

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**  
Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais  
Curso de Administração

**O Verde em Debate: Marketing Sustentável e Greenwashing Sob o Cenário da Crise  
Climática — Estudo de Caso Volvo Cars Brasil**

**Lara Lopes Miranda**

**São Paulo - SP**

**2025**

Lara Lopes Miranda

**O Verde em Debate: Marketing Sustentável e Greenwashing Sob o Cenário da Crise Climática — Estudo de Caso Volvo Cars Brasil**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Administração, do Departamento de Administração, da Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como pré-requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob a orientação do Professor Doutor Francisco Antonio Serralvo.

**São Paulo - SP**

**2025**

AVALIAÇÃO:

ASSINATURA DO ORIENTADOR:

LOPES MIRANDA, Lara. **O Verde em Debate: Marketing Sustentável e Greenwashing Sob o Cenário da Crise Climática — Estudo de Caso Volvo Cars Brasil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – São Paulo/SP, 2025, 52 f.

**Resumo:** Este trabalho analisa a relação entre marketing sustentável, crise climática e *greenwashing*, a partir de um estudo de caso da Volvo Cars Brasil. A pesquisa combina revisão bibliográfica e entrevistas semiestruturadas com executivos da empresa, com foco em compreender como a sustentabilidade é integrada à estratégia de marketing e percebida pelos consumidores. Os resultados indicaram que a sustentabilidade ocupa posição central na estratégia corporativa da organização, ainda que a comunicação sustentável apresentada ao público permaneça restrita e institucionalizada. Verificou-se que práticas genuínas de sustentabilidade coexistem com desafios de transparência informacional, que podem afetar a confiança dos consumidores e a capacidade de identificar iniciativas legítimas. Evidenciou-se, também, o papel determinante da crise climática como vetor de transformação das estratégias de mercado e como fator de pressão para a adoção de modelos de negócios mais responsáveis, reforçando a relevância do marketing sustentável como instrumento de engajamento social e diferenciação competitiva. O estudo contribui para o campo do marketing ao destacar a importância da coerência entre o discurso e a prática na construção de confiança e de valor de marca.

**Palavras-chave:** marketing sustentável, crise climática, *greenwashing*, comportamento do consumidor, Volvo Cars Brasil

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, especialmente aos meus pais, por terem me proporcionado oportunidades que eles mesmos jamais tiveram. Obrigada por acreditarem no meu potencial, por cada gesto de carinho, por cada esforço silencioso e por me apoiarem em todos os passos desta jornada. Este diploma é, antes de tudo, fruto de cada um de vocês.

Aos meus amigos, que tornaram a caminhada acadêmica mais leve, divertida e inesquecível. Vocês foram respiro nos dias difíceis e companhia nas melhores memórias. Obrigada por estarem presentes em cada etapa.

Ao meu parceiro, que caminhou ao meu lado durante toda a graduação, celebrando minhas conquistas e me amparando nos momentos de incerteza. Sua presença constante e apoio incondicional foram fundamentais para que eu chegasse até aqui.

Ao meu orientador, por toda a dedicação, paciência e rigor acadêmico. Sua orientação foi essencial para a construção desta pesquisa e para meu crescimento intelectual. Serei eternamente grata pela generosidade com que compartilhou seu conhecimento e pela confiança no meu trabalho.

Agradeço também aos meus líderes e à empresa onde tive a oportunidade de estagiar e trabalhar durante boa parte da graduação. Obrigada pela confiança depositada em mim, pela compreensão nos momentos de maior demanda acadêmica e, sobretudo, por se disponibilizarem para que este trabalho pudesse ser construído com tanta profundidade e relevância. Esse apoio foi decisivo para o meu desenvolvimento profissional e pessoal, e é uma parte essencial desta conquista.

E, por fim, agradeço a mim. Por não ter desistido, mesmo quando tudo parecia difícil demais. Por ter seguido firme no sonho de ser a primeira pessoa da minha família a conquistar o diploma de ensino superior. Por me permitir acreditar que eu era capaz e por provar que realmente sou.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Conceito de Sustentabilidade.....	31
Tabela 2 - Práticas Sustentáveis.....	32
Tabela 3 - Comunicação/Marketing Sustentável.....	33
Tabela 4 - Veracidade e transparência e <i>Greenwashing</i> .....	34
Tabela 5 - Percepção e exigência do consumidor.....	35
Tabela 6 - Crise Climática e Desafios.....	36
Tabela 7 - Vantagens Percebidas, Métricas e Perspectivas Futuras.....	39

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	7
<b>1.1 PROBLEMA DE PESQUISA</b> .....	7
<b>1.2 OBJETIVOS</b> .....	7
<b>1.3 JUSTIFICATIVA</b> .....	8
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	10
<b>2.1. O MARKETING SUSTENTÁVEL</b> .....	10
<b>2.1.1 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE MARKETING</b> .....	10
<b>2.1.2 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR</b> .....	12
<b>2.1.3 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE MARKETING SUSTENTÁVEL</b> .....	13
<b>2.1.4 EXEMPLOS E APLICAÇÕES DE MARKETING SUSTENTÁVEL</b> .....	15
<b>2.2. O GREENWASHING</b> .....	16
<b>2.2.1 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE GREENWASHING</b> .....	16
<b>2.2.2 CASOS DE GREENWASHING</b> .....	17
<b>2.2.3 O GREENWASHING E OS CONSUMIDORES</b> .....	18
<b>2.2.4 O GREENWASHING E AS EMPRESAS</b> .....	20
<b>2.3. A CRISE CLIMÁTICA</b> .....	21
<b>2.4. SÍNTESE DA LITERATURA</b> .....	25
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	27
<b>3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISADORA</b> .....	27
<b>3.2. DESCRIÇÃO DOS PARTICIPANTES</b> .....	28
<b>3.3. RELAÇÃO PESQUISADORA-PARTICIPANTES</b> .....	28
<b>3.4. RECRUTAMENTO DOS PARTICIPANTES</b> .....	28
<b>3.5. COLETA DE DADOS</b> .....	29
<b>3.6. PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE</b> .....	29
<b>3.7. INTEGRIDADE METODOLÓGICA</b> .....	30
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	31
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	40
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	44
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA</b> .....	49

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Este estudo buscou compreender as origens e a evolução do marketing sustentável, além de analisar os impactos da crise climática nas estratégias organizacionais e examinar os desafios impostos pelo *greenwashing*.

O conceito de Marketing Sustentável, ou Marketing Verde, já foi amplamente discutido por diversos autores, tais como Kotler, Grant, Peattie e Ottman. Similarmente, a crise climática e seus riscos já foram debatidos há décadas, em diferentes conferências ambientais, como a Conferência de Estocolmo, em 1972, a Eco-92, em 1992, a Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, em 2002, e a Conferência da ONU sobre o Desenvolvimento Sustentável, em 2012.

O consumo excessivo, aliado ao crescimento populacional, gerou uma sobrecarga sobre o ecossistema, que, em conjunto com os problemas ambientais no planeta, culminou no surgimento de consumidores mais conscientes, cujas novas necessidades exigiram de organizações novas iniciativas (BENEDICTO et al., 2023). Neste contexto, o marketing verde surge como promotor de discursos sobre preservação ambiental, além de incorporar os consumidores no debate (DARSIE, et al., 2021).

Aliado a isso, Kaur, Gangwar e Dash (2022), abordaram, também, como as preocupações com questões ambientais levaram organizações a incorporarem tópicos ecológicos em seus negócios. Sob a ótica de entendimento do comportamento do comprador, aprofundaram a investigação da relação entre estratégias de marketing e a intenção de compra dos consumidores. Por fim, Machado, Silva e Khodja (2024) levantaram a questão do papel do marketing, tradicionalmente fomentador de desejos e criador de necessidades de consumo, diante das crises contemporâneas.

O principal foco foi entender:

- Como a crise climática contemporânea afeta o marketing sustentável e qual é o impacto do *greenwashing* nesse contexto?

## 1.2 OBJETIVOS

De forma geral, este trabalho objetivou uma análise do surgimento e evolução do marketing sustentável e sua relação com a crise climática contemporânea, entendendo o

impacto do *greenwashing* e a opinião dos consumidores. De maneira mais específica, buscou-se:

- Entender a origem e a evolução do marketing sustentável e estabelecer o motivo de sua adoção pelas organizações.
- Investigar como a crise climática atual impacta as estratégias de marketing das empresas.
- Compreender o que é o *greenwashing* e definir os desafios na diferenciação entre práticas legítimas de marketing sustentável e aquelas que apenas exploram o discurso sustentável.
- Analisar a percepção dos consumidores frente ao marketing sustentável e casos de *greenwashing*.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Durante décadas, a crise climática tem sido objeto de estudo, com resultados alarmantes sobre os impactos da ação humana. De forma similar, diversas conferências ambientais internacionais foram realizadas ao longo dos anos, cujo foco era alertar a população e criar estratégias para mitigar, e até reverter, o impacto já causado ao planeta. Atualmente, é possível notar um agravamento da crise climática, que traz consigo problemas como fenômenos naturais extremos, desastres ambientais recorrentes e elevação das temperaturas globais. De acordo com o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), já houve aumento de 1,1°C na temperatura global.

Desta forma, fez-se essencial analisar e entender como a crise climática afetou o marketing, distinguindo as práticas sustentáveis legítimas das ações caracterizadas como *greenwashing*, a fim de conferir às decisões de consumo um teor mais responsável. Além disso, o crescente interesse do consumidor por marcas comprometidas com a sustentabilidade reforça a necessidade de aprofundar o debate sobre a responsabilidade ética das estratégias mercadológicas.

Esta pesquisa fundamenta-se em revisão bibliográfica e análise de casos, visando contribuir para a identificação de práticas realmente sustentáveis. Ainda que existam estudos sobre marketing e sustentabilidade, há uma lacuna teórica no que se refere à delimitação entre a crise climática e o marketing; portanto, o debate sobre a responsabilidade do marketing frente ao paradigma climático contemporâneo precisa ser ampliado e discutido com maior rigor acadêmico e profissional. Os resultados alcançados com essa pesquisa serão de extremada

importância para profissionais de marketing, estudantes e professores universitários que desejam aprofundar-se no assunto, e, principalmente, para consumidores que querem compreender mais sobre o tema e consumir de forma mais consciente, ajudando a mudar o futuro do mundo.

Ademais, o alinhamento das práticas empresariais aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos pela Agenda 2030 da ONU, evidencia o papel estratégico do marketing na promoção da sustentabilidade. Dessa forma, torna-se indispensável discutir os desafios éticos do setor, incluindo os riscos do *greenwashing* e a necessidade de maior transparência nas ações corporativas. A presente pesquisa buscou, assim, contribuir para um debate crítico e fundamentado sobre a atuação do marketing frente à emergência climática.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. O MARKETING SUSTENTÁVEL**

#### **2.1.1 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE MARKETING**

É difícil definir os contornos temporais de aplicação do marketing com precisão. Sabe-se que, como disciplina, é notavelmente recente; porém, há certa argumentação que debate sua existência e utilização em momentos mais remotos da história, como, por exemplo, no início das atividades comerciais. Sendo ele uma ferramenta de planejamento dos 4 P's (produto, preço, praça e promoção), característicos de um produto ou serviço, infere-se que “sempre foi praticado, uma vez que, em qualquer época da comercialização, as variáveis sempre foram utilizadas, variando apenas seu grau de utilização” (LAS CASAS, 2017). Entretanto, é consenso que, como área do conhecimento, o marketing surgiu, efetivamente, no início do século XX, com seus primeiros estudos tendo sido realizados entre 1900 e 1905 (IGNÁCIO, 2009).

Uma das primeiras definições de marketing foi dada pela Associação Americana de Marketing em 1960: “o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário”. Porém, os contornos da área e seu foco principal se alteraram ao longo do tempo, o que também modificou o que significava “Marketing”. Baker (1971) aponta uma transição, em 1950, de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. Aliado a isso, Las Casas (2017) destacou uma mudança perceptível, iniciada em 1950, no foco. Agora, estava nos consumidores, e “atender bem os clientes passou a ser prioridade”.

Com a mudança de escopo, é natural que os conceitos sejam alterados. Em 2004, a AMA redefiniu o conceito dado em 1960 e passou a ver o marketing como “o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço (*pricing*), a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. Já em 2013, a associação deu uma nova e mais recente definição ao marketing: “o marketing é a atividade, o conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral”. Desta forma, o marketing envolve identificar e satisfazer as necessidades humanas e sociais de maneira lucrativa (KOTLER, 2006). Ele é, essencialmente, “o processo pelo qual as empresas criam

valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar valor deles em troca” (KOTLER; ARMSTRONG, 2014).

