

Marketing verde: um olhar sobre as tensões entre greenwashing e ecopropaganda na construção do apelo ecológico na comunicação publicitária

FRED TAVARES*

GISELLE GAMA TORRES FERREIRA**

Resumo: O século XXI vem sendo marcado por significativas mudanças nas estruturas sociais, econômicas e políticas em função da relação do homem com a causa ambiental. À vista do surgimento desses novos paradigmas, o objetivo desse trabalho é investigar o uso da comunicação como eficiente instrumento de fomento da lucratividade dentro da temática ecológico-social. A ideia é problematizar até que ponto o posicionamento “verde” nas campanhas de *marketing* sustentam argumentos que se correlacionam à real prática das corporações. A metodologia se sustentará na tessitura de uma fundamentação teórica acerca da construção da percepção ecológica, seguida do estudo de caso de peças publicitárias elaboradas a partir da lógica ambiental. O resultado proposto é o levantamento das práticas de *greenwashing* e ecopropaganda sob a ótica das empresas em paralelo à formação de um olhar crítico acerca da questão socioambiental.

Palavras-chave: *marketing* ambiental, *greenwashing*, ecopropaganda e consumo verde.

Abstract: The twenty first century has been marked by significant changes in social structures, and economic policies based on the relationship of man to the environmental cause. In view of the emergence of these new paradigms, the goal of this work is to investigate the use of communication as an efficient tool to promote profitability within the theme of eco-social. The idea is to discuss to what extent the positioning "green" marketing campaigns in support arguments that correlate to the actual practice of corporations. The methodology will be sustained in the fabric of a theoretical framework about the construction of ecological awareness, followed by the case study of advertising elaborated from the environmental logic. The result is the proposed lifting of greenwashing practices and ecopropaganda the perspective of companies in parallel to the formation of a critical question about the socio-environmental.

Key words: green marketing, greenwashing, *ecopropaganda*; green consumption.



* **FRED TAVARES** é Professor e vice-coordenador do Programa EICOS – Instituto de Psicologia UFRJ.



** **GISELLE GAMA TORRES FERREIRA** é Especialista em Gestão de Marketing – Escola Politécnica da UFRJ.



Introdução

As temáticas relacionadas às questões ambientais e sociais hoje ocupam o topo das principais pautas abordadas pela mídia. Mas nem sempre foi assim. A chamada responsabilidade socioambiental, protagonista de calorosos debates, ganhou visibilidade e corpo nas últimas quatro décadas. A causa para esse novo fato é explicada através da formação de um novo contexto social, econômico, político e ambiental, marcado dicotomicamente por avanços e choques. O século XXI foi vítima de intensas transformações em todas as esferas da sociedade. Os avanços tecnológicos alteraram significativamente as estruturas até então presentes, criando uma série de novos padrões de comportamento e de consumo. Em paralelo a essas mudanças, houve a crescente limitação dos recursos naturais disponíveis, o que fez com que o homem percebesse a insuficiência dos modelos implementados. As estruturas basilares, que faziam a antiga máquina social funcionar, começam a dar sinais de desgaste, tornando indiscutível a urgência em desconstruir os velhos modelos de produção (HAWKEN, P., *et al.*, 1999).

Diante desse novo contexto mercadológico, o objetivo desse trabalho é entender de que forma a comunicação é usada como valiosa ferramenta na potencialização da lucratividade. O estudo buscará problematizar a utilização do argumento comunicacional sustentado pela temática ecorresponsável. A relevância da discussão está em investigar, através de uma fundamentação teórica, a

utilização das ferramentas de *marketing* para desenvolvimento de estratégias publicitárias com fins exclusivos de criação de valor para a imagem corporativa. Para tanto, far-se-á inicialmente um breve recorte histórico dos eventos que marcaram a evolução da preocupação com assuntos relacionados ao meio ambiente e social no pós Revolução Industrial e, mais marcadamente, a partir da década de 1970, com a eclosão de movimentos mundiais.

O despertar verde: um breve recorte histórico

A solidificação do modo capitalista de produção, iniciada com o advento da Revolução Industrial, faz emergir uma nova fase industrial concentrada em buscar avidamente melhorias no processo produtivo através da utilização de novas ferramentas no processo de exploração da natureza, o que modifica, de uma vez por todas, a relação entre o homem e o meio ambiente. Esta série de mudanças alonga-se pelos séculos seguintes, tendo como grande propulsora a tecnologia. No entanto, é somente no século XX, com o surgimento de grandes conglomerados empresariais – os principais atores no processo de globalização – que começam a surgir os primeiros sintomas da debilidade do sistema capitalista em longo prazo.

