- As perguntas não serão demasiado complexas e/ou complicadas de responder?
- Todas as respostas são acolhidas pelos inquiridos?
- O questionário será demasiado extenso?
- Qual é o feedback por parte dos inquiridos?
- O questionário contém algum erro de gramática ou erros ortográficos?

O pré-teste para a presente investigação foi realizado no mês de fevereiro 2022 e abrangeu 6 pessoas, nomeadamente, colegas de trabalho e amigos que se encontram a

trabalhar em empresas. Após um feedback positivo por parte das pessoas que realizaram o pré-teste, o inquérito foi partilhado para o público-alvo.

Importante referir que, o tempo médio de resposta ao questionário foram 12 minutos.

4.5 Análise Estatística

4.5.1 Análise Fatorial Exploratória (AFE)

Os objetivos das análises fatoriais podem ser atingidos através de uma perspetiva exploratória (análise fatorial exploratória – AFE) ou por uma perspetiva confirmatória (análise fatorial confirmatória – AFC) (Matos & Rodrigues, 2019). Neste tipo de análise, contrariamente, à análise fatorial confirmatória, a relação entre as variáveis observáveis e latentes é, à partida, desconhecida ou incerta (Lisboa et al., 2012). A análise fatorial exploratória dá-nos assim a possibilidade de analisar consistência dos dados e a consistência das escalas da investigação (Neves, 2018).

Para que se possa pôr em prática a análise fatorial exploratória é necessário que os dados tenham correlações entre si, caso contrário é muito pouco provável que estes compartilhem fatores em comum (Pestana e Gageiro, 2008).

Em prol da validação do modelo conceptual proposto na investigação, é necessário realizar o critério *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e o teste de esfericidade de *Bartlett*, de forma a analisar as qualidades das respetivas correlações entre as variáveis (Freitas et al., 2016).

Portanto, de forma a verificar a adequabilidade da amostra, realizou-se o teste KMO, que varia entre 0 e 1, e este representa a proporção da variância das variáveis que pode ser explicada pelos fatores ou traços latentes (Matos & Rodrigues, 2019). Quanto mais próximo de 1, mais adequados são considerados os dados (Matos & Rodrigues, 2019), contudo se o KMO estiver mais próximo de 0 pode não ser viável a análise fatorial (Marôco, 2014). Na tabela 12, pode observar-se a interpretação dos valores do critério KMO.

Tabela 12 - Interpretação dos valores do KMO

KMO	Adequabilidade da amostra
1 – 0,9	Excelente
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Média
0,6 – 0,7	Razoável
0,5 – 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Fonte: Pestana e Gageiro (2014)

O Teste de Esfericidade de *Bartlett*, tal como o critério KMO, avalia a significância das correlações numa matriz de dados (Pestana e Gageiro, 2014). Deste modo, valores inferiores a 0,05 ($p < 0,01$) são considerados como aceitáveis, sendo que, o desejável é que estejam mais próximos de 0 (Marôco, 2014).

A % variância total explicada tem como objetivo a visualização da percentagem de explicação dos dados pelos fatores, e considera-se um resultado satisfatório caso esclareça pelo menos 60% da variância total (Marôco, 2014; Pestana & Gageiro, 2014).

Para avaliar a fiabilidade das escalas, e a consistência dos fatores, o *Alfa de Cronbach* é uma das medidas mais utilizadas (Marôco, 2014). De seguida, na tabela 13 pode observar-se a interpretação dos valores para o *alpha de cronbach*.

Tabela 13 - Interpretação dos valores de alpha de cronbach

Valor <i>alpha de cronbach</i>	Consistência Interna
> 0,9	Muito boa
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Razoável
0,6 – 0,7	Fraca
< 0,6	Inadmissível

Fonte: Pestana e Gageiro (2014)

4.5.1.1 Resultados da Análise Fatorial Exploratória

Na tabela 14 observamos os resultados da Análise Fatorial Exploratória (AFE).

Tabela 14 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória

Variável	Nº itens	Itens	Alpha de Cronbach	Correlação item total	KMO	Teste de Bartlett	% da Variância explicada
Greenwashing	5	G1	0,961	0,886	0,910	0,001	86,623%
		G2		0,884			
		G3		0,918			
		G4		0,868			
		G5		0,897			
Integração da Cadeia de Abastecimento Sustentável	8	GSCI1	0,981	0,944	0,945	0,000	88,839%
		GSCI2		0,941			
		GSCI3		0,933			
		GSCI4		0,929			
		GSCI5		0,910			
		GSCI6		0,914			
		GSCI7		0,918			
		GSCI8		0,905			
Valor Partilhado	11	SV1	0,968	0,825	0,951	0,000	75,945%
		SV2		0,758			
		SV3		0,855			
		SV4		0,801			
		SV5		0,871			
		SV6		0,854			
		SV7		0,890			
		SV8		0,861			
		SV9		0,845			
		SV10		0,847			
		SV11		0,857			

Partilha de Informação	5	IS1	0,966	0,894	0,904	0,001	88,132%
		IS2		0,939			
		IS3		0,905			
		IS4		0,855			
		IS5		0,922			
Performance Social	3	SP1	0,950	0,914	0,771	0,001	91,134%
		SP2		0,893			
		SP3		0,883			
Performance Ambiental	6	EP1	0,972	0,911	0,941	0,000	85,110%
		EP2		0,930			
		EP3		0,890			
		EP4		0,885			
		EP5		0,913			
		EP6		0,931			
Performance Operacional	6	OP1	0,974	0,897	0,941	0,000	88,787%
		OP2		0,921			
		OP3		0,922			
		OP4		0,892			
		OP5		0,932			
		OP6		0,932			

Tal como se pode verificar na tabela acima representada, pode confirmar-se que todos os resultados apresentados na mesma são satisfatórios.

Com base na constituição das variáveis, recorrendo à análise fatorial exploratória, apurou-se a confiabilidade da estrutura fatorial através do *Alfa de Cronbach*. Os resultados dos *Alfas de Cronbach* foram excelentes, uma vez que se encontram todos todos acima dos 0,9, o que nos revela que todas as variáveis dispõem de uma consistência interna considerada muito boa. Verificamos também que todos os resultados da correlação de item-total são superiores a 0,25, ou seja, a correlação é boa.

Relativamente ao critério *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), todos os valores à exceção da variável “Performance Social” são superiores a 0,9, isto é, são valores excelentes.

No que concerne ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, quatro das variáveis (Integração da Cadeia de Abastecimento Sustentável, Valor Partilhado, Performance Ambiental e Performance Operacional) apresentam resultados iguais a 0,000 e três das variáveis (Greenwashing, Partilha de Informação e Performance Social) apresentam resultados iguais a 0,001.

Os resultados da % da variância explicada são na sua totalidade superiores a 60%, isso significa que todas as variáveis são consideradas relevantes na interpretação dos dados.

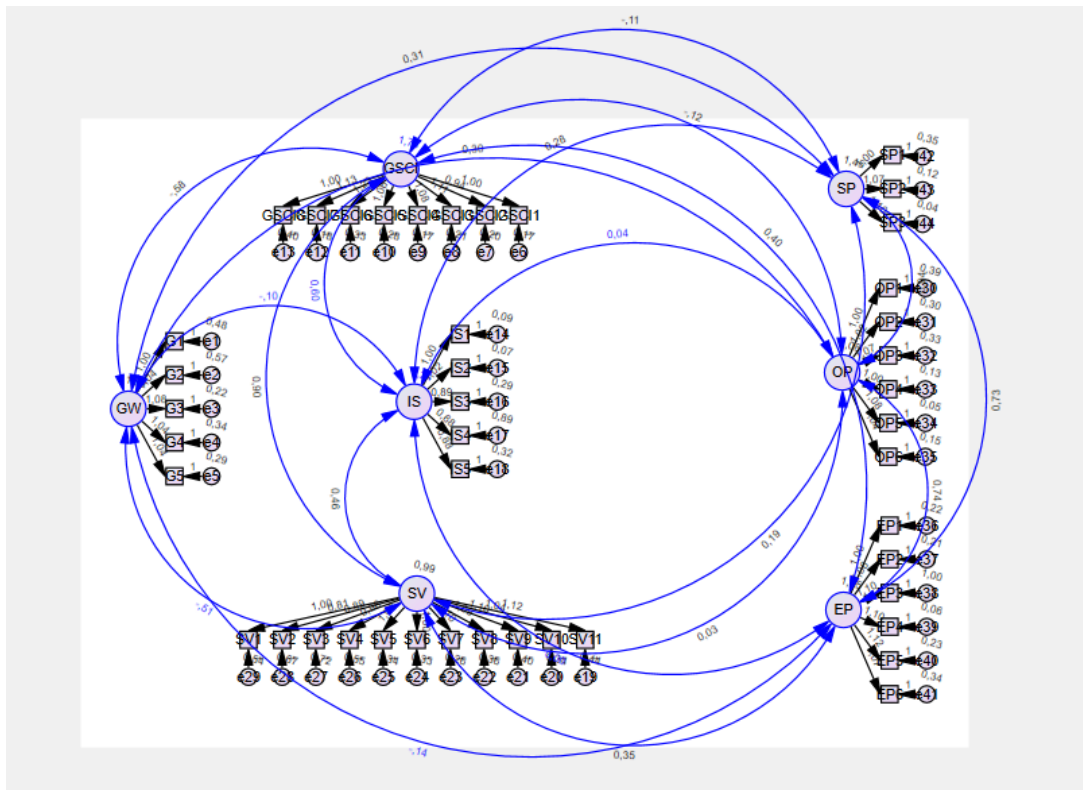
4.5.2 Análise Fatorial Confirmatória (AFC)

A análise de modelos de equações estruturais (*Structural Equation Modelling*) pode ser caracterizada como uma ligação das técnicas habituais de Análise Fatorial - define um modelo de medida que operacionaliza variáveis latentes ou constructos - e de Regressão Linear – estabelece no modelo estrutural a relação entre as diferentes variáveis em estudo (Marôco, 2014). Porém, antes de se iniciar a análise relativa à qualidade do modelo de medidas será necessário efetuar a análise relativa à qualidade do ajustamento do modelo na sua totalidade.

4.5.2.1 Análise da qualidade do ajustamento do modelo no seu conjunto

A figura 2 corresponde ao modelo de medidas inicial da presente investigação.