Por fim, de maneira mais abrangente, o marketing pode ser definido como um campo de estudo que engloba um conjunto de atividades relacionadas às trocas, visando à satisfação das necessidades e desejos dos consumidores. Tais atividades são orientadas ao alcance de objetivos específicos de organizações ou indivíduos, considerando o ambiente em que estão inseridos e o impacto dessas interações no bem-estar da sociedade (LAS CASAS, 2019).

A transição mercadológica ocorrida em 1950 foi responsável por uma grande popularização do conceito de marketing; a ideia defendida era que adotá-lo nas organizações poderia trazer uma certa “salvação” a elas (BAKER, 1971). Ademais, Kotler e Keller (2013) alegam que o marketing desempenha papel fundamental no auxílio a enfrentar desafios em organizações, muito acentuados, especialmente no início do século XXI. Pode-se concluir, desta forma, que a necessidade de enfrentar situações econômicas desafiadoras, aliada à vontade de alcançar resultados financeiros cada vez mais expressivos, influenciou a adoção do marketing pelas empresas, resultando na criação e na incorporação da área às estruturas organizacionais.

Desde então, o marketing apresentou uma notável evolução ao longo dos anos. Kotler (2021), por exemplo, subdivide o marketing em 5 momentos principais, marcados por diferentes características, de acordo com a época em que se situam. O Marketing 1.0 era caracterizado pelo foco no produto; o Marketing 2.0, por sua vez, voltou-se ao consumidor; e o Marketing 3.0 deu destaque ao valor quase espiritual que os indivíduos atribuíam às marcas que consumiam. O Marketing 4.0 se destacou pela abordagem conhecida como “omnicanal”, ou seja, atender aos clientes por diferentes canais. Por fim, o Marketing 5.0 adotou a aplicação de tecnologias que mimetizam o comportamento humano (Inteligência Artificial) para criar, comunicar, entregar e aumentar o valor ao longo da jornada do cliente” (KOTLER; SETIAWAN; KARTAJAYA, 2021).

Pode-se admitir, então, que, se o marketing sofreu tantos avanços, seu foco principal, o consumidor, não ficou alheio a tudo isso. Ou seja, as mudanças na área podem ser atribuídas, também, às mudanças nas preferências e desejos do público. Se o marketing deve atender e satisfazer as necessidades e desejos dos clientes (KOTLER; KELLER, 2013), é necessário que haja um profundo conhecimento do que os consumidores objetivam em si. Para isso, faz-se imprescindível um minucioso estudo de seu comportamento.

### 2.1.2 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento do consumidor é definido por Solomon (2011) como sendo “o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”. É importante notar que os comportamentos não são fixos, e sim abarcados por continuidade e fluidez, fato já conhecido pelos profissionais de marketing (SOLOMON, 2011). Existem diversos fatores que podem influenciar o comportamento do consumidor. Kotler e Keller (2013) os classificam como fatores sociais, ambientais e culturais (sendo o último o de maior influência). Banov (2020) reconhece como orientadores os fatores intrínsecos (“a percepção, as emoções, a motivação, a aprendizagem e as atitudes”) e extrínsecos (“demográficos, sociais e culturais”).

Dentre os fatores culturais, pode-se citar as correntes sociais, que são “previsões de um direcionamento que influenciarão uma cultura por longo período de tempo”, muitas vezes de 10, 20 ou mais anos. Um bom exemplo é a questão ambiental (BANOV, 2020). De acordo com Dias (2014), é possível relacionar a Revolução Industrial ao desequilíbrio ambiental, devido à concentração urbana gerada pelo fenômeno, à utilização de matérias-primas e materiais não renováveis (e muitas vezes poluentes) e à produção em escala, que incentivou o consumo cada vez mais desenfreado e a geração de resíduos.

Desta forma, a crise climática passou a ser incontestável, e entre suas causas, é possível mencionar o exponencial aumento populacional e o consumismo desenfreado individual. Assim, a partir do século XX, os problemas decorrentes da instabilidade ambiental passaram a ser discutidos no que mais tarde viria a ser conhecido como conferências ambientais (DIAS, 2014). Os primeiros movimentos ambientalistas datam de 1960 e, posteriormente, ocorreram os primeiros eventos. Dentre os principais, estão a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, ou Conferência de Estocolmo, em 1972; o Relatório Brundtland, em 1987; a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, ou Eco-92, em 1992; a Rio+20, em 2012; e, mais recentemente, a divulgação e o início da busca pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, de 2015 (FANTON, 2021).

Segundo Ottman (2012), os consumidores passaram a temer não apenas os efeitos da crise climática, mas também a incapacidade do planeta de continuar a sustentar a vida humana. Tal conscientização se deve ao trabalho de organizações, como ONGs, que buscaram, ao longo dos anos, alertar a população dos problemas que assolavam o meio ambiente, a exemplo de

Greenpeace, da SOS Mata Atlântica, entre outros. (DIAS, 2014). Segundo Dias (2014), a influência que as organizações exercem sobre o comportamento populacional “leva as pessoas a adotarem comportamentos identificados com princípios ecológicos”. O destaque dado pela mídia e por outros agentes sociais como professores, auxilia conjuntamente o engajamento comportamental sustentável da população.

Assim, observa-se que o comportamento do consumidor vem sendo progressivamente moldado por fatores culturais e sociais que evidenciam a crescente valorização de práticas sustentáveis. A emergência da crise climática, a atuação de organizações não governamentais e a ampla divulgação midiática de temas ambientais contribuíram significativamente para a formação de um novo perfil de consumidor: mais consciente, informado e exigente quanto às práticas das empresas. Esse cenário revela uma mudança substancial na lógica de consumo, na qual aspectos éticos, ambientais e sociais passam a integrar os critérios de decisão de compra. Diante desse novo panorama comportamental, o marketing tradicional encontra-se desafiado a se reinventar, dando origem ao chamado Marketing Sustentável, que busca alinhar os objetivos mercadológicos das organizações às demandas de um consumidor engajado na preservação do meio ambiente e no desenvolvimento responsável.

### **2.1.3 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE MARKETING SUSTENTÁVEL**

Com a crescente incorporação da consciência ambiental ao comportamento dos consumidores, tornou-se imprescindível que o marketing adaptasse suas estratégias para acompanhar essa transformação. A sensibilização do público frente à crise ecológica e a busca por práticas de consumo mais conscientes passaram a exigir uma resposta coerente por parte das organizações. Nesse contexto, o marketing precisou se apropriar do tema da sustentabilidade não apenas como tendência, mas como imperativo estratégico para estreitar e fortalecer a relação entre empresas e consumidores. Dias (2014), cita alguns fatores para a utilização de temas ambientais pelo marketing:

- O aumento do consumo levou a um aumento da produção de bens e, conseqüentemente, a uma maior utilização de matérias-primas naturais.
- Esse mesmo aumento da produção de bens levou ao crescimento dos resíduos decorrentes de embalagens e restos gerados pelos bens consumidos.
- Há um aumento significativo do fluxo de informações ecológicas na sociedade, o que leva a uma maior exigência de bens ambientalmente corretos.
- Há um aumento do segmento de consumidores que exigem produtos não nocivos ao meio ambiente (Dias, 2014, p. 19 e 20).

Paralelamente, a partir do início do século XX, o marketing começou a direcionar sua atenção não apenas ao atendimento das necessidades dos consumidores, mas também à promoção de seu bem-estar. Embora a legislação voltada à proteção do consumidor tenha se fortalecido somente a partir da década de 1950, foi nos anos seguintes, especialmente nos anos 1960, que o ativismo em defesa dos direitos dos consumidores ganhou notoriedade. Nesse contexto, emergiram vertentes do marketing voltadas a causas sociais e ambientais (SOLOMON, 2011).

Dadas as circunstâncias, aproximadamente na década de 1980, surge o Marketing Sustentável, definido como o processo de planejamento, implementação e controle das estratégias de desenvolvimento, precificação, promoção e distribuição de produtos, de modo a atender simultaneamente a três critérios fundamentais: a satisfação das necessidades dos consumidores, o alcance dos objetivos organizacionais e a compatibilidade dessas práticas com a preservação dos ecossistemas (FULLER, 1999). Conforme a tendência entre os consumidores era buscar alternativas sustentáveis, as empresas sentiram a necessidade de adequar suas comunicações para refletir suas boas práticas.

Ottman (1997) discute as grandes oportunidades que o Marketing Verde pode trazer às organizações, como mais lucros, maior vantagem competitiva, aumento no *market share*, melhores produtos, entre outros. Outro fator, citado também por Ottman (2012), é a inovação. Dentre outros benefícios, encontram-se a “redução de custos, melhor reputação e maior motivação dos empregados” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Surge, agora, um novo paradigma que exige novas estratégias organizacionais no que tange ao marketing (OTTMAN, 2012). O consumidor passa a se preocupar com a situação em que o mundo se encontra, com a forma como ele mesmo interage com a natureza e como os bens materiais podem causar impacto (OTTMAN, 1997).

O marketing tradicional tornou-se obsoleto, apenas desenvolver produtos de bom custo-benefício e comunicar as vantagens deles ao público não é mais suficiente. É necessário:

1. Desenvolver produtos que equilibrem as necessidades de qualidade, desempenho, finanças e conveniência dos consumidores com o menor impacto possível no meio ambiente, e com a devida preocupação pelas considerações sociais, por exemplo, trabalho e comunidade.
2. Criar demanda para as marcas por meio de comunicações sinceras e voltadas a valores que ofereçam benefícios práticos, dando poder e engajando os consumidores de modo significativo a respeito de questões importantes do meio ambiente e da sociedade. Tais comunicações representam valor para os consumidores pela funcionalidade que eles oferecem e, geralmente, reforçam

de modo positivo a preocupação do fabricante com a sustentabilidade também (Ottman, 2012, p. 77 e 78).

Assim, é possível inferir que o Marketing Sustentável foi adotado pelas organizações em virtude de múltiplos fatores relacionados às mudanças no comportamento do consumidor, como a crescente conscientização ambiental da sociedade. Além disso, conforme mencionado anteriormente, a incorporação de práticas sustentáveis às estratégias empresariais permite a diferenciação em relação à concorrência, gerando vantagem competitiva. Por fim, outro aspecto relevante é o estímulo à inovação proporcionado pela sustentabilidade. A busca por soluções mais eficientes e menos impactantes ao meio ambiente favorece o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

#### **2.1.4 EXEMPLOS E APLICAÇÕES DE MARKETING SUSTENTÁVEL**

A compreensão prática do marketing sustentável pode ser aprofundada por meio da observação de organizações que incorporam, de forma legítima e estratégica, os princípios da sustentabilidade à sua atuação. Nesse sentido, destacam-se empresas como Natura e Volvo Cars, cujas práticas são amplamente documentadas e alinhadas ao compromisso com a responsabilidade socioambiental.

A Natura, fundada em 1969, é reconhecida por seu posicionamento em favor da sustentabilidade, que se manifesta tanto em suas práticas operacionais quanto em sua comunicação institucional. Desde 2018, a empresa possui o selo *The Leaping Bunny*, concedido pela *Cruelty Free International*, que certifica a ausência de testes em animais em toda a cadeia de produção. Também desenvolveu um plano próprio de transição climática, com metas de descarbonização, e emitiu um título sustentável que arrecadou R\$ 1,3 bilhão destinado ao uso responsável de bioativos da Amazônia. Outro aspecto relevante é seu impacto socioambiental positivo, que, segundo a empresa, resulta em R\$ 2,50 de benefícios para a sociedade e o meio ambiente a cada real de receita gerado (NATURA, 2024).

A Volvo Cars, por sua vez, destaca-se pela transparência e solidez na divulgação de suas ações voltadas à sustentabilidade. Fundada em 1927 e consolidada como referência global em segurança automobilística, a companhia passou a integrar, nas últimas décadas, metas ambientais ambiciosas ao seu planejamento estratégico. Entre os compromissos assumidos, estão a transição para um modelo de economia circular até 2040 e a neutralização total de emissões de gases de efeito estufa. Tais metas são acompanhadas de indicadores públicos, entre

os quais, entre outros, o volume de água utilizado, a redução anual de emissões, os impactos na biodiversidade e a composição dos materiais utilizados nos processos produtivos (VOLVO CAR GROUP, 2025).

## **2.2. O GREENWASHING**

### **2.2.1 O SURGIMENTO E O CONCEITO DE GREENWASHING**

O dicionário de Oxford define *greenwashing* como: “A criação ou propagação de uma imagem ambientalista infundada ou enganosa”, já o dicionário de Cambridge como “comportamento ou atividades que fazem com que as pessoas achem que uma empresa está fazendo mais para proteger o meio ambiente do que realmente está”. Kotler (2013) aponta que o *greenwashing* confere “aos produtos a aparência de serem ecologicamente corretos sem que, contudo, correspondam a essa promessa”. Essencialmente, trata-se de um termo criado para definir práticas nas quais organizações divulgam discursos ou ações ambientalmente responsáveis que não refletem seu real comprometimento com a sustentabilidade.