Em 1968, quando os problemas ambientais já se mostravam evidentes e a crença no sistema desenvolvimentista já começava a diminuir, é realizada pela UNESCO, em Paris, a Conferência da Biosfera, que formulou o conceito da biosfera como "uma fina camada de terra, água e ar na superfície do Planeta, sustentando a vida". Como resultado desse encontro, nasce a idéia de construir uma rede mundial de proteção de áreas importantes da biosfera, uma

das primeiras decisões tomadas em um planejamento global.

Anos mais tarde, após a realização de outros movimentos ambientalistas, é organizada a II Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. O evento publicou, em 1987, o Relatório Brundtland, no qual capitalistas e ambientalistas argumentavam sobre a evidente necessidade das organizações de assumirem novas práticas sociais, econômicas e ambientais. Nesse momento, a questão ambiental recebeu mais um impulso. Em 1992, é realizada, no Rio de Janeiro, a II Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento, mais conhecida como ECO-92. Desse evento, nasce a Agenda 21, na qual são aprovadas medidas a serem adotadas em escala mundial, organizadas numa espécie de roteiro de planejamento abrangente.

Em 1997, é organizada a III Conferência das Nações Unidas sobre as Alterações Climáticas, na cidade de Quioto, no Japão. A reunião foi proferida com a pretensão de formalizar o Protocolo de Quioto. O documento, acordo proveniente de discussões internacionais, foi gerado com o intuito de estruturar metas, em especial para os países industrializados, de redução na emissão de gases-estufa na atmosfera, além da adoção de modelos desenvolvimentistas menos impactantes ao meio ambiente.

Em 2012, aconteceu, na cidade do Rio de Janeiro, a Rio + 20, que, além de ratificar o comprometimento político aliado ao desenvolvimento sustentável, analisou a situação das ações já em andamento. O intuito da reunião era projetar ações efetivas para reduzir lacunas que permanecem mesmo após os outros encontros ambientais já realizados ao longo dos últimos 50

anos. Entretanto, alguns críticos já afirmam que os resultados provenientes da conferência não atenderão às necessidades atuais, impedindo uma efetiva amenização da problemática ambiental hoje instalada.

“Lucro verde”: o surgimento das novas ferramentas de *marketing*

A inserção do argumento ecológico nas campanhas de comunicação de *marketing* nem sempre atende apenas às necessidades ecorresponsáveis inerentes à contemporaneidade. A principal razão para tal mudança de paradigma é o fato de o mercado de consumo estar cada dia mais informado e exigente. Nesse contexto, o planejamento do negócio se faz inevitável para sobreviver em meio à concorrência. Ser “verde” deixa de fazer parte da filantropia para se tornar, em muitos casos, a principal estratégia de posicionamento das corporações. O processo de transição das corporações para a adoção de uma postura socioambiental responsável manifestou-se a partir do desejo de fortalecimento da marca, da imagem, da necessidade de fidelizar os clientes, de atrair investidores e até mesmo de obter concessões de dedução fiscais (MELO NETO e FROES, 1999 *apud* LEVEK *et al.*, 2002).

Em meio a esse cenário, nascem ferramentas de *marketing* específicas para servirem às novas regras do processo de consumo. Todos os novos formatos de gestão e comunicação deixam de ter como foco principal o produto para dar lugar ao cliente. O sujeito psicossocial passa a ser o principal ator do processo de consumo. Logo, com a emergência de distintos paradigmas mercadológicos, se torna necessário o desenvolvimento de novos conceitos de *marketing* (que se diferenciam em alguns aspectos das definições mais clássicas de Peter

Drucker e de Philip Kotler). Dentre outras, analisar-se-á as que mais se aproximam à proposta de estudo desse trabalho. São eles: *marketing* social, *marketing* holístico, *marketing* ambiental ou verde e *marketing* 3.0.

Em muitas empresas, o *marketing* social ganha importância nos planos dos gestores, tornando-se, de uma maneira geral, uma das primeiras atitudes tomadas para a vinculação da imagem do negócio às questões éticas. As ações de *marketing* social não só agregam valor, mas também posicionam a marca no mercado, além de funcionarem, como ferramenta de diferenciação (TAVARES, 2003).

