

O PAPEL DA SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING NO SETOR DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO.

THE ROLE OF SUSTAINABILITY AS A MARKETING STRATEGY IN THE CONSTRUCTION MATERIALS SECTOR.

Matheus Vitor Oliveira Menezes¹, Lucas Rosa Paiva².

¹Unis - Centro Universitário do Sul de Minas, Varginha, Minas Gerais,
matheus.vitor@alunos.unis.edu.br, ORCID: 0009-0000-9420-0983;

²Unis - Centro Universitário do Sul de Minas, Varginha, Minas Gerais,
lucas.paiva@professor.unis.edu.br, ORCID: 0000-0003-1099-6174;

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o papel da sustentabilidade como estratégia de marketing no setor de materiais de construção, destacando sua influência na competitividade organizacional e na percepção dos consumidores. A crescente preocupação ambiental transformou a sustentabilidade em diferencial estratégico, impulsionando o marketing verde como ferramenta de fortalecimento da imagem corporativa e de atração de um público mais consciente. A pesquisa busca compreender como empresas do setor podem adotar práticas sustentáveis autênticas e eficazes, com ênfase na análise dos relatórios de sustentabilidade da empresa Tigre. Trata-se de um estudo descritivo, de natureza qualitativa, fundamentado em revisão bibliográfica em bases como CAPES, SCIELO e Google Acadêmico, complementada pela análise documental de relatórios da Tigre referentes ao período de 2020 a 2024. A coleta e análise de dados considerou 35 documentos, que forneceram dados para uma interpretação crítica das ações corporativas. Como limitação, ressalta-se a utilização de dados secundários e autodeclarados, inerentes ao método de estudo de caso. Os resultados indicam que a sustentabilidade, quando implementada de forma autêntica e transparente, constitui diferencial competitivo de longo prazo. Verificou-se que a Tigre conseguiu alinhar discurso e prática, adotando medidas concretas em gestão ambiental (certificação Aterro Zero), inovação (Tigre Saneamento) e governança ESG, fortalecendo sua reputação institucional e reduzindo riscos de *greenwashing*. Conclui-se que a sustentabilidade se configura como ativo estratégico, capaz de gerar valor compartilhado entre empresa, sociedade e meio ambiente, consolidando-se como elemento essencial para a competitividade e legitimidade organizacional no cenário contemporâneo.

Palavras-chave: *Greenwashing*, Marketing, Sustentabilidade.

¹ Matheus Vitor Oliveira Menezes - Graduando em Administração com ênfase em Comércio Exterior;

² Lucas Rosa Paiva - Bacharelado em Administração com linha de formação em comércio exterior e mestrando em desenvolvimento regional.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a crescente atenção às questões ambientais e sociais tem provocado profundas transformações no panorama empresarial, exigindo que as organizações revisem e adaptem seus modelos operacionais, estratégicos e de gestão. O setor de materiais de construção, tradicionalmente caracterizado pelo elevado consumo de recursos naturais, pela geração significativa de resíduos e pelo impacto ambiental associado, tem se colocado sob intensa pressão para incorporar práticas mais sustentáveis. Nesse contexto, a sustentabilidade deixou de ser percebida exclusivamente como uma preocupação ética ou reputacional e passou a constituir um elemento central da estratégia corporativa, capaz de influenciar o posicionamento competitivo, a relação com os *stakeholders*³ e a criação de valor sustentável.

A adoção de práticas sustentáveis, entretanto, não se limita à implementação de ações efetivas. Torna-se igualmente essencial que essas iniciativas sejam comunicadas de maneira clara, coerente e transparente, de modo a assegurar que os públicos-alvo reconheçam o comprometimento genuíno da organização com a responsabilidade socioambiental. É nesse cenário que o Marketing Sustentável, também denominado Marketing Verde, assume papel estratégico, funcionando como instrumento capaz de articular ações de sustentabilidade à construção e consolidação da imagem institucional. Quando bem estruturado, o marketing sustentável permite que as empresas fortaleçam a credibilidade da marca, se diferenciem no mercado e consolidem uma vantagem competitiva sustentável, ao mesmo tempo em que contribuem para a preservação ambiental e a conscientização dos consumidores.

O presente estudo tem como objetivo analisar o papel da sustentabilidade enquanto estratégia de marketing no setor de materiais de construção, com foco na empresa Tigre. A escolha do tema justifica-se pela necessidade de distinguir práticas autênticas de responsabilidade socioambiental daquelas classificadas como *greenwashing*⁴, considerando que, embora o discurso sobre sustentabilidade seja amplamente adotado, muitas organizações ainda enfrentam desafios para integrar ações consistentes e eficazes em suas estratégias de marketing. A adoção de práticas superficiais ou meramente retóricas pode comprometer a percepção do consumidor, minar a confiança

³ Stakeholders são "qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo alcance dos objetivos de uma organização" (Freeman, 1984).

⁴ Greenwashing: Refere-se à prática de empresas, governos ou organizações que divulgam práticas ambientais positivas, enquanto, na realidade, mantêm atuações contrárias ou neutras aos interesses ambientais (Ribeiro; Epaminondas, 2010).

na marca e reduzir a efetividade das iniciativas de marketing sustentável, evidenciando a importância de estratégias fundamentadas em compromissos genuínos e mensuráveis.

Diante desse panorama, o estudo busca responder à seguinte questão central: de que forma a incorporação autêntica da sustentabilidade na estratégia corporativa pode mitigar o risco de *greenwashing* e, simultaneamente, fortalecer a vantagem competitiva de empresas do setor de materiais de construção, a partir da análise dos relatórios de sustentabilidade da empresa Tigre? Para tanto, a pesquisa propõe-se a investigar como as práticas sustentáveis podem ser implementadas de forma consistente, avaliando seu impacto na comunicação institucional, na percepção dos consumidores e na criação de valor sustentável.

A relevância desta investigação reside na sua contribuição para a compreensão das interações entre sustentabilidade, marketing e comportamento do consumidor, além de fornecer subsídios teóricos e práticos para que empresas do setor adotem estratégias mais transparentes, autênticas e eficazes. Ao identificar práticas concretas de responsabilidade socioambiental, o estudo oferece contribuições que podem fomentar um mercado mais sustentável, competitivo e comprometido com a ética corporativa.