O termo *greenwashing* foi cunhado em 1986 pelo ecologista e ambientalista Jay Westerveld. Na ocasião, Jay criticou a postura de determinados hotéis que incentivavam seus hóspedes a adotarem comportamentos considerados sustentáveis e economicamente vantajosos (como a reutilização de toalhas), enquanto, contraditoriamente, não demonstravam compromisso efetivo com práticas ambientais responsáveis (OTTMAN, 2012). Embora tenha sido popularizado nos anos 90, sua ocorrência é bem mais antiga (PAGOTTO, 2013). Um termo semelhante já vinha sendo usado entre as décadas de 60 e 70 por Jerry Mander, a “ecopornografia”. A denominação foi criada para criticar a exploração indevida por parte de algumas empresas ao incorporarem mensagens ambientais em suas propagandas (DANTAS, 2022).

Pereira (2024) destaca a complexa dualidade que permeia o fenômeno do *greenwashing* no contexto organizacional contemporâneo. De um lado, observa-se uma crescente pressão da sociedade civil, de consumidores conscientes e de órgãos governamentais para que as empresas adotem práticas genuinamente sustentáveis. Essa exigência decorre tanto da intensificação dos debates sobre a crise ambiental quanto do fortalecimento das agendas regulatórias voltadas à responsabilidade socioambiental. Por outro lado, há um conjunto significativo de incentivos, como benefícios fiscais, que tornam a sustentabilidade uma estratégia econômica vantajosa.

Esse cenário, embora promissor, pode ser explorado de maneira oportunista por algumas organizações, que passam a divulgar práticas sustentáveis sem, de fato, implementá-las. Assim, a sustentabilidade é utilizada como ferramenta de marketing, distanciando-se de seu propósito ético e gerando práticas enganosas que configuram o *greenwashing*.

Uma pesquisa conduzida pela TerraChoice em 2009 revelou que a maioria das alegações ambientais feitas por empresas apresenta algum grau de distorção. Embora afirmações completamente falsas sobre responsabilidade ecológica sejam menos comuns, o estudo evidencia que muitas organizações recorrem a inverdades sutis para conquistar legitimidade junto aos consumidores. É importante destacar, ainda, que o *greenwashing* pode assumir diversas formas, desde que envolva práticas ou comunicações ambientais enganosas, abrangendo, portanto, uma ampla gama de condutas corporativas (DE JONG, HULUBA E BELDAD, 2019).

### 2.2.2 CASOS DE *GREENWASHING*

Há ainda uma dimensão mais sutil e menos evidente do *greenwashing*, que, embora nem sempre perceptível de imediato, tem despertado, gradualmente, a atenção dos consumidores. Trata-se de empresas que, apesar de promoverem determinados produtos ou linhas sustentáveis de forma legítima, mantêm em sua cadeia operacional práticas que não podem ser classificadas como ambientalmente responsáveis (COSTA, *et al.*, 2024). Por vezes, as cadeias residuais causam danos significativos ao meio ambiente. Essa contradição evidencia uma dissonância entre o discurso sustentável adotado em parte das operações e a realidade mais ampla das atividades corporativas.

A empresa *British Petroleum*, mais conhecida como BP, lançou, no início do século XXI, a campanha *Beyond Petroleum*, para firmar seu compromisso com a energia renovável. Entretanto, como exploradora de recursos não renováveis e de combustíveis fósseis, a BP foi intensamente criticada, visto que sua cadeia de operações dependia de apenas 1% de energia renovável. Posteriormente, a organização perdeu ainda mais popularidade devido ao derramamento de óleo no Golfo do México (PEREIRA, 2024; OTTMAN, 2012).

Ademais, um dos episódios mais emblemáticos da manipulação ambiental foi o escândalo conhecido como *Dieseldate*. Nesse caso, a montadora Volkswagen instalou deliberadamente um software nos sistemas de controle de seus veículos a diesel, com o intuito de fraudar os testes oficiais de emissão de poluentes (BOIRAL *et al.*, 2021).

Em 2003, a Shell foi envolvida em um escândalo ambiental no bairro Vila Carioca, na zona sul de São Paulo, devido à contaminação por poluentes tóxicos próximos à sua planta. O caso, entretanto, remonta a 1993, quando o *Greenpeace* e a *Sinpetrol* ajuizaram ação contra a Shell. A demora na intervenção no problema gerou, além da liberação de poluentes tóxicos, a contaminação dos lençóis freáticos. Apesar de se posicionar como ambientalmente responsável, fato frequentemente defendido perante os funcionários, a empresa teve de adotar medidas corretivas e arcar com indenizações significativas (OLIVEIRA, 2008).

Em 2019, a empresa de moda sueca H&M lançou a coleção denominada *Conscious*, com o propósito declarado de oferecer peças de vestuário confeccionadas com, no mínimo, 50% de materiais sustentáveis. A iniciativa foi amplamente divulgada como parte do compromisso da marca com práticas mais responsáveis no setor da moda. No entanto, investigações posteriores revelaram inconsistências nas alegações publicitárias da coleção e até na produção dos itens, o que configurou um caso de *greenwashing* (CARVALHO, 2023). A campanha gerou críticas significativas à H&M, evidenciando a importância da transparência e da verificação das práticas sustentáveis divulgadas pelas empresas.

### **2.2.3 O GREENWASHING E OS CONSUMIDORES**

Um dos principais entraves associados ao *greenwashing* é a desinformação gerada junto ao público consumidor. Ao utilizar estratégias de comunicação que exageram ou falsificam atributos ambientais de produtos, as empresas induzem os consumidores a acreditarem que estão fazendo escolhas sustentáveis, quando, na realidade, estão sendo expostos a práticas enganosas. Em muitos casos, os consumidores não dispõem de meios técnicos ou de acesso a informações suficientes para distinguir entre iniciativas genuinamente sustentáveis e ações meramente promocionais (BENTO, 2022).

Um estudo recente, realizado por Andreoli, Castro e Kissimoto (2025), aprofunda a compreensão sobre como os consumidores percebem o *greenwashing* e o demarketing verde (conceito definido como uma estratégia que busca reduzir a demanda e/ou o consumo de certos produtos, visando à preservação ambiental). Por meio de uma metodologia qualitativa, com grupos focais e entrevistas semiestruturadas, as autoras destacam o considerável desconhecimento do público em relação ao tema. A pesquisa demonstrou que muitos consumidores não conseguem identificar os sinais que comprovam a veracidade das

reivindicações de sustentabilidade, o que evidencia a suscetibilidade do público às mensagens enganosas.

A dificuldade de identificação da veracidade aliada a constantes escândalos de *greenwashing*, gera crescente descrença entre os consumidores. Uma pesquisa realizada pela PwC em 2023 apontou que 94% dos investidores globais e 98% dos brasileiros acreditam na existência de *greenwashing* nos relatórios divulgados por organizações. De forma semelhante, Ottman (2012) aponta uma pesquisa conduzida pela *British Telecom* em 2007, que revelou um cenário de desconfiança significativa por parte dos consumidores britânicos em relação às alegações de sustentabilidade das empresas. Apenas 3% dos entrevistados afirmaram acreditar na veracidade das práticas sustentáveis divulgadas pelas organizações, enquanto 33% consideraram que tais empresas tendem a exagerar ou superestimar suas ações ambientais.

Ademais, Andreoli e Nogueira (2021) avaliaram, em sua pesquisa, a reação dos consumidores a peças publicitárias com apelos classificados como *greenwashing* e constataram que esse tipo de comunicação impacta diretamente suas percepções e decisões de consumo. Os resultados apontam para o potencial dessas mensagens enganosas para influenciar negativamente o público, especialmente em um contexto de crescente sensibilidade ambiental, amplificada pela mídia.

Ottman (2012) introduz, ainda, o conceito de “fadiga verde”, termo que descreve o cansaço dos consumidores diante do excesso de mensagens relacionadas à sustentabilidade. Segundo a autora, os consumidores “se sentem sufocados por jargões de marketing e uma série de coisas verdes. Assim, têm dificuldade em distinguir o progresso real de apenas mais um artifício de marketing”. Essa percepção revela um desafio crescente para as marcas, que precisam demonstrar autenticidade em suas ações sustentáveis, sob o risco de perder a confiança do público.

As consequências do *greenwashing* não se restringem aos consumidores, mas também afetam stakeholders e investidores das organizações que recorrem a essa prática. De acordo com Delmas e Burbano (2011), os impactos negativos decorrentes de comunicações ambientais enganosas acabam por desestimular o reconhecimento de empresas genuinamente comprometidas com a sustentabilidade, o que, paradoxalmente, pode reforçar comportamentos corporativos ainda mais prejudiciais ao meio ambiente. Nesse cenário, evidencia-se que o *greenwashing*, além de comprometer a confiança dos consumidores, mina os esforços

empresariais legítimos, fragiliza a credibilidade junto aos stakeholders e enfraquece os avanços rumo a uma cultura organizacional verdadeiramente sustentável.

#### **2.2.4 O GREENWASHING E AS EMPRESAS**

O *greenwashing* não afeta apenas os consumidores, mas também as organizações. A desconfiança que tais práticas geram afeta seriamente a reputação das empresas. Ottman ressalta os impactos negativos enfrentados pelas empresas que são identificadas como praticantes do *greenwashing*:

Ser visto como um *greenwasher* pode representar um golpe direto na confiança e na credibilidade, e comprometer até o resultado final da empresa, seja com lucros reduzidos ou menor participação de mercado quando os consumidores desiludidos deixam de comprar os produtos, dando atenção a concorrentes mais confiáveis (Ottman, 2012, p. 184).

Aliados a esse risco reputacional, Berrone, Fosfuri e Gelabert (2015) enfatizam que a sobrevivência das organizações está profundamente ancorada na legitimidade que conquistam perante a sociedade. Pressões sociais (como a mudança de comportamento dos consumidores em favor de práticas sustentáveis) funcionam como estímulos poderosos, impulsionando empresas a alinhar seus valores internos aos valores coletivos para obter validação externa. O *greenwashing*, ao minar essa validação, torna-se um obstáculo à manutenção da confiança e, por conseguinte, à criação de valor de longo prazo.

Ademais, mesmo as empresas que adotam práticas sustentáveis de forma genuína e comprometida podem ser impactadas negativamente, uma vez que a desconfiança generalizada gerada por casos de *greenwashing* tende a afetar a credibilidade de outras empresas que divulgam suas ações. “O risco do *greenwashing* e da fadiga verde das campanhas em defesa da sustentabilidade é deixar os consumidores em dúvida a respeito dos fatos, e isso influencia diretamente até mesmo as empresas mais bem-intencionadas” (OTTMAN, 2012).

Em conclusão, é fundamental compreender que os riscos associados ao *greenwashing* e à quebra da legitimidade extrapolam os danos à reputação corporativa, abrangendo também implicações legais e judiciais. Conforme aponta Pereira (2024), as empresas estão cada vez mais sujeitas a regulamentações rigorosas e a processos de fiscalização intensificados, o que pode resultar em sanções administrativas e autuações formais. Um exemplo emblemático é o caso da Shell, que foi legalmente responsabilizada e multada pelo acidente ambiental ocorrido

na região da Vila Carioca, evidenciando as consequências jurídicas concretas que podem advir de práticas empresariais incongruentes com o discurso ambiental.

### **2.3. A CRISE CLIMÁTICA**

A crise climática configura-se como uma das problemáticas mais urgentes e complexas enfrentadas pela humanidade na contemporaneidade. Trata-se de um fenômeno multicausal e multidimensional, cuja compreensão exige um retorno às origens do conhecimento científico sobre o clima terrestre, bem como uma análise crítica das transformações históricas que culminaram na atual conjuntura de emergência ambiental. O aquecimento global, a intensificação de eventos extremos, a poluição e a perda de biodiversidade são apenas algumas das manifestações observáveis dessa crise sistêmica, que transcende fronteiras geográficas e desafia os paradigmas do desenvolvimento moderno.

Uma das primeiras contribuições científicas para a compreensão do comportamento climático remonta ao século XIX. Em 1824, o físico francês Joseph Fourier introduziu a ideia do efeito estufa natural ao demonstrar que a atmosfera terrestre atua como um isolante térmico, permitindo a retenção de calor (MARQUES, 2025). Posteriormente, a cientista americana Eunice Newton Foote, em 1856, foi pioneira ao realizar experimentos que demonstraram a influência do dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) na intensificação desse efeito. Eunice, cujas descobertas foram apresentadas por outro cientista, foi a primeira a concluir que o aumento do CO<sub>2</sub> poderia provocar o aquecimento global do planeta. 4 anos depois, em 1861, o físico irlandês John Tyndall desenvolveu um estudo semelhante, no qual identificou a capacidade de certos gases, como o vapor d'água e o CO<sub>2</sub>, de absorver radiação infravermelha, consolidando assim a base teórica, e reconhecida, do aquecimento atmosférico (SHAPIRO, 2021). Essas contribuições, embora iniciais, já apontavam para a possibilidade de ações humanas interferirem no equilíbrio do clima.