Figura 2 - Modelo de medidas inicial



Fonte: Elaboração própria

Depois de identificado o modelo de medidas, o próximo passo será a análise da qualidade do ajustamento do mesmo na totalidade dos dados nele inseridos.

A qualidade do modelo tem como base a medição do modelo teórico do modo mais correto de forma a apresentar a estrutura correlacional entre as variáveis apresentadas na amostra da investigação (Marôco, 2014). Na tabela 15, estão representados os resultados das medidas mais frequentemente utilizadas no que concerne à avaliação da precisão do ajustamento.

Tabela 15 - Valores de referência estatística da qualidade do ajustamento

Estatística	Valores de referência		Autores
X²	-	Quanto menor melhor	(Marôco, 2014)
X²/gl	> 5	Ajustamento mau	(Marôco, 2014)
]2;5]	Ajustamento sofrível	
]1;2]	Ajustamento bom	
	~1	Ajustamento muito bom	
CFI	<0.8	Ajustamento mau	(Marôco, 2014)
TLI	[0.8;0.90[Ajustamento sofrível	
	[0.9;0.95[Ajustamento bom	
	≥0.95	Ajustamento muito bom	
IFI	≥0.95	Ajustamento muito bom	(Lisboa, Augusto, & Ferreira, 2012)
RMSEA	>0.10	Ajustamento inaceitável	(Marôco, 2014)
]0.05-0.10]	Ajustamento bom	
	≤0.05	Ajustamento muito bom	

Nota:

χ² - Qui-Quadrado

CFI - Comparative Fit Index

TLI - Tucker-Lewis Fit Index

IFI - Incremental Fit Index

RMSEA - Root Mean Square Error of Approximation

Logo após a primeira análise verificou-se que o modelo ajustado não era o mais adequado para explicar a correlação das variáveis presentes na amostra da investigação. Assim, foi necessário reajustar o modelo de forma a melhorar significativamente o ajustamento do mesmo.

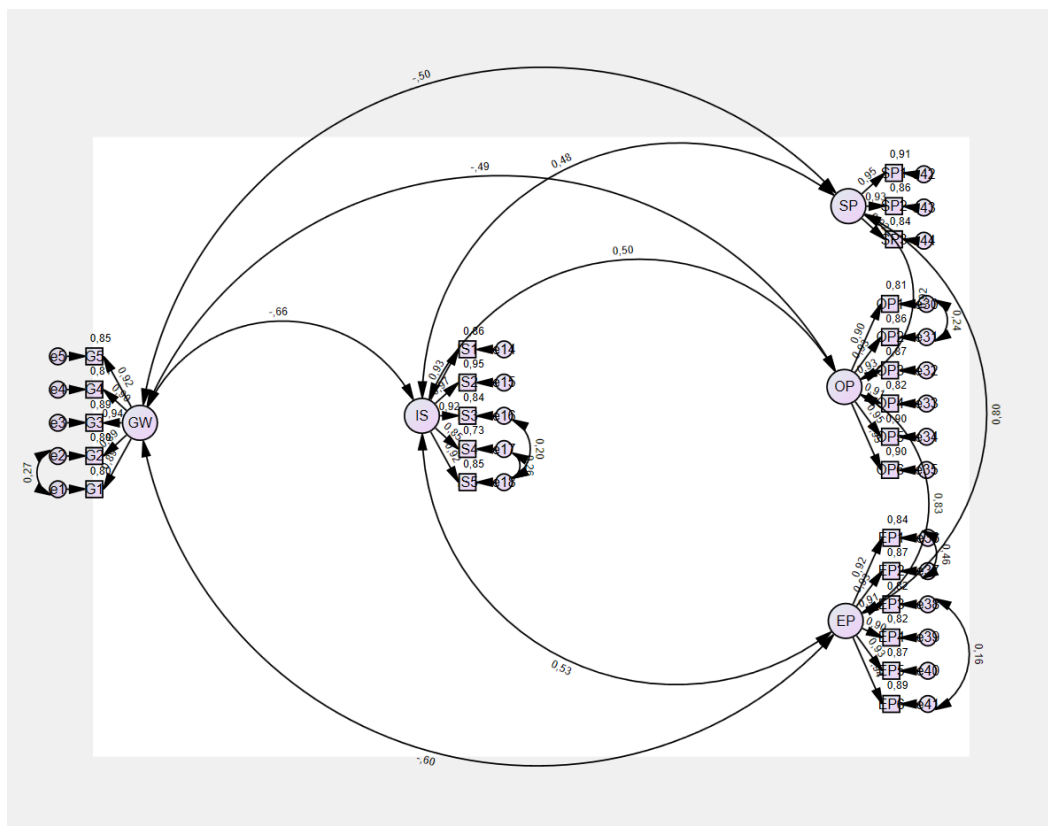
Portanto, foram eliminados 19 itens nomeadamente GSCI1; GSCI2; GSCI3; GSCI4; GSCI5; GSCI6; GSCI7; GSCI8; SV1; SV2; SV3; SV4; SV5; SV6; SV7; SV8; SV9; SV10 e SC11. Na tabela 16 indica-se o *fit* final do modelo de medidas mais adequado à presente investigação (depois da eliminação dos itens referidos acima).

Tabela 16 - Resultados do fit final do modelo de medidas

	Amostra
X²/gl	1,293
CFI	0,991
TLI	0,989
IFI	0,991
RMSEA	0,036

Após a análise dos dados da tabela supra apresentada, observou-se que os índices e estatísticas demonstram um bom ajustamento, uma vez que, $X^2/gl = 1,293$, $CFI = 0,991$, $TLI = 0,989$, $IFI = 0,991$ e $RMSEA = 0,036$. Na figura 3 é apresentado o modelo de medida posteriormente à análise dos índices de modificação.

Figura 3 - Modelo de medidas após os índices de modificação



Fonte: Elaboração própria

4.5.1.2 Fiabilidade de medida de cada indicador - *Individual-Item Reliability*

Segundo Marôco (2014), este indicador é frequentemente intitulado de coeficiente de correlação múltiplo (R^2). É avaliado através da correlação ao quadrado entre a variável latente e cada um dos seus indicadores (Lisboa et al., 2012).

Para Lisboa et al., (2012), apesar de existir um consenso de que quanto maior é o R^2 , maior será a fiabilidade do indicador em questão, não existe qualquer valor que o limite à semelhança do que se verifica no caso da regressão linear. Importante será referir que os valores de R^2 que sejam inferiores a 0,25 denotam um possível defeito de ajustamento local com determinada variável (Marôco, 2014).

Portanto, foi realizado uma análise designada de SRW (*Standardized Regression Weights*) no programa estatístico IBM SPSS AMOS, e pode-se verificar através da tabela 17 que todos os valores são superiores a 0,70, isto é, o indicador de fiabilidade de medida de cada indicador individualmente é considerado bom.

Tabela 17 - Fiabilidade de medida de cada indicador

Itens das variáveis	SRW	C.R.
G – Greenwashing		
G1 - O(s) fornecedor(es) engana(m), através de palavras, sobre as suas características ambientais.	0,833	
G2 - O(s) fornecedor(es) engana(m), com recursos gráficos ou imagens, em relação às suas características ambientais.	0,835	18,297
G3 - O(s) fornecedor(es) fazem uma afirmação ecológica que é vaga ou aparentemente improvável	0,919	17,812
G4 - O(s) fornecedor(es) engana(m) sobrevaloriza(m) ou exagera(m) o seu comportamento ambiental.	0,869	16,262
G5 - O(s) fornecedor(es) oculta(m) informações importantes, para que a reivindicação ambiental aparente ser melhor.	0,894	17,02
IS – Partilha de Informação		
IS1 - O grau de partilha de informação sobre stocks com este(s) fornecedores é	0,966	

IS2 - A partilha de dados de produção e entrega com este(s) fornecedor(es) é	0,985	44,037
IS3 - A partilha de dados reais de vendas com este(s) fornecedor(es) é	0,912	28,104
IS4 - A partilha dos projetos futuros com este(s) fornecedor(es) é	0,732	15,244
IS5 - A partilha das métricas de desempenho com este(s) fornecedor(es) é	0,883	24,756
SP – Performance Social		
SP1 - Cumpriu os procedimentos de segurança aplicáveis.	0,953	
SP2 - Houve uma melhoria nas condições de trabalho de funcionários e fornecedores.	0,89	22,141
SP3 - Tem visto um aumento no desempenho em saúde e segurança no trabalho, nas atividades comerciais.	0,874	21,116
OP – Performance Operacional		
OP1 - Conseguimos reduzir as despesas operacionais.	0,898	
OP2 - Conseguimos melhorar a eficiência na gestão de recursos.	0,911	31,815
OP3 - Conseguimos reduzir a quantidade de materiais e/ou consumíveis utilizados na realização das atividades.	0,925	22,77
OP4 - Melhorámos a capacidade de entregar valor a clientes internos e/ou externos, cumprindo os compromissos estabelecidos (por exemplo, prazos e requisitos de negócios).	0,878	19,936
OP5 - Aumentámos a qualidade dos produtos e/ou serviços, garantindo a satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas (por exemplo, funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, etc.).	0,915	22,133
OP6 - Observámos um aumento geral no desempenho operacional.	0,957	25,169
EP – Performance Ambiental		
EP1 - Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes atmosféricos.	0,931	
EP2 - Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes líquidos.	0,956	42,168

EP3 - Houve uma redução na frequência de acidentes e / ou acidentes quase ambientais.	0,869	20,828
EP4 - Reduziu a quantidade de resíduos sólidos produzidos.	0,901	23,265
EP5 - Reduziu o consumo de materiais perigosos.	0,918	24,634
EP6 - Observou um aumento no desempenho ambiental.	0,929	25,625

4.5.2.3 Fiabilidade de medida de cada variável latente – *Composite Reliability*

A fiabilidade de medida de cada variável latente, ou *Composite Reliability* (CR), “avalia a forma como uma determinada variável latente está a ser medida pelos indicadores seleccionados para o efeito” (Lisboa et al., 2012, p. 436). Apesar de não existir para este indicador nenhum valor limite que seja aceite por unanimidade (Lisboa et al., 2012), para que se possa aceitar a fiabilidade da hipótese de cada variável latente, é comum sugerir-se valores superiores a 0,7 (Hair et al., 2014). Analisando o presente indicador, podemos concluir que todos as variáveis do modelo conceptual da investigação estão em conformidade com o critério supramencionado (Tabela 17).

Numa determinada amostra, um instrumento é considerado fiável, se este medir de forma consistente e reproduzível, o fator de interesse (Marôco, 2014). O *Alpha de Croanbach*, é uma das medidas mais utilizadas no que concerne à avaliação de fiabilidade (Marôco, 2014), sendo que, o valor do alfa tem de ser abaixo dos 0,7 para que um determinado instrumento seja considerado aceitável (Hair et al., 2014).

Segundo a tabela 18 podemos aferir que todas as variáveis se encontram em condições adequadas, validando a fiabilidade de medida de cada variável latente.

4.5.2.4 Variância Média Extraída - *Average Variance Extracted* (AVE)

Este indicador “avalia a proporção da variância dos indicadores afetos à medição de uma determinada variável latente explicada por essa variável latente” (Lisboa et al., 2012, p. 436). Para que possa ser aceite a hipótese da sua fiabilidade, é usual sugerir-se valores superiores a 0,5 (Hair et al., 2014).

Analisando o indicador AVE na tabela 18, é possível verificar que todas as variáveis do modelo conceptual da investigação estão a respeitar o critério proposto por Hair et al. (2014).

Também na tabela 18, podemos verificar os resultados obtidos para a média (\bar{x}), desvio-padrão (DP), matriz de correlações², *Composite Reliability* (CR) e a variância média extraída (AVE).

Tabela 18 - Desvios padrão, médias, correlações entre as escalas2, CR e AVE

	DP	\bar{X}	EP	GW	IS	OP	SP	CR	AVE
Performance Ambiental (EP)	1,130	3,880	0,842					0,972	0,851
Greenwashing (GW)	1,113	5,764	0,358	0,828				0,96	0,829
Partilha de Informação (IS)	1,125	3,542	0,281	0,432	0,845			0,964	0,845
Performance Operacional (OP)	1,078	4,257	0,694	0,2401	0,254	0,863		0,974	0,863
Performance Social (SP)	1,404	4,300	0,642	0,250	0,230	0,852	0,867	0,952	0,868

4.5.2.5 Validade Discriminante

Este indicador “avalia a extensão com que os indicadores afetos à medição de variáveis latentes diferentes se encontram correlacionadas entre si e, conseqüentemente, a extensão com que as variáveis latentes independentes se encontra relacionadas entre si” (Lisboa et al., 2012, p. 436). Assim sendo, para que se possa concluir que uma determinada variável latente está incluída nas condições da validade discriminante, “deve existir uma correlação significativamente superior entre os indicadores afetos à sua medição do que entre estes e os que estão afetos à medida de uma outra variável latente” (Lisboa et al., 2012, p. 437).

Analisando a Tabela 18, podemos concluir que existe validade discriminante, visto que, todas as correlações ao quadrado entre as variáveis são inferiores à AVE (Variância Média Extraída).

4.6 Conclusão

Ao longo deste capítulo foi demonstrada a metodologia de investigação. Iniciando-se com a caracterização da amostra e o método de recolha de dados, de seguida passámos à apresentação da estrutura do inquérito como todas as medidas utilizadas, e o pré-teste.

Imediatamente, foi realizada a análise fatorial exploratória (AFE), que possibilitou concluir que todos os resultados (*Alpha de Cronbach*, critério de KMO, teste de esfericidade de *Bartlett* e a % da variância explicada) foram considerados significativos. Realizou-se também a análise fatorial confirmatória que nos permitiu da mesma forma verificar que todas as escalas apresentam valores adequados.

Capítulo V – Resultados

5.1 Introdução

O presente capítulo tem como objetivo principal a apresentação dos resultados atingidos para a investigação. Primeiramente será apresentado o ajustamento do modelo estrutural e de seguida será demonstrado o teste de hipóteses.

Para finalizar o capítulo, apresentamos os resultados gerais da investigação.

5.2. Resultados do ajustamento do modelo estrutural

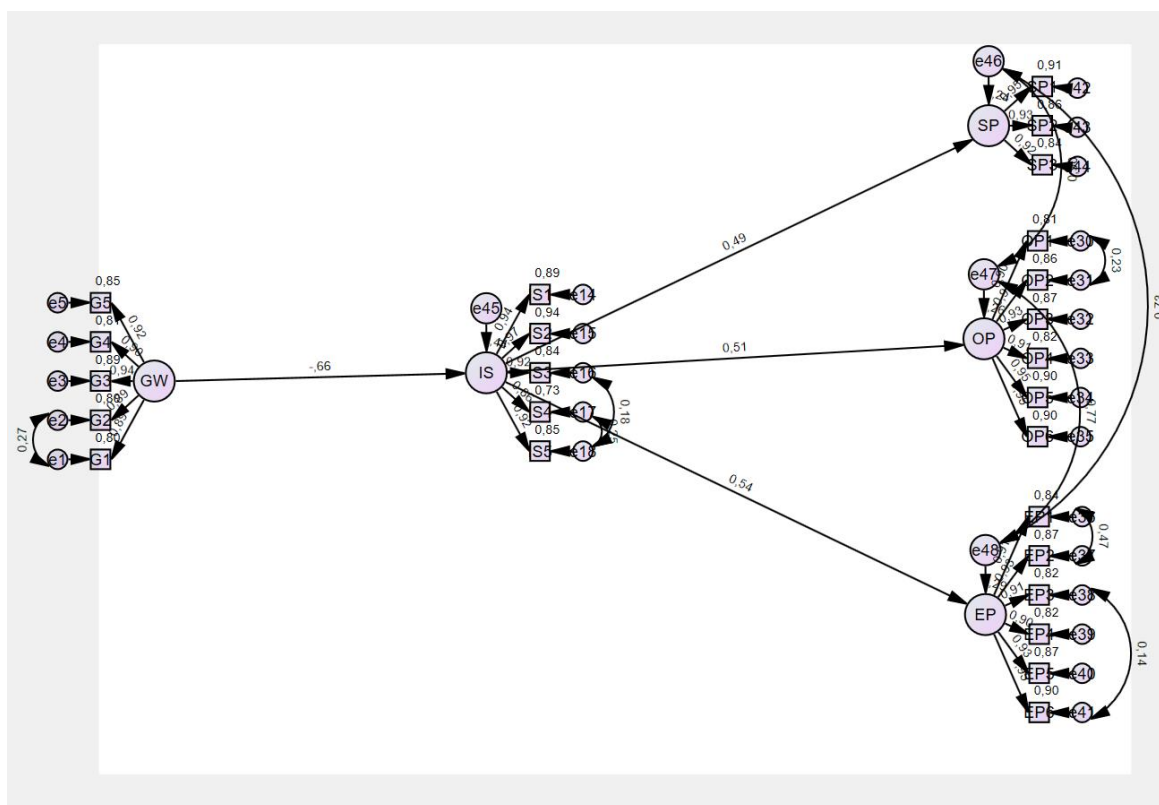
Tal como podemos observar na tabela 19, os índices e estatísticas do modelo estrutural da presente investigação demonstram um ajustamento adequado, uma vez que, $X^2/gl = 1,415$, $CFI = 0,986$, $TLI = 0,985$, $IFI = 0,987$ e $RMSEA = 0,043$.

Tabela 19 - Índices e estatísticas do modelo estrutural

	Amostra
X^2/gl	1,415
CFI	0,986
TLI	0,985
IFI	0,987
RMSEA	0,043

O modelo estrutural da investigação está apresentado na figura infra (Figura 4).

Figura 4 - Modelo estrutural



Fonte: Elaboração própria

O modelo inicial é de enorme complexidade e necessita, provavelmente, de ser estudado de forma parcial. Provavelmente, e os dados mostram isso, as variáveis de mediação, integração da cadeia de abastecimento sustentável, valor partilhado e partilha de informação, partilham elas mesmas uma parte significativa da variância e logo da capacidade explicativa do modelo.

O caminho será certamente a divisão do modelo completo em três submodelos, sendo que, cada um baseado numa das variáveis de mediação, e o que será desenvolvido na presente investigação será o modelo que toma como variável mediadora a partilha de informação. A análise fatorial confirmatória e os valores alcançados, mostram precisamente que este é o melhor caminho e, o FIT do modelo apresentado mostra como os dados recolhidos se ajustam perfeitamente a esta solução.

5.3. Teste de Hipóteses

Seguidamente, apresentamos os resultados dos testes de hipóteses (tabela 20).

Tabela 20 - Teste de Hipóteses

Trajetória			H	SRW	P	Hipóteses
Partilha de Informação	→	Greenwashing	H3	-0,662	***	Suportada
Performance Social	→	Partilha de Informação	H6 (a)	0,486	**	Suportada
Performance Operacional	→	Partilha de Informação	H6 (b)	0,509	**	Suportada
Performance Ambiental	→	Partilha de Informação	H6 (c)	0,538	**	Suportada

Nota: **se $p < 0,01$; ***se $p > 0,001$

5.4. Discussão de Resultados

Primeiramente, os resultados apresentados suportam a hipótese H3, onde as práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente a partilha de informação (SRW= -0,662; $p < 0,01$). Tal como referido anteriormente, a honestidade de um fornecedor determina a eficácia da partilha de informação entre o cliente e fornecedor (Balboni et al., 2017). Para Hahn e Lülfs, (2014), o sucesso e a sobrevivência das organizações dependem das suas relações com os vários *stakeholders* e dos recursos fornecidos estes. As empresas que procuram ganhar ou manter a legitimidade têm um maior incentivo para utilizar estratégias de partilha de informação para influenciar potencialmente as perceções dos *stakeholders* (Dowling & Pfeffer, 1975; Lindblom, 1994). De acordo com Alniacik, Alniacik e Genc (2011), a partilha de informações tanto positivas como negativas sobre responsabilidade social e ambiental das organizações determinam as intenções de compra, de emprego e de investimento dos vários *stakeholders*.

Sendo *greenwashing* uma prática que transmite uma comunicação errada, irrelevante e até mesmo prejudicial, tem sem dúvida impactos bastante significativos no que concerne à partilha de informações, neste caso entre fornecedor e cliente final. Lyon e Maxwell (2011) sugerem que o *greenwashing* se refere à divulgação ponderada de informação positiva sobre as atividades sociais e/ou ambientais de uma organização, sem uma total divulgação negativa, para produzir uma imagem corporativa exageradamente positiva. O *greenwashing* pode provocar danos irreparáveis na confiança e partilha de informação entre as organizações e os *stakeholders* (Guo et al., 2018).