Para alcançar os objetivos propostos, a pesquisa adotará a análise documental dos relatórios de sustentabilidade da empresa Tigre, permitindo mapear as iniciativas implementadas, sua consistência e a forma como são comunicadas aos *stakeholders*. O trabalho está estruturado em cinco seções: o presente capítulo introdutório, que contextualiza o tema, apresenta a problemática e define os objetivos; o Referencial Teórico, que fundamenta os conceitos de marketing sustentável, *greenwashing* e responsabilidade socioambiental; os Procedimentos Metodológicos, que detalham a abordagem adotada; a Análise e Discussão dos Resultados, que apresenta os achados da pesquisa; e, por fim, as Considerações Finais, que sintetizam as conclusões e oferecem recomendações para futuras práticas empresariais e pesquisas acadêmicas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para elucidar os problemas de pesquisa em questão, frente ao cenário atual, a sustentabilidade consolidou-se como um fator estratégico nas organizações, deixando de ser apenas uma preocupação ambiental para se tornar fonte de competitividade (Barbieri, 2007). No âmbito da gestão empresarial, sua aplicação vai além da preservação ambiental, pois práticas sustentáveis contribuem para reduzir impactos, fortalecer a imagem

institucional e responder às crescentes demandas sociais, tornando-se um importante diferencial competitivo no mercado (Dias, 2015).

No campo do marketing, a sustentabilidade assume papel de destaque como elemento de posicionamento, já que busca atender às necessidades presentes sem comprometer as gerações futuras. Essa abordagem influencia diretamente desde o desenvolvimento de produtos até as estratégias de comunicação com o mercado (Kotler; Keller, 2012). Nesse sentido, o marketing verde, quando aplicado de forma consistente, mostra-se uma ferramenta essencial para evitar práticas de *greenwashing* e, ao mesmo tempo, construir uma reputação sólida e confiável, reforçando a competitividade empresarial (Peattie; Crane, 2005).

2.1 Marketing Verde

O Marketing Verde, também conhecido como *Green Marketing*, Marketing Ambiental ou Eco Marketing, surgiu como uma ferramenta estratégica para que as empresas comuniquem suas ações sustentáveis e aproximem-se dos consumidores cada vez mais conscientes. A American Marketing Association (AMA) define-o como “o desenvolvimento e comercialização de produtos destinados a minimizar os efeitos negativos sobre o ambiente físico ou melhorar sua qualidade” (Paredes, 2019). Esse conceito começou a ganhar força na década de 1970, impulsionado pela crescente demanda dos consumidores por produtos ambientalmente corretos (Church, 1994).

O Marketing Verde pode ser entendido como um conjunto de ações voltadas a todos os consumidores, incorporando práticas e estratégias que demonstram a intenção das empresas de reduzir o impacto ambiental de seus produtos e serviços (Groening, Sarkis & Zhu, 2018). Nesse sentido, ele busca associar variáveis do marketing, como preço e promoção, à minimização de impactos ambientais, criando uma imagem organizacional ambientalmente correta (Groening et al., 2018).

No Brasil, o conceito de marketing sustentável consolidou-se na década de 1990, impulsionado especialmente pela entrada de multinacionais europeias e norte-americanas que já incorporavam tais práticas em sua identidade corporativa (Gabriel, 2018). Esse contexto evidencia que o marketing não se limita a técnicas de venda, mas deve ser compreendido como um processo de criação e comunicação de valor entre empresas e consumidores, sustentado pelo relacionamento entre ambos (AMA; Kotler & Armstrong, 1993; Churchill & Peter, 2003). Dessa forma, ao atuar como uma estratégia institucional, o marketing não apenas fortalece os vínculos comerciais entre organização e cliente,

como também possibilita a construção de relacionamentos duradouros e mutuamente benéficos, reforçando a análise de Carvalho sobre seu papel estratégico (Carvalho, 2008).

Autores como Peattie (1995, apud Dias, 2009) destacam que o Marketing Verde consiste em um processo de gestão responsável pela identificação, antecipação e satisfação das demandas da sociedade de forma sustentável. Essa perspectiva converge com a definição de Churchill e Peter (2003), que enfatizam o papel do marketing em minimizar impactos ambientais e otimizar a qualidade dos produtos. Dessa forma, o marketing verde deve ser compreendido como um instrumento de gestão integral, capaz de conciliar rentabilidade e responsabilidade socioambiental.

No entanto, para que essa estratégia seja efetiva, é fundamental que os consumidores também valorizem a qualidade ambiental dos produtos e serviços que consomem, uma vez que, sem essa corresponsabilidade, os esforços empresariais podem se tornar ineficazes (AMA). Nesse contexto, a crescente consciência ambiental tem impulsionado o marketing a se tornar um fenômeno capaz de adaptar as variáveis do marketing mix, orientando-as para atender às demandas ambientais (Dias, 2009).

Complementando essas perspectivas, Polonsky (1994, apud Teixeira, 2008) propõe que o Marketing Verde engloba todas as atividades voltadas a satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores com o mínimo impacto ambiental. Nesse sentido, ele não se limita à promoção de produtos, mas implica uma transformação qualitativa em toda a organização, assumindo responsabilidades perante a sociedade e reforçando o caráter estratégico do marketing sustentável.

Assim, o Marketing Verde se consolida como uma ferramenta essencial para as empresas comunicarem suas práticas sustentáveis, ao mesmo tempo em que fortalecem sua competitividade e reputação em um mercado cada vez mais exigente em termos de responsabilidade ambiental.

2.2 Consumidor Consciente

No atual cenário de crise, complexidade e incerteza, o desenvolvimento sustentável configura-se como um tema indispensável, na medida em que representa alternativa viável aos modelos tradicionais de desenvolvimento, já desgastados e incapazes de responder de forma efetiva às demandas contemporâneas (Camargo, 2003). Nesse contexto, destaca-se o papel do consumidor consciente, cuja influência nas questões ambientais torna-se decisiva para a construção de uma nova consciência coletiva voltada à preservação do planeta (Ferreira, 1998; Brugger, 1994). Esse novo perfil de

consumidor não se limita aos tradicionais critérios de preço e qualidade. Sua preocupação abrange também os impactos socioambientais dos produtos, considerando que cada ato de consumo pode significar uma escolha entre práticas de preservação ou de degradação ambiental (Saxena; Khandelwal, 2010). O processo de decisão, nesse caso, mostra-se complexo e influenciado por múltiplos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos (Kotler; Armstrong, 2003; Kotler; Keller, 2006). Além disso, as preferências manifestadas por esses consumidores reverberam socialmente, gerando correntes de opinião que podem penalizar empresas não comprometidas com práticas ambientalmente responsáveis (Dias, 2007).

No campo dos valores, observa-se que o consumidor consciente orienta suas escolhas a partir de diferentes motivações: altruístas, voltadas ao bem-estar coletivo; egoístas, relacionadas à própria saúde; ou biosféricas, direcionadas à preservação de animais e plantas. Essas dimensões, que podem coexistir em intensidades variadas, demonstram que o ato de consumir envolve não apenas critérios racionais, mas também aspectos éticos e emocionais (Beck, 2010).