Segundo Dias (2014), o desequilíbrio ecológico decorre da urbanização acelerada, do uso intensivo de recursos não renováveis e da produção em larga escala, fatores que fomentaram o consumo excessivo e a crescente geração de resíduos. Esse cenário tem origem na Revolução Industrial, iniciada no século XVIII, quando se intensificaram os processos de urbanização, a mecanização da produção e a queima de combustíveis fósseis, como carvão e petróleo. Ao longo do século XX, essas transformações se agravaram, resultando no aumento

contínuo das emissões de gases de efeito estufa e contribuindo diretamente para a instabilidade ambiental. A partir da década de 1950, as medições sistemáticas realizadas por Charles David Keeling, no Observatório de Mauna Loa, no Havaí, forneceram dados empíricos que comprovaram o aumento progressivo da concentração atmosférica de CO<sub>2</sub>. A chamada "Curva de Keeling" tornou-se, assim, um marco na climatologia moderna ao evidenciar, de forma inequívoca, a correlação entre a atividade humana e a mudança climática (JAMDADE, 2022).

Com o tempo, a crise climática tornou-se incontestável, impulsionada pelo crescimento populacional e pelo consumismo individual. A partir do século XX, esses impactos passaram a ser discutidos no âmbito das conferências ambientais (DIAS, 2014). Os primeiros movimentos ambientalistas datam da década de 1960 e culminaram em importantes marcos históricos, como a Conferência de Estocolmo (1972), o Relatório Brundtland (1987), a Eco-92 (1992), a Rio+20 (2012) e, mais recentemente, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, estabelecidos em 2015 (FANTON, 2021).

Na década de 1970, a comunidade científica começou a consolidar um consenso em torno do esgotamento dos recursos naturais e dos impactos potenciais do aumento dos gases de efeito estufa na temperatura global. Em 1972, foi publicado um relatório do Clube de Roma, cujo objetivo era alertar a população sobre o iminente esgotamento dos recursos naturais. Ainda em 1972, foi realizada a Conferência da ONU, ou Conferência de Estocolmo, com o objetivo de “estabelecer diretrizes gerais a serem seguidas pelos Estados-membros no sentido de amenizar o impacto provocado pela industrialização no ambiente natural, e ter o combate à poluição como grande alvo” (DIAS, 2014).

Já em 1979, foi publicado o Relatório Charney pela Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos, que estimou que a duplicação da concentração de CO<sub>2</sub> atmosférico poderia levar a um aumento da temperatura média global de 1,5°C a 4,5°C (LEITE, 2014). Essa projeção reforçou a necessidade de monitoramento contínuo das emissões e de formulação de estratégias mitigadoras. Em 1988, foi criado o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), órgão vinculado à Organização das Nações Unidas, com a missão de compilar e avaliar, de forma sistemática, os conhecimentos científicos relativos à mudança do clima (IPCC, 2025). Desde então, os relatórios periódicos do IPCC têm servido como referência global para políticas ambientais, ao reiterarem a responsabilidade humana pelo aquecimento do planeta e ao alertar para seus efeitos potencialmente catastróficos.

A partir da década de 1990, a crise climática passou a ocupar um lugar central na agenda internacional, resultando na realização de mais conferências e na celebração de diversos acordos multilaterais. A Eco-92, trouxe “o conceito de desenvolvimento sustentável como uma saída para o impasse decorrente da necessidade de continuar o crescimento econômico e considerar a possibilidade de esgotamento dos recursos naturais” (DIAS, 2014). O Protocolo de Quioto, firmado em 1997, constituiu a primeira tentativa concreta de estipular metas de redução de emissões para os países industrializados, introduzindo a ideia de crédito de carbono (BISINOTO, *et al.*, 2025). Também em 1997 realizou-se a Rio+5, em Nova Iorque, na qual se reconheceu que os efeitos da globalização vinham se manifestando de maneira assimétrica entre os países em desenvolvimento, dificultando o cumprimento das metas estabelecidas, além do destaque à necessidade de reforço das políticas (DIAS, 2014).

Em 2002 foi realizada a Rio+10, tendo como um dos principais focos o debate sobre a pobreza e a busca por sua erradicação. Em 2012, foi a vez da Rio+20 ser realizada, abordando assuntos como: “economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e a erradicação da pobreza, e o quadro institucional para desenvolvimento sustentável” (DIAS, 2014). Em 2015, a Conferência das Partes (COP21) resultou na assinatura do Acordo de Paris, considerado um marco histórico na governança climática global. Nesse acordo, os países signatários comprometeram-se a empreender esforços para limitar o aumento da temperatura média global a menos de 2 °C acima dos níveis pré-industriais, com esforços adicionais para restringi-lo a 1,5 °C (LUZ; ARRUDA; LUZ, 2025; UNFCCC, 2025).

Atualmente, os sinais da crise climática são cada vez mais evidentes e mensuráveis. Segundo os relatórios mais recentes do IPCC, a temperatura média global já aumentou mais de 1,1°C desde a era pré-industrial, configurando um cenário no qual "mudanças rápidas e generalizadas nos sistemas atmosféricos, oceânicos, criosféricos e biosféricos já estão ocorrendo". Os impactos adversos do aquecimento global causado pelo ser humano estão afetando eventos extremos climáticos em todas as regiões do globo, com os maiores prejuízos recaindo sobre populações e ecossistemas mais vulneráveis, que historicamente contribuíram menos para a mudança climática” (IPCC, 2023).

O IPCC (2023) aponta diversas alterações nas condições climáticas resultantes da ação humana, como a acidificação dos oceanos, o aumento das temperaturas extremas, a elevação do nível do mar, o derretimento das calotas polares e a maior frequência de eventos, como chuvas intensas e secas. Esses fenômenos têm causado impactos significativos em diferentes

dimensões, como no fornecimento de água e na produção de alimentos, afetando a “disponibilidade física de água, agricultura/produção de cultivos, saúde e produtividade animal e pecuária, rendimentos da pesca e produção aquícola”, na saúde humana, por meio de “doenças infecciosas, deslocamento, saúde mental, calor, desnutrição e danos causados por incêndios florestais”, nas cidades e infraestruturas, com “inundações interiores e danos associados, danos induzidos por inundações/tempestades em áreas costeiras, danos a setores econômicos chave e danos à infraestrutura”, além de comprometerem diretamente a biodiversidade e os ecossistemas, incluindo “ecossistemas terrestres, ecossistemas de água doce, ecossistemas oceânicos”.

A persistência desse quadro de deterioração ambiental exige não apenas a redução drástica das emissões de gases de efeito estufa, mas também a implementação de políticas públicas orientadas à adaptação e à justiça climática. A transição para uma matriz energética de baixo carbono, a preservação dos ecossistemas naturais, o incentivo à economia circular e a regulação do uso do solo constituem diretrizes fundamentais para conter os avanços da crise. Ademais, é necessário reconhecer que os impactos das mudanças climáticas não são distribuídos de forma equitativa: populações mais vulneráveis são desproporcionalmente afetadas, o que reforça a dimensão ética e geopolítica do problema.

Em suma, a crise climática não é um fenômeno novo ou súbito, mas sim o resultado acumulado de processos históricos, econômicos e políticos que negligenciaram os limites ecológicos do planeta. A ciência já oferece diagnósticos claros e recomendações fundamentadas; resta agora a vontade política e a mobilização social necessárias para implementar transformações estruturais. O futuro climático da Terra dependerá, em grande medida, das decisões tomadas no presente e do compromisso coletivo com um modelo de desenvolvimento verdadeiramente sustentável e inclusivo.

Diante do agravamento da crise socioambiental e da urgência por ações estruturais para enfrentá-la, destaca-se o papel de organizações da sociedade civil, como Greenpeace e SOS Mata Atlântica, que atuam na conscientização pública e influenciam práticas mais sustentáveis. Essas entidades contribuem significativamente para a formação de comportamentos ecologicamente responsáveis, sendo consideradas “decisivas na mudança dos comportamentos sociais relacionados ao meio ambiente” (DIAS, 2014). A intensificação dos impactos ambientais tem levado a uma crescente percepção, por parte da sociedade, da gravidade da crise climática, o que impulsiona uma revisão não apenas de hábitos individuais, mas também

da própria viabilidade da vida humana diante dos limites do planeta (OTTMAN, 2012). Nesse contexto, a atuação de educadores, veículos de mídia e organizações não governamentais revela-se essencial ao promover o engajamento coletivo e fortalecer a cultura da sustentabilidade (DIAS, 2014).

Essa mudança de consciência tem repercutido diretamente nos padrões de consumo, exigindo das empresas uma reavaliação de suas práticas e estratégias. Desde o século XX, o marketing passou a incorporar, além das demandas do consumidor, preocupações com o bem-estar coletivo e com os impactos sociais e ambientais das atividades produtivas (SOLOMON, 2011). Pode-se afirmar, portanto, que a emergência climática, aliada ao crescimento da consciência ambiental, impulsionou o desenvolvimento de uma nova abordagem: o Marketing Sustentável, que “alinha os objetivos organizacionais à preservação ambiental e à satisfação do consumidor” (FULLER, 1999). Nesse cenário, a sustentabilidade deixa de ser uma tendência passageira e consolida-se como um princípio estratégico e ético, essencial à legitimidade das organizações diante de uma sociedade cada vez mais atenta às questões globais.

## 2.4. SÍNTESE DA LITERATURA

A análise dos referenciais teóricos permite compreender que o Marketing Sustentável não se constitui apenas como uma tendência mercadológica, mas também como uma resposta estruturada à crescente exigência social por práticas empresariais responsáveis e comprometidas com os limites ecológicos do planeta. Em um contexto de crise climática cada vez mais evidente e de ampliação da consciência ambiental por parte da sociedade, torna-se imperativo que organizações alinhem seus discursos às suas condutas, sob pena de comprometer sua legitimidade. Nesse cenário, o *greenwashing* desponta como um dos principais desafios contemporâneos, ao promover dissonâncias entre imagem e prática, enfraquecendo o engajamento coletivo e desviando o foco das transformações efetivas. Ao integrar os conceitos de sustentabilidade, responsabilidade corporativa e comunicação estratégica, a literatura aponta para a urgência de abordagens éticas, coerentes e verificáveis que promovam não apenas a reputação empresarial, mas também mudanças reais nas dinâmicas produtivas e nos impactos ambientais.

Nesse contexto, observa-se que o marketing sustentável contemporâneo passa a dialogar não apenas com a lógica ambiental, mas também com dimensões éticas e reputacionais

vinculadas aos *frameworks* recentes de *ESG branding*. A literatura aponta que a transição de um discurso meramente promocional para uma comunicação responsável envolve a noção de *accountability*, isto é, a necessidade de demonstrar coerência, verificabilidade e compromisso contínuo com práticas socioambientais consistentes. Esse movimento também se articula ao chamado marketing de propósito, no qual a legitimidade organizacional é construída menos pela retórica e mais pelo alinhamento real entre valores corporativos e condutas observáveis. Assim, a sustentabilidade deixa de ser um atributo acessório e converte-se em um ativo reputacional estratégico, exigindo das empresas transparência na construção da narrativa e critérios éticos que sustentem a confiança pública diante do avanço das práticas de *greenwashing*.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente trabalho foi construído a partir de métodos qualitativos de pesquisa, e a estratégia metodológica escolhida foi o estudo de caso. Inicialmente, realizou-se uma extensa pesquisa bibliográfica e revisão da literatura acerca dos temas abordados (*Greenwashing*, Marketing Sustentável e Crise Climática). Posteriormente, foi desenvolvido um estudo de caso da empresa Volvo Cars Brasil, com a realização de entrevistas a executivos diretamente envolvidos em estratégias de marketing e sustentabilidade. Tal abordagem mostra-se pertinente, uma vez que o objetivo foi compreender as práticas de marketing sustentável de uma empresa reconhecida por seu compromisso com a sustentabilidade ambiental, analisando, ainda, os desafios relacionados ao fenômeno do *greenwashing*.

