

## A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA E O MARKETING VERDE COMO FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS DE GESTÃO

Geise Loreto Laus Viega  
Gustavo Reis Pinto  
Marta Olívia Rovedder de Oliveira  
Roberto Schoproni Bichueti  
David Lorenzi Junior

### 1 INTRODUÇÃO

A inovação e as práticas responsáveis estão transformando os ambientes e têm caracterizado o comportamento de empresas que estão mais preocupadas com o desempenho organizacional. Nesse contexto estão englobadas as práticas que envolvem as dimensões econômica, ambiental e social, ou seja, práticas sustentáveis sendo que estas podem levar às empresas a benefícios tangíveis e intangíveis.

Neste ensaio, apresenta-se a proposição de um modelo teórico que tem por objetivo demonstrar o papel das práticas sustentáveis e do marketing verde como ferramentas estratégicas de gestão.

Nesse sentido, as teorias apresentadas partem de uma reflexão sobre o tema sustentabilidade corporativa, considerando as três dimensões: econômica, ambiental e social. O tema marketing verde também é evidenciado como um fator importante para valorizar os benefícios ambientais e sustentáveis dos produtos. Nesse contexto, se fez necessário desenvolver uma revisão sobre o conceito de estratégia, assim como, destacar a sua relação com os demais temas abordados.

Este ensaio é formado por quatro seções além da introdução que são: sustentabilidade corporativa, na sequência é tratado o tema marketing verde, posteriormente aborda-se o conceito de estratégia e por fim, nas considerações finais buscou-se fazer uma análise dos temas abordados.

### 2 SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

O termo sustentabilidade corporativa está cada vez mais evidente e isso se deve a grande expectativa de stakeholders em relação às boas práticas adotadas pelas empresas. Pode-se dizer que o termo sustentabilidade teve início através do relatório Brundtland, em 1987, sendo que os três pilares: ambiental, econômico e social foram criados em 1992 e em 1994 ficou conhecido como *triple bottom line*.

A conceituação de sustentabilidade, segundo De Araújo (2016), está diretamente ligada a manter as condições de sobrevivência ou existência de um determinado sistema político, econômico e social que possui os recursos naturais como base para a sua manutenção.

Desse modo, Ávila (2014) destaca o conceito de sustentabilidade baseado em Elkington (2012) como o "princípio de assegurar que nossas ações hoje não limitem a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as gerações futuras". Nesse contexto, Feil e Schreiber (2017) apontam que o conceito de sustentabilidade surge como um termo que expressa a preocupação com a qualidade de um sistema que diz respeito à integração indissociável e avalia suas propriedades e características, abrangendo os aspectos ambientais, sociais e econômicos.

Apesar da preocupação com o meio ambiente ter se destacado durante a década de 70, cabe mencionar, além da sustentabilidade, o conceito de desenvolvimento sustentável que surgiu em 1987 na 96ª Conferência da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da ONU, através do relatório "Nosso futuro comum". Assim, a ONU (1987) apresentou o conceito de desenvolvimento sustentável como "aquele que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atenderem às suas próprias necessidades".

Nesse contexto, Oliveira (2012) destaca que a velocidade do crescimento e a consequente necessidade de geração de riquezas acabaram culminando numa série de efeitos colaterais para a sociedade que então passou a enfrentar o agravamento de problemas como concentração de riquezas, desigualdade social, desemprego, prejuízos ambientais, novas formas de abordagem em relação ao planeta, dificuldades nas relações entre as empresas, e destas com a sociedade, além de questões relacionadas à própria possibilidade de subsistência. Nesse sentido, Benites e Polo (2013) consideram que as empresas são protagonistas fundamentais e devem agir com responsabilidade na sociedade com a qual interagem.

### 3 MARKETING VERDE

A discussão sobre as questões ambientais iniciou na década de 70 e vem ganhando repercussão ao longo dos anos, principalmente devido ao cenário de desastres ambientais, degradação e consumo sem medida. Nesse contexto, as organizações passaram a ser pressionadas a se comprometerem com as questões ambientais e devido a isso se fez necessário alinhar estratégias de atuação diante desse cenário e assim garantir benefícios para a própria organização e também para a sociedade como um todo.

No entanto, alcançar o alinhamento entre a sustentabilidade e a competitividade é uma tarefa complicada para as organizações, segundo Bento (2020), pois ser sustentável representa atender políticas ambientais e obter diferenciais competitivos no mercado, assegurando uma posição estratégica, num ambiente cada vez mais globalizado.

Nesse sentido, é apresentado o marketing verde como um segmento estratégico dentro da área de marketing. Assim, Bento (2020) o caracteriza de acordo com Schenini et al (2014) como uma modalidade que surge para se adequar à preocupação em busca do bem-estar social, tendo como objetivos desenvolver produtos que exerçam um impacto mínimo sobre o ambiente e projetar uma imagem de alta qualidade incluindo sensibilidade ambiental.