Já o conceito de *marketing* holístico é definido por Philip Kotler (2011b) como uma espécie de combinação entre o *marketing* de relacionamento, *marketing* interno, *marketing* integrado e o *marketing* socialmente responsável para criação de valor: "... o *marketing* interno e o socialmente responsável (...) deve ser administrado e conduzido com responsabilidade" (KOTLER, 2011b, p. 700). Para o autor, a vinculação daquilo que se diz com aquilo que se faz é justamente o que o autor chama de responsabilidade. E é essa sinergia que permite a criação de percepção de valor da marca para o cliente.

Muitas organizações já enfrentam problemas com órgãos como o CONAR, por exemplo, por veicularem campanhas de cunho ecológico sem, entretanto, terem meios de provar na prática o argumento afirmado.

O *marketing* ambiental, também conhecido como *marketing* ecológico ou verde, tem como essência a disponibilização de produtos ou de serviços com atrativos ligados ao baixo impacto ambiental. De acordo com Ottman (1998), autora do livro

Marketing Verde: desafios e oportunidades para era do marketing, a principal regra desse posicionamento é a de manter o foco nos benefícios de uso esperados pelo consumidor e nas razões primárias pelas quais eles adquirem determinado produto ou serviço. Contudo, mesmo ainda não podendo assumir o papel principal de ferramenta de diferenciação competitiva, o *marketing* verde é avaliado como um dos principais instrumentos de ganho de visibilidade de uma marca (BANERJEE, 2012). O *marketing* verde pode conseguir, ao mesmo tempo, seduzir um grande público e consolidar os valores de credibilidade e de legitimidade, elementos hoje tão almejados pelas corporações.

O conceito de *marketing* 3.0, criado por Philip Kotler, em seu livro "*Marketing 3.0 – As forças que estão definindo o novo marketing* centrado no ser humano, revela o surgimento de uma nova era; uma era na qual as empresas percebem o ser humano como o seu principal *target*. A ideia é que a lucratividade esteja atrelada à responsabilidade corporativa. Segundo o autor, a satisfação em consumir produtos e serviços não mais se concentra em suas peculiaridades funcionais ou emocionais somente, mas também em seu contentamento espiritual. O consumidor passa a ser entendido como algo muito além do conceito de público-alvo, tornando-se para as empresas, seres humanos dotados de mente, coração e espírito. A ideia do autor é o desenvolvimento de uma estratégia de *marketing* que seja colaborativo, cultural e espiritual, cujo cerne do negócio seja a compartilhamento entre as entidades em prol da resolução dos problemas comunitários inerentes aos seus negócios. Em resumo, Kotler (2011b)

aponta para a criação de valor para a marca a partir do compartilhamento de informação entre todos os *stakeholders*.

As novas tendências mercadológicas nascem, portanto, com o intuito de trazer o assunto ambiental para dentro das estratégias de negócio. A emergência do foco ecológico leva o mercado a ajustar-se aos novos modelos de consumo. O consumidor, antes visto como mero público-alvo, passa a ter voz em meio às decisões das empresas. O modelo de consumo se altera, torna-se mais complexo e seletivo.

O consumo verde e o capitalismo de valor compartilhado

Até meados da década de 1980 e 1990, falar em consumo responsável era entendido como algo sem importância. Produtos e serviços ecologicamente corretos eram muito difíceis de serem encontrados. Entretanto, hoje, os consumidores, muito mais bem informados, passam a desejar não só vantagens, status ou preço, mas também o elemento ético, o aspecto que lhe dá a sensação de consumo com viés social e ecológico (IRVING & TAVARES, 2009). E, indo ao encontro desse movimento, diversas empresas vêm desenvolvendo estratégias de negócios com forte apelo ecológico. Nesse contexto, a chamada Responsabilidade Sócio Empresarial (RSE) passa a ser implementada por diferentes corporações por causa da lucratividade do posicionamento ético no mercado.

O consumir cidadão se torna, pois, a grande causa de tamanha alteração. A razão para tais mudanças está, parcialmente, na transformação da estrutura social no Brasil: crescimento significativo da classe média nos últimos 10 anos. O poder de consumo aumentou em função das políticas engendradas pelo governo com o intuito

de promover acesso facilitado dos trabalhadores ao crédito. Entre reduções de impostos, juros e expansão do crédito, o brasileiro pôde adquirir tecnologias de comunicação. Aliadas ao acesso à *internet*, essas ferramentas permitiram que a informação chegasse aos indivíduos de maneira mais facilitada; o que fez com que as empresas se deparassem com uma concorrência muito mais hostilizada e, principalmente, com um consumidor que está disposto a pagar mais para ter tranquilidade e segurança no processo aquisição.