A coleta de dados foi enriquecida não apenas pelas entrevistas realizadas, mas também pela análise de documentos institucionais públicos da empresa, como relatórios de sustentabilidade, comunicados oficiais e peças publicitárias. A análise dos dados foi conduzida com base nas técnicas de análise temática e de conteúdo, permitindo a identificação de padrões e categorias emergentes que iluminem os objetivos da pesquisa. A adoção dessa estratégia justifica-se pela necessidade de compreender as percepções internas da organização quanto à sua atuação diante da crise climática, bem como investigar de que forma busca alinhar seus discursos e práticas ao marketing sustentável, evitando práticas associadas ao *greenwashing*. Além disso, o interesse da autora em compreender, na prática, os conceitos estudados, aliado à sua vinculação profissional com a Volvo Cars Brasil, facilitou o acesso aos participantes e a condução das entrevistas de forma objetiva e ágil.

A escolha pelo estudo de caso segue a concepção de pesquisa interpretativa proposta por Yin (2015), enquanto o desenho qualitativo geral se apoia nas diretrizes de Creswell (2014). Para a análise, utilizou-se principalmente a técnica de Análise de Conteúdo segundo Bardin (2011), complementada pelo procedimento de análise temática descrito por Dias e Mishima (2023).

#### **3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISADORA**

A autora desenvolveu este trabalho como parte de sua formação no curso de Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Para a construção do estudo, utilizou-se de seu conhecimento prévio sobre as temáticas de marketing e sustentabilidade, adquirido por meio de experiências acadêmicas e atuação profissional. Os conhecimentos aplicados e as conclusões foram continuamente monitorados por meio da

prática reflexiva e orientação acadêmica, durante todas as etapas da pesquisa, de modo a evitar interferências indevidas na condução das entrevistas e na interpretação dos dados.

### **3.2. DESCRIÇÃO DOS PARTICIPANTES**

Participaram do estudo, por meio de aceite, quatro participantes que possuíam vínculo ativo com a Volvo Cars Brasil e atuavam nos departamentos de marketing e pós-venda. Os critérios de inclusão foram: vínculo atual com a empresa, envolvimento direto em estratégias de marketing sustentável e disponibilidade para participar da entrevista. Profissionais de áreas não relacionadas ao tema central da pesquisa foram excluídos.

Ademais, foram analisados os relatórios de sustentabilidade da empresa desde 2020, assim como matérias divulgadas pela organização, cujos tópicos abordaram algum dos temas tratados neste trabalho. Em ambos os casos, os dados foram obtidos pelo *site* da Volvo Cars.

### **3.3. RELAÇÃO PESQUISADORA-PARTICIPANTES**

O vínculo estabelecido entre a pesquisadora e os participantes é estritamente profissional. O contato ocorreu exclusivamente para fins de investigação. A isenção da pesquisadora foi assegurada durante a condução das entrevistas, pautadas pela escuta ativa, pelo respeito às opiniões e pela neutralidade interpretativa.

Consciente de sua inserção profissional na Volvo Cars Brasil, a autora manteve um diário reflexivo durante toda a coleta e análise. Nesse registro, anotou percepções, possíveis vieses e estratégias para neutralizá-los, como a verificação das interpretações com um revisor externo não vinculado à empresa, o orientador deste trabalho.

### **3.4. RECRUTAMENTO DOS PARTICIPANTES**

O recrutamento foi realizado por meio de convite formal enviado por e-mail, que apresentava a pesquisa e seus objetivos. Não houve qualquer incentivo financeiro ou material para a participação. O número final de entrevistados foi ajustado de acordo com a saturação teórica dos dados. A seleção dos participantes foi realizada com base na atuação profissional em temas sustentáveis e relacionados à área de marketing.

### 3.5. COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por meio de entrevistas presenciais, com duração estimada de 40 a 60 minutos. As entrevistas foram gravadas mediante autorização prévia e, posteriormente, transcritas integralmente para análise. O roteiro de perguntas foi elaborado com base na revisão de literatura e nos objetivos da pesquisa, permitindo flexibilidade para explorar temas emergentes durante o diálogo.

As entrevistas abordaram os seguintes eixos temáticos: concepção institucional de sustentabilidade; práticas adotadas pela empresa; comunicação e marketing sustentáveis; percepção sobre o risco de *greenwashing*; percepção e exigência do consumidor; crise climática e seu impacto na organização; desafios na promoção da sustentabilidade; vantagens percebidas em relação à comunicação sustentável e à aplicação da transparência sustentável pela empresa. O roteiro semiestruturado, composto por 17 perguntas-chave e perguntas de sondagem, encontra-se integralmente apresentado no Apêndice A.

### 3.6. PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

A análise dos dados foi realizada a partir da técnica de análise temática (DIAS E MISHIMA, 2023), com codificação inicial dos trechos mais relevantes, categorização por afinidades temáticas e posterior construção interpretativa (CRESWELL, 2010). O processo foi conduzido manualmente, respeitando os princípios de coerência, transparência e rigor metodológico.

A análise dos dados obtidos por meio das entrevistas foi conduzida exclusivamente pela autora, que assumiu o papel de analista da pesquisa. Os temas utilizados na análise foram previamente definidos com base na revisão da literatura, servindo como eixo norteador para a condução das entrevistas e a interpretação dos dados. Como unidade de análise, considerou-se a entrevista completa, uma vez que seu roteiro foi construído integralmente a partir dos principais tópicos abordados teoricamente. A estrutura analítica foi desenvolvida gradualmente ao longo do processo, à medida que as respostas eram examinadas e padrões relevantes surgiam, permitindo a organização dos dados de forma coerente com os objetivos do estudo.

Com base na revisão de literatura e nos eixos temáticos do roteiro de entrevistas, foram elaboradas categorias analíticas para orientar a análise dos dados. A definição dos códigos foi feita de forma antecipada, e reformulada conforme os dados empíricos foram sendo coletados.

A saturação foi atingida quando não surgiram novos códigos relevantes. Essa constatação ocorreu durante a etapa de codificação aberta, ao se perceber a recorrência dos mesmos temas centrais em respostas consecutivas. Assim, decidiu-se encerrar a coleta de dados, considerando a amostra teoricamente suficiente.

### **3.7. INTEGRIDADE METODOLÓGICA**

As conclusões apresentadas ao final desta pesquisa foram estruturadas com base em uma análise minuciosa e criteriosa das respostas obtidas nas entrevistas. A construção do roteiro de entrevistas considerou, desde o início, a diversidade de cargos, áreas e níveis hierárquicos dos participantes, o que possibilitou a formação de uma base de dados ampla e representativa. Ainda que a autora atue profissionalmente na organização estudada, sua visão pessoal não foi utilizada como referência para a coleta ou análise dos dados. A estrutura teórica do trabalho foi inteiramente fundamentada em revisão da literatura e em estudos científicos já consolidados, servindo de base tanto para o roteiro de entrevistas quanto para a interpretação posterior dos resultados. Nesse sentido, as conclusões identificadas ao longo da pesquisa demonstraram-se relevantes e alinhadas aos objetivos propostos, contribuindo de forma significativa para a compreensão prática dos conceitos abordados.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir, apresentam-se os resultados obtidos por meio das entrevistas realizadas, organizados em categorias analíticas construídas a partir da revisão de literatura e do roteiro metodológico. Os achados são dispostos em quadros temáticos que sintetizam os principais elementos observados em cada eixo. Após cada quadro, desenvolve-se uma discussão interpretativa que articula as falas dos entrevistados aos conceitos teóricos mobilizados ao longo do trabalho, permitindo compreender a coerência, os avanços e as tensões presentes na atuação da empresa.

*Tabela 1 - Conceito de Sustentabilidade*

<b>Categoria Temática</b>	<b>Código</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplo</b>
Conceito de Sustentabilidade	CS	Compreensão institucional sobre sustentabilidade	"...sustentabilidade, acho que vai além do lado climático só... Quando a gente olha a estratégia de sustentabilidade como um todo, ela é quebrada em 3 grandes frentes: uma primeira delas é a eletrificação dos produtos...lado superforte trabalhar a produção em si... e o terceiro ponto é a própria cadeia de suprimentos..."
			"...tanto na área de pós-venda como no geral de sustentabilidade, a gente sempre trabalha em 3 pontos principais, que é, ações climáticas em geral, economia circular e direitos humanos..."
			"A área de pós-venda ela contribui principalmente pela parte de reciclagem dos materiais"
			"...todos os produtos têm ali uma ambição de ser extremamente sustentáveis e sustentável no curto e no médio prazo..."

Fonte: tabela elaborada pela autora.

No que se refere à compreensão institucional sobre sustentabilidade (Tabela 1), verificou-se que o conceito figura entre os pilares estratégicos centrais da marca, ao lado da segurança. Em todas as entrevistas realizadas, os participantes apresentaram definições convergentes, destacando a sustentabilidade como elemento estruturante da tática empresarial. Tal percepção foi acompanhada da crença de que esse compromisso permeia toda a cadeia produtiva e de negócios.

Todos os entrevistados reforçaram a crença de que a sustentabilidade integra os valores e a cultura organizacional da Volvo Cars Brasil. Foram citados como exemplos históricos: o desenvolvimento da sonda lambda, em parceria com a Bosch, na década de 1970; a presença do CEO global na primeira conferência climática da ONU; a adoção de peças remanufaturadas desde os anos 1940; e a condição de signatária do Acordo de Paris.

As falas convergem para uma compreensão ampliada de sustentabilidade, alinhada ao tripé ESG, mas revelam ênfases distintas entre níveis hierárquicos. Enquanto a alta liderança associa o tema à estratégia de longo prazo e posicionamento institucional, áreas técnicas

descrevem-no como um conjunto de procedimentos operacionais e métricas auditáveis. Essa diferença, embora sutil, indica que a sustentabilidade é internalizada de maneiras distintas, porém complementares.

As respostas corroboraram as ambições publicadas no site da organização (2024), que incluem: atingir a meta de “emissões líquidas nulas de gases de efeito estufa até 2040”; adotar práticas de economia circular no mesmo horizonte temporal; e assegurar negócios responsáveis, pautados pelo respeito aos direitos humanos, pelo bem-estar dos colaboradores e pela contribuição para uma sociedade mais sustentável.

*Tabela 2 - Práticas sustentáveis*

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Práticas Sustentáveis	PS	Ações realizadas pela empresa com foco sustentável.	<p>“...eliminação do plástico...investimento em energia solar para os concessionários, então energia renovável para as lojas que a gente tem...aí tem algumas ações que são de impacto social.”</p> <p>"o de Last Mile, de entregas de peças...a gente está ampliando aqui no Brasil essa entrega ser feita por veículos elétricos pra já minimizar a pegada de carbono do processo de transporte."</p> <p>"...eventos.... utilizar copos de papel, garrafas de água de vidro... O segundo norte foi quando a gente teve uma mudança de escritório...precisou-se seguir normas de construção verde que estejam dentro das normas de sustentabilidade da matriz... E agora pro futuro a gente está mirando bastante a parte de 0 papel."</p> <p>"...a gente vem trabalhando com transporte 100% elétrico, no transporte de peças e acessórios no Last Mile né que a gente chama..."</p> <p>"...utilizar materiais recicláveis ou biodegradáveis para os as capas do dos veículos..."</p> <p>"...principalmente redução de papel... A gente orienta as concessionárias pra que elas consumam energia limpa...Agora está muito forte a aplicação de reuso de água..."</p>

Fonte: tabela elaborada pela autora.

Dentre as ações concretas citadas, conforme a Tabela 2, destacam-se: a redução no uso de papel e o aumento da utilização de reciclados em eventos e concessionárias; a eliminação do plástico; a adoção de energias renováveis em sua rede; a localização do escritório da marca em um edifício corporativo de construção verde em São Paulo; o projeto de entregas de peças e acessórios por meio de veículos 100% elétricos; o projeto de uso de materiais recicláveis ou biodegradáveis para as capas de automóveis; e o projeto de implementação de sistemas de reuso de água nas concessionárias.

Os resultados apontam para avanços consistentes em eletrificação, circularidade e eficiência energética, sustentados por políticas estruturadas, evidências auditáveis e

documentação técnica. Há, portanto, um grau relevante de coerência entre o discurso institucional e as práticas efetivamente implementadas pela Volvo Cars Brasil. Contudo, emergem dissonâncias sutis quando essas iniciativas passam do âmbito operacional para a comunicação voltada ao consumidor final, na qual a complexidade técnica reduz a legibilidade das mensagens e limita sua percepção pública. Esse hiato entre o que é feito e o que é compreendido reforça a importância de mecanismos mais robustos de transparência e de estratégias comunicacionais capazes de tornar as evidências acessíveis, elemento central no debate contemporâneo sobre *greenwashing*.

Tabela 3 - Comunicação/Marketing Sustentável

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Comunicação/Marketing Sustentável	COMS	Formas de divulgação das práticas sustentáveis.	"The Ultimate Safety Test"
			"Eu acho que a organização tem uma característica de ser muito discreta, e de fato eu acho que a gente comunica pouco iniciativas sustentáveis"
			"...o principal deles é o nosso relatório anual da empresa..."
			"Acho que a gente faz pouco. A comunicação hoje ela está muito ligada a comunicações institucionais..."
			"Acho que ela é muito inerente aos nossos produtos, não existe uma comunicação diferenciada pra isso..."