O conceito de marketing verde, surgido nos anos 1970, quando a American Marketing Association (AMA) discutiu os impactos do *marketing* sobre o meio ambiente definindo então como o estudo dos aspectos positivos e negativos das atividades de *marketing* em relação à poluição, ao esgotamento de energia e dos recursos não renováveis.

A terminologia utilizada, segundo Xavier e Chiconatto (2014) varia de Green Marketing ou Marketing Verde, Marketing Ambiental e Marketing Ecológico, no entanto, o marketing verde surge como forma de agregar valor a produtos e serviços cujos consumidores respeitam o meio ambiente e valorizam as empresas que também o fazem, adotando programas que zelam pela proteção ao meio ambiente. Os autores destacam que a adoção do marketing verde por parte das empresas não é simples, pois não se limita à promoção de produtos que tenham atributos verdes mas sim porque a empresa precisa estar mobilizada em ser ambientalmente responsável em todas as suas atividades, sendo necessária uma significativa mudança na sua cultura.

Cabe destacar que a preocupação com o meio ambiente está cada vez mais crescente e diante disso, Xavier e Chiconatto (2014) destacam cinco razões para explicar a utilização do marketing verde por parte das empresas, são elas: 1) organizações percebem o marketing ambiental como uma oportunidade que pode ser utilizada para alcançar os seus objetivos; 2) as organizações acreditam que têm a obrigação moral de serem mais socialmente responsáveis; 3) os organismos governamentais estão forçando as empresas a tornarem-se mais responsáveis socialmente e ambientalmente; 4) o ambiente dos negócios e empresas concorrentes pressionam as organizações para a utilização de atividades de marketing verde e 5) fatores de custo associados com a eliminação de resíduos ou reduções de materiais forçam as empresas a modificarem seu comportamento.

### 4 ESTRATÉGIA

Muito se fala em estratégia como forma de alcançar a vantagem competitiva. Neste contexto, é importante abordar alguns conceitos trazidos por autores de referência na área. Desse modo, Mintzberg (1987) destaca o conceito de estratégia voltado aos cinco Ps: plano, estratégia, padrão, posição e perspectiva.

Para Mintzberg (1987), a estratégia como plano se refere a uma ação planejada para lidar conscientemente com uma determinada situação, tendo duas características essenciais: estratégias elaboradas antes das ações a que se aplicam e estratégias desenvolvidas de forma consciente e intencional. A estratégia como padrão, significa que um plano apenas não é suficiente, pois é preciso de uma definição que englobe o comportamento resultante, ou seja, fluxo de ações. Desse modo, a estratégia como plano e padrão podem ser bastante independentes uma da outra, uma vez que os planos podem não se realizar, enquanto os padrões podem aparecer sem preconceitos.

Segundo o autor, estratégia como posição é uma mediação entre o externo e o interno, entre a organização e o ambiente. Desse modo, ao se referir sobre o termo ecológico, a estratégia torna-se um nicho; em relação ao termo econômico, entende-se como um lugar que gera renda e no que se refere a gestão, trata-se do lugar no ambiente onde os recursos estão concentrados. O último "P" trata da estratégia como perspectiva sendo que o conteúdo consiste não apenas numa posição escolhida, mas numa forma enraizada de perceber o mundo. Num contexto geral, a estratégia como posição e perspectiva pode ser compatível com a estratégia como plano e/ou padrão mas de fato, as relações entre as diferentes definições podem ser mais complexas.

Nesse sentido, Mintzberg (1987) aponta que embora existam várias relações entre as diferentes definições, nenhuma relação, nem uma única definição, tem precedência sobre as outras sendo que em alguns aspectos, as definições competem mas, talvez de forma mais importante, complementam-se, pois cada definição acrescenta elementos importantes sobre a compreensão da estratégia.

Mintzberg (1985) também aponta que a estratégia é abordada através de duas abordagens: estratégias deliberadas e estratégias emergentes. Assim, o autor apresenta a noção de estratégias deliberadas, que são planejadas de forma consciente pelos líderes da empresa e visam alcançar objetivos predefinidos. No que se refere às estratégias emergentes, o autor afirma que, mesmo com o melhor planejamento e execução das estratégias deliberadas, a complexidade e a incerteza do ambiente de negócios podem levar a resultados inesperados. Nesse sentido, pode-se dizer que as estratégias emergentes podem ser mais bem-sucedidas, pois surgem de forma adaptativa.

Ao desenvolver noções sobre a escolha estratégica, Mintzberg destaca vários tipos de estratégias que são rotuladas como planejadas, empreendedoras, ideológicas, guarda-chuva, de processo, não conectadas, consensuais e impostas. Cabe destacar que a diferença fundamental entre estratégia deliberada e estratégia emergente é que enquanto a primeira se centra na direção e no controle, a segunda abre esta noção de "aprendizagem estratégica" (MINTZBERG, 1985).

