

MARKETING TÓXICO: O LUCRO MANDA, OS GURUS CELEBRAM E O PROPÓSITO... ISSO AINDA IMPORTA?

*Toxic marketing:
Profit rules, gurus celebrate, and purpose... does it still matter?*

Nino Carvalho¹

✉ nino@ninocarvalho.com

¹ Instituto Português de Administração de Marketing – IPAM, Portugal

RESUMO

Esta pensata desafia o marketing atual, marcado por uma busca alucinante pelo lucro e influenciado por gurus tão superficiais quanto relevantes. Discutindo a necessidade de uma reconexão com bases acadêmicas robustas, o texto critica como a ética foi à deriva e as práticas inclusivas negligenciadas tanto em ambientes acadêmicos quanto corporativos. O texto também aborda a discrepância entre o discurso de marcas e suas ações, propondo um retorno ao verdadeiro potencial transformador do marketing por meio de uma educação comprometida com a ética, a história e a crítica social. Parte essencial da solução para os desafios do marketing moderno é formar profissionais conscientes do profundo impacto que podem ter na construção de sociedades mais justas e plurais.

PALAVRAS-CHAVE: gurus de marketing, história do marketing, marketing tóxico, ética no marketing, críticas ao marketing.

ABSTRACT

This essay challenges the current state of marketing, characterized by a frantic pursuit of profit and influenced by gurus who are as superficial as they are significant. It discusses the need to reconnect with robust academic foundations, criticizing compromised ethics and the neglected inclusive practices in both academic and corporate environments. The text also addresses the discrepancy between brand discourse and their actions, proposing a return to the true transformative potential of marketing through an education committed to ethics, history, and social critique. An essential part of the solution to the challenges of modern marketing is to train professionals aware of the profound impact they can have in building more just and diverse societies.

KEYWORDS: marketing gurus, history of marketing, toxic marketing, ethics in marketing, critiques of marketing.

O marketing está uma bagunça. Bem, ao menos o marketing que é praticado pelas empresas e ensinado em boa parte dos cursos em universidades. Esse é o marketing que percebemos mais facilmente em nosso dia a dia. No entanto, como em qualquer campo em transformação, há espaços para repensar práticas e resgatar sua essência mais autêntica e responsável. Talvez haja um outro marketing, timidamente confabulado em laboratórios ou em círculos muitíssimo restritos de intelectuais da disciplina. Mas o “marketing da vida real”, aquele que está na rua, nas campanhas publicitárias, nas salas de aula, nas redes sociais... aquele marketing exigido pelas organizações na hora de contratar funcionários; bem, esse marketing é um caos. Algo tóxico e tão lamentável que incita um sentimento de desesperança.

Nesta busca por um marketing que se afaste das práticas prejudiciais e se redescubra, minha experiência como professor e consultor tem revelado insights valiosos. Ao longo dos últimos 25 anos, lecionei principalmente em cursos de MBA e Mestrado no Brasil e em Portugal, com passagens por instituições na Bélgica, Polônia e EUA, entre outras. Como consultor desde 2008, trabalhei com grandes empresas e multinacionais, entregando projetos em diversos países. Adicionalmente, a partir de 2023, participo como *keynote speaker* no *World Marketing Summit*, a convite do Professor Philip Kotler. Essa trajetória multifacetada vem me evidenciando, nitidamente, a existência de uma barreira significativa entre o “marketing dos livros” e o “marketing real” – temática já abordada por diversos autores (por exemplo, Swilley, Walker & Chilton, 2023). Essa divisão não apenas persiste, mas também se aprofunda, prejudicando o avanço do nosso campo.

E esse “marketing da vida real” não é um marketing periférico, marginalizado. É aquele marketing que sabe encantar, que desperta nossas emoções, arranca sorrisos e nos faz comprar mesmo o que não precisamos com o dinheiro que não temos. É o marketing incrivelmente mágico e eficiente que leva alguns a idolatrar a Shein ou H&M, ao mesmo tempo que maquia o trabalho infantil na produção de roupas. É o marketing do Toronto Raptors, que diz que as mulheres devem ser celebradas porque só elas podem procriar. É o marketing da Coca, Pepsico, Unilever e P&G, refletido em tantos produtos em nossas casas, e que simultaneamente condena gerações inteiras em países africanos e asiáticos com infinitas montanhas de lixo.

Quando começamos a aprender marketing, logo somos introduzidos aos famosos Ps, o que desperta um entusiasmo imediato. Afinal, marketing parece ser a essência do negócio: um produto atraente a um preço justo, promovido ao mundo para ser comprado. Dessas revelações iniciais tão excitantes, derivar que toda organização é uma organização de marketing, como sugerido por Drucker, é uma conclusão bastante lógica. Todavia, com a mesma eficiência que o cupido fiska o neófito, desde o primeiro contato com o mundo empresarial, vem o banho de água fria: na prática, o marketing cuida das redes sociais, faz design no Canvas, *ads* no Instagram e ajuda o RH no evento de final de ano da firma.

Oras, mas e a concepção e melhorias no produto? E decidir por abrir uma nova loja na cidade vizinha? E oferecer uma política de descontos? E quanto ao suporte? Cadê o que foi dito sobre a matriz Ansoff, o posicionamento de Trout, SERVQUAL... não há nada disso. As coisas que são realmente importantes na empresa, como vender mais, converter clientes, monitorar a competição, entre outros, isso cabe ao comercial, ou ao pessoal de operações, ou logística, ou pós-venda... a quase todos os outros departamentos. Mas e o marketing? Não, o marketing tem que fazer *post* e angariar *leads* para o comercial vender. E tem mais: se as vendas estiverem ruins, a responsabilidade é do marketing, aquela gente que sequer bons *leads* consegue trazer! Na percepção das empresas, o marketing gasta dinheiro brincando de redes sociais. Não raro, ouço de clientes que, **apesar do marketing**, a empresa consegue prosperar.

Esse *gap* entre o que o marketing supostamente deveria ser e o marketing praticado pelas empresas é tão perceptível que profissionais de dentro e fora da área rapidamente aprendem: a teoria é uma coisa, a prática é outra. E a teoria não funciona, porque a empresa precisa dar lucro e os tais 4Ps que você aprendeu, isso é coisa do passado. Quem sabe mesmo de marketing trabalha alinhado com o mercado e domina supostos conceitos como persona, sucesso do cliente, endomarketing... afinal, nas palavras de João Branco, ex-CMO do McDonald's e autor best-seller, que coleciona títulos invejáveis (Melhor Influenciador de Marketing, Profissional de Marketing mais Admirado, CMO mais Efetivo, entre tantos outros), o Kotler não ensina nada; aprender marketing é com a Anitta. Essas e outras ideias tóxicas são perpetuadas por tantos gurus do marketing. Mas as falácias deploráveis e o que é o tal “marketing de verdade”, são meras consequências; resultados de diversos fatores que, pouco a pouco, vêm corroendo nosso campo.

Nessa pensata, vou me arriscar a ilustrar algumas das coisas que nos fizeram chegar a esse ponto e seguir firmes e rapidamente rumo à degradação do marketing. Enxergo essa dinâmica como um ciclo vicioso, que envolve problemas e desafios em diversas frentes. Elenquei três pontos que me parecem intimamente conectados e particularmente relevantes na construção e perpetuação do marketing atual: a busca famigerada pelo lucro, a ineficiência e distanciamento da academia, e a sacralização dos gurus de marketing - aqueles que são os verdadeiros guias para o êxito empresarial, com resultados “comprovados na prática”.