Fonte: tabela elaborada pela autora.

Os dados coletados na Tabela 3 revelam que a comunicação sustentável opera em duas camadas complementares: (I) a comunicação institucional, orientada por diretrizes globais e alinhada a relatórios ESG; e (II) a comunicação *consumer-facing*, mais simples, visual e focada na jornada de compra. Essa arquitetura, embora bem estruturada, gera um efeito de assimetria informacional. Os avanços consolidados no nível institucional nem sempre são percebidos pelo consumidor, o que abre espaço para interpretações ambíguas que podem fragilizar a confiança, especialmente em um setor historicamente associado a emissões. A literatura aponta que esse tipo de desalinhamento reforça a necessidade de legibilidade, e não apenas de precisão, como princípio comunicacional.

Embora o discurso institucional da Volvo Cars Brasil seja amplamente alinhado aos princípios do marketing sustentável e aos compromissos socioambientais globais, a comparação com as falas dos entrevistados revela nuances importantes na forma como essas iniciativas são percebidas e comunicadas. Há convergência em torno da eletromobilidade, da gestão de emissões e do posicionamento ético da marca; contudo, surgem dissonâncias sutis quando tais compromissos precisam ser traduzidos para o consumidor final. Assim, ainda que a coerência institucional esteja presente, a percepção pública permanece limitada, especialmente em um contexto brasileiro de acesso restrito à informação e aos veículos

elétricos. Esse cenário evidencia a necessidade de estratégias mais robustas de comunicação *educativa* e de *fact-tags*, capazes de aproximar propósitos sustentáveis de experiências concretas e compreensíveis para o público, reduzindo o risco de interpretações imprecisas e de espaços para o *greenwashing* involuntário.

Tabela 4 - Veracidade e Transparência e Greenwashing

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Veracidade e transparência	VIC	Veracidade da comunicação e da informação.	"Então acho que as diretrizes elas são no sentido de dar segurança para tanto as pessoas que estão trabalhando na marca comunicando, quanto para as pessoas que vão receber a mensagem, de que aquilo que tá sendo dito é verdade, e não é algo inventado, não é algo que parece ser sustentável, é a realidade dos fatos..."
			"Todas as informações que a gente divulga, muitas delas são globais né. Então a gente sempre recebe da matriz. Eu acho que o que é interessante com a organização é que todas as ações sustentáveis, inclusive o plano climático até 2040, eles foram chancelados por organizações externas..."
			"Muitas das coisas que são feitas, principalmente de, por exemplo, compra de créditos de carbono, elas são rastreáveis em blockchain."
			"...se a matriz ela divulga uma informação de sustentabilidade ou que seja o próprio relatório anual de sustentabilidade aquilo é uma verdade pra nós, né? Então a gente não tira a prova real, né? A gente acredita naquela informação..."
Greenwashing	GW	Percepções sobre riscos e práticas enganosas de sustentabilidade	"...o filtro é feito pela Suécia e a gente surfa essa onda aqui do escritório de São Paulo."
			"Não, eu não me lembro de ter nenhum caso. Não me lembro. "
			"Eu acho que o papel nosso do marketing aqui na organização, a gente sempre faz é questionar, será que isso faz sentido ou não? "
			"Então eu acho que o desafio real é de que forma você consegue não só falar que você é sustentável, mas de fato ser sustentável."
			"Eu acho que é a gente poder apresentar dados pro cliente, e dados onde ele por si só consiga verificar a veracidade e autenticidade sabe?"
"...a comunicação ela tem que servir de uma forma em que esteja ligado com não só o valor da companhia..."			
"Você fazer, acho que de forma de forma verdadeira, que não seja ali simplesmente surfar uma onda né."			

Fonte: tabela elaborada pela autora.

Quanto ao risco de *greenwashing* (Tabela 4), não foram mencionados episódios concretos associados à marca. O desafio apontado consiste em demonstrar, na prática, a sustentabilidade comunicada em seus discursos, ou seja, mais do que declarar-se sustentável, comprovar tal posição por meio de condutas consistentes. Os entrevistados enfatizaram que a

veracidade da informação deve ser acompanhada da possibilidade de verificação pelos clientes, de modo que cada prática seja concebida com essa preocupação em seu cerne.

Outro aspecto recorrente foi a crescente atenção dos consumidores ao tema, especialmente entre os mais jovens, que se mostram mais preparados para identificar práticas enganosas e exigem comprovações tangíveis das ações corporativas. Esse perfil, engajado e conectado a causas socioambientais, identifica rapidamente discursos inconsistentes. Em contraste, consumidores mais velhos ou menos envolvidos com a pauta ainda se mostram mais suscetíveis a mensagens superficiais, o que amplia o risco de percepções equivocadas. Ressalta-se que, embora não existam iniciativas educativas voltadas diretamente ao consumidor, já há planos para fortalecer esse aspecto da comunicação. O monitoramento do sentimento dos clientes, por sua vez, é realizado de forma contínua.

A governança das práticas sustentáveis aparece como um ponto forte da empresa, sobretudo pela existência de diretrizes globais, auditorias externas e indicadores padronizados. Entretanto, os entrevistados indicam que ainda há espaço para uma maior regionalização desses mecanismos, especialmente para atender às especificidades do mercado brasileiro. A verificabilidade, entendida como a capacidade de rastrear, auditar e comunicar evidências de forma simples, é central para reduzir riscos de *greenwashing* e fortalecer a *accountability*. Nesse sentido, a empresa demonstra maturidade, mas enfrenta desafios típicos do setor, como a complexidade da cadeia de suprimentos e dependência de métricas globais.

Tabela 5 - Percepção e exigência do consumidor

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Percepção e exigência do consumidor	PEC	Percepção e exigência do consumidor em relação à empresa e suas comunicações.	"Existem consumidores que sim, mas acho que a grande maioria não sei se deixam de comprar um determinado produto ou marca porque é mais sustentável que o outro sabe..."
			"A gente ativamente a gente olha sentimento e comentários nas redes sociais, então é o principal termômetro hoje, acho que para qualquer empresa, para entender o que estão falando sobre sua marca."
			"Lógico, o conhecimento geral ele ainda tem muito a ser evoluído, mas a gente vê que o interesse do consumidor, ele está aumentando muito, tanto que até dentro dos processos de venda existem clientes que batem muito nessa tecla, querem entender de onde que vem como que funciona..."
			"Eu acho que o tema sustentabilidade, ainda é muito incipiente, acho que não é tema muito abordado pelo menos aqui no Brasil."
			"Diria que sim, e principalmente os mais jovens."

Fonte: tabela elaborada pela autora.

A percepção e a exigência do consumidor em relação à sustentabilidade, conforme se observa na Tabela 5, tornaram-se mais rigorosas, impulsionadas pelo acesso à informação e

pela crescente atenção às práticas ambientais corporativas. O público já não aceita discursos genéricos: busca métricas verificáveis, certificações confiáveis e evidências concretas de compromisso. Essa mudança pressiona empresas, especialmente no setor automotivo, a comunicar com precisão e transparência, sob risco de serem associadas ao *greenwashing*. No caso da Volvo Cars Brasil, atender a essas expectativas é essencial para fortalecer a confiança e sustentar a credibilidade de suas iniciativas sustentáveis.

Tabela 6 – Crise climática e desafios

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Crise Climática	CC	Impacto da crise climática sobre a atuação da empresa.	"Acho que já é bem conhecido do mundo como um tudo sobre a necessidade de a gente ser mais sustentável né. E eu acho que isso tem ditado bastante as estratégias com relação aos produtos e a forma como a gente produz e trabalha."
			"Sim, a gente, acho que aqui no Brasil nós fizemos alguma coisa no passado falando um pouco sobre a poluição...E aquela campanha que eu falei sobre, da geleira também, foi algo que foi marcante."
Desafios	DS	Dificuldades na implementação de ações sustentáveis.	"Então, hoje a forma com que impacta é que assim, agora a gente começou a trabalhar mais ainda pra diminuir a nossa pegada de carbono dentro de todo o ciclo de vida de produção do carro, o transporte do carro, e até o ponto de venda."
			"Em termos ambientais eu acho que tem essa parte estratégica, a organização é uma empresa de capital aberto. Então, ela sendo listada na bolsa, ela realmente precisa, todas as empresas precisam publicar ações de ESG."
			"...os nossos últimos lançamentos foram focados com a sustentabilidade e a proteção das pessoas no planeta que a gente vive. Por isso da adoção dos carros elétricos então, a gente entende que isso é um assunto que não tem como escapar."
			"A única coisa que eu posso talvez falar é sobre a mudança de estratégia com relação às vendas dos carros, de não ser 100% elétrico até 2030, ser 90% eletrificado. O que de uma certa forma vem um pouco por conta da demanda do consumidor e os números de venda que precisam ser atingidos."
			"Então assim, sim existe um dilema muito forte porque você tem clientes que não se adaptam ou não se adaptaram aos carros elétricos, só que nós como meta, a gente também tem que fazer essa curva do elétrico ganhar muito mais força..."
			"Seria muito mais fácil a gente continuar vendendo veículos a combustão a diesel, onde que a gente ainda tem uma adesão maior do que fazer uma conversão tão forte pros carros elétricos e híbridos."

Fonte: tabela elaborada pela autora.

No eixo da crise climática (Tabela 6), emerge, entre os entrevistados, a percepção de que a Volvo Cars Brasil reconhece seu papel como “parte do problema” e, por isso, assume a necessidade de reduzir progressivamente seus impactos ambientais ao longo de toda a cadeia produtiva. Essa consciência reforça a ideia de que a sustentabilidade deixou de ser opcional e

tornou-se uma exigência inadiável para a legitimidade das operações. A eletrificação da frota aparece como estratégia inevitável nesse contexto, atuando simultaneamente como resposta às pressões climáticas e como vetor de transformação organizacional. As falas indicam convergência quanto à centralidade dessa transição, mas também apontam desafios estruturais, como a infraestrutura externa insuficiente e os custos de adoção, que condicionam o ritmo de implementação no Brasil. Assim, a crise climática é interpretada não apenas como ameaça, mas também como força orientadora que redefine métricas, tecnologias e prioridades corporativas.

Nesse sentido, destacou-se a postura segundo a qual o lucro não pode se sobrepor ao compromisso ambiental. Ainda que a manutenção da produção de veículos a combustão fosse comercialmente mais simples, a empresa opta por fortalecer a transição a modelos elétricos e híbridos, o que expressa sua convicção de que decisões corporativas devem ser pautadas pela sustentabilidade, mesmo diante de resistências de mercado.

*Tabela 7 – Vantagens percebidas, métricas e perspectivas futuras*

<b>Categoria Temática</b>	<b>Código</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplo</b>
Vantagens Percebidas	VP	Benefícios associados à adoção de práticas sustentáveis.	"Então eu acho que ser consistente, ter essa estratégia muito bem definida e ser consistente em todos os níveis da companhia com as práticas sustentáveis, ajuda a gente no final do dia a poder comunicar com clareza, com consistência e com credibilidade para o consumidor."
			"Acho que no longo prazo é de fato você conseguir atingir aquilo que a empresa espera."
			"Então eu acho que ao fazer isso a gente garante que estamos fazendo a nossa parte com relação ao que precisa ser feito no mundo."
			"No longo prazo assim, a gente, tem a consciência tranquila que a gente está fazendo o certo."
			"Obviamente você tem ganhos dentro de ESG, né? De toda a cadeia, fortemente isso é ligado aos acionistas, é ligado ao valor da marca, então perante o mercado né isso sim é super, superimportante e pesa bastante pra companhia."
			"Eu acho que é a fidelização de clientes, e fidelização de clientes mais jovens que procuram propósito na marca, não só aquisição dum produto ou dum meio de locomoção."
Métricas	M	Métricas utilizadas para medir ações sustentáveis	"...a gente analisa os KPIs básicos de alcance, engajamento, conversão, por exemplo em leads ou conversão em configurações ou conversão de uma maneira mais ampla, e o próprio sentimento e feedback dos consumidores nas redes sociais."
			"...a pegada de carbono emitida, por carro, em média e emissões operacionais por exemplo."
			"A gente a gente trabalha muito a questão do mix de produtos e a venda dos veículos elétricos."