Verifica-se, portanto, que o *greenwashing*, reduz significativamente a confiança e credibilidade na partilha de informação entre um fornecedor e os restantes *stakeholders*.

Os resultados também suportam a hipótese H6 (a) (SRW=0,486; $p < 0,001$). A partilha de informação tem um impacto direto e positivo na performance social. Verifica-se assim que a partilha de informação quando é executada de forma correta e leal entre as partes interessadas, origina um desenvolvimento em termos de performance social na organização. Yap & Cheng, (2012) afirmam que uma implementação de sucesso da gestão da cadeia de fornecimento melhora a relação entre fornecedores e clientes e, assim, aumenta a partilha de informação e a performance social (Yap & Cheng, 2012).

Tal como previsto na hipótese H6 (b), os resultados evidenciam que a partilha de informação impacta positivamente a performance operacional (SRW=0,509; $p < 0,001$). A legitimidade tornou-se uma característica determinante para as organizações, uma vez que, pode conduzir a relações comerciais mais fortes, melhores candidatos a emprego, maior acesso a recursos e melhoria significativa da performance operacional (Aldrich & Fiol, 1994; Babiak & Trendafilova, 2011; Deephouse, 1999; DiMaggio & Powell, 1983; Oliver, 1991; Prakash, 2002; Walker & Wan, 2012). De acordo com Prajogo e Olhager (2012), uma partilha de informação adequada e correta entre os vários *stakeholders* numa cadeia de abastecimentos, origina o desenvolvimento da performance operacional. A partilha de informação possibilita aos fornecedores, produtores e revendedores a melhoria das suas previsões, a sincronização entre a produção e a entrega, a coordenação das decisões relacionadas com o inventário, e o desenvolvimento de uma compreensão partilhada do seu impacto na performance operacional (Lee & Whang, 2000; Simchi-Levi et al., 2000). Zhou et al. (2014), evidenciam que as organizações necessitam de compatibilizar a política da cadeia de abastecimento com o nível da sua qualidade de

informação, com vista a alcançarem uma elevada performance operacional a nível global. Sendo a gestão de operações e a gestão ambiental atividades de grande intensidade de informação (Lai et al., 2015; Addo-Tenkorang & Helo, 2016), a obtenção de uma performance operacional e ambiental positiva depende de uma partilha de informação adequada e de uma correta capacidade de processamento da informação de forma a apoiar a conceção, produção e entrega do produto e/ou serviço.

Os resultados suportam igualmente a hipótese H6 (c) (SRW=0,538; $p < 0,001$). A partilha de informação tem um impacto positivo na performance ambiental. De acordo com a visão de Lai, et al. (2015), a partilha de informação contribui para que os *stakeholders* alcancem os objetivos a nível ambiental a um custo mais baixo, e estes benefícios são reforçados quando as organizações trabalham com uma elevada performance ambiental. Lai, et al. (2015), concluíram assim, que a partilha de informações entre fornecedores e clientes pode contribuir positivamente para a performance ambiental.

5.5 Conclusão

No presente capítulo foram apresentados os resultados obtidos na análise estatística. Por meio desta investigação e, através do descrito na discussão das hipóteses, conseguimos afirmar que as práticas de *greenwashing* de um fornecedor impactam negativamente a partilha de informação (H3).

Por outro lado, verificámos também que a partilha de informação tem um impacto positivo na performance social [(H6 (a))], na performance operacional [(H6 (b))] e na performance ambiental [(H6 (c))].

Capítulo VI- Considerações Finais

6.1 Introdução

Esta investigação visou ampliar a compreensão do conceito de *greenwashing* e como este afeta a relação dos *stakeholders* na cadeia de abastecimentos. Mais especificamente, compreender qual o impacto que um fornecedor praticante de *greenwashing*, exerce sobre o seu cliente.

Portanto, procurou-se entender como as variáveis *greenwashing*, cadeia de abastecimento sustentável, valor partilhado e partilha de informação influenciam a performance social, operacional e ambiental de uma organização.

Neste âmbito foi realizado um questionário que obteve 223 respostas de empresas que identificam um fornecedor que pratica *greenwashing*. O questionário foi divulgado e partilhado em plataformas digitais (*facebook*, *linkedin* e email) e em formato físico, e esteve ativo de janeiro a maio 2022.

Após análise dos resultados, percebeu-se que o modelo inicial estruturado para a investigação era de extrema complexidade, assim sendo, apenas se conseguiu corroborar quatro das dez hipóteses propostas. Assim sendo, verificou-se que o *greenwashing* afeta negativamente a partilha de informação, e por outro lado, a partilha de informação impacta positivamente a performance social, operacional e ambiental.

6.2 Contribuições práticas para as empresas

O *greenwashing* é utilizado como um atalho para promover a imagem de marca sustentável pelas empresas, que não cumprem o padrão sustentável real. São necessários desenvolvimentos de critérios práticos e um mecanismo de monitorização adequado para impedir as empresas de optarem por práticas de *greenwashing*. A indústria em geral necessita de uma orientação sustentável para melhorar o desempenho ambiental das empresas. (Butt et al., 2021).

Portanto, e neste contexto, é fundamental a continuação de estudos sobre *greenwashing* nos vários *stakeholders*. As organizações podem retirar conclusões bastante importantes através deste estudo, visto que, tal como foi demonstrado o

greenwashing afeta de forma negativa a partilha de informação e a partilha de informação tem uma influência positiva no que concerne à performance social, operacional e ambiental. Ou seja, uma determinada organização que colabora com um fornecedor que usa políticas de *greenwashing* irá com toda a certeza influenciar negativamente a sua performance. De acordo com Bhutta e Huq (2012), para muitas organizações, selecionar um fornecedor correto é uma decisão bastante complexa, uma vez que, pode impactar significativamente a performance e a qualidade dos seus produtos e/ou serviços.

Assim, o presente trabalho pretende auxiliar as organizações em mercados B2B que se encontrem a colaborar com um ou mais fornecedores, a averiguarem as reais práticas dos mesmos de forma a não comprometer a sua própria performance. O estudo contribui também para o conhecimento dos efeitos das práticas de *greenwashing* dos fornecedores sobre a integração na cadeia da cadeia de abastecimentos e como este contribui para a sustentabilidade nas três vertentes da performance (social, operacional e ambiental).

6.3 Limitações e recomendações para pesquisas futuras

Esta investigação como se pôde observar teve as suas limitações. Primeiramente, o facto de o modelo selecionado para a realização da investigação ser de enorme complexidade, e necessita, possivelmente, de ser estudado de forma fragmentada, portanto a investigação futura poderá tomar esse ponto em consideração, e assim será possível desenvolver estudos mais desenvolvidos acerca deste tema. Segundo Gatti, L., Pizzetti, M., & Seele, P. (2021), a investigação futura deverá considerar outros *stakeholders* com o intuito de perceber como é que as perceções de *greenwashing* variam entre os diferentes *stakeholders*, para além dos consumidores.

Outra limitação que importa ressaltar é relacionada com o questionário realizado, visto que, foi direcionado apenas a empresas que conhecem ou trabalham diretamente com fornecedores praticantes de *greenwashing*, facto que dificultou e atrasou a recolha de dados.

Para finalizar, as conclusões recolhidas pela investigação foram apenas retiradas de uma pequena percentagem de empresas sediadas em Portugal, portanto não é possível generalizar as implicações às restantes empresas do país.

Capítulo VII - Referências bibliográficas

- Aakhus, M. and Bzdak, M. (2012), "Revisiting the role of "Shared Value" in the business-society relationship", *Business and Professional Ethics Journal*, Vol. 31, No. 2, pp. 231–246.
- Afum, E., Osei-Ahenkan, V. Y., Agyabeng-Mensah, Y., Amponsah Owusu, J., Kusi, L. Y., & Ankomah, J. (2020). Green manufacturing practices and sustainable performance among Ghanaian manufacturing SMEs: the explanatory link of green supply chain integration. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 31(6), 1457–1475.
- Alberti, F. G., & Belfanti, F. (2019). Creating shared value and clusters. The case of an Italian cluster initiative in food waste prevention. *Competitiveness Review*, 00–00. doi:10.1108/cr-01-2017-0008
- Albino, V., Dangelico, R., & Pontrandolfo, P. (2012). Do inter-organizational collaborations enhance a firm's environmental performance? A study of the largest US companies. *Journal of Cleaner Production*, 37, 304–315.
- Alniacik, U., Alniacik, E., & Genc, N. (2011). How corporate social responsibility information influences stakeholders' intentions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18, 234–245.
- Anderson E., L. Lodish and A. Weitz (1987), Resource allocation behavior in conventional channels, *Journal of Marketing Research* 23(February), 254-262.
- Anderson J.C. and A. Narus (1984), A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships, *Journal of Marketing* 48(Fall), 62-74.
- Anderson, Erin, and Barton A. Weitz (1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 18-34.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423.
- Antolín-Lopez, ´ R., Delgado-Ceballos, J., & Montiel, I. (2016). Deconstructing corporate sustainability: A comparison of different stakeholder metrics. *Journal of Cleaner Production*, 136, 5–17.