Sucesso acima de tudo, lucro acima de todos

Entendo que a principal força motriz desse ciclo vicioso é o lucro. O dinheiro tem status quase que divino em nossa sociedade, e as organizações são o intermediário terreno para potencializar o lucro empresarial. Na via sacra do mercado, as técnicas de marketing são um poderoso aliado; especialmente competente em se valer de seus superpoderes para ludibriar clientes e outros *stakeholders*. Uma das táticas preferidas para ajudar as empresas é se apropriar de valores sociais que estão “na moda”, e fazer a marca surfar a onda de quaisquer causas que sejam rentáveis. Bons exemplos incluem a atenção que empresas passam a dar a minorias sociais a partir do momento que se tornam atraentes enquanto consumidores. Latinos, negros e asiáticos nos Estados Unidos passaram a ser considerados em campanhas de marketing desde que ganharam representatividade econômica e se tornaram uma fatia de mercado valiosa demais para se ignorar.

Em outro exemplo, mais recente, a pauta DEI (Diversidade, Equidade e Inclusão) trouxe bons resultados para o bolso de grandes empresas. A Toyota figurou por anos como referência no relacionamento junto à comunidade LGBTQIA+, inclusive sendo reconhecida pelo ranking da Human Rights Campaign por diversos anos consecutivos como “o” exemplo de boas práticas. Entretanto, o vínculo entre as empresas e as causas tende a ser meramente instrumental. Com o crescimento de governos ultraconservadores em diversos países e, especialmente após a eleição de Donald Trump nos EUA, a pressão de grupos nacionalistas e setores fundamentalistas cristãos incentivou um movimento de retirada de investimentos em questões DEI. Além da Toyota, marcas como McDonald's, John Deere, Walmart, Amazon, Meta, Caterpillar e Boeing, são apenas algumas das que cancelaram o apoio a iniciativas DEI.

Aliás, uma abordagem muito querida pelo marketing de grandes empresas é figurar em rankings de relevância global. Conseguir emplacar a marca no topo das organizações mundiais ajuda a trazer mais investidores, facilita *lobbys* com o governo e atrai talentosos jovens para o quadro de funcionários. Não importa muito como as coisas funcionam na realidade. O que vale é estar entre os “*tops*”. Por exemplo, em 2024, uma investigação da BBC identificou que crianças trabalhavam na colheita de flores para a L'Óreal e a Estée

Lauder. Naquele mesmo ano, a L'Óreal foi reconhecida pela 15ª vez consecutiva como uma das “Companhias Mais Éticas do Mundo”, pelo ranking Ethisphere.

Diversas marcas revelam como nosso campo tem sido deturpado também no marketing interno. Por exemplo, os funcionários negros e os obesos da Harrods são instruídos a sair do recinto quando o dono da empresa decide visitar as instalações da companhia. A Zara também é bastante eficiente em assegurar que o marketing interno ajude os funcionários nos encontros de serviços: a marca usava um código secreto para que o empregado alertasse os colegas quando clientes negros ou malvestidos adentrassem suas pomposas lojas.

Essa aplicação degradante do Marketing não é exatamente uma novidade. Práticas antiéticas, imorais, ou mesmo ilegais, acompanham as organizações há tempos. Técnicas de obsolescência programada, por exemplo, são tratadas com normalidade há pelo menos cem anos. De forma semelhante, a redução perpetua desigualdades econômicas e prejudica consumidores, impactando particularmente aqueles de baixa renda (Melmiès, 2024). Adicionalmente, muitas empresas têm refinado estratégias para mascarar suas verdadeiras essências, adotando práticas que simulam envolvimento com causas sociais ou ambientais. Fenômenos como o *greenwashing* e o *pinkwashing* são exemplos emblemáticos, nos quais ações de marketing são usadas para aparentar sustentabilidade ou apoio a minorias.

Não dá para dizer que esse marketing tóxico é acaso ou falha pontual. Pelo contrário: o lançamento de uma campanha nos canais de comunicação é o clímax de uma série de etapas que envolvem muitas pessoas, atividades e decisões. As raízes que sustentam essas práticas certamente são multifacetadas e transcendem exclusivamente a área de marketing das empresas. Contudo, também é verdade que os profissionais de marketing são peça fundamental da engrenagem – e esses executivos, especialmente os que atuam em grandes marcas, colecionam diplomas e certificados em seus currículos. As práticas nocivas implementadas pelas empresas certamente não são ensinadas de forma sistemática no currículo de cursos universitários, mas também é certo que há *gaps* estruturais na formação acadêmica dos profissionais da área.