Do mesmo modo, a literatura aponta que esse consumidor desempenha um papel regulador no mercado. À medida que o controle ambiental, historicamente centrado na esfera estatal, se desloca para a sociedade, as decisões individuais de compra passam a funcionar como estímulos para a adoção de práticas empresariais mais sustentáveis (Pombo; Magrini, 2008). Nesse contexto, o consumidor verde ou ecológico atua como um propulsor de tecnologias limpas, pois suas escolhas sinalizam ao setor produtivo a necessidade de incorporar processos menos agressivos ao meio ambiente (D'Avignon, 1996; Ottman, 1994).

Essa dinâmica evidencia que a sustentabilidade empresarial não depende apenas da inovação tecnológica, mas é fortemente impulsionada pela demanda social que a sustenta, reforçando a interação entre consumidores conscientes e estratégias corporativas voltadas ao desenvolvimento sustentável (Chabowski et al., 2011).

Dessa forma, é possível compreender que a decisão de consumo é fortemente influenciada pelo nível de envolvimento do consumidor. Silva e Cé (2024) definem o envolvimento como a relevância pessoal que um produto possui para o indivíduo, baseada em seus valores, interesses e necessidades, indicando que essa característica transcende aspectos meramente econômicos, como o preço, e inclui fatores pessoais ou de status. Essa abordagem dialoga com estudos sobre consumidores conscientes, pois evidencia que indivíduos com alto envolvimento estão mais motivados a analisar informações de forma

crítica, enquanto aqueles com baixo envolvimento tendem a apresentar menor engajamento nas decisões de compra. Tal distinção torna-se particularmente relevante ao se considerar o impacto de práticas enganosas, como o *greenwashing*, já que consumidores mais envolvidos conseguem identificar e avaliar melhor tais estratégias, amplificando os efeitos negativos de campanhas falsas (Silva & Cé, 2024).

Nesse sentido, a compreensão aprofundada do comportamento do consumidor consciente torna-se essencial para o desenvolvimento de estratégias de marketing consistentes e eficazes, capazes de atender a um público cada vez mais informado e exigente (Sheth; Mittal; Newman, 1999; Silva; Batalha, 1997; Dias, 2005). Esse diálogo entre autores reforça a ideia de que o consumidor moderno vai além do papel de comprador passivo, assumindo uma função transformadora no mercado. Ele demanda das organizações não apenas qualidade e preço, mas também compromisso ético, social e ambiental, sinalizando que estratégias mercadológicas devem integrar valores e responsabilidade socioambiental para se manterem relevantes e competitivas.

Dessa forma, conclui-se que o consumidor consciente assume papel estratégico na consolidação do desenvolvimento sustentável, uma vez que sua influência extrapola escolhas individuais e reflete em pressões coletivas sobre o mercado. Ao pautar suas decisões em valores éticos, sociais e ambientais, esse perfil de consumidor transforma-se em vetor de mudança, estimulando práticas empresariais mais responsáveis e sustentáveis. Nesse sentido, compreendê-lo em profundidade não apenas amplia a capacidade de elaboração de estratégias mercadológicas eficazes, mas também reforça a centralidade de sua atuação como elo entre demandas sociais e transformações corporativas voltadas ao futuro do planeta.

2.3 Risco do *Greenwashing* e a Construção da Credibilidade

O avanço das discussões ambientais nas últimas décadas fez com que a preocupação com o meio ambiente deixasse de ser restrita apenas a ambientalistas, passando a integrar também os interesses da sociedade civil e das empresas, especialmente das corporações transnacionais (Porto Gonçalves, 2012). Nesse contexto, surge o desafio de lidar com o *greenwashing*, considerado um dos principais riscos para a credibilidade das organizações que se apropriam do marketing verde de forma inautêntica. O conceito de *greenwashing*, ou “lavagem verde”, refere-se à prática de empresas, governos ou organizações que divulgam práticas ambientais positivas, enquanto, na realidade, mantêm atuações contrárias ou neutras aos interesses ambientais

(Ribeiro; Epaminondas, 2010). Trata-se de um fenômeno em que um desempenho ambiental deficiente é acompanhado de uma comunicação positiva que mascara essa realidade (Delmas; Burbano, 2011 apud Brito Junior; Giacomini Filho, 2014), estratégia que, segundo Silva e Prochnow (2013), utiliza conceitos ambientais para construir uma imagem pública confiável que não corresponde à prática empresarial real.

Nesse cenário, autores como Berglind e Nakata (2005) ressaltam que a adoção de comportamentos pró-ambientais e sociais fortalece a fidelidade do cliente à marca e pode aumentar as vendas, na medida em que tais atitudes demonstram uma retribuição da organização à sociedade. Contudo, algumas empresas exploram apenas os benefícios proporcionados pelo marketing verde, fazendo alegações ecologicamente corretas com termos vagos, duvidosos ou até falsos (Budinsky e Bryant, 2013; Parguel et al., 2011). Essa prática é conhecida como *greenwashing*. Desde 2005, os estudos sobre o tema têm se concentrado em definir o conceito, compreender os motivadores que levam à sua adoção e analisar seus efeitos. Inicialmente, o *greenwashing* foi entendido como “desinformação corporativa” (Laufer, 2003; Ramus e Montiel, 2005). Com o passar do tempo, definições mais aprofundadas foram propostas: Delmas e Burbano (2011) definem *greenwashing* como o ato de enganar os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou produto, conceito que dialoga com Berrone (2016), ao caracterizar a prática como um contraste entre comunicação verde positiva e baixo desempenho ambiental da organização ou produto.

De acordo com Ávila e Méo (2023), um estudo realizado pela empresa de consultoria de marketing ambiental TerraChoice (2007) mostra que o *greenwashing* pode assumir diferentes formas. A pesquisa classificou essa prática em sete categorias específicas, conhecidas como “Os Sete Pecados do *Greenwashing*”. O primeiro é a falta de provas, que ocorre quando um apelo ambiental não pode ser comprovado por informações acessíveis ou por certificações de terceiros confiáveis. De forma semelhante, o uso de selos falsos ou enganosos leva o consumidor ao erro, apresentando certificações que não passaram por avaliações metodológicas ou que se tratam apenas de autodeclarações da própria empresa. Outra prática recorrente é a utilização de expressões vagas, que não esclarecem o real atributo de sustentabilidade, como a designação “produto natural” sem evidências concretas. Também se destaca o uso de informações irrelevantes, quando a empresa divulga iniciativas ambientais que, na verdade, correspondem apenas a exigências legais ou regulatórias, sem representar um diferencial genuíno. Soma-se a isso a ocultação de impactos negativos, situação em que a

organização omite informações sobre danos ambientais dos quais tem conhecimento. O chamado “menos pior” ressalta atributos ambientais que escondem impactos significativos de toda a categoria do produto, desviando a atenção do consumidor do problema central. Por fim, o pecado mais grave é a mentira ou falsidade, caracterizada por afirmações totalmente inverídicas a respeito das qualidades ambientais dos produtos (Avila; Méo, 2023).

Para mitigar essas práticas e fortalecer a credibilidade ambiental, a adoção de sistemas de gestão ambiental certificados, como a ISO 14001, torna-se uma ferramenta essencial. Essa norma fornece diretrizes para que as organizações gerenciem seus impactos ambientais de forma sistemática e transparente, promovendo melhorias contínuas e garantindo que ações ambientais não se limitem apenas a estratégias de marketing, mas representem compromissos efetivos com a sustentabilidade (ISO, 2015).

Para o Greenpeace (2008), o *greenwashing* utiliza a preservação ambiental como apelo para convencer e iludir consumidores por meio de embalagens, campanhas publicitárias e rotulagens que vendem atributos falsos. Moura e Pompeo (2015) reforçam essa perspectiva ao apontar que tais práticas aumentam a confusão do consumidor, dificultando a distinção entre empresas genuinamente comprometidas com a sustentabilidade e aquelas que apenas se beneficiam da chamada “cortina verde”. Essa dinâmica evidencia que os riscos do *greenwashing* não são apenas reputacionais, mas também éticos e jurídicos, uma vez que violam princípios de transparência e clareza no direito à informação (Silva; Pronchnow, 2013).

A disseminação dessa prática no mercado é significativa. Por exemplo, uma pesquisa da Making Effective Sustainability Claims (2016) revelou que 95% dos produtos analisados em varejo apresentavam algum tipo de “lavagem verde”. Mais recentemente, o relatório da Changing Market Foundation (2024) sobre marcas de vestuário constatou que 59% das alegações sustentáveis dos produtos analisados não estavam alinhadas às regulamentações vigentes. Esses dados corroboram a definição de Delmas e Burbano (2011), que caracterizam o *greenwashing* como o ato de enganar consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou produto. Lyon e Maxwell (2011) ampliam essa conceituação, ao enfatizar que o *greenwashing* também envolve divulgação seletiva, na qual informações negativas são omitidas para apresentar uma imagem positiva, evidenciando uma manipulação estratégica da percepção do consumidor.

Esse cenário se conecta diretamente ao perfil do consumidor consciente, que atua como um filtro das estratégias empresariais, punindo práticas inautênticas. Conforme

observam Porto-Gonçalves (2012) e o Observatório de Multinacionais (2015), enquanto a sociedade passou a exigir produtos alinhados ao respeito ambiental, o marketing ambiental frequentemente é deturpado pela lavagem verde, funcionando mais como ferramenta promocional do que como compromisso efetivo com a sustentabilidade.

Leff (2006) complementa essa análise ao alertar que a retórica do desenvolvimento sustentável foi apropriada pelo discurso neoliberal, transformando-se em um simulacro que fragmenta e recodifica a natureza segundo a lógica capitalista. Nesse contexto, o *greenwashing* emerge como um dos maiores riscos para a sustentabilidade: além de corroer a confiança entre consumidores e empresas, ele compromete o avanço de práticas genuínas, substituindo ações concretas por discursos vazios e estratégicos, de modo que o principal desafio das organizações contemporâneas vai além de simplesmente evitar a lavagem verde, exigindo a demonstração clara e consistente de que suas estratégias de responsabilidade socioambiental correspondem a compromissos efetivos, sob pena de, diante de consumidores cada vez mais atentos e conscientes, terem sua credibilidade seriamente comprometida.

Os impactos do *greenwashing* sobre a empresa são concretos e significativos, influenciando diretamente tanto a intenção de compra quanto a percepção de qualidade dos produtos. Silva e Cé (2024), por meio de um experimento, evidenciaram que a presença de *greenwashing* em anúncios resulta em redução expressiva desses indicadores, corroborando o efeito halo descrito por Jong et al. (2019). Esse conceito descreve a tendência do consumidor de estender julgamentos negativos a outros aspectos da organização com base em uma conduta antiética. O estudo de Silva e Cé (2024) reforça e amplia essa compreensão, mostrando que o *greenwashing* não afeta apenas a imagem sustentável da empresa, mas também prejudica a percepção global da qualidade de seus produtos.

Portanto, o *greenwashing* se apresenta como um risco estratégico relevante, demonstrando que a responsabilidade socioambiental autêntica não é apenas um diferencial competitivo, mas um requisito essencial para a manutenção da confiança do consumidor e a consolidação da reputação corporativa.

2.4 Sustentabilidade como Vantagem Competitiva

No cenário contemporâneo, caracterizado por intensa competitividade, as empresas buscam estratégias que as diferenciam no mercado, conquistando clientes e ampliando seus lucros (Mendonça; Martins, 2019). Nesse contexto, a sustentabilidade

surge como uma alternativa estratégica capaz de gerar valor econômico, social e ambiental quando incorporada de forma consistente às práticas empresariais. Porter (1996, p. 10) destaca que a estratégia consiste em “a criação de uma posição ímpar e valiosa, envolvendo um conjunto diverso de atividades”, e, ao considerar simultaneamente os ambientes interno e externo, cada organização pode desenvolver maneiras singulares de alinhar sustentabilidade e competitividade (Nicolau, 2001). Essa visão indica que a sustentabilidade, quando aplicada de maneira integrada, pode se tornar um elemento de diferenciação relevante no mercado.

A construção da vantagem competitiva está intrinsecamente vinculada à capacidade de estabelecer interações consistentes com os consumidores, agregar valor às relações estabelecidas e consolidar vínculos de confiança. De acordo com RP Brito e LAL Brito (2012), Junior e Cândido (2020) e Carvalho et al. (2015), fatores como a informação, a inovação e a comunicação transparente configuram-se como eixos centrais para a formulação de estratégias de marketing, gestão e negócios, favorecendo o posicionamento diferenciado em contextos de elevada competitividade. Sob essa perspectiva, práticas organizacionais orientadas pela responsabilidade social, ética e transparência assumem papel estratégico, uma vez que fortalecem a legitimidade institucional e ampliam a capacidade de gerar vantagem em relação à concorrência (Pessoa et al., 2009; Feitosa et al., 2014). Ademais, a identificação de clientes e colaboradores com organizações que demonstram compromisso com a sustentabilidade e engajamento em iniciativas sociais contribui significativamente para a ampliação do capital reputacional, consolidando a atratividade perante os diversos públicos de interesse (Carvalho et al., 2015).

A sustentabilidade como fonte de vantagem competitiva está diretamente relacionada às competências organizacionais, que englobam tanto capacidades individuais, ligadas ao desempenho e ao valor social, quanto capacidades coletivas, resultantes da articulação entre pessoas, tecnologias e estruturas de gestão (Fleury & Fleury, 2001; Prahalad & Hamel, 1990). Para alcançar resultados efetivos nesse campo, torna-se necessário desenvolver competências gerenciais voltadas à comunicação, à inovação, à tomada de decisão e à orientação para o desenvolvimento sustentável (Fanelli et al., 2020; Hassan, 2020). Esse alinhamento entre competências e gestão sustentável amplia a capacidade da empresa em atender às demandas do consumidor consciente, que valoriza não apenas preço e qualidade, mas também princípios éticos e responsabilidade socioambiental.

Dessa forma, observa-se que a sustentabilidade, quando implementada de maneira autêntica, transparente e integrada à estratégia corporativa, configura-se como um diferencial competitivo duradouro. Mais do que uma exigência ética, a adoção de práticas sustentáveis representa a construção de credibilidade, o fortalecimento do relacionamento com consumidores conscientes e a geração de valor compartilhado, consolidando uma vantagem competitiva sustentável (Dzhengiz & Niesten, 2019; Demajorovic & Martão, 2014; Gondim, 2002).

3 MATERIAL E MÉTODOS

A presente pesquisa classifica-se como descritiva, de caráter qualitativo, conduzida por meio de revisão bibliográfica e análise documental de bases secundárias disponibilizadas pela Tigre, empresa objeto do estudo. Essa etapa é essencial no campo científico, pois reúne, organiza e discute conceitos, teorias e estudos pertinentes ao tema em questão. Segundo Minayo (2012), a pesquisa qualitativa busca compreender a realidade social a partir da interpretação de significados, explorando dimensões subjetivas que não podem ser reduzidas a dados estatísticos. Dessa forma, além de oferecer a fundamentação necessária para sustentar o estudo, a etapa de revisão contribui para contextualizar os resultados e situá-los no âmbito do conhecimento acadêmico, funcionando como suporte para a análise das práticas empresariais de sustentabilidade no setor de materiais de construção.

A escolha do estudo de caso único justifica-se pelo fato de a empresa Tigre representar um exemplo significativo para o setor de materiais de construção, destacando-se por suas práticas consolidadas de sustentabilidade, inovação em produtos e políticas de responsabilidade socioambiental. A empresa é amplamente reconhecida por integrar a sustentabilidade em sua estratégia de negócios, tornando-se um modelo de referência na adoção de práticas alinhadas ao desenvolvimento sustentável e ao marketing verde dentro do contexto industrial brasileiro.

Para a realização deste estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa, com o objetivo de analisar como a sustentabilidade tem sido utilizada como estratégia de marketing, com foco na empresa Tigre. A pesquisa bibliográfica foi conduzida por meio do Portal de Periódicos da CAPES, complementada pelas plataformas SCIELO e Google Acadêmico, utilizando artigos científicos, periódicos e publicações acadêmicas. Foram utilizados os descritores “marketing sustentável”, “marketing verde”, “comportamento do consumidor” e “responsabilidade socioambiental no setor industrial”. Essa etapa

possibilitou a consolidação do referencial teórico, fornecendo subsídios para a análise crítica das ações corporativas investigadas.

Além disso, foram analisados os documentos institucionais da Tigre Materiais de Construção referentes ao período de 2020 a 2024, incluindo relatórios de sustentabilidade, relatórios anuais e outras publicações oficiais disponíveis no site da empresa. Esses documentos forneceram dados primários sobre as estratégias de sustentabilidade adotadas, permitindo identificar iniciativas concretas de marketing sustentável, comunicação com *stakeholders* e integração das práticas socioambientais à estratégia corporativa.

A combinação da pesquisa bibliográfica, utilizando CAPES, SCIELO e Google Acadêmico, e da análise documental possibilitou compreender de forma abrangente como a sustentabilidade é incorporada como ferramenta estratégica de marketing, oferecendo uma visão detalhada das práticas empresariais e de seus impactos no relacionamento com clientes, colaboradores e sociedade, além de fornecer suporte teórico para a interpretação dos resultados obtidos.

Os materiais e métodos desta pesquisa foram desenvolvidos a partir da seleção criteriosa de produções científicas extraídas de bases de dados amplamente reconhecidas pela comunidade acadêmica. Essa estratégia garantiu uma revisão de literatura consistente e confiável, apoiada também na experiência do corpo docente, cujo conhecimento aprofundado sobre a elaboração de artigos científicos e sobre o tema central deste estudo contribuiu de forma significativa. As recomendações de professores e do orientador auxiliaram na identificação de autores relevantes, trabalhos fundamentais e estudos de destaque, conduzindo o processo de forma precisa e objetiva.

No total, foram utilizados 31 textos referenciais indispensáveis para a sustentação teórica do estudo, além de 4 análises de informações provenientes do site da empresa analisada. As fontes foram obtidas no Portal de Periódicos da CAPES, Google Acadêmico, Scielo e nos documentos institucionais da empresa, complementadas ainda pelas indicações do orientador e de professores. Essas plataformas são reconhecidas por sua validação acadêmica, o que confere legitimidade e relevância ao material utilizado. A análise desses 35 documentos estabeleceu um alicerce consistente para a formulação de hipóteses, definição da metodologia e condução das análises, assegurando que a pesquisa fosse devidamente ancorada no cenário contemporâneo do conhecimento científico sobre o tema.

Durante a seleção, o primeiro critério aplicado foi a conexão direta dos textos com o tema da pesquisa, garantindo alinhamento às problemáticas investigadas. Também foi considerada a qualidade das bases de origem dos documentos, fator decisivo nessa triagem inicial. Em seguida, a leitura integral dos materiais selecionados permitiu confirmar sua contribuição efetiva aos objetivos do estudo, identificando reflexões, dados e perspectivas relevantes.

A atualidade das fontes foi outro aspecto considerado. Sempre que possível, deu-se preferência a publicações recentes, de modo a refletir as descobertas mais atualizadas disponíveis no período da busca. Entretanto, reconheceu-se que obras clássicas e essenciais ao campo de estudo também deveriam ser preservadas, por seu valor teórico e permanência de relevância.