- Atkinson, L., & Kim, Y. (2015). "I drink it anyway and i know i shouldn't": Understanding green consumers' positive evaluations of norm-violating non-green products and misleading green advertising. *Environmental Communication*, 9(1), 37–57.
- Avçilar, M. Y., & Demirgünes, B. K. (2016). Developing Perceived Greenwash Index and Its Effect on Green Brand Equity: A Research on Gas Station Companies in Turkey. *International Business Research*, 10(1), 222.
- Baihaqi, I., & Sohal, A. S. (2012). The impact of information sharing in supply chains on organisational performance: an empirical study. *Production Planning & Control*, 24(8-9), 743–758.
- Balboni, B., Marchi, G., & Vignola, M. (2017). Knowledge transfer in the context of buyer–supplier relationship: An analysis of a supplier's customer portfolio. *Journal of Business Research*, 80(November), 277–287.
- Bansal, P., & Roth, K. (2000). Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of management journal*, 43(4), 717-736.
- Bargshady, G., Zahraee, S. M., Ahmadi, M., & Parto, A. (2016). The effect of information technology on the agility of the supply chain in the Iranian power plant industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 27(3), 427-442.
- Bejou, D., Wray, B., & Ingram, T. (1996). Determinants of relationship quality: An artificial neural networks analysis. *Journal of Business Research*, 36(2), 137–143.
- Ben-Daya, M., E. Hassini, and Z. Bahroun. 2019. "Internet of Things and Supply Chain Management: A Literature Review." *International Journal of Production Research* 57 (15–16): 4719–4742.
- Berrone, P., Fosfuri, A., & Gelabert, L. (2017). Does greenwashing pay of? Understanding the relationship between environmental actions and environmental legitimacy. *Journal of Business Ethics*, 144, 363–379.
- Biswas, A., & Roy, M. (2015). Leveraging factors for sustained green consumption behavior based on consumption value perceptions: testing the structural model. *Journal of Cleaner Production*, 95, 332-340.
- Bleeke J. and D. Ernst (1993), *Collaborating to Compete*. New York: Wiley.

- Boles, J., Johnson, J., & Barksdale, H. (2000). How salespeople build quality relationships: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 48 (1), 51–48.
- Bowen, F., & Aragão-Correa, J. A. (2014). Greenwashing em Pesquisa e Prática de Ambientalismo Corporativo. *Organização & Meio Ambiente*, 27(2), 107-112.
- Brouwer, A. (2016). Revealing Greenwashing: A consumers' perspective. *International Association for Development of the Information Society*, 245–252.
- Butt, A., Khan, S., Zakir, M., Rana, W., & Laila, A. (2021) Firms greenwashing practices and consumers' perception: Role of marketing and non-marketing external stake holders in firms greenwashing practices. *Indian Journal of Economics and Business*. Vol. 20 No. 3.
- Cai, K., He, S., & He, Z. (2018). Information sharing under different warranty policies with cost sharing in supply chains. *International Transactions in Operational Research*.
- Calantone R. and K.E. Schatzel (2000), Strategic foretelling communication-based antecedents of a firm's propensity to preannounce, *Journal of Marketing* 64 (1), 17-31.
- Cannon J.P. and C. Homburg (2001), Buyer–supplier relationships and customer firm costs, *Journal of Marketing* 65(January), 29-44.
- Carroll, A. B. (1991, July/August). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders' *Business Horizons*, 34, 39–48.
- Chang, C.-H. (2011). The influence of corporate environmental ethics on competitive advantage: The mediation role of green innovation. *Journal of Business Ethics*, 104(3), 361–370.
- Chang, K.-H., & Huang, H.-F. (2012). Using influence strategies to advance supplier delivery flexibility: The moderating roles of trust and shared vision. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 849–860.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 489–500.
- Chen, Y. S., Lin, C. L., & Chang, C. H. (2014). The influence of greenwash on green word-of-mouth (green WOM): The mediation effects of green perceived quality and green satisfaction. *Quality and Quantity*, 48(5), 2411–2425.

- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2012). Greenwash e Green Trust: Os efeitos da mediação da confusão do consumidor verde e do risco percebido pelo verde. *Revista de Ética Empresarial*, 114(3), 489-500.
- Christmann, P., & Taylor, G. (2006). Firm self-regulation through international certifiable standards: Determinants of symbolic versus substantive implementation. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 863–878.
- Christopher, M., (1992). *Logistics and supply chain management: strategies for reducing costs and improving services*. London: Financial Times & Pitman.
- Christopher, M., Lee, H., (2004). Mitigating supply chain risk through improved confidence. *International journal of physical distribution & logistics management*, 34(5), 388-396.
- Ciccullo, F., Pero, M., Caridi, M., Gosling, J., & Purvis, L. (2018). Integrating the environmental and social sustainability pillars into the lean and agile supply chain management paradigms: A literature review and future research directions. *Journal of Cleaner Production*, 172, 2336-2350.
- Corazza, L., Scagnelli, S.D. and Mio, C. (2017), “Simulacra and Sustainability Disclosure: Analysis of the Interpretative Models of Creating Shared Value”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Crane, A., Palazzo, G. Spence, L. J. and Matten, D. (2014), “Contesting the Value of Creating Shared Value”, *California Management Review*, Vol. 56, No. 2, pp. 130-153.
- Cronin, J. J., Smith, J. S., Gleim, M. R., Ramirez, E., & Martinez, J. D. (2010). Green marketing strategies: an examination of stakeholders and the opportunities they present. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 158–174.
- Crosby, L., Evans, K., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68–81.
- Dauvergne, P., & Lister, J. (2010). The prospects and limits of eco-consumerism: Shopping our way to less deforestation? *Organization & Environment*, 23, 132-154.
- Davenport, T. H. 1994. “Saving It’s Soul: Human-Centered Information Management.” *Harvard Business Review* 72 (2): 119–131.

- De Jong, M. D. T., Harkink, K. M., & Barth, S. (2018). Making Green Stuff? Effects of Corporate Greenwashing on Consumers. *Journal of Business and Technical Communication*, 32(1), 77–112.
- De los Reyes G, Scholz M, Smith NC. (2016), “Beyond the “win-win”: Creating shared value requires ethical frameworks”.
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87.
- Dembek, K., Singh, P. and Bhakoo, V. (2015), “Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword?”, *Journal of Business Ethics*.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18, 122–136.
- Duncan T. and S.E.A. Moriarty (1998), Communication-based marketing model for managing relationships, *Journal of Marketing* 62(2), 1-13.
- Dwyer, Robert F., Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.
- Eggert, A., Ulaga, W., & Schultz, F. (2006). Value creation in the relationship life cycle: A quasi-longitudinal analysis. *Industrial Marketing Management*, 35(1), 20–27. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.07.003>
- Esfahbodi, A., Zhang, Y., & Watson, G. (2016). Sustainable supply chain management in emerging economies: Trade-offs between environmental and cost performance. *International Journal of Production Economics*, 181, 350–366.
- Esty, D. C., & Winston, A. (2009). *Green to gold: How smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage*. John Wiley & Sons.
- Etgar M. (1979), Sources and types of intra channel conflict, *Journal of Retailing* 55(Spring), 61-78.
- Fachin, Odília. (2015). *Fundamentos de metodologia*. 4. ed. São Paulo:Saraiva.
- Farace R., P. Monge and H. Russell (1997), *Communicating and Organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.

- Fawcett, S. E., Allred, C. W. A. C., Fawcett, A. M. & Magnan, G. M. (2011). Information Technology as an Enabler of Supply Chain Collaboration: A Dynamic Capabilities Perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 47, 38-59.
- Fawcett, S. E., Osterhaus, P., Magnan, G. M., Brau, J. C., & McCarter, M. W. (2007). Information sharing and supply chain performance: the role of connectivity and willingness. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(5), 358-368.
- Ferrón-Vílchez, V., Valero-Gil, J., & Suárez-Perales, I. (2020). How does greenwashing influence managers' decision-making? An experimental approach under stakeholder view. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 860–880. <https://doi.org/10.1002/csr.2095>
- Fisher, M., 1997. What is the right supply chain for your product? *Harvard Business Review*, 75 (2), 105–116.
- Flynn, B., Huo, B., and Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: a contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58-71.
- Forbes, L. C., & Jermier, J. (2012). The new corporate environmentalism. In P. Bansal & A. Hoffman (Eds.), *The Oxford handbook of business and the natural environment* (pp. 556-571). Oxford, England: Oxford University Press.
- Françalanci, C., and V. Morabito. 2008. "Is Integration and Business Performance: The Mediation Effect of Organizational Absorptive Capacity in Smes." *Journal of Information Technology* 23 (4): 297–312.
- Frazier G.L., B.J. Jaworski, A.K. Kohli and B.A. Weitz (1994), Buyer-supplier relational characteristics and joint decision making, *Marketing Letters* 5(3), 259-270.
- Freeman, R.E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*; Prentice Hall: Bergen, NJ, USA, 1984; ISBN 978-0-521-15174-0.
- Ganesan S. (1994), Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing* 58(April), 1-19.
- Ganesh, M., Raghunathan, S. & Rajendran, C. (2014). The value of information sharing in a multi-product, multi-level supply chain: Impact of product substitution, demand correlation, and partial information sharing. *Decision Support Systems*, 58, 79-94.

- Garfeld, B. (1991). Beware: Green overkill. *Advertising Age*, 62(5), 26–26.
- Gatti, L., Pizzetti, M., & Seele, P. (2021). Green lies and their effect on intention to invest. *Journal of Business Research*, 127, 228–240. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.028>
- Ge, M. & Helfert, M. (2008) Data and information quality assessment in information manufacturing systems. *Business Information Systems*, 2008. Springer, 380-389.
- Ghasemi, S., Nazemi, M. and Hajirahimian, T. (2014), “From Corporate Social Responsibility (CSR) to Creating Shared Value (CSV): Case Study of Mobarakeh Steel Company”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 6, No. 1, pp. 15–23.
- Gil, António Carlos. (2011). *Métodos e técnicas de pesquisa social*, 6, ed. São Paulo, 128.
- Gimenez, C., & Sierra, V. (2013). Sustainable supply chains: Governance mechanisms to greening suppliers. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 189–203.
- Golant, B., & Sillince, J. (2007). The constitution of organizational legitimacy: A narrative perspective. *Organization Studies*, 28, 1149–1167.
- Guo, R., Tao, L., Li, C. B., & Wang, T. (2017). A path analysis of greenwashing in a trust crisis among Chinese energy companies: The role of brand legitimacy and brand loyalty. *Journal of Business Ethics*, 140, 523–536.
- Guo, R., Zhang, W., Wang, T., Li, C. B., & Tao, L. (2018). Timely or considered? Brand trust repair strategies and mechanism after greenwashing in China—from a legitimacy perspective. *Industrial Marketing Management*, 72, 127–137.
- Gupta, S., & Kumar, V. (2013). Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance. *Journal of World Business*, 48(3), 311–320.
- Gupta, S., Czinkota, M., & Melewar, T. (2013). Embedding knowledge and value of a brand into sustainability for differentiation. *Journal of World Business*, 48(3), 287–296.
- Ha, B., Park, Y. and Cho, S. (2011), “Suppliers’ affective trust and trust in competency in buyers: its effect on collaboration and logistics efficiency”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol.31 No. 1, pp. 56-77.

- Ha-Brookshire, J. (2017). Toward moral responsibility theories of corporate sustainability and sustainable supply chain. *Journal of Business Ethics*, 145, 227–237.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (2014). *Multivariate data analysis*. (P. N. International, Ed.) (7th ed.).
- Han, Z., & Huo, B. (2020). The impact of green supply chain integration on sustainable performance. *Industrial Management & Data Systems*, 120(4), 657–674.
- Handfield, R.B. and Nichols Jr, E.L., 2002. *Supply chain redesign: transforming supply chains into integrated value systems*. Upper Saddle River, NJ: Financial Times & Prentice Hall.
- Heide, J.B. and Miner, A.S. (1992), “The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buyer-seller cooperation”, *Academy of Management Journal*, Vol. 35 No. 2, pp. 265-291.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Høvring, C. M. (2017). Corporate social responsibility as shared value creation: toward a communicative approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(2), 239–256. doi:10.1108/ccij-11-2016-0078
- Hsu, C., Kannan, V. R., Tan, K., & Leong, G. K. (2008). Information sharing, buyersupplier relationships, and firm performance: A multi-region analysis. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(4), 296–310.
- Huang, X. X., Hu, Z. P., Liu, C. S., Yu, D. J., & Yu, L. F. (2016). The relationships between regulatory and customer pressure, green organizational responses, and green innovation performance. *Journal of Cleaner Production*, 112, 3423-3433.
- Huo, B., Q. Wang, X. Zhao, and S. Schuh. (2016). “Threats and Benefits of Power Discrepancies between Organisations: A Supply Chain Perspective.” *International Journal of Production Research* 54 (13): 3870–3884.
- Inderfurth, K., Sadrieh, A., & Voigt, G. (2012). The Impact of Information Sharing on Supply Chain Performance under Asymmetric Information. *Production and Operations Management*, 22(2), 410–425.

- Ivens, B., & Pardo, C. (2007). Are key account relationships different? Empirical results on supplier strategies and customer reactions. *Industrial Marketing Management*, 36(4), 470–482.
- Jahdi, K., & Acikdilli, G. (2009). Marketing communications and corporate social responsibility (CSR): Marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, 88(1), 103–113.
- Jamali, D. (2010). MNCs and international accountability standards through an institutional lens: Evidence of symbolic conformity or decoupling. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 617–640.
- Jamali, D., Lund- Thomsen, P., & Navjote, K. (2017). CSR institutionalized myths in developing countries. *Business & Society*, 56(3), 454–486.
- Jiang, L., Hao, Z., (2014). On the value of information sharing and cooperative price setting. *Operations Research Letters* 42, 6–7, 399–403.
- Kassinis, G., & Vafeas, N. (2006). Stakeholder pressures and environmental performance. *Academy of Management Journal*, 49, 145–159.
- Kim, M. G., Y. M. Hwang, and J. J. Rho. (2016). “The Impact of Rfid Utilization and Supply Chain Information Sharing on Supply Chain Performance: Focusing on the Moderating Role of Supply Chain Culture.” *Maritime Economics & Logistics* 18 (1): 78–100.
- King, A., & Lenox, M. J. (2002). Exploring the locus of profitable pollution reduction. *Management Science*, 48(2), 289–299.
- Klassen, R. D., & Whybark, D. C. (1999). The impact of environmental technologies on manufacturing performance. *Academy of Management Journal*, 42(6), 599–615.
- Kleindorfer, P. R., Singhal, K., & Wassenhove, L. N. V. (2005). Sustainable operations management. *Production and Operations Management*, 14(4), 482–492.
- Konefal, J. (2013). Environmental movements, market-based approaches, and neoliberalization: A case study of the sustainable seafood movement. *Organization & Environment*, 26, 336-352.

- Kumar, S., Kadow, B.B., Lamkin, M.K., 2011. Challenges with the introduction of radio-frequency identification systems into a manufacturer's supply chain—a pilot study. *Enterprise Information Systems* 5, 2, 235–253.
- Kumar, V., & Christodoulopoulou, A. (2014). Sustainability and branding: An integrated perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 6–15.
- Kumar, V., & Christodoulopoulou, A. (2014). Sustainability and branding: An integrated perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 6–15.
- Lagace, R., Dalhstrom, R., & Gassenheimer, B. (1991). The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39–47.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2010). Fundamentos da metodologia científica. *Fundamentos Da Metodologia Científica*, 320–320. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-758946>
- Latapí Agudelo, M. A., Johannsdóttir, L., & Davíðsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1–23. <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
- Lee, D., Moon, J., Cho, J., Kang, H.-G. and Jeong, J. (2014), “From corporate social responsibility to creating shared value with suppliers through mutual firm foundation in the Korean bakery industry: A case study of the SPC group”, *Asia Pacific Business Review*, Vol. 20, No. 3, pp. 461–483.
- Lee, H. L. & Whang, S. (2000). Information sharing in a supply chain. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 1, 79-93.
- Lee, H. L., and Whang, S. (1998) "Information Sharing in a Supply Chain," Working Paper, Research Paper Series, Graduate School of Business, Stanford University.
- Lee, H.L., 2000. Creating value through supply chain integration. *Supply Chain Management Review*, 4 (4), 30–36.
- Leonidou, C. N., & Skarmas, D. (2017). Gray Shades of Green: Causes and Consequences of Green Skepticism. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 401–415.

- Li, S., & Lin, B. (2006). Accessing information sharing and information quality in supply chain management. *Decision Support Systems*, 42, 1641–1656.
- Li, X., Chung, C., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. (2008). A unified model of supply chain agility: the workdesign perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 19(3), 408-435.
- Li, Y., Dai, J., & Cui, L. (2020). The impact of digital technologies on economic and environmental performance in the context of industry 4.0: A moderated mediation model. *International Journal of Production Economics*, 229, 107777. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107777>
- Li, Y., Ye, F., & Sheu, C. (2014). Social capital, information sharing and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(11), 1440–1462.
- Lindblom, C.K. (1994). The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. In *Critical Perspectives on Accounting Conference*, New York.
- Lisboa, J. V., Augusto, M. G., & Ferreira, P. L. (2012). *Estatística aplicada à gestão*. (V. Económica, Ed.). Porto.
- Liu, H., Ke, W., Wei, K.K. and Hua, Z. (2013), “Effects of supply chain integration and market orientation on firm performance: evidence from China”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 33 No. 3, pp. 322-346.
- Lo, S. M., Zhang, S., Wang, Z., & Zhao, X. (2018). The impact of relationship quality and supplier development on green supply chain integration: a mediation and moderation analysis. *Journal of Cleaner Production*.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The Means and End of Greenwash. *Organization and Environment*, 28(2), 223–249.
- Lyon, T., & Maxwell, J. (2011). Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics and Management Strategy*, 3-41.
- Majumdar, S., & Marcus, M. A. (2001). Rules vs. discretion: the productivity consequences of flexible regulation. *Academy of Management Journal*, 44(1), 170–179.

- Marinagi, C., Trivellas, P., & Reklitis, P. (2015). Information Quality and Supply Chain Performance: The Mediating Role of Information Sharing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 473–479. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1225>
- Marôco, J. (2014). *Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software e aplicações* (2a nd). Pêro Pinheiro.
- Matos, D., & Rodrigues, E. (2019). *Análise Fatorial. Coleção Metodologias de Pesquisa*. Brasilia:Enap.
- Menon A., S.G. Bharadwaj, P.T. Adidam and S.W. Edison (1999), Antecedents and consequences of marketing strategy making: a model and a test, *Journal of Marketing* 63(Apr), 18-40.
- Mentzer, J.T., 2004. *Fundamentals of supply chain management: twelve drivers for competitive advantage*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Michelini, L. and Fiorentino, D. (2012), “New business models for creating shared value”, *Social Responsibility Journal*, Vol. 8, No. 4, pp. 561–577.
- Miles R., C. Snow, J.A. Mathers, G. Miles and H.J. Coleman Jr. (1997), Organization in the knowledge age: anticipating the cellular form, *Academy of Management Executive* 11(4), 48-55.
- Mohr J. and J.R. Nevin (1990), Communication strategies in marketing channels: a theoretical perspective, *Journal of Marketing* 54(4), 36-51.
- Mohr J., R. Fisher and J. Nevin (1996), Collaborative communication in inter-firm relationships: moderating effects of integration and control, *Journal of Marketing* 6(3), 103-115.
- Mohr, J.J. and Spekman, R.E. (1994), “Characteristics of partnership success: partnership attributes communication behavior and conflict resolution techniques”, *Strategic Management Journal*, Vol. 15 No. 2, pp. 135-152.
- Monczka, R. M., Petersen, K. J., Handfield, R. B., & Ragatz, G. L. (1998). Success factors in strategic supplier alliances: The buying company perspective. *Decision Sciences*, 29(3), 5553–5577.

- Moon, H.C., Pare, J., Yim, S.H., & Park, N. (2011), “An extension of Porter and Kramer’s creating shared value (CSV): Reorienting strategies and seeking international cooperation”, *Journal of International and Area Studies*, Vol. 18, No.2, pp.49-64.
- Moore, C. (2014). *Corporate Social Responsibility and Creating Shared Value: What’s the difference?* Heifer International.
- Moorman C., G. Zaltman and R. Deshpande (1992), Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations, *Journal of Marketing Research* 29(August), 314-328.
- Morgan R.B. and S. Hunt (1994), The commitment–trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing* 58(July), 20-38.
- Motilewa, B.D., Worlu, E. R., Agboola, G. M., & Gberevbie, M. A. C. (2016), “Creating Shared Value: A Paradigm Shift from Corporate Social Responsibility to Creating Shared Value”, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, Vol. 10, No. 8.
- Musgrove, C. F. C. (Casey) F., Choi, P., & Chris Cox, K. (2018). Consumer Perceptions of Green Marketing Claims: An Examination of the Relationships with Type of Claim and Corporate Credibility. *Services Marketing Quarterly*, 39(4), 277–292.
- Mustafid, Karimariza, S. A., & Jie, F. (2018). Supply chain agility information systems with key factors for fashion industry competitiveness. *International Journal of Agile Systems and Management*, 11(1), 1-22.
- Najmaei, A. and Sadeghinejad, Z. (2016), “Designing business models for creating and capturing shared value: An Activity-System Perspective”, in: *Incorporating Business Models and Strategies into Social Entrepreneurship*. IGI Global, pp. 40–65.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). Perceived greenwashing: The interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 693–707.
- Oruezabala, G., & Rico, J.-C. (2012). The impact of sustainable public procurement on supplier management — The case of French public hospitals. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 573–580.