Academia só funciona na teoria...

Na gênese de nossa disciplina, práticas de marketing mais justas foram abordadas pelos pioneiros do campo. Weld (1916), por exemplo, sugeriu métodos para redução de custos, com visas a beneficiar tanto produtores quanto consumidores. Na mesma linha, Shaw (1912) criticou o papel de intermediários, apontando que eles poderiam distorcer questões sobre a qualidade do produto ou encarecê-los visando seus próprios ganhos individuais. Em áreas afins com o Marketing, também houve alertas acerca da responsabilidade de se trabalhar a comunicação entre organizações e seus *stakeholders*, com viés particularmente crítico a como empresas e instituições públicas utilizavam técnicas comunicacionais para ludibriar a sociedade, criando desejos artificiais (Veblen, 1899), consensos artificiais (Bernays, 1928), ou moldando crenças e valores manipulados (Gramsci, 1999).

Ao longo do tempo, conforme o ambiente de negócios foi se tornando mais complexo, com mais alternativas (de produtos, competidores, canais de comunicação, vendas e distribuição etc.), a disciplina também vai se sofisticando. Ao longo desse processo de amadurecimento, o marketing passou por crises (por exemplo, Batista, 2024), viu o caráter científico da disciplina ser posto em xeque (por exemplo, Brown, 2001) e, por algumas ocasiões, já teve até sua morte e renascimento anunciados (por exemplo, Gronroos, 2023).

Muitos pioneiros de nossa disciplina eram intimamente conectados com o ambiente empresarial. Ralph Starr Butler, um dos avós do marketing e talvez o responsável por usar o termo “marketing” como um substantivo pela primeira vez, foi executivo da Procter & Gamble. Paul Nystrom trabalhou em três empresas entre 1915 e 1927. Louis Dwight Weld foi economista-chefe de uma das maiores empresas de processamento de carne nos EUA, na década de 1920. Em mais um exemplo, Arch Shaw foi dono de mais de uma empresa, incluindo uma editora, que publicou diversos livros de negócios no início do século passado.

Entretanto, o distanciamento entre academia e mercado foi ficando tão gritante que mesmo atividades que inevitavelmente existem em qualquer dinâmica empresarial, passaram a ser ignoradas pelo mundo executivo. Por exemplo, a despeito de empresas e profissionais usarem indiscriminadamente a ideia de Experiência do Cliente como um mantra no seu dia a dia, o conceito de Encontro de Serviços é amplamente ignorado pelo setor empresarial. Assim, mesmo quando surgem novos paradigmas, mais condizentes com as práticas empresariais atuais, as ideias sequer veem a luz do dia no ambiente corporativo. Por exemplo, a Lógica Dominante de Serviços é completamente alienígena ao mercado.

E, como o motor de tudo é o lucro, as empresas não querem profissionais que fiquem filosofando muito. Querem alguém “pronto”, útil e eficiente. Na lógica corporativa, isso se traduz em profissionais capazes de gerar mais lucro mais rapidamente. É **esse** o tipo de profissional de marketing realmente bom, que vale a pena contratar. Aquele que ainda acha que Kotler é referência de alguma coisa e que pensa que 4Ps existem no mundo real, esse não sabe de nada... O que faz a diferença é quem converte, performa, bate meta, que ajuda a lucrar. A forma como o lucro é alcançado, entretanto, é menos importante.

Paralelamente a essa demanda e pressão, as universidades vão se adaptando para sobreviver. Antes um ambiente que estimulava a reflexão crítica, agora se apresenta como uma fábrica para formar profissionais lucrativos em escala. Então, se o que o mercado quer é um executivo que sabe o passo a passo para ganhar dinheiro rápido, é isso que será ensinado (Boschi, 2018). Assim, proliferam-se não apenas cursos de pós e MBA com foco raso, instrumental e prescritivo, mas mesmo os cursos de base também viram uma salada intragável, com estudantes incapazes de distinguir literatura científica das de autoajuda (Carvalho, Carvalho & Bezerra, 2010). Ouso ir além – como diploma de MBA, todo mundo já tem ao menos um, o novo diferencial na carreira é ter mestrado. Aí surgem os cursos de mestrado profissional que, embora tenham começado com algum rigor acadêmico, muitos se reduziram a cursos de MBA travestidos, que dão título de mestre.