(continua)

(continuação)

Categoria Temática	Código	Descrição	Exemplo
Perspectivas futuras	PF	Perspectivas futuras em relação às estratégias empresariais e ao mercado	<p>"Eu acho que cada vez mais, além da segurança, a questão da sustentabilidade vai também ser um dos pontos de contato emocional, que a marca vai ter, para campanhas futuras."</p> <p>"...eu acho que as empresas têm que pelo menos ter uma noção do impacto que elas têm e tentar minimizar isso."</p> <p>"Então eu acho que a tendência é de que forma a gente consegue trazer uma comunicação genuína e que de fato cause algum impacto nas pessoas."</p> <p>"Então acho que o governo tem um papel fundamental ali em conseguir ajudar nessa transição dos elétricos e eu acho que as empresas têm que se adaptar a isso."</p> <p>"...o destino é chegar em carros 100% eletrificados em toda a nossa gama, e somente eles."</p> <p>"as grandes empresas não só são uma grande parte do que é consumido... mas também elas são formadoras de opinião...e elas têm peso em decisões econômicas e decisões de estratégia mundiais. Então se essas empresas estiverem conscientizadas, elas podem fazer a diferença em vários âmbitos diferentes."</p> <p>"Então, está seguindo num caminho que as baterias estão ficando cada vez mais eficientes."</p> <p>"Eu acho que, por exemplo, descarte de baterias. Eu acho que isso tem muito a evoluir aqui ainda, principalmente no Brasil."</p> <p>"O que que eu estou fazendo, o que que a marca está fazendo não para benefício próprio, mas sim pra benefício da sociedade?"</p> <p>"Então a força que uma organização ela tem, de falar assim fornecedores, primários, secundários, eu preciso que todos os seus, as suas fábricas sejam emissão 0. Só assim vai funcionar, só assim porque sozinho ela não acaba não fazendo tanta diferença dentro do dentro de uma ação climática."</p> <p>"É mais ou menos isso, de uma forma geral, o programa Rota 20 30 ele vem como sistema de bônus e malus... Então é isso, eu acho que é a maneira mais correta de se fazer, e de você movimentar setores é com políticas públicas."</p> <p>"Eu acho que deveria ser de liderança e de trazer à tona discussões que provavelmente a sociedade sozinha não vai trazer, e trazer à tona soluções, eu acho que as empresas elas trabalham muito nas soluções e trazer conhecimento pras pessoas."</p> <p>"Então, as nossas metas são e serão ambiciosas de descarbonização das plantas até 2040, de ser uma frota praticamente 100% elétrica até 2030, então a gente não surfa nessa condição, a gente cria esse mercado."</p> <p>"Que dentro do IPI verde existe ali desconto considerável pra quem trabalhar condução de reciclagem de veículos, então isso vem muito forte, e é uma combinação de meio ambiente e algo positivo financeiramente pras empresas..."</p>

Fonte: tabela elaborada pela autora.

Em relação às métricas (Tabela 7), os entrevistados citaram indicadores de impacto ambiental que são analisados, tais como emissões de CO<sub>2</sub>, consumo de recursos finitos (água, energia, eletricidade) e análise do portfólio de produtos. Tais instrumentos não apenas permitem acompanhar a efetividade das ações, mas também garantem que a organização avance em sua meta central: consolidar-se como uma corporação de baixo impacto ambiental e socialmente responsável. No longo prazo, esse alinhamento é visto como um fator de fidelização dos clientes.

Quanto às perspectivas futuras, destacou-se que a marca pretende explorar, de forma crescente, a sustentabilidade como ponto de contato no marketing, garantindo que isso ocorra de maneira genuína e transparente. Além disso, reconhece-se que grandes organizações e políticas públicas desempenham um papel crucial no enfrentamento da crise climática, condição considerada determinante para viabilizar mudanças sistêmicas em escala global.

Observa-se entre os entrevistados um consenso de que a sustentabilidade possui valor estratégico direto para o fortalecimento da marca e influencia decisões de compra, sobretudo no segmento premium, no qual os consumidores tendem a privilegiar empresas que conciliam inovação e responsabilidade socioambiental. A coerência entre discurso e prática reforça a credibilidade institucional e aumenta a confiança do público, alinhando-se ao movimento crescente de consumidores que buscam marcas compatíveis com seus valores e conscientes de seu papel na mitigação da crise climática. Ainda assim, surgem demandas por maior granularidade nos indicadores e relatórios locais, o que indica que o amadurecimento da governança climática e da prestação de contas permanece como vetor central para consolidar essa percepção positiva.

As tensões entre metas de eletrificação e demandas comerciais emergem como um dos principais dilemas da empresa. O setor automotivo vive um momento de transição tecnológica acelerada, porém condicionado por fatores externos, como a infraestrutura de recarga, incentivos fiscais e custos de produção. Os entrevistados reconhecem que a comunicação sustentável precisa equilibrar a ambição institucional e a realidade operacional, evitando tanto a subcomunicação (que invisibiliza avanços reais) quanto a hipersimplificação (que aumenta o risco de *greenwashing*). Essa tensão, longe de indicar incoerência, reflete os desafios estruturais do setor e reforça a complexidade das decisões estratégicas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na revisão da literatura desenvolvida neste trabalho, observa-se a relevância do comportamento de consumidores ambientalmente conscientes para a consolidação do marketing sustentável. Verifica-se, ainda, que o surgimento dessa vertente foi acompanhado por diversas práticas de *greenwashing*, que comprometeram de forma significativa a credibilidade e a reputação das marcas envolvidas. Ademais, constata-se a emergência crescente da crise climática como tema a ser incorporado às estratégias de marketing, influenciando diretamente a maneira como as organizações comunicam seus produtos e se relacionam com o público.

Partindo desse contexto, o presente estudo teve como objetivo geral analisar o surgimento e a evolução do marketing sustentável e sua relação com a crise climática contemporânea, considerando também o impacto do *greenwashing* e a opinião dos consumidores. A partir dessa perspectiva, buscou-se compreender de que forma o marketing pode atuar como agente de transformação diante das novas exigências ambientais e sociais, ao mesmo tempo em que enfrenta o desafio de manter a autenticidade e a coerência em suas práticas comunicacionais.

Os objetivos específicos foram contemplados de forma satisfatória ao longo da pesquisa. O primeiro, que consistiu em entender a origem e a evolução do Marketing Sustentável e estabelecer os motivos de sua adoção pelas organizações, foi alcançado por meio da revisão de literatura, que demonstrou como a preocupação ambiental e as mudanças no comportamento do consumidor impulsionaram a transição para estratégias mais responsáveis. O segundo objetivo, voltado a investigar como a crise climática impacta as estratégias de marketing desenvolvidas pelas empresas, foi explorado tanto teoricamente quanto por meio de análise empírica, que revelou a necessidade de adaptação das marcas a uma realidade marcada por urgências ambientais. O terceiro objetivo, referente à compreensão do *greenwashing* e aos desafios de diferenciar práticas legítimas daquelas que apenas exploram o discurso sustentável, foi amplamente discutido à luz de autores contemporâneos e reforçado pelos relatos dos entrevistados, que destacaram a importância da transparência e da integridade na comunicação corporativa. Por fim, o quarto objetivo, que buscou analisar a percepção dos consumidores frente ao marketing sustentável e aos casos de *greenwashing*, foi atendido por meio da investigação empírica e da literatura, que evidenciaram o desconhecimento do público em distinguir práticas autênticas de ações enganosas, bem como a consequente desconfiança e a “fadiga verde” que fragilizam a credibilidade das marcas.

No campo teórico, este estudo contribui ao avançar a discussão sobre a legibilidade da comunicação sustentável, propondo um modelo interpretativo que articula a relação entre *claim*, evidência e confiança pública no contexto brasileiro. A análise realizada demonstra que a credibilidade das mensagens ambientais depende não apenas da veracidade das práticas, mas também do modo como elas são traduzidas em narrativas compreensíveis e auditáveis. Essa perspectiva amplia a literatura sobre marketing sustentável ao aproximar os debates de ética da comunicação, de governança climática e de *accountability*.

Os resultados das entrevistas permitiram compreender que a sustentabilidade desempenha um papel central na estratégia corporativa da organização analisada, estando incorporada à cultura institucional e às práticas cotidianas. Contudo, identificou-se também que a comunicação das ações sustentáveis ainda se concentra majoritariamente em documentos institucionais, como relatórios de ESG, o que abre oportunidades para ampliar o diálogo com o público e fortalecer a percepção de autenticidade. A análise revelou, ainda, que a empresa reconhece os riscos de eventuais interpretações equivocadas e busca constantemente garantir a veracidade e a rastreabilidade das informações, de modo a evitar associações indevidas ao *greenwashing*.

No tocante à crise climática, observou-se que a empresa compreende seu papel como agente de impacto e demonstra compromisso em reduzir progressivamente suas emissões e sua dependência de recursos não renováveis. Essa postura reforça a convergência entre os propósitos institucionais e as exigências contemporâneas de sustentabilidade, indicando uma transição efetiva para um modelo de negócios mais ético, responsável e de baixo impacto ambiental.

Do ponto de vista gerencial, os resultados sugerem três frentes prioritárias para a Volvo Cars Brasil: (I) Comunicação - adotar um calendário contínuo de comunicação educativa com *fact-tags* verificáveis, aumentando a legibilidade das informações; (II) Produtos e Operações - consolidar um *roadmap* público de métricas ambientais, como intensidade de carbono por veículo e índices de circularidade por peça; (III) Governança - estruturar um comitê local de *ESG-comms* apoiado por auditoria externa ad hoc, garantindo maior padronização e mitigação de riscos reputacionais. Essas ações, já coerentes com práticas globais, fortaleceriam a posição da empresa como referência em governança climática no Brasil.

Ao observar o recorte do setor automotivo brasileiro, o caso da Volvo evidencia um movimento que ultrapassa o marketing como ferramenta de imagem e se aproxima de uma

agenda estratégica de governança climática. A postura adotada pela empresa posiciona-a como possível referência no processo de transição ecológica do mercado, especialmente pela articulação entre inovação tecnológica, transparência comunicacional e compromisso institucionalizado com metas ambientais. Essa combinação cria um padrão de atuação que pressiona, direta ou indiretamente, outras montadoras a revisitar suas próprias narrativas sustentáveis, deslocando a concorrência de uma lógica puramente comercial para um campo de responsabilidade pública. Assim, a Volvo opera como *benchmark* setorial, contribuindo para elevar o grau de *accountability* e de autenticidade exigido no ecossistema automotivo nacional.

De modo geral, o estudo possibilitou refletir sobre a urgência de repensar as práticas de marketing à luz da sustentabilidade, não apenas como ferramenta de posicionamento, mas também como um compromisso ético e estratégico. A partir dos resultados, torna-se evidente que o Marketing Sustentável deve ser compreendido como um processo contínuo de alinhamento entre valores organizacionais, expectativas sociais e limitações ambientais.

Como toda pesquisa qualitativa de estudo de caso, este trabalho apresenta limitações que devem ser reconhecidas. A investigação concentrou-se em apenas uma empresa e em um número reduzido de entrevistados, o que limita a generalização dos resultados. Além disso, não foram incorporadas as percepções de consumidores, o que limita a compreensão da recepção pública das mensagens sustentáveis. O recorte temporal também impede a avaliação de mudanças evolutivas nas estratégias da empresa. Tais limitações, contudo, abrem espaço para aprofundamentos futuros.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de um segundo estudo, envolvendo consumidores, para avaliar a percepção, o entendimento e o nível de confiança diante das mensagens sustentáveis. Sugere-se também um terceiro estudo multicaso, envolvendo diferentes montadoras do setor automotivo brasileiro, a fim de comparar estratégias, convergências e dissonâncias entre empresas, e não apenas entre setores. Esse caminho permitirá compreender como modelos distintos de governança, comunicação e práticas ambientais se manifestam no mercado nacional, fortalecendo o arcabouço teórico sobre marketing sustentável, crise climática e *greenwashing*.

Com base nos achados deste estudo, é possível sugerir caminhos práticos tanto para organizações quanto para formuladores de políticas públicas. Para as empresas, os resultados reforçam a necessidade de aprofundar os mecanismos de transparência, as métricas auditáveis e a comunicação educativa, de modo a fortalecer a confiança do consumidor e reduzir as

margens de oportunidade para o *greenwashing*. Já no campo institucional, a pesquisa indica a pertinência de instrumentos normativos que estabeleçam padrões mínimos de verificação ambiental, bem como diretrizes de comunicação responsável que ampliem a *accountability* do setor privado. Dessa forma, o trabalho não apenas contribui para o debate acadêmico, mas também oferece subsídios concretos para a incorporação de práticas sustentáveis, consistentes e socialmente verificáveis.

Por fim, conclui-se que o marketing sustentável, quando aplicado de maneira genuína e transparente, tem o potencial de fortalecer a reputação corporativa, promover relações de confiança com os consumidores e contribuir efetivamente para o enfrentamento da crise climática.

## REFERÊNCIAS

ANDREOLI, T. P.; CASTRO, R. A.; KISSIMOTO, K. O. Demarketing verde e greenwashing na percepção dos consumidores. **Revista de Administração Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 16, n. 1, 13 fev. 2025.