- Paillé, P., Valéau, P., & Renwick, D. W. (2020). Leveraging green human resource practices to achieve environmental sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 121137.
- Palmatier R.W., R.P. Dant, D. Grewal and K. Evans (2005), *A Meta-Analysis of the Nomological Network Surrounding Relationship Marketing*, Vol. 27. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Parguel, B., Benoît-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How Sustainability Ratings Might Deter “Greenwashing”: A Closer Look at Ethical Corporate Communication. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 15–28.
- Parguel, B., Benoit-Moreau, F., & Russell, C. A. (2015). Can evoking nature in advertising mislead consumers? The power of ‘executional greenwashing.’ *International Journal of Advertising*, 34(1), 107–134.
- Parker, B., Segev, S., & Pinto, J. (2009). What it means to go green: Consumer perception of green brands and dimensions of greenness. North Miami, FL: Florida International University.
- Pavlovich, K. and Corner, P.D. (2013), “Conscious enterprise emergence: Shared value creation through expanded conscious awareness”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 121, No. 3, pp. 341–351.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais A Complementariedade do SPSS EDIÇÕES SÍLABO*. (L. Sílabo, Ed.) (6a ed).
- Pfizer, M., Bockstette, V., and Stamp, M. (2013), “Innovations for shared value”, *Harvard Business Review*, Vol. 91, No. 9, pp. 100-107.
- Pimonenko, T., Bilan, Y., Horák, J., Starchenko, L., & Gajda, W. (2020). Green Brand of Companies and Greenwashing under Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 12(4), 1679.
- Pirson, M. (2012), “Social entrepreneurs as the paragons of shared value creation? A critical perspective”, *Social Enterprise Journal*, Vol. 8, No. 1, pp. 31–48.
- Pizzetti, M., Gatti, L., & Seele, P. (2019). Firms Talk, Suppliers Walk: Analyzing the Locus of Greenwashing in the Blame Game and Introducing ‘Vicarious Greenwashing.’ *Journal of Business Ethics*, 1–18.

- Pizzetti, M., Gatti, L., & Seele, P. (2019). Firms Talk, Suppliers Walk: Analyzing the Locus of Greenwashing in the Blame Game and Introducing “Vicarious Greenwashing.” *Journal of Business Ethics*. doi:10.1007/s10551-019-04406-2
- Porter, M. & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*. January-February 2011.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2018). Creating Shared Value. *Managing Sustainable Business*, 327–350.
- Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2006), “Strategy and Society – The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”, *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, pp. 78-92.
- Ramakrishna, Y. (2016). Supply Chain Management: Large vs. Small and Medium Enterprises (SMEs). In *Innovative Solutions for Implementing Global Supply Chains in Emerging Markets*.
- Rindell, A., Strandvik, T., & Wilén, K. (2013). Ethical consumers’ brand avoidance. *Journal of Product and Brand Management*, 22(7), 484–490.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). A Critical Look at the Use of PLS-SEM. *MIS Quarterly*, 36(1), iii–xiv.
- Ross, D.F., 2002. Introduction to e-supply chain management: engaging technology to build marketwinning business partnership. Boca Rotan, FL: St Lucie Press.
- Roulet, T., & Touboul, S. (2015). The intentions with which the road is paved: Attitudes to liberalism as determinants of greenwashing. *Journal of Business Ethics*, 128(2), 305–320.
- Ruekert R. and O. Walker (1987), Marketing’s interaction with other departments, *Journal of Marketing* 51(January), 1-19.
- Sahin, F. and Robinson, E.P. (2002), “Flow coordination and information sharing in supply chains: review, implications, and directions for future research”, *Decision Sciences*, Vol. 33 No. 4, pp. 505-536.
- Şahin, H., and B. Topal. (2019). “Examination of Effect of Information Sharing on Businesses Performance in the Supply Chain Process.” *International Journal of Production Research* 57 (3): 815–828.

- Schons, L., & Steinmeier, M. (2016). Walk the talk? How symbolic and substantive CSR actions affect firm performance depending on stakeholder proximity. *Corporate social responsibility and environmental management*, 23(6), 358-372.
- Schrempf-Stirling, J., Palazzo, G., & Phillips, R. A. (2016). Historic corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 41(4), 700–719.
- Schroeder, R. G., & B. B. Flynn. (2002). *High Performance Manufacturing: Global Perspectives*. New York: John Wiley & Sons.
- Seele, P., & Gatti, L. (2017). Greenwashing revisited: In search of a typology and accusation-based definition incorporating legitimacy strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 239–252.
- Seele, P., & Gatti, L. (2017). Greenwashing revisited: In search of a typology and accusation-based definition incorporating legitimacy strategies. *Business Strategy & the Environment*, 26(2), 239–252.
- Sharma, A., Iyer, G., Mehrotra, A., & Krishnan, R. (2010). Sustainability and business-to-business marketing: A framework and implications. *Industrial Marketing Management*, 39(2), 330–341.
- Shen, B., T.-M. Choi, and S. Minner. (2019). “A Review on Supply Chain Contracting with Information Considerations: Information Updating and Information Asymmetry.” *International Journal of Production Research* 57 (15–16): 4898– 4936.
- Shen, J., & Shen, Y. (2019). Research on greenwashing marketing and consumer behaviors based on perfect bayesian equilibrium. *Ekoloji*, 28(107), 1679–1690.
- Sheth, J. N., & Sinha, M. (2015). B2B branding in emerging markets: A sustainability perspective. *Industrial Marketing Management*, 51, 79–88. <https://doi.org/10.1016/j>.
- Shiu, E., Pervan, S., Bove, L., and Beatty, S. (2011), “Reflections on discriminant validity: Reexamining the Bove et al. (2009) findings”, *Journal of Business Research*, Vol. 64, pp. 497-500.
- Shore, B., & Venkatachalam, A. R. (2003). Evaluating the information sharing capabilities of supply chain partners: A fuzzy logic model. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(9/10), 804–824.

- Shubham, Charan, P., & Murty, L. S. (2018). Organizational adoption of sustainable manufacturing practices in India: integrating institutional theory and corporate environmental responsibility. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(1), 23-34.
- Siano, A., Vollero, A., Conte, F., & Amabile, S. (2017). “More than words”: Expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal. *Journal of Business Research*, 71, 27–37.
- Sikdar, S. (2019). Circular economy: Is there anything new in this concept? *Clean Technologies and Environmental Policy*, 21(6), 1173–1175. <https://doi.org/10.1007/s10098-019-01722-z>
- Silva, W., Guarnieri, P., Carvalho, J., Farias, J., and Reis, S. (2019). Sustainable Supply Chain Management: Analyzing the Past to Determine a Research Agenda. *Logistics* 3(14).
- Simchi-Levi, D., Kaminsky P., and Simchi-Levi, E. (2000) *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies*, Irwin/McGraw-Hill, New York.
- Simula, H., & Lehtimäki, T. (2009). Managing greenness in technology marketing. *Journal of Systems and Information Technology*, 11(4), 331–346.
- Spack, J. A., Board, V. E., Crighton, L. M., Kostka, P. M., & Ivory, J. D. (2012). It’s easy being green: The effects of argument and imagery on consumer responses to green product packaging. *Environmental Communication*, 6(4), 441–458.
- Spitzeck, H. and Chapman, S. (2012), “Creating shared value as a differentiation strategy – the example of BASF in Brazil”, *Corporate Governance: The international journal of business in society*, Vol. 12, No. 4, pp. 499–513.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610.
- Suifan, T., Saa’da, R., Alazab, M., Sweis, R., Abdallah, A., & Alhyari, S. (2020). Quality of Information Sharing, Agility, and Sustainability of Humanitarian Aid Supply Chains: An Empirical Investigation.
- Szabo, S., & Webster, J. (2020). Perceived Greenwashing: The Effects of Green Marketing on Environmental and Product Perceptions. *Journal of Business Ethics*. doi:10.1007/s10551-020-04461-0

- Szmigin, I., and Rutherford, R. (2013), "Shared value and the impartial spectator test", *Journal of business ethics*, Vol. 114, No. 1, pp. 171-182.
- Talbot, D., Raineri, N., & Daou, A. (2020). Implementation of sustainability management tools: The contribution of awareness, external pressures, and stakeholder consultation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Taylor, D.A., 2003. *Supply chains: a manager's guide*. Boston, MA: Addison Wesley.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Teixeira, P., Coelho, A., Fontoura, P., Sá, J. C., Silva, F. J. G., Santos, G., & Ferreira, L. P. (2022). Combining lean and green practices to achieve a superior performance: The contribution for a sustainable development and competitiveness—An empirical study on the Portuguese context. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2242>
- Torelli, R., Balluchi, F., & Lazzini, A. (2020). Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 407–421. <https://doi.org/10.1002/bse.2373>
- Trkman, P., McCormack, K., De Oliveira, M. P. V. & Ladeira, M. B. (2010). The impact of business analytics on supply chain performance. *Decision Support Systems*, 49, 318-327.
- Uyar, A., Karaman, A. S., & Kilic, M. (2020). Is corporate social responsibility reporting a tool of signaling or greenwashing? Evidence from the worldwide logistics sector. *Journal of Cleaner Production*, 253, 119997. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.119997>
- Verboven, H. (2011), Communicating CSR and business identity in the chemical industry through mission slogans. *Business Communication Quarterly*, Vol. 74, No. 4, pp. 415–431.
- Walker, K., & Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and green-washing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of Business Ethics*, 109(2), 227–242.
- Walker, K., & Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and green-washing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of Business Ethics*, 109, 227–242.