Nesse cenário, desesperançosos com a ineficiência do mundo acadêmico e com sua fome por lucro crescendo incessantemente, profissionais e empresas passaram a olhar para quem traz retorno financeiro de verdade, comprovado e com pouco esforço: os gurus.

Gurus, os arautos do marketing lucrativo!

No meu último livro, *Mais Marketing, menos guru* (2024), propus uma definição para essa casta de pretensos profissionais: “os gurus de marketing são aqueles que têm um entendimento extremamente superficial e instrumental do marketing, embora transmitam suas opiniões com tom de autoridade por meio de conteúdos muito bem embalados” (p. 36). Com soluções simples para problemas complexos, o carisma gurútico inebria e hipnotiza como o canto das sereias. Sem dúvidas, o poder de alcance e influência dos gurus é avassalador.

A título de comparação, enquanto o canal no YouTube do SERVSIG possui cerca de 600 seguidores e seu vídeo mais popular tem apenas 15 mil visualizações, Bruno Picinini, um guru de Marketing Digital, conta com quase 400 mil inscritos. Em seu vídeo “O que é Marketing? A definição mais simples, direta e aplicável”, o guru nos esclarece: “Marketing é

um triângulo de três pontas: mercado, mensagem e mídia”. No Instagram os números são ainda mais alarmantes, com diversos dos gurus de referência sendo seguidos por milhões e milhões de pessoas. Um dos maiores ícones mundiais do marketing gurútico, Gary Vaynerchuck, chega a quase 11 milhões de seguidores, que acompanham atentos suas dicas fundamentais para o profissional de marketing, como a sábia orientação no *post* “Só porque você está perdendo no intervalo do jogo, não significa que acabou”.

E não é só no mundo virtual que os gurus são sucesso e ditam os caminhos do marketing para as empresas. Na lista dos 50 livros de marketing mais vendidos na Amazon, boa parte trata de autoajuda profissional ou de atalhos para a riqueza, incluindo seis obras de Napoleon Hill (quatro entre as Top 10), a biografia de Donald Trump, e livros dos filósofos Schopenhauer e Aristóteles. Se um profissional quiser se aprofundar na área e, em vez de seguir os gurus de redes sociais ou ler os livros de espiritualidade empresarial, procurar por algum evento interessante de marketing, o cenário será similarmente hostil. No Brasil, inevitavelmente o profissional ávido por conhecimento vai esbarrar com grandiosos eventos de marcas relevantes no meio, como o RD Summit (que conta com palestrantes como o rapper MC Daniel e Nath Finanças) ou o Fire (com palestras de estrelas como o DJ Alok e o vendedor da famosa “Fórmula de Lançamento”, Érico Rocha).

O sucesso dos gurus é evidente e facilmente compreensível sob a lógica empresarial: eles são famosos e ricos e, portanto, sabem o que estão falando. Assim, muitos gurus se tornam referências teóricas, extrapolando o mundinho corporativo e contaminando também o ambiente acadêmico. Por exemplo, o livro “Os 8 Ps do Marketing Digital”, do investidor e empresário Conrado Adolpho, é recomendado em diversos cursos universitários, tanto no Brasil (como PUC-SP e UniCEUB) quanto em Portugal (por exemplo, Instituto Superior de Tecnologias Avançadas e Universidade do Algarve). Na percepção deturpada das organizações, as diretrizes dos gurus, portanto, passam a ser balizadoras de conhecimento e competência. Dentro dos departamentos de marketing e das agências, é heresia ignorar ou repudiar as técnicas de *growth marketing*, persona, funil de marketing, escada de valor. Se você não as conhece bem, fica de fora do mercado.