O surgimento dos novos atores sociais impele os meios de comunicação a mudarem rapidamente suas pautas de discussão. São criados programas televisivos verdes, revistas especializadas na temática e uma avalanche de anúncios que assumem a questão socioambiental como principal argumento. Os meios de comunicação e as empresas se unem para oferecer conteúdo para expectadores e consumidores ávidos por conhecimento e experiências mais complexas de compras. Segundo Maria Tereza Garcia, em seu livro *A Arte de se relacionar com a Imprensa* (2004), as práticas de patrocínio e ações sociais são as novas ferramentas das empresas para conquistar destaque na mídia.

Destarte, vários elementos são incorporados à gestão das empresas com o objetivo de adaptá-las às novas condições e mantê-las, desta forma, estáveis no mercado. A RSE é uma das primeiras tentativas de construção de marcas sólidas e competitivas. De acordo com Instituto Ethos, uma das principais instituições responsáveis pela difusão do conceito de responsabilidade social na sociedade brasileira, a RSE é conceituada como:

[...] forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2012).¹

A avaliação do Instituto Ethos sobre a prática de RSE nas corporações engloba a necessidade de sinergia entre o discurso e a prática. Todavia, um outro olhar se configura como contraponto à visão do conceito através do desenvolvimento da idéia de Capitalismo de Valor Compartilhado (CVC), por Michael Porter, no Fórum Econômico Mundial 2011, em detrimento da RSE. O CVC assume publicamente que a preocupação com o meio ambiente e com a questão social deve ser lucrativa para que seja realmente colocada em prática. De acordo com Porter, em entrevista a HSMManagement, “falar em fazer o bem e se preocupar com o futuro do planeta é um belo discurso, mas o fato é que a palavra sustentabilidade é muito vaga para as empresas com fins lucrativos” (PORTER, 2011, p.43). O autor fala que o modelo CVC tenta quebrar a imagem ilusória daquilo que seria um modelo de gestão sustentável: “se você, de fato, deseja causar impacto na sociedade, encontre uma empresa que esteja lucrando enquanto aborda as questões sociais que a preocupem e não uma que faça bons relatórios sociais”. De certa forma, o modelo é uma crítica à tentativa das corporações de se auto-

afirmarem como ecológica ou socialmente corretas através de uma série de indicadores, relatórios e até mesmo selos de responsabilidade que não conseguem provar nada na prática.

Análise crítica do argumento ecológico aplicado ao *marketing*:

Para entender até que ponto o argumento verde tem sido usado de forma a fomentar a percepção ecológica, se faz necessária uma breve distinção entre os termos ecopropaganda e *greenwashing*. A grande relevância do olhar atencioso quando o assunto é responsabilidade socioambiental está justamente no limiar de diferenciação entre o que é propaganda com foco ecológico, cuja mensagem corresponde à real prática, e o que é “maquiagem verde”, usada exclusivamente com finalidade lucrativa. No entanto, ainda que seja evidente sua importância no contexto social e mercadológico, existem hoje poucas referências bibliográficas sobre o assunto.

A questão central desse trabalho é também refletir sobre campanhas publicitárias de empresas brasileiras a partir do embasamento teórico já construído. O intuito da exemplificação é identificar companhias que se aproveitam do “*green boom*” em suas campanhas de *marketing* sem, no entanto, ter como respaldo dados que comprovem a real implementação de medidas sustentáveis. A idéia não é apontar se as afirmações contidas nos anúncios são verdadeiras ou falsas, mas estimular o desenvolvimento de um olhar mais acurado e criterioso em relação ao tema no campo da comunicação. Ademais, o estudo visa ser objeto de referência bibliográfica atualizada, dada a escassez de material sobre o tópico.

¹ Disponível em http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx Acesso em 09/07/2012.

Uma importante pontuação feita por Giacomini (2004), em seu livro *Ecopropaganda*, é que os argumentos ecológicos são escolhidos dentre aqueles que já estão presentes no sistema ideológico de difusão e de comunicação. A explicação para tal lógica é a necessidade de trabalhar no processo persuasivo com afirmativas que sejam ao mesmo tempo familiares e geradoras de credibilidade. Em suma, entende-se como *ecopropaganda* ou *propaganda verde* todo o movimento de comunicação que se posicione a favor do conceito de desenvolvimento sustentável através da exposição de ações interligadas às atividades reais de uma organização.