Além disso, foram aplicados critérios de exclusão. Textos que, embora apresentassem títulos alinhados ao tema, mostraram resumos sem conexão direta com o objeto de estudo foram descartados. Também foram eliminadas duplicações, comuns em virtude do uso de determinados descritores, especialmente quando artigos localizados em outras bases estavam igualmente disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES, que acabou recebendo maior ênfase na etapa final.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise e discussão desta pesquisa baseiam-se nos relatórios de sustentabilidade da Tigre, multinacional brasileira do setor de materiais de construção, e buscam demonstrar como a empresa consolidou a sustentabilidade como eixo estratégico de marketing verde e de vantagem competitiva. Nos últimos anos, a Tigre integrou o propósito corporativo à responsabilidade socioambiental, postura essencial em um cenário no qual a crescente preocupação ambiental transformou a sustentabilidade em diferencial estratégico.

Esse posicionamento ganha relevância diante do risco do *greenwashing*, prática de divulgar ações ambientais que não se sustentam em atuações concretas. Delmas e Burbano (2011) e Berrone (2016) definem o *greenwashing* como o ato de enganar o consumidor sobre práticas ambientais, ou como o contraste entre comunicação verde positiva e baixo desempenho ambiental. Para mitigar esse risco, a Tigre prioriza a coerência entre discurso e prática, elaborando relatórios de sustentabilidade segundo padrões internacionais, como as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). Essa transparência, conforme Peattie e Crane (2005), é fundamental para evitar o

greenwashing e construir uma reputação sólida e confiável, fortalecendo a competitividade empresarial.

Um exemplo concreto desse compromisso é a certificação da unidade de Joinville como Aterro Zero. De acordo com Peattie (1995, apud Dias, 2009), o marketing verde é um processo de gestão responsável pela satisfação das demandas da sociedade de forma sustentável. A busca por certificações, como a ISO 14001, reforça que as ações da Tigre vão além do marketing, representando compromissos efetivos. Essa diferenciação é crucial, pois, segundo Silva e Cé (2024), o *greenwashing* compromete a credibilidade das marcas e reduz tanto a intenção de compra quanto a percepção de qualidade dos produtos.

O desempenho da empresa reflete ainda a influência do consumidor consciente, que considera não apenas preço e qualidade, mas também os impactos socioambientais dos produtos. Como observa Dias (2007), cada ato de consumo representa uma escolha entre preservação ou degradação ambiental, e a Tigre tem buscado responder a essas demandas em diversas frentes. O lançamento da Tigre Saneamento e o foco em materiais como PVC-O e PEAD, voltados à eficiência hídrica, exemplificam o marketing verde em prática. Para Polonsky (1994, apud Teixeira, 2008), esse conceito abrange todas as atividades que buscam satisfazer necessidades de consumo com o mínimo impacto ambiental. Assim, o investimento em materiais sustentáveis e tecnologias limpas sinaliza ao setor produtivo a importância de adotar processos menos agressivos, movimento impulsionado pelo chamado consumidor verde (D'Avignon, 1996; Ottman, 1994).

Durante a pandemia de COVID-19, a Tigre reforçou seu propósito de “cuidar da água para transformar a qualidade de vida das pessoas”, por meio de doações e medidas de apoio aos colaboradores. Essa atuação socialmente responsável, ética e transparente fortalece a legitimidade da marca e amplia sua vantagem frente à concorrência, conforme Pessoa et al. (2009) e Feitosa et al. (2014).

Além disso, a conquista do certificado Great Place to Work (GPTW) em cinco países, o avanço na equidade de gênero e a criação do Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão ampliaram o capital reputacional da empresa. Como destacam Carvalho et al. (2015), clientes e colaboradores se identificam com organizações que demonstram compromisso com a sustentabilidade, o que aumenta sua atratividade no mercado.

A análise dos relatórios de 2020 a 2024 confirma que a sustentabilidade na Tigre deixou de ser apenas uma questão ética e tornou-se estratégia de diferenciação, gerando valor econômico, social e ambiental. Porter (1996) define estratégia como a criação de uma posição única e valiosa, enquanto Nicolau (2001) ressalta que essa singularidade

resulta do alinhamento entre fatores internos e externos. Nesse sentido, a trajetória da Tigre exemplifica essa convergência.

Mesmo em um contexto global instável, a empresa manteve resiliência e crescimento. O investimento na plataforma EducaTigre, que capacitou mais de 223 mil profissionais, e a conquista do 3º lugar no Ranking 100 Open Startups 2024 na categoria Materiais de Construção evidenciam o foco contínuo em inovação e competências organizacionais. Para Fanelli et al. (2020) e Hassan (2020), a sustentabilidade como vantagem competitiva depende do desenvolvimento de competências gerenciais voltadas à inovação e ao desenvolvimento sustentável.

Outro ponto de destaque é a atenção ao consumidor consciente, perfil que, segundo Saxena e Khandelwal (2010), avalia produtos também pelos impactos socioambientais. Investimentos em equidade de gênero, diversidade e capacitação, aliados a programas como o EducaTigre e a certificação GPTW, ampliam a reputação institucional e fortalecem vínculos com clientes e colaboradores. Essa visão dialoga com Carvalho et al. (2015), que apontam inovação e comunicação transparente como pilares da vantagem competitiva.

Portanto, a experiência da Tigre demonstra que a sustentabilidade, quando autêntica e integrada, constitui ativo estratégico e diferencial competitivo. Essa constatação reforça Nicolau (2001), que entende a estratégia como resultado do alinhamento singular entre fatores internos e externos, e converge com Dzhengiz e Niesten (2019), para quem a sustentabilidade integrada constrói credibilidade, fortalece relacionamentos e gera valor compartilhado entre empresa, sociedade e meio ambiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo evidenciou que a sustentabilidade, no setor de materiais de construção, deixou de ser um atributo complementar para se consolidar como um elemento estratégico indispensável ao fortalecimento da competitividade empresarial. A análise teórica mostrou que a integração entre práticas socioambientais e estratégias de marketing verde possibilita às organizações diferenciarem-se no mercado, construindo credibilidade e relacionamentos sólidos com consumidores cada vez mais atentos às questões éticas e ambientais. Nesse sentido, o marketing sustentável surge como instrumento de gestão capaz de alinhar geração de valor, responsabilidade socioambiental e inovação, ao mesmo tempo em que combate riscos de práticas inautênticas, como o *greenwashing*.

O estudo de caso da Tigre permitiu compreender como uma multinacional brasileira do setor vem utilizando a sustentabilidade como eixo estratégico de sua atuação. A partir da análise dos relatórios de sustentabilidade entre 2020 e 2024, observou-se que a empresa conseguiu alinhar discurso e prática, adotando medidas concretas em diferentes dimensões: desde a preservação da saúde de colaboradores e apoio social durante a pandemia, passando pela certificação de processos e gestão ambiental, até a ampliação da inovação tecnológica e investimentos em diversidade e inclusão. Além disso, iniciativas como a criação da Tigre Saneamento, a certificação Aterro Zero, o fortalecimento da governança ESG e a expansão internacional demonstraram a maturidade da estratégia adotada, refletindo não apenas em ganhos reputacionais, mas também em resultados econômicos e sociais relevantes.