Haverá luz no fim da caverna?

Embora esta pensata possa soar como o desabafo de um inconformado, prefiro enxergá-la como resultado de uma inquietação transformadora de alguém que, como prescrito por Casotti (2019), vem tomando pílulas vermelhas em doses homeopáticas, ainda se digladiando entre os papéis de professor, consultor, autor, estudioso e apaixonado pelo incrível universo do marketing. Ao escalar os ombros de gigantes e refletir sobre o que nos trouxe até aqui, percebo, como destaca Faria (2024), que muitas vezes nossas práticas e teorias reforçam modelos importados, desconectados de nossas realidades locais. Essa desconexão pode ser agravada pela adoção acrítica de teorias dominantes, como a ideia de globalização de mercados popularizada por Levitt, que frequentemente ignora a riqueza cultural e social que nos diferencia (Ferreira e Hemais, 2023). Há largo espaço para inspirações que iluminam caminhos alternativos. Vera e Bergamo (2024), por exemplo, mostram como pensar o marketing a partir das culturas locais e, com o “jeito baiano”, nos ajudam a imaginar práticas mais autênticas e conectadas às nossas identidades e paladar.

Ler esses autores expande nossas mentes para ver o marketing não apenas como um reflexo de doutrinas externas, mas como algo que pode - e deve! - ser um agente de mudança genuína. Mais que nunca, acredito que o marketing ainda pode ser uma ferramenta poderosa para criar um mundo mais justo e plural. Assim, em breve conclusão, arrisco propor alguns caminhos que, talvez, possam servir como contrapontos à realidade que pinteí nessa pensata – quem sabe, permitindo que você e eu contribuamos para ressignificá-la. Desde já, esclareço: a saída para a desintoxicação do marketing atual

começa, se orienta e se sustenta na educação. No nosso caso específico, a educação de marketing nas salas de aula.

Com mais de 20 anos combinando ensino em MBAs e mestrados com consultoria, há uma década me dedico apaixonadamente à história do marketing. Percebo que, ao situar conceitos e modelos, contar sobre as personagens envolvidas, situar acerca do contexto histórico nos quais o marketing se desenvolve, o aprendizado se torna mais tangível e acessível. Trazer a história do marketing à sala de aula e aos problemas das empresas, ajuda a vacinar os profissionais contra as investidas dos gurus, as reinvenções da roda e a pretensa “criação de conceitos” na área. Da mesma forma, ética, diversidade, equidade e inclusão deveriam ser consideradas em qualquer disciplina ou atividade empresarial de marketing, pois são indissociáveis das manifestações práticas do marketing. Esse processo, como Vieira (2017) destaca, vai além da mera transmissão de conhecimento técnico: trata-se de desafiar os alunos a questionar e desconstruir suas próprias percepções sobre o mercado e o papel do marketing na sociedade.

Adicionalmente, acredito que é nossa função zelar pelo marketing e isso passa por uma postura de combate firme aos gurus. Embora hoje refém de práticas tóxicas e superficiais, o marketing ainda é um agente vivo e ativo na sociedade. Reconhecer os problemas atuais é o primeiro passo para reimaginar um campo mais ético, inclusivo e socialmente responsável. As práticas de marketing não apenas ajudam a vender produtos; elas elegem governantes, direcionam a cultura, formam a opinião pública, forjam valores sociais, orientam o que é certo ou errado. Trabalhar com marketing, portanto, requer uma enorme responsabilidade.

Nutro uma profunda paixão pelo marketing. Quanto mais estudo sobre nossa disciplina, mais percebo o tamanho de minha ignorância diante da incrível riqueza do campo – seja sob uma perspectiva intelectual, seja na prática junto a organizações do mercado. O marketing, com seu impacto transformador, tem o potencial de inspirar e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e plural. Isso não significa radicalizar e esquecer que nosso papel é também ajudar empresas a melhorar seus resultados. No entanto, esse trabalho pode e deve ser realizado com a consciência de que atuar em marketing é como possuir um superpoder, capaz de influenciar pessoas, organizações e a sociedade como um todo. Por isso, é imperativo investir em uma educação de marketing mais sólida, formando profissionais com pensamento crítico, cientes da responsabilidade de suas ações e comprometidos com a ética e o impacto positivo de seu trabalho.

