



**ANÁLISE DO MARKETING VERDE DA EMPRESA NATURA COSMÉTICOS**  
**ANALYSIS OF THE GREEN MARKETING OF THE NATURA COSMETICS**  
**COMPANY**

**Camila Costa**

Universidade Feevale, RS, Brasil  
[camiladacosta@feevale.br](mailto:camiladacosta@feevale.br)  
<https://orcid.org/0000-0002-3731-9889>

**Dusan Schreiber**

Universidade Feevale, RS, Brasil  
[dusan@feevale.br](mailto:dusan@feevale.br)  
<https://orcid.org/0000-0003-4258-4780>

**Paola Schmitt Figueiro**

Universidade Feevale, RS, Brasil  
[paolaadm@gmail.com](mailto:paolaadm@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-5160-9831>

**Luciane Pereira Viana**

Universidade Feevale, RS, Brasil  
[viana.luciane.lu@gmail.com](mailto:viana.luciane.lu@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-9577-728X>

---

**Resumo**

Este artigo tem como objetivo investigar se as ações de marketing verde da Natura & Co., uma das empresas mais sustentáveis do Brasil, apresentam características de *greenwashing*. O tema sustentabilidade ocupa cada vez maior espaço na mídia e também nas discussões no ambiente corporativo, em face da conscientização crescente da humanidade à relevância do meio ambiente. Muitas organizações perceberam que a adoção de práticas sustentáveis poderia representar uma oportunidade para consolidar a sua posição. Neste estudo foi analisado o caso da empresa Natura Cosméticos, com base em dados secundários, disponibilizados publicamente, por meio de relatórios anuais auditados, considerando os requisitos sugeridos por Corporate Knights Index, evidenciando aspectos atendidos e não atendidos. Como contribuição prática este estudo oferece a indicação para os gestores organizacionais de práticas que devem ser observadas, no âmbito do Marketing Verde, para informar para o mercado, seja consumidor

ou possíveis investidores/ acionistas, sobre a real situação da empresa, no tocante à sustentabilidade organizacional.

**Palavras-chave:** Marketing Verde. *Greenwashing*. Natura.

### **Abstract**

The objective of this article is to investigate the green marketing actions of Natura & Co., one of the most sustainable companies in Brazil, presenting greenwashing characteristics. The topic of sustainability occupies more and more space in the media and also in the discussions in the corporate environment, in the face of the growing awareness of humanity regarding the relevance of the environment. Many organizations perceive that the adoption of sustainable practices could represent an opportunity to consolidate their position. This study was analyzed in the case of the company Natura Cosméticos, based on secondary data, publicly available, through audited annual reports, considering requirements suggested by the Corporate Knights Index, evidencing aspects attended and not attended. As a practical contribution, this study offers an indication for organizational managers of practices that must be observed, in the field of Green Marketing, to inform the market, be it consumer or possible investors/shareholders, about the real situation of the company, not related to sustainability organizational.

**Key words:** Green Marketing. *Greenwashing*. Natura.

## **1 INTRODUÇÃO**

A primeira década do século XXI ficou marcada por mudanças ambientais ocorridas em nível global. Mesmo com o desenvolvimento de tecnologias voltadas à área ambiental, as decisões políticas de esferas internacionais não produziram os efeitos positivos esperados. Os problemas ambientais que, geralmente, eram pouco comentados, tornaram-se praticamente uma obrigação moral e começaram a ocupar os meios de comunicação (Markham, Khare & Beckman, 2014; Tavares & Ferreira, 2012).

Essa tendência atingiu também o mercado, em diversos segmentos. As empresas passaram a adotar um posicionamento sustentável, verde, “amigo da natureza”. Algumas empresas apostaram neste posicionamento com o objetivo de atender a demanda gerada por um novo momento da sociedade e da economia, no qual o consumidor tem a oportunidade de colaborar com o meio ambiente a partir dos seus hábitos de consumo.

Contudo, percebeu-se que nem sempre o que era divulgado apresentava características que encaixavam como práticas legítimas de marketing verde, pois, eram na verdade *greenwashing* (Junior et al., 2019), ou seja, uma informação falsa, disseminada por uma empresa que deseja aparentar uma imagem sustentável. Utilizar indevidamente conceitos a fim de impactar as audiências, negando determinadas ações ou empregando estratégias baseadas

em informações sem qualidade, é típico do *greenwashing* (Pagotto, 2013; Gonçalves Junior, 2016).

O comportamento do consumidor, das empresas e dos governos podem ser influenciados negativamente a partir de informações distorcidas pela prática do *greenwashing*, (Markham, Khare & Beckman, 2014). Conforme pesquisa da empresa Harris Poll, realizada com 1500 CEOs e líderes ao redor do mundo, 74% reconhecem que a sustentabilidade pode trazer “mudanças poderosas nos negócios”, apesar disso, 58% dos CEOs dizem que suas empresas praticam *greenwashing* (Keeble, 2022).

Desta forma, definiu-se como objetivo investigar se as ações de marketing verde da Natura & Co., uma das empresas mais sustentáveis do Brasil, apresentam características de *greenwashing*. A escolha da empresa Natura Cosméticos deve-se a marca ser a 15<sup>a</sup> colocada no *ranking* The Global 100 (com *score* de 75.55%), da Corporate Knights, em 2019 (Corporate Knights, 2019). Neste *ranking* são avaliados 21 indicadores de desempenho, que contemplem estratégias como gerenciamento de recursos, gerenciamento de funcionários, receita limpa e desempenho do fornecedor, entre outros. Cada indicador é relacionado aos respectivos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). A Corporate Knights é considerada uma referência mundial em publicações e pesquisa focada em sustentabilidade (Corporate Knights, 2019; Meireles, 2019).

Sendo assim, este estudo se justifica pela necessidade de evidenciar e tipificar o *greenwashing* nas organizações, para que seja possível suscitar a discussão acerca de aspectos relacionados às práticas de marketing e gestão socioambiental presentes em veículos de abrangência massiva. A referida discussão poderá contribuir para inibir o *greenwashing* e para tornar as ações socioambientais mais éticas, relevantes e eficazes, possibilitando que as empresas sejam responsabilizadas também por impactos positivos.

Este artigo é composto por cinco capítulos. Sendo assim, logo após este, na sequência é apresentado a revisão teórica, detalhado o procedimento metodológico adotado, resultados e discussão dos dados, por fim, considerações finais e referências de obras consultadas para a elaboração do trabalho encerram este texto.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O marketing tem um papel importante para as organizações, pois auxilia na busca pelas metas de receita e de lucros a partir da identificação das expectativas e necessidades do público-alvo, afetando diretamente os indivíduos e a sociedade. O marketing pode ser direcionado a

diversos mercados: consumidor, organizacional, global e sem fins lucrativos (terceiro setor e governamental). Segundo a *American Marketing Association* (AMA, 2017) “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral”.

A integração da preocupação ambiental na teoria e prática de marketing foi utilizada pela primeira vez nos anos 70. O termo marketing verde (também conhecido como ecológico ou ambiental) surgiu quando a AMA realizou um *workshop* para discutir o impacto do marketing, o qual resultou em um dos primeiros livros sobre marketing verde intitulado “Marketing Ecológico” (Henion & Kinnear, 1976). O marketing verde consistia em todas as atividades projetadas para gerar e facilitar quaisquer trocas destinadas a satisfazer necessidades ou desejos humanos, com mínimo impacto negativo no meio ambiente (Polonsky, 1994). O termo “verde”, dentro deste contexto, implicava uma preocupação subjacente para a preