

ESG E MARKETING VERDE COMO ESTRATÉGIAS DE LEGITIMAÇÃO: ALINHAMENTOS, TENSÕES E DESAFIOS NA ERA DA SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

Márcio rodrigues Rocha

PALAVRAS-CHAVE: ESG. *Marketing* verde. Sustentabilidade corporativa.

ÁREA TEMÁTICA: Desenvolvimento Sustentável

DOI: 10.47094/IIICOBREM.2026/RE/1

INTRODUÇÃO

Desde o Relatório *Brundtland* (WCED, 1987), o desenvolvimento sustentável passou a orientar políticas públicas e práticas organizacionais. Nesse contexto, os critérios ESG (*Environmental, Social and Governance*) consolidaram-se como referência para avaliação do desempenho socioambiental e de governança das empresas (Eccles; Ioannou; Serafeim, 2014). Paralelamente, o marketing verde emergiu como estratégia de comunicação voltada à responsabilidade ambiental e à construção de valor reputacional (Ottman, 2017; Peattie; Crane, 2005).

A crescente pressão social por transparência e responsabilidade corporativa aproxima essas duas abordagens, na medida em que ambas envolvem governança, práticas ambientais e comunicação responsável (Porter; Kramer, 2011). Entretanto, a adoção superficial de discursos sustentáveis, frequentemente associada ao *greenwashing*, gera tensões entre comunicação e autenticidade organizacional (Delmas; Burbano, 2011). Diante disso, este estudo examina as convergências e os desafios entre ESG e *marketing* verde, propondo uma análise teórica integrada com foco na legitimidade organizacional.

OBJETIVO

O estudo analisa a convergência entre os critérios ESG e o *marketing* verde no contexto da gestão sustentável, destacando como essas abordagens podem fortalecer a responsabilidade socioambiental e a reputação corporativa. Enquanto o ESG orienta práticas de gestão e avaliação do desempenho socioambiental, o *marketing* verde atua na comunicação dessas iniciativas aos *stakeholders*.

A finalidade do trabalho é compreender como essa integração pode contribuir para estratégias organizacionais mais responsáveis e transparentes, além de discutir desafios como a falta de padronização de métricas ESG e os riscos de *greenwashing*. Assim, o estudo busca evidenciar o potencial do *marketing* como instrumento de consolidação das práticas sustentáveis nas organizações.

METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa de caráter exploratório, adequada para analisar fenômenos complexos e interdisciplinares relacionados às convergências entre ESG e *marketing* verde (Marconi; Lakatos, 2010). A investigação foi conduzida por meio de revisão integrativa da literatura, método que permite sintetizar e analisar criticamente os estudos existentes, além de identificar lacunas e propor interpretações teóricas sobre o tema (Marconi; Lakatos, 2010).

A busca bibliográfica foi realizada nas bases *Scopus*, *Web of Science*, *Google Scholar* e *SciELO*, considerando publicações entre 2000 e 2024. Utilizaram-se descritores como “ESG”, “*marketing* verde”, “*green marketing*”, “sustentabilidade corporativa”, “*greenwashing*” e “comunicação sustentável”, combinados por operadores booleanos. A seleção dos estudos considerou pertinência temática, qualidade metodológica e relevância para as áreas de Administração e *Marketing* Sustentável, excluindo textos opinativos e produções sem respaldo acadêmico. Entre as bases consultadas, destacaram-se *Scopus* e *Google Scholar*, com 1.741 e 1.154 registros identificados, respectivamente.

O corpus final, composto por 42 artigos, foi examinado por meio de análise temática, conforme Bardin (2011), possibilitando a identificação de categorias associadas a fundamentos teóricos, práticas corporativas, riscos reputacionais e métricas de avaliação. A interpretação dos achados foi orientada pela Teoria dos *Stakeholders* (Freeman, 1984), pela abordagem da Criação de Valor Compartilhado (Porter; Kramer, 2011) e pelos princípios do *green marketing* (Belz; Peattie; Onel, 2009). Entre os estudos analisados, destacou-se o artigo *The Drivers of Greenwashing*, de Delmas e Burbano, com 4.024 citações, seguido por *The Drivers of Green Brand Equity*, de Chen, com 2.625 citações. A coleta dos dados foi realizada no período de janeiro a março de 2025.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados indicam que a convergência entre ESG e *marketing* verde amplia o papel da sustentabilidade na gestão corporativa ao integrar responsabilidade organizacional e engajamento dos *stakeholders*. Quando articuladas, essas abordagens fortalecem a legitimidade institucional, pois o *marketing* verde comunica compromissos socioambientais enquanto o ESG orienta práticas e mecanismos de governança baseados em transparência e prestação de contas (Freeman, 1984). Nesse processo, o conceito de materialidade contribui para alinhar comunicação e desempenho organizacional, permitindo que as narrativas corporativas se apoiem em temas relevantes e evidências consistentes (GRI, 2021).