No Brasil, há alguns bons exemplos de empresas que fazem *ecopropaganda*. A Natura, empresa de cosméticos, busca, desde seu nascimento, vincular a imagem da marca à ideia de que a sustentabilidade faz parte do bem-estar da sociedade. A sustentação de uma boa relação do consumidor com o próprio corpo, com a própria saúde e com a vida é definida como meta corporativa (NATURA, 2012). São ressaltados nas peças de *marketing* valores que elevam a importância da beleza do ser, do compromisso com a verdade, da quebra de estereótipos de beleza, padrões de idade, raça e comportamento, além de princípios de humanismo, harmonia, transparência e desenvolvimento econômico ambientalmente responsável (MIRANDA *et al*, 2002). De forma a sustentar o conceito, as campanhas são fundamentadas em valores de responsabilidade socioambiental por meio da exposição transparente de dados e de discurso alinhado com a real gestão da organização. Uma das provas dessa afirmação é a premiação da Natura, pelo Guia Exame de Boa Cidadania, em 2000, como um dos 10 melhores casos de responsabilidade

corporativa do Brasil. Segundo o autor Rosemburg (*apud* MIRANDA *et al*, 2002), a Natura é reconhecida mundialmente por suas ações sociais e mencionada em relatórios da Business for Social Responsibility (BSR). A preocupação com responsabilidade social e meio ambiente vai desde a escolha de fornecedores até a fabricação de produtos.

Uma das campanhas que mais bem ilustra o uso da *ecopropaganda* é “A floresta está em você. Você é responsável pelas suas escolhas. Siga sua sabedoria”, de uma linha específica de cosméticos denominada Ekos. De acordo com a empresa, os produtos Ekos são desenvolvidos a partir de matérias-primas extraídas da flora brasileira de forma sustentável. Cita Rosemburg, (*apud* MIRANDA *et al*, 2002,) que a Natura deseja não somente contribuir para a conservação ambiental, mas também criar oportunidades para as comunidades locais, como os caboclos, índios e sertanejos da região onde é realizada a extração dos insumos.

O comercial da campanha, exibido em televisão, traz afirmativas claras que fomentam atitudes sedimentadas em valores de responsabilidade social e na sustentabilidade. O personagem, que representa o cultivador da matéria prima usada na linha Ekos, aparece em sintonia com a mensagem “Deixa eu cuidar da sua terra”. Essa combinação engrandece a participação da comunidade local no processo de fabricação do produto. Ademais, há ainda uma intenção específica de falar sobre o consumo responsável no frame que contém a frase “Você é responsável por suas escolhas”. Um exemplo de visualização dessa mensagem na prática é a produção de refis que são oferecidos

a preços mais competitivos ao consumidor final.

Já o *greenwashing* vai de encontro às concepções éticas inerentes à propaganda verde, tendo em vista que toma vantagens ecológicas como forma de distorcer a realidade. A maquiagem verde é utilizada hoje no Brasil de forma indiscriminada, com o fim de induzir o consumidor a tomar falsas conclusões em relação às suas escolhas de produtos ou serviços. De acordo com Araújo (2007), em seu artigo Ecoturismo ou *Greenwashing?*, uma empresa, organização não governamental (ONG) ou mesmo o próprio governo estão emitindo falsas impressões acerca de práticas ambientais quando as suas reais atividades apresentam-se contrárias aos interesses e bens ambientais. Nesse aspecto, o principal objetivo é a construção de uma imagem pública sólida, favorável aos lucros, porém não necessariamente correspondente aos moldes que orientam a manutenção de tal entidade. Na maioria dos casos, as mensagens *eco-friendly* são duvidosas e não apresentam dados reais que possam confirmar imediatamente ao espectador as origens dos resultados do projeto sustentável anunciado.

Como meio de fundamentar a hipótese levantada, o trabalho utilizar-se-á de mais um exemplo para ilustrar uma possível prática de *greenwashing*. A campanha “Bombril dá de 1001 a zero nos inimigos da natureza” gerou polêmica desde que foi ao ar e tornou-se um dos exemplos mais recentes de intervenção do CONAR. A Bombril foi acusada de propagar falsa mensagem quando afirmava que a lã de aço do produto anunciado era ecologicamente correta e a dos concorrentes não.