Outro ponto central evidenciado é que o consumidor consciente exerce papel determinante na consolidação da sustentabilidade como vantagem competitiva. À medida que clientes e *stakeholders* tornam-se mais críticos e exigentes, as organizações precisam demonstrar coerência entre propósito e prática, sob risco de comprometerem sua credibilidade. Nesse aspecto, a Tigre mostrou-se atenta às mudanças de mercado, antecipando tendências e comunicando de forma transparente suas ações, o que reforça sua posição de liderança no setor.

Portanto, ao analisar o papel da sustentabilidade como estratégia de marketing no setor de materiais de construção, verificou-se que a sustentabilidade revela-se não apenas como resposta às demandas ambientais e sociais, mas como um diferencial competitivo de longo prazo, capaz de gerar valor compartilhado entre empresa, sociedade e meio ambiente. A experiência da Tigre indica que, quando implementada de forma autêntica, integrada e estratégica, a sustentabilidade transforma-se em um ativo corporativo que fortalece a reputação, amplia a capacidade de inovação e assegura resiliência diante de cenários desafiadores.

Dessa forma, este estudo contribui para o entendimento de como empresas do setor de materiais de construção podem adotar práticas sustentáveis consistentes, consolidando um mercado mais transparente, responsável e competitivo, ao mesmo tempo em que utilizam a sustentabilidade como estratégia de marketing capaz de diferenciar marcas, atrair consumidores e garantir vantagens competitivas duradouras.

Com base na experiência da Tigre, recomenda-se que outras empresas do setor adotem algumas diretrizes práticas: (1) estabelecer metas mensuráveis de sustentabilidade e comunicar resultados de forma transparente, fortalecendo a confiança junto aos

consumidores e investidores; (2) integrar a sustentabilidade ao planejamento estratégico e às áreas de inovação, de modo que os produtos e processos sejam concebidos com foco em eficiência e redução de impactos ambientais; (3) investir na formação e engajamento dos colaboradores, fomentando uma cultura organizacional voltada à responsabilidade socioambiental; (4) buscar certificações reconhecidas, como ISO 14001 e Aterro Zero, que legitimam o compromisso ambiental e reduzem riscos de *greenwashing*; e (5) ampliar o diálogo com *stakeholders* e comunidades locais, garantindo que as ações sustentáveis gerem valor compartilhado.

Essas recomendações reforçam que a sustentabilidade não deve ser tratada apenas como uma exigência de mercado, mas como um pilar estratégico capaz de impulsionar inovação, fortalecer reputações e consolidar vantagens competitivas duradouras no setor de materiais de construção.

THE ROLE OF SUSTAINABILITY AS A MARKETING STRATEGY IN THE CONSTRUCTION MATERIALS SECTOR.

ABSTRACT

This study analyzes the role of sustainability as a marketing strategy in the construction materials sector, highlighting its impact on organizational competitiveness and consumer perception. Increasing environmental awareness has transformed sustainability into a strategic differentiator, with green marketing strengthening corporate image and attracting conscious consumers. The research examines how companies can adopt authentic and effective sustainable practices, focusing on the sustainability reports of Tigre. It is a descriptive, qualitative study based on a literature review (CAPES, SCIELO, Google Scholar) and document analysis of Tigre's reports from 2020 to 2024. A total of 35 documents were reviewed, providing insights for a critical interpretation of corporate actions. A limitation of the study lies in the reliance on secondary, self-reported data, inherent to the case study method. The findings show that sustainability, when implemented authentically and transparently, represents a long-term competitive advantage. Tigre demonstrated alignment between discourse and practice through initiatives in environmental management (Zero Landfill certification), innovation (Tigre Saneamento), and ESG governance, reinforcing its institutional reputation and mitigating greenwashing risks. The study concludes that sustainability is a strategic asset capable of generating shared value among company, society, and the environment, consolidating itself as essential for competitiveness and organizational legitimacy in the contemporary context.

Keywords: *Greenwashing, Marketing, Sustainability.*

REFERÊNCIAS

- ÁVILA, Rafael; MÉO, Leticia Caroline. **Como evitar cair em um dos 7 pecados do greenwashing**. Sustentabilidade Agora, 16 jul. 2024.
- BECK, Ceres Grehs. **Consumo Ambientalmente Consciente: os meus, os seus e os nossos interesses**. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010.
- BERGLIND, M.; NAKATA, C. **Cause-related marketing: More buck than bang?** Business Horizons, v. 48, n. 5, p. 443–453, 2005.
- BERRONE, P. **Green Lies: how greenwashing can destroy a company (and how to go green without the wash)**. Createspace Independent, 2016.
- BRITO JUNIOR, A.; GIACOMINI FILHO, G. **Greenwashing e as organizações no contexto do Século XXI**. RMS - Revista Metropolitana de Sustentabilidade, v. 4, n. 1, p. 95-106, 2014.
- BRITO, Renata Peregrino de; BRITO, Luiz Artur Ledur. **Vantagem competitiva e sua relação com o desempenho: uma abordagem baseada em valor**. Revista de Administração Contemporânea, v. 16, p. 360-380, 2012.
- BRUGGER, Paula. **Educação ou adestramento ambiental**. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 1994.
- BUDINSKY, J.; BRYANT, S. **It's Not Easy Being Green: The Greenwashing of Environmental Discourses in Advertising**. Canadian Journal of Communication, v. 38, n. 2, 2013.
- CAMARGO, A. L. B. **Desenvolvimento Sustentável: Dimensões e desafios**. Campinas: Papyrus, 2003.
- CARVALHO, Gustavo Dambiski Gomes de et al. **Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas**. RAI - Revista de Administração e Inovação, v. 12, n. 4, p. 162-186, 2015.
- CARVALHO, Júlio Cesar. **Marketing ambiental: uma análise da capacidade de influência na decisão de compra do consumidor final**. [S.l.], 2008.
- CHABOWSKI, Brian R.; MENA, Jeannette A.; GONZALEZ-PADRON, Tracy L. **The structure of sustainability research in marketing, 1958–2008: A basis for future research opportunities**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 39, p. 55-70, 2011.
- CHURCH, J. **A market solution to green marketing - some lessons from the economics**. Minnesota Law Review, v. 79, n. 2, p. 245–329, 1994.
- CHURCHILL Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.

D'AVIGNON, Alexandre. **Normas ambientais ISO 14000: como podem influenciar sua empresa.** Rio de Janeiro: CNI, Dampi, 1996.