ANVERSA PUJOL FANTON, M. Marketing e Sustentabilidade. [s.l.] **Boletim MarkEsalq**, ago. 2021. Disponível em: <<https://spers.pro.br/site/wp-content/uploads/2021/10/2021-60.pdf>>. Acesso em: 8 maio. 2025.

BAKER, M. J. **Marketing: an introductory text**. [s.l.] The Macmillan Press LTD, 1971.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BENTO, L. Nem tudo o que parece verde, é - Pensar verde ou Greenwashing? **Revista Acadêmica de Tendências em Comunicação e Ciências Empresariais**, n. 2, 2022.

BERRONE, P.; FOSFURI, A.; GELABERT, L. Does Greenwashing Pay Off? Understanding the Relationship between Environmental Actions and Environmental Legitimacy. **Journal of Business Ethics**, v. 144, n. 2, p. 363–379, 19 ago. 2015.

BOIRAL, O. et al. Through the Smokescreen of the Dieselgate Disclosure: Neutralizing the Impacts of a Major Sustainability Scandal. **Organization & Environment**, v. 35, n. 2, 17 nov. 2021.

CARVALHO, L. Greenwashing: A diferença entre o “ser” e o “parecer”. **The Trends Hub**, n. 3, 26 jun. 2023.

COSTA, C. et al. Análise do marketing verde da empresa Natura Cosméticos. **Desafio Online**, v. 11, n. 3, 12 abr. 2023.

CRESWELL, J. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: Escolhendo entre Cinco Abordagens**. [s.l.] Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Sage, 2010.

DA COSTA, C. et al. Diferenciando Marketing Verde de Greenwashing com Base em Dados do Banco do Brasil S.A. e Natura & Co. **Comunicação e sociedade**, v. 45, p. e024002–e024002, 15 fev. 2024.

DANTAS, S. K. D. A. C. Marketing sustentável ou greenwashing? **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 8, n. 6, p. 400–416, 30 jun. 2022.

DARSIE, C. et al. O Marketing Verde e a Educação para uma cultura da sustentabilidade. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 8, p. e1810817155, 4 jul. 2021.

DE BENEDICTO, S. C. et al. Convergência Entre Marketing e Sustentabilidade. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, v. 8, n. 1, p. 25–48, 9 jun. 2023.

DE JONG, M. D. T.; HULUBA, G.; BELDAD, A. D. Different Shades of Greenwashing: Consumers' Reactions to Environmental Lies, Half-Lies, and Organizations Taking Credit for following Legal Obligations. **Journal of Business and Technical Communication**, v. 34, n. 1, p. 105065191987410, 18 set. 2019.

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

DIAS, E. G.; MISHIMA, S. M. Análise temática de dados qualitativos: uma proposta prática para efetivação. **Revista Sustinere**, v. 11, n. 1, p. 402–411, 25 jul. 2023.

DIAS, R. **Marketing ambiental**. 2. ed. [s.l.] Atlas, 2014.

DOMINGOS SAKR BISINOTO, G. et al. Panorama global das pesquisas sobre crédito de carbono: da semente de Quioto aos ventos da COP28. **Observatório de la Economía Latinoamericana**, v. 23, n. 1, p. e8540, 7 jan. 2025.

FEDRIZZI MACHADO, L.; RODRIGUES DA SILVA, E.; KHODJA, E. **Vista do O Marketing frente ao seu maior dilema histórico: a crise climática**. Disponível em: <<https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/7102/4467>>. Acesso em: 16 mar. 2025.

FULLER, D. A. **Sustainable Marketing: Managerial - Ecological Issues**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1999. p. 4

GREENWASHING. *In: Cambridge Dictionary*, 2025. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org>>. Acesso em: 09/05/2025.

GREENWASHING. *In: OED, Oxford English Dictionary*. Oxfordshire: Oxford, 1987. Disponível em: <<https://oed.com>>. Acesso em: 09/05/2025.

IGNÁCIO, L. **Os primeiros estudos em marketing: contexto, institucionalização e método**. [s.l.] Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2009.

IPCC. **Synthesis report of the IPCC Sixth Assessment Report (AR6) Summary for Policymakers** IPCC. [s.l.] Intergovernmental Panel on Climate Change, 2023. Disponível em: <[https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_SYR\\_SPM.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_SPM.pdf)>. Acesso em: 11 maio. 2025.

IPCC. **About the IPCC**. Disponível em: <<https://www.ipcc.ch/about/>>. Acesso em: 11 maio. 2025.

JAMDADE, A. **The Carbon Cycle and The Keeling Curve**. Disponível em: <<https://climataalk.org/2022/12/11/the-carbon-cycle-and-the-keeling-curve/>>. Acesso em: 11 maio. 2025.

KAUR, B.; GANGWAR, V. P.; DASH, G. Green Marketing Strategies, Environmental Attitude, and Green Buying Intention: A Multi-Group Analysis in an Emerging Economy Context. **Sustainability**, v. 14, n. 10, p. 6107, 17 maio 2022.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principios de marketing**. 15. ed. [s.l.] Pearson Universidades, 2014.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio De Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing Management**. 14. ed. [s.l.] Pearson Education, 2012.

KOTLER, P.; SETIAWAN, I.; KARTAJAYA, H. **Marketing 5.0**. [s.l.] Sextante, 2021.

LEITE, J. C. Controvérsias científicas ou negação da ciência? A agnotologia e a ciência do clima. **Scientiae Studia**, v. 12, n. 1, p. 179–189, mar. 2014.

LUCIANO PAGOTTO, É. **Greenwashing: os conflitos éticos da propaganda ambiental**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-22072013-141652/publico/DissertacaoFinal.pdf>>. Acesso em: 9 maio. 2025.

LUZ, L. F. P. da; ARRUDA, A. F. S. de; LUZ, V. F. P. da. Crédito de carbono e serviços registraes: o papel da segurança jurídica na sustentabilidade. **Revista Contemporânea**, v. 5, n. 4, p. e7863–e7863, 8 abr. 2025.

LUZZI LAS CASAS, A. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUZZI LAS CASAS, A. **Administração de Marketing**. 2. ed. [s.l.] Atlas, 2019.

MARQUES, S. M. **Soberania, (des)globalização e os desafios na implementação do ODS 13**. [s.l.] Universidade Católica de Santos, 2025.

NASCIMENTO, L. DE C. N. et al. Theoretical saturation in qualitative research: an experience report in interview with schoolchildren. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 71, n. 1, p. 228–233, 1 fev. 2018.

NATURA. **Relatório Integrado Natura &Co 2024**. Disponível em: <<https://2024ar.naturaeco.report/pt/>>. Acesso em: 11 maio. 2025.

OSELAME SCHIOCHET, R. A Evolução do Conceito de Marketing “Verde”. **Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade**, v. 15, n. 7, 21 dez. 2018.

OTTOMAN, J. **The New Rules of Green Marketing**. [s.l.] Routledge, 2017.

PASQUOTTO ANDREOLI, T.; NOGUEIRA, A. C. Falsos discursos mercadológicos. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 15, n. 2, p. 69–87, 1 jul. 2021.

PEREIRA, D. Sustentabilidade nas empresas: desvendando o greenwashing. **Revista Acadêmica de Tendências em Comunicação e Ciências Empresariais**, n. 4, 2024.

PUPPIM DE OLIVEIRA, J. A. **Empresas na sociedade**. [s.l.] Elsevier, 2008.

PWC. **Pesquisa Global com Investidores 2023**. Disponível em:

<<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/financeiro/2024/pesquisa-global-com-investidores-2023.html>>. Acesso em: 10 maio. 2025.

REGINA BANOV, M. **Comportamento do consumidor: vencendo desafios**. [s.l.] Cengage Learning, 2020.

SHAPIRO, M. Eunice Newton Foote's nearly forgotten discovery. **Physics Today**, v. 2021, n. 4, p. 0823a, 23 ago. 2021.

SOLOMON, M. R. **Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. [s.l.] Bookman, 2005.

UNFCCC. **The Paris Agreement**. Disponível em: <<https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>>.

VOLVO CAR GROUP. **Volvo Car Group Annual and Sustainability Report 2024**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <<https://vp272.alertir.com/afw/files/press/volvocar/202503118898-1.pdf>>. Acesso em: 10 maio. 2025.

VOLVO CARS BRASIL. **Destaques | Volvo Cars - Brasil**. Disponível em:

<<https://www.volvocars.com/br/sustainability/highlights/>>. Acesso em: 22 set. 2025.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. [s.l.] Porto Alegre: Bookman, 2015.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

### Perguntas-chave

#### Bloco 1 – Sustentabilidade institucional

1. Como a empresa define o conceito de sustentabilidade dentro da sua estratégia institucional?
2. Quais ações ou projetos sustentáveis a empresa implementou nos últimos anos no Brasil?
3. A sustentabilidade faz parte dos valores organizacionais e da cultura interna? Como isso se manifesta no dia a dia?

#### Bloco 2 – Comunicação sustentável e integridade da informação

4. De que forma as iniciativas sustentáveis são comunicadas ao público e demais stakeholders?
5. Existem diretrizes ou políticas internas que orientam a comunicação ambiental?
6. Como a empresa assegura a veracidade e a rastreabilidade das informações divulgadas sobre sustentabilidade?

#### Bloco 3 – Greenwashing e confiança do consumidor

7. A empresa já enfrentou alguma crítica ou suspeita relacionada ao greenwashing? Como reagiu?
8. Na sua visão, quais são os principais desafios para comunicar ações sustentáveis sem cair em greenwashing?
9. Você considera que o consumidor brasileiro está preparado para identificar práticas enganosas de marketing verde?
10. A empresa realiza alguma ação educativa ou de engajamento para informar melhor os consumidores sobre sustentabilidade?

#### Bloco 4 – Crise climática e impactos estratégicos

11. De que forma a crise climática tem impactado a atuação da empresa, especialmente em termos de práticas e responsabilidades ambientais?
12. A empresa enfrenta dilemas entre metas comerciais e compromissos sustentáveis? Como esses conflitos são gerenciados?

### Bloco 5 – Percepções estratégicas e resultados

13. Práticas sustentáveis fortalecem a marca da empresa e influenciam decisões de compra?
14. Quais indicadores ou métricas são utilizados para mensurar os resultados das ações sustentáveis? Como essas informações são compartilhadas com o público?
15. Quais benefícios a empresa percebe ao adotar estratégias sustentáveis no longo prazo?

### Bloco 6 – Perspectivas futuras

16. Quais são os próximos passos da empresa em relação à integração entre sustentabilidade e marketing?
17. Na sua opinião, qual o papel das empresas no enfrentamento da crise climática nos próximos anos?

### **Perguntas de sondagem** - Roteiro de perguntas auxiliares/complementares feitas conforme necessidade

#### Para pedir exemplos concretos

- O(a) senhor(a) pode citar um caso específico que ilustre isso?
- Há algum exemplo prático ou projeto que represente essa iniciativa?
- Pode compartilhar uma experiência vivida na empresa em que isso ficou evidente?
- Isso já aconteceu com algum produto ou campanha da empresa?

#### Para esclarecer respostas vagas ou genéricas

- Poderia explicar melhor o que quis dizer com isso?
- Quando você fala em “consciência ambiental”, o que isso envolve na prática?
- O que exatamente caracteriza esse tipo de ação sustentável na visão da empresa?
- Pode detalhar um pouco mais esse ponto?

#### Para entender o histórico ou contexto temporal

- Essa prática já existia antes ou foi adotada recentemente?
- Isso faz parte de uma política contínua ou foi algo pontual?
- Houve alguma mudança nos últimos anos em relação a essa prática?
- Esse processo surgiu em resposta a alguma demanda específica?

Para explorar impactos organizacionais

- Como essa decisão impactou outros setores da empresa?
- Houve resistência interna à implementação dessa ação?
- Essa estratégia exigiu mudanças estruturais ou culturais?
- Quem geralmente lidera esse tipo de iniciativa na empresa?

Para investigar percepções subjetivas

- Na sua opinião, isso tem funcionado bem?
- Você acredita que os consumidores percebem essa ação como legítima?
- Como os colaboradores reagem a essas estratégias?
- Você acredita que essa prática contribui para a imagem da marca?

Para investigar mensuração e resultados

- A empresa conseguiu medir os impactos dessas ações?
- Houve retorno em termos de reputação, vendas ou engajamento?
- Como vocês avaliam se a comunicação sustentável está sendo eficaz?

Para explorar dilemas ou contradições

- Já houve situações em que a sustentabilidade precisou ser deixada em segundo plano?
- Como a empresa equilibra a busca por lucro com o compromisso ambiental?
- Alguma iniciativa gerou repercussões negativas, mesmo com boas intenções?