A integração entre ESG e *marketing* verde também estimula a inovação sustentável, especialmente em iniciativas relacionadas à ecoeficiência, ao design circular e à economia de baixo carbono (Porter; Kramer, 2011). Entretanto, desafios persistem, como a ausência de

padronização na mensuração e divulgação das práticas ESG e a coexistência de múltiplos *frameworks*, como SASB, GRI e TCFD, que dificultam a comparabilidade entre organizações (Eccles; Krzus, 2018). Além disso, a credibilidade das mensagens ambientais depende da coerência entre discurso e prática, pois inconsistências, frequentemente associadas ao *greenwashing*, tendem a comprometer a confiança dos *stakeholders* e a gerar reações negativas dos consumidores (Parguel; Benoît-Moreau; Larceneux, 2011).

A incorporação da sustentabilidade à gestão organizacional requer a adoção de indicadores claros, metas mensuráveis e processos auditáveis, de modo a assegurar coerência entre práticas internas e comunicação institucional, favorecendo a geração de valor compartilhado. Nesse sentido, a articulação entre ESG e *marketing* verde configura uma oportunidade estratégica para posicionar a sustentabilidade no centro da gestão empresarial, sustentada por governança consistente, transparência e compromisso com a responsabilidade socioambiental. A análise dos estudos permitiu organizar os resultados em três dimensões analíticas: *branding* sustentável, percepção de valor pelos consumidores e impacto no desempenho organizacional, evidenciando o papel do *marketing* como vetor de consolidação das práticas ESG.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão da literatura demonstra que a integração entre ESG e *marketing* verde fortalece estratégias corporativas voltadas à sustentabilidade, ao articular gestão socioambiental, transparência e engajamento dos *stakeholders*. Quando articuladas, essas abordagens fortalecem a legitimidade institucional. O *marketing* verde comunica os compromissos socioambientais, enquanto o ESG orienta as práticas e a governança. Entretanto, desafios persistem, especialmente a ausência de métricas ESG padronizadas, a superficialidade de algumas iniciativas de *marketing* sustentável e os riscos associados ao *greenwashing*. Diante disso, torna-se essencial fortalecer estruturas de governança, adotar padrões reconhecidos de reporte, como GRI, SASB e TCFD, e ampliar mecanismos de verificação das informações divulgadas.

Sob a perspectiva estratégica, a sustentabilidade, quando integrada à gestão e comunicada com ética e transparência, pode constituir fonte de vantagem competitiva duradoura. O alinhamento entre ESG e *marketing* verde responde às crescentes demandas sociais por responsabilidade corporativa e reforça a necessidade de transformar discursos em práticas efetivas. Nesse contexto, aprofundar investigações sobre essa relação em diferentes setores e contextos institucionais contribui para o avanço de modelos empresariais capazes de conciliar desempenho econômico, responsabilidade socioambiental e geração de valor no longo prazo.

Assim, a integração entre ESG e *marketing* verde não apenas reforça a legitimidade organizacional, mas também consolida a sustentabilidade como elemento estratégico central nas organizações.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence et al. Análise de conteúdo. Edições 70. **Lisboa. Portugal**, 2011.
- BELZ, Frank-Martin; PEATTIE, Ken; ONEL, Naz. **Sustainability marketing: A global perspective**. John Wiley & Sons, 2009.
- DELMAS, Magali A.; BURBANO, Vanessa Cuere. The drivers of greenwashing. **California management review**, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>
- ECCLES, Robert G.; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. **Management science**, v. 60, n. 11, p. 2835-2857, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- ECCLES, Robert G.; KRZUS, Michael P. The Nordic model: An analysis of leading practices in ESG disclosure. **Nordic Journal of Business**, v. 67, n. 2, p. 4-24, 2018.
- FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: A stakeholder approach**. Cambridge University Press, 1984.
- GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **GRI Standards**. Amsterdam, 2021.
- MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2010.
- OTTOMAN, Jacquelyn. **The new rules of green marketing: Strategies, tools, and inspiration for sustainable branding**. Routledge, 2017.
- PARGUEL, Béatrice; BENOÎT-MOREAU, Florence; LARCENEUX, Fabrice. How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication. **Journal of business ethics**, v. 102, n. 1, p. 15-28, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0901-2>
- PEATTIE, Ken; CRANE, Andrew. Green marketing: legend, myth, farce or prophesy?. **Qualitative market research: an international journal**, v. 8, n. 4, p. 357-370, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1108/13522750510619733>
- PORTER, Michael E. et al. Kramer., MR (2011). Creating shared value. **Harvard business review**, v. 89, n. 1-2, p. 62-77, 2011.
- UN GLOBAL COMPACT. **Who cares wins**. New York, 2004.
- WCED – WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.