DE ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique; CÂNDIDO, Ana Clara. **Vantagem competitiva e gestão do conhecimento: abordagens gerenciais em unidades de informação.** InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação, v. 11, n. 1, p. 93-113, 2020.

DEMAJOROVIC, J.; MARTÃO, S. D. **Competências e inserção profissional de administradores em sustentabilidade.** Pretexto, Belo Horizonte, v. 15, p. 48-66, 2014.

DELMAS, M. A.; BURBANO, V. C. **The Drivers of Greenwashing.** California Management Review, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2009.

DIAS, Reinaldo. **Marketing Ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, Roberto S. **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2005.

DZHENGIZ, T.; NIESTEN, E. **Competences for Environmental Sustainability: A Systematic Review on the Impact of Absorptive Capacity and Capabilities.** Journal of Business Ethics, v. 162, n. 4, p. 881-906, 2019.

FANELLI, S.; LANZA, G.; ENNA, C.; ZANGRANDI, A. **Managerial competences in public organisations: the health care professionals' perspective.** BMC Health Services Research, v. 20, n. 1, 2020.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Construindo o conceito de competência.** RAC – Revista de Administração Contemporânea, v. 5, p. 183-196, Ed. Especial, 2001.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management: A Stakeholder Approach.** Boston: Pitman, 1984.

GABRIEL, Lucas. **Marketing Verde: o que é e por que ele pode ajudar a melhorar a imagem da sua empresa!** RockContent, 2018.

GONDIM, S. M. G. **Perfil profissional e mercado de trabalho: Relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários.** Estudos de Psicologia, v. 7, n. 2, p. 299-309, 2002.

GREENPEACE. **Greenpeace book of greenwash.** 2008.

GROENING, C.; SARKIS, J.; ZHU, Q. **Green marketing consumer-level theory review: a compendium of applied theories and further research directions.** Journal of Cleaner Production, v. 172, p. 1848–1866, 2018.

HASSAN, A. **Managerial Competencies Required to Achieve Sustainable Development Projects: A Proposed Model for Managers.** Environmental Management and Sustainable Development, v. 9, n. 3, 2020.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO). **ISO 14001:2015 – Environmental management systems – Requirements with guidance for use.** Geneva: ISO, 2015.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAUFER, W. S. **Social Accountability and Corporate Greenwashing.** Journal of Business Ethics, v. 43, n. 3, p. 253–261, 2003.

LEFF, Enrique (coord.). **Racionalidade Ambiental: a reapropriação social da natureza.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

LOPES, M. A.; SILVA BONDUQUI, G. A.; BONIN, L. C.; KÜMPPEL, D. A. **Sustentabilidade empresarial: uma análise sob a ótica da vantagem competitiva.** Revista de Administração, v. 43, n. 4, p. 305–317, 2008.

MENDONÇA, Klicia Silva; MARTINS, Edson. **O desenvolvimento sustentável como vantagem competitiva empresarial: um levantamento bibliográfico.** Revista Calafiori, v. 3, n. 1, p. 5-16, 2019.

MINAYO, M. C. de S. **Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade.** Ciência & Saúde Coletiva, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MOURA, G. G.; POMPEO, K. L. B. **A influência do greenwashing nas atitudes do consumidor em relação às marcas que o adotam.** Seminário de Iniciação Científica da ESPM - IX, São Paulo, 2015.

NICOLAU, Isabel. **O conceito de estratégia.** INDEG/ISCTE, p. 637-658, 2001.

OBSERVATÓRIO DE MULTINACIONAIS. **Greenwashing.**

OTTMAN, J. A. **Marketing Verde.** Makron Books/McGraw-Hill, 1994.

PAÇO, A. M. F.; RAPOSO, M. L. B. **Green consumer market segmentation: empirical findings from Portugal.** International Journal of Consumer Studies, v. 34, n. 4, p. 429–436, 2010.

PAREDES, Arthur. **O que é Marketing Verde e exemplos de como as marcas o utilizam.** IEBS, 2019.

- PARGUEL, B.; BENOÎT-MOREAU, F.; LARCENEUX, F. **How Sustainability Ratings Might Deter 'Greenwashing': A Closer Look at Ethical Corporate Communication.** *Journal of Business Ethics*, v. 102, n. 1, p. 15–28, 2011.
- PEATTIE, K. **Green Marketing.** 1995 apud DIAS, Reinaldo. *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.* São Paulo: Atlas, 2009.
- PESSOA, Raimundo Wellington Araújo et al. **Estratégia e vantagem competitiva da responsabilidade social empresarial.** *Gestão & Regionalidade*, v. 25, n. 74, 2009.
- POMBO, Felipe Ramalho; MAGRINI, Alessandra. **Panorama de aplicação da norma ISO 14001 no Brasil.** *Gestão & Produção*, v. 15, p. 1-10, 2008.
- PORTER, Michael E. **O que é estratégia.** *Harvard Business Review*, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.
- PORTO-GONÇALVES, Carlos Walter. **A globalização da natureza e a natureza da globalização.** 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **The Core Competence of the Corporation.** *Harvard Business Review*, p. 3-15, May/June, 1990.
- RAMUS, C. A.; MONTIEL, I. **When Are Corporate Environmental Policies a Form of Greenwashing?** *Business & Society*, v. 44, n. 4, p. 377–414, 2005.
- RIBEIRO, Rita Aparecida C.; EPAMINONDAS, Leticia Maria R. **Das estratégias do Green Marketing à falácia do greenwashing; a utilização do discurso ambiental no design de embalagens e na publicidade de produtos.** V Encontro Nacional da ANPPAS, Florianópolis, 2010.
- SAXENA, Ravindra; KHANDELWAL, Pradeep K. **Can green marketing be used as a tool for sustainable growth? A study performed on consumers in India - An emerging economy.** 2010.
- SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do Cliente.** São Paulo: Atlas, 1999.
- SILVA, A. L.; BATALHA, M. O. **Marketing Estratégico aplicado a firmas agroindustriais.** São Paulo: Atlas, 1997.
- SILVA, B. G. da; CÉ, F. R. **The effects of greenwashing on purchasing intention and perceived quality by the consumer.** *Revista Brasileira de Marketing - ReMark*, v. 24, n. especial, p. 152-174, 2024.
- SILVA, Gisele Cristina; PROCHNOW, Waldir Egenolf. **Marketing Ambiental versus Marketing Verde: uma análise crítica da linha tênue para o efeito greenwashing.** 2013.

TAN, L. P.; JOHNSTONE, M.-L.; YANG, L. **Barriers to green consumption behaviours: the roles of consumers' green perceptions**. *Australasian Marketing Journal*, v. 24, n. 4, p. 288–299, 2016.

TEIXEIRA, Alessandra. **Marketing verde**. Rio de Janeiro, 2008.