- Walter, A., Muller, T., Helfert, G., & Ritter, T. (2003). Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 159–169.
- Wan, P. K., Huang, L., & Holtskog, H. (2020). Blockchain-enabled Information Sharing within a Supply Chain: A Systematic Literature Review.
- Weick K.E. (1987), Theorizing about organizational communication, in Jablin F.M., L.L. Putman, K.H. Roberts and L.W. Porter (Ed.), *Handbook of Organization Communication*, Newbury Park, CA: Sage, 97-122.
- Whang, S. 2000. “Information Sharing in a Supply Chain.” *International Journal of Technology Management* 20 (3/4): 373–387.
- Wieland, J. (2017). Shared value: Theoretical implications, practical challenges. In Wieland, J. (ed.), *Creating Shared Value: Concepts, Experience, Criticism*. Cham: Springer, pp. 9–26.
- Wilson, A., Robinson, S., & Darke, P. (2010). When does greenwashing work? Consumer perceptions of corporate parent and corporate societal marketing firm affiliation. *Advances in Consumer Research*, 37, 931–932.
- Wójcik, P. (2016), “How creating shared value differs from corporate social responsibility”, *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, Vol. 24, No. 2, pp. 32–55.
- Wolf, J. (2011). “Sustainable Supply Chain Management Integration: A Qualitative Analysis of the German Manufacturing Industry.” *Journal of Business Ethics* 102 (2): 221–235.
- Wong, C. W. Y., Lai, K.-H., Shang, K.-C., & Lu, C.-S. (2014). Uncovering the value of green advertising for environmental management practices. *Business Strategy and the Environment*, 23(2), 117–130.
- Wood, D. J. (2010). Measuring Corporate Social Performance: A Review. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 50–84.
- Wu, F., Yenyurt, S., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2006). The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resourcebased view. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 493–504.

- Wu, I.-L., Chuang, C.-H., & Hsu, C.-H. (2014). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148, 122–132. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.09.016>
- Wu, S.-I., & Chen, J.-Y. (2014). A Model of Green Consumption Behavior Constructed by the Theory of Planned Behavior. *International Journal of Marketing Studies*, 6(5), 119–132.
- Zhou, H. and Benton, W.C. (2007), “Supply chain practice and information sharing”, *Journal of Operations Management*, Vol. 25 No. 6, pp. 1348-1365.

ANEXO A

Os efeitos da prática de Greenwashing de um fornecedor

Caro(a) Participante,

O meu nome é Ana Luísa Alves, e gostaria de obter a sua colaboração através do preenchimento do questionário que se segue, que é desenvolvido no âmbito do Mestrado de Marketing que me encontro a realizar na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, orientado pelo professor Doutor Arnaldo Coelho.

Com a realização deste estudo pretende-se aferir as perceções das empresas relativamente a fornecedores que praticam greenwashing.

É garantido o anonimato e confidencialidade dos dados fornecidos. Os dados destinam-se exclusivamente à realização da dissertação de mestrado, eventualmente a publicação de artigos e apresentação de resultados em conferências. Não é recolhida nenhuma informação pessoal ou adicional.

Qualquer questão relacionada sobre o preenchimento do questionário ou se pretender facultar alguma sugestão pode contactar-me diretamente através do seguinte email: analuisa_alves93@hotmail.com.

O tempo médio de resposta a este questionário é cerca de 12 minutos.

Face ao exposto declaro que aceito participar no estudo e autorizo a utilização dos dados de forma voluntária, para fins científicos e publicações que dela decorrem com as garantias de confidencialidade e anonimato fornecidas pela investigadora. *

Sim

Não

GREENWASHING é caracterizada como publicidade ou comunicação de práticas de responsabilidade social e ambiental de uma empresa que tem como objetivo enganar os clientes sobre a funcionalidade dos produtos e/ou serviços, ou sobre o comportamento ambiental/social da empresa.

Pense, por um momento, em FORNECEDORES QUE USEM, OU TENHAM USADO, A RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL NA SUA COMUNICAÇÃO, mas cuja PRÁTICA NÃO CORRESPONDA A ESSA COMUNICAÇÃO.

I. Indique por favor quantos fornecedores identifica nesta posição? *

- Nenhum
- 1 - 2
- 3 - 5
- > 5

II. Indique por favor a longevidade, em anos, da relação com este(s) fornecedor(es) praticante(s) de greenwashing:

*

- < 1
- 1 - 5
- 6 - 10
- >10

III. Indique por favor qual a porcentagem dos fornecimentos que provêm de empresas com estes comportamentos (greenwashing):

*

- 0 - 10%
- 11 - 20%
- 21 - 50%
- > 50%

As afirmações que se seguem são referentes ao(s) fornecedor(es) que considerou praticantes de greenwashing.

*

	(1) Discordo Totalmente	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Concordo Totalmente
1. O(s) fornecedor(es) engana(m), através de palavras, sobre as suas características ambientais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. O(s) fornecedor(es) engana(m), com recursos gráficos ou imagens, em relação às suas características ambientais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. O(s) fornecedor(es) fazem uma afirmação ecológica que é vaga ou aparentemente improvável.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. O(s) fornecedor(es) engana(m) sobrevaloriza(m) ou exagera(m) o seu comportamento ambiental.

5. O(s) fornecedor(es) oculta(m) informações importantes, para que a reivindicação ambiental aparente ser melhor.

Comparativamente aos demais fornecedores, a nossa avaliação relativamente aos fornecedores identificados enquanto praticantes de greenwashing é.... *

(1) Muito menor (2) (3) (4) (5) (6) (7) Muito Maior

O grau de cooperação com este(s) fornecedor(es) para o desenvolvimento de um design ecológico (produtos / serviços verdes) é

O grau de cooperação com este(s) fornecedor(es) para uma distribuição e transporte ecológico é

O nosso envolvimento para atingir metas ambientais por meio do planeamento conjunto com o(s) fornecedor(es) é

A capacidade do(s) fornecedor(es) efetuarem uma produção mais limpa, embalagens ecológicas e/ou outras atividades ambientais é

O nosso envolvimento com o(s) fornecedor(es) no processo de desenvolvimento de novos produtos é

A nossa exigência de desempenho ambiental ou de produção mais sustentável a este(s) fornecedor(es) é

A colaboração com este(s) fornecedor(es) para definir metas ambientais é

A integração dos processos interempresas é

A partilha das métricas de desempenho com este(s) fornecedor(es) é

Comparativamente aos demais fornecedores, a nossa avaliação relativamente aos fornecedores identificados enquanto praticantes de greenwashing é... *

	(1) Muito menor	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Muito maior
O grau de partilha de informação sobre stocks com estes parceiros é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A partilha de dados de produção e entrega com este(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A partilha de dados reais de vendas com este(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A partilha dos projetos futuros com este(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A partilha das métricas de desempenho com este(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comparativamente aos demais fornecedores, a nossa avaliação relativamente aos fornecedores identificados enquanto praticantes de greenwashing é... *

	(1) Muito menor	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Muito maior
Os benefícios decorrentes do relacionamento com este(s) fornecedor(es) são	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em situações de emergência, o apoio entre a nossa empresa e este(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A semelhança entre o nosso estilo de gestão e o deste(s) fornecedor(es) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A transparência nas negociações com este(s) é	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

As propostas de projetos conjuntos com este(s) fornecedores, visando redução de custos são

A prioridade que nos é dada no atendimento por este(s) fornecedor(s) é

A prioridade que nos é dada na oferta de inovações por este(s) fornecedor(es) é

O respeito pela qualidade dos produtos e serviços deste(s) fornecedor(es) é

A rapidez no atendimento dos nossos pedidos, por este(s) fornecedor(es) é

A saúde financeira decorrente da relação com este(s) fornecedor(es) é

A flexibilidade deste(s) fornecedor(es) em atender mudanças nos nossos pedidos é

No ano passado, a minha empresa (...)

*

	(1) Discordo totalmente	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Concordo totalmente
Cumpriu os procedimentos de segurança aplicáveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Houve uma melhoria nas condições de trabalho de funcionários e fornecedores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tem visto um aumento no desempenho em saúde e segurança no trabalho, na sua atividade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

As afirmações que se seguem são referentes à sua empresa: *

	(1) Discordo totalmente	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Concordo totalmente
Conseguimos reduzir as despesas operacionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conseguimos melhorar a eficiência na gestão de recursos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conseguimos reduzir a quantidade de materiais e/ou consumíveis utilizados na realização das atividades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Melhorámos a capacidade de entregar valor a clientes internos e/ou externos, cumprindo os compromissos estabelecidos (por exemplo, prazos e requisitos de negócios).

Aumentámos a qualidade dos produtos e/ou serviços, garantindo a satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas (por exemplo, funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, etc.).

Observámos um aumento geral no desempenho operacional.

No ano passado, a minha empresa (...) *

	(1) Discordo totalmente	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Concordo totalmente
Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes atmosféricos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduziu e/ou evitou a emissão de poluentes líquidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Houve uma redução na frequência de acidentes e / ou acidentes quase ambientais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduziu a quantidade de resíduos sólidos produzidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduziu o consumo de materiais perigosos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observou um aumento no desempenho ambiental.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

As seguintes questões sobre os dados demográficos da sua empresa:

I. Indique por favor qual a atividade principal da sua empresa: *

A sua resposta

II. Indique por favor o volume de negócios da sua empresa: *

- < 100.000€
- 100.000€ - 250.000€
- 250.001€ - 500.000€
- 500.001€ - 1.000.000€
- 1.000.001€ - 5.000.000€
- 5.000.001€ - 20.000.000€
- > 20.000.000€

III. Indique por favor o número de empregados da sua empresa: *

- < 10
- 10 - 50
- 51 - 100
- 101 - 250
- 251 - 500
- > 500

IV. Indique por favor o número de anos em que a sua empresa tem atividade aberta *

- < 1
- 1 - 5
- 6 - 10
- 11-20
- > 20

V - A sua empresa tem certificação ambiental? *

- Sim.
- Não.

Responda de acordo com as suas características pessoais.

I. Indique por favor a sua idade: *

18 - 26 anos

27 - 34 anos

35 - 42 anos

43 - 50 anos

> 51 anos

II. Indique por favor o género: *

Feminino

Masculino

Outro

III. Indique por favor há quantos anos se encontra a trabalhar na empresa: *

A sua resposta _____

IV. Indique por favor o cargo exercido na organização: *

- Diretor Geral
- Diretor de departamento
- Administrativo(a)
- Outra: _____

V. Indique por favor o seu nível de educação: *

- Ensino básico
- Ensino secundário
- Ensino Superior
- Mestrado / Doutorado