Referências

- Batista, K. (2024). Da (re)produção do conhecimento à prática gerencial de marketing no Brasil: é possível decolonizar o marketing? *Cadernos EBAPE.BR*, 22(6), e2023-0063.
- Bernays, E. L. (1928). *Propaganda*. New York: Liveright Publishing Corporation.
- Boschi, M. R. (2018). *A origem da educação executiva em marketing no Brasil: Uma perspectiva histórica* (Tese de Doutorado). Universidade do Grande Rio.
- Brown, S. (2001). Art or Science? Fifty years of marketing debate. *The Marketing Review*, v. 2(1), 89-119.
- Carvalho, J. L. F., Carvalho, F. A. A., Bezerra, C. (2010). O monge, o executivo, e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(3), 535-549.
- Carvalho, N. (2024). *Mais Marketing, menos guru*. São Paulo: DVS.
- Casotti, L. M. (2019). Ensino e pesquisa de marketing: a pílula vermelha como alternativa. *Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 365-369.

- Faria, A. (2024). Reaprendendo a decolonizar (cada vez) mais e recolonizar (cada vez) menos dentro e fora da academia e da organização. *Cadernos EBAPE.BR*, 22(6), e2023-0060.
- Ferreira, M. S., & Hemais, M. W. (2023). Horizontes de decolonização em marketing: Uma proposta com base na crítica à colonialidade da teoria da globalização de mercados. *Cadernos EBAPE.BR*, 21(2), e2022-0134.
- Gramsci, A. (1999). *Cadernos do cárcere: Volume 1. Introdução ao estudo da filosofia. A filosofia de Benedetto Croce* (Carlos Nelson Coutinho, Trad.). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Gronroos, C. (2023). Towards a Marketing Renaissance: challenging underlying assumptions. *Australasian Marketing Journal*, 31(4), 270-278.
- Melmiès, J. (2024). Hidden price increases, product downsizing, and shrinkflation: a post-Keynesian macroeconomic perspective. *Industrial and Corporate Change*.
- Shaw, A. W. (1912). Some Problems in Market Distribution. *The Quarterly Journal of Economics*, 26(4), 703-765.
- Swilley, E., Walker, D., Chilton, M. A. (2023). Are marketing practice and academia in sync? A look at the MSI priorities and marketing journals articles. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 31(1), 57-74.
- Veblen, T. (1899). *The Leisure Class*. New York: The Macmillan Company.
- Vera, L. A. R., & Bergamo, F. V. M. (2024). "O jeito baiano de fazer marketing": Reflexões sobre a premência da decolonização em marketing no Brasil a partir de uma realidade periférica. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 14(2), 258–269.
- Vieira, F. G. D. (2017). Ensino de Marketing por meio de entrevista semi-estruturada. *Revista Espaço Acadêmico*, 17(195), 01-08.
- Weld, L. D. H. (1916). *The marketing of farm products*. New York: The Macmillan Company.

Autor:

Nino Carvalho, professor, autor e consultor com mais de 25 anos de experiência em Marketing e projetos desenvolvidos em mais de 30 países. Mestre em Administração e especialização em Strategic Marketing. Único brasileiro FCIM. Foi Diretor Executivo da MIT Technology Review Portugal e Diretor de Marketing para América Latina e Caribe no British Council. Keynote speaker em eventos internacionais, como o World Marketing Summit, de Philip Kotler. Coordenador do MBA em Marketing do IPOG (Brasil) e professor no IPAM e na Universidade Europeia (ambas em Portugal), além de ter lecionado na Bélgica, Polônia, Itália, Hungria, Índia e nos EUA. Autor dos livros "Mais Marketing, menos guru" (2024) e do best-seller "Metodologia PEMD – Planejamento Estratégico de Marketing na Era Digital" (2023).