No caso Bombril, a estratégia de *marketing* reposicionou o produto como

sendo ecológico desde a sua criação, atributo posicionado como exclusivo frente aos concorrentes. Carlos Moreno, garoto propaganda da Bombril, utiliza, num dos vídeos, a frase que visa atrelar definitivamente o produto à sólida imagem de confiança e credibilidade: “Bombril já nasceu ecológico, é feito de aço e é muito mais higiênico. Depois que a senhora usa, ele enferruja, vira pó e some”. No caso específico da Bombril, é provável que tenha havido a tentativa de criar uma falsa imagem frente aos consumidores de que o produto simplesmente desaparece na natureza. A Bombril pode ser um bom exemplo de prática explícita de maquiagem verde na tentativa de fortalecimento de imagem.

Considerações finais

O presente trabalho se ocupou na tessitura de um estudo que levanta as práticas de *greenwashing* e ecopropaganda sob a ótica das empresas, contrapondo-as às possíveis causas da explosão do uso do argumento verde na comunicação publicitária. Concomitante à ratificação da problemática verde, surgem interesses divergentes do foco principal do assunto. Isto é, a lógica do lucro passa, em muitos casos, a ser o objetivo intrínseco dos atores sociais num mercado de extrema competitividade.

O *marketing* passa a ser, em muitos casos, usado apenas como forma das empresas inserirem-se no “*green boom*” deixando de cumprir seu papel disseminador de mensagens que atentam para a importância da responsabilidade ambiental. A construção dos estudos de caso, portanto, foi desenvolvida com o intuito de questionar a falta de compromisso na utilização do argumento verde.

O estudo traz à tona a ideia de que o olhar crítico, no que tange às questões socioambientais, só será solidificado a partir da mobilização de anunciantes e de veículos. O compromisso e a ética das partes envolvidas no processo de desenvolvimento, de produção e de emissão das mensagens de cunho social e ecológico tornam-se primordiais para que sejam propagadas em comunhão com a verdadeira urgência na conservação do meio ambiente. Afinal, o fomento a uma cultura de consumo de maior responsabilidade é, indubitavelmente, um dos pilares de formação de uma sociedade sustentável.

Referências

- ARAÚJO, Thiago Cássio D'Ávila. *Ecoturismo ou Greenwashing?* Revista ECO 21. Edição 129. Agosto de 2007. Disponível em <http://www.eco21.com.br/textos/textos.asp?ID=1607>. Acesso em 19/10/11.
- BANERJEE, Subhabrata. *et al.* "Green advertising: salvation or oxymoron?" Journal of Advertising, Summer 1995: 7+. Academic OneFile. Web. 24 June 2012.
- CONAR. Disponível em www.conar.org.br. Acesso em 02/07/12.
- GARCIA, Maria Tereza *A arte de relacionar com a Imprensa*. São Paulo: Novatec, 2004.
- GIACOMINI, Gino. *Ecopropaganda*. São Paulo: Editora Senac, 2004.
- HAWKEN, P., *et al.* - *Capitalismo Natural, Criando a próxima revolução Industrial*. São Paulo, Editora Cultrix, 1999.
- INSTITUTO ETHOS. Disponível em http://ethos.org.br/_Uniethos/Documents/proces_gerenciais_web.pdf. Acesso em 02/07/12.
- _____; Disponível em <http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/missao/#.UBaNUGGe4bI>. Acesso em 29/07/2012.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2011a.
- _____; *Marketing 3.0*. São Paulo: Editora Campus, 2011b.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FRÓES, César. *Responsabilidade social & cidadania empresarial: administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MIRANDA, G. P. C. *et al.* *Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades*. São Paulo: Peirópolis, 2002.
- NATURA. Disponível em www.natura.com.br. Acesso em 02/07/12.
- NOSSO FUTURO COMUM. Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Rio de Janeiro: FGV, 1992.
- OTTOMAN, J. A. *Green marketing: opportunity for innovation*. 2nd ed. Blacklick: NTCPublishing, 1998.
- PORTER, Michael. *O capitalismo do valor compartilhado*. HSMManagement, v. 88, p. 42-48, set./out. 2011.
- TAVARES, Fred. *Gestão da Marca: estratégia e marketing*. Rio de Janeiro: Ed. Papers, 2003.
- _____; IRVING, Marta. *Natureza S/A: O consumo verde na era do Ecopoder*. Rio de Janeiro: Ed. Rima, 2009.