Enquanto Mintzberg argumenta que a estratégia é um processo complexo que não pode ser antecipadamente planejado, Porter argumenta que as empresas precisam definir uma estratégia que as posicione e às destaque perante a concorrência. Nesse sentido, Porter (1996) aponta que a eficácia operacional é importante, mas não é suficiente, uma vez que a eficácia operacional significa o melhor desempenho de atividades perante seus rivais abrangendo a eficiência, mas não se limita apenas a esse aspecto. No que se refere ao posicionamento estratégico, este significa desempenhar atividades diferentes das exercidas pelos rivais ou desempenhar as mesmas atividades de maneira diferente. Assim, tanto a eficácia operacional como a estratégia são essenciais para o desempenho superior, que, afinal, é o objetivo primordial de todas as empresas, mas uma e outra atuam de formas muito diferentes (PORTER, 1996).

Para Porter (2000), o grau da concorrência depende de cinco forças, sendo que estas têm a capacidade de moldar a estratégia. São elas: a ameaça de novos participantes, o poder de barganha dos clientes, o poder de barganha dos fornecedores, a ameaça de produtos ou serviços substitutos e a disputa entre concorrentes atuais. Nesse sentido, é preciso compreender como essas forças funcionam na própria empresa e como elas podem afetar e com isso pode-se estabelecer uma agenda estratégica capaz de lidar com os conflitos existentes.

Cabe destacar que as empresas devem assumir uma liderança na sua reaproximação com a sociedade, uma vez que, nos últimos anos, os negócios têm sido cada vez mais vistos como uma das principais causas de problemas sociais, ambientais e econômicos. Nesse contexto, uma possível solução, segundo Porter e Kramer (2011) reside no princípio do valor partilhado, que envolve a criação de valor econômico de uma forma que também cria valor para a sociedade, respondendo às suas necessidades e desafios. Assim, entende-se o valor partilhado por práticas que melhorem a competitividade de uma empresa e, ao mesmo tempo, promovam as condições econômicas e sociais nas comunidades em que opera (PORTER E KRAMER, 2011).

Para os autores, as empresas podem criar valor econômico através da criação de valor social, no entanto, destacam que o valor partilhado não se trata de responsabilidade social, mas sim que a criação de valor partilhado deve substituir a responsabilidade social corporativa na orientação dos investimentos das empresas nas suas comunidades. Desse modo, os problemas sociais não podem ser resolvidos através de soluções de valor partilhado, mas este oferece às empresas a oportunidade de utilizar as suas competências, recursos e capacidade de gestão para liderar o progresso social de uma forma que mesmo as organizações governamentais e do setor social mais bem-intencionadas raramente conseguem igualar. Percebe-se aqui uma forma de se utilizar das mudanças que o mundo globalizado exige para estabelecer uma estratégia que mantenha as empresas numa posição favorável perante seus concorrentes.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio apresenta conceitos relevantes dos temas abordados que demonstram a importância da sustentabilidade corporativa e do marketing verde como ferramentas estratégicas de gestão. Dentro deste contexto, os vetores apresentados sustentam o potencial das práticas sustentáveis adotadas por empresas que estão preocupadas com o seu desempenho organizacional, assim como, com sua contribuição para minimizar os impactos negativos ao meio ambiente e à sociedade. No entanto, cabe um maior aprofundamento do tema que pode servir como encaminhamento para pesquisas futuras.

### REFERÊNCIAS

- ÁVILA, Lucas Veiga. A perspectiva da sustentabilidade do plano de desenvolvimento institucional: um estudo das instituições federais de ensino superior. 2014.
- DE ARAÚJO, Sérgio Murilo Santos. Desenvolvimento sustentável, ética e sustentabilidade econômica mundial. Revista Geotemas, v. 6, n. 2, p. 60-70, 2016.
- FEIL, Alexandre André; SCHREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. Cadernos EbapeBR, [S. l.], v. 15, n. 3, p. 667-681, 2017.
- LOPES, Valéria Nader; PACAGNAN, Mário Nei. Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná. Revista de Administração, v. 49, n. 1, p. 116-128, 2014.
- MINTZBERG, Henry; WATERS, James A. Of strategies, deliberate and emergent. Strategic management journal, v. 6, n. 3, p. 257-272, 1985.
- MINTZBERG, Henry. The strategy concept I: Five Ps for strategy. California management review, v. 30, n. 1, p. 11-24, 1987.
- Porter, M. E. What is Strategy? Harvard Business Review, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996
- Porter, M. E. How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, p. 137-141, 2000.
- Porter, M. E. & Kramer, M. Creating shared value. Harvard Business Review, (January/February), p. 1-17, 2011.
- SCHIOCHET, Ricardo Oselame. A Evolução do Conceito de Marketing "Verde". Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade, v. 15, n. 7, 2018.
- XAVIER, Rodrigo Navarro; CHICONATTO, Patrícia. O Rumo do Marketing Verde nas Organizações: Conceito, Oportunidades e Limitações. Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)-ISSN 2177-4153, v. 12, n. 1, p. 133-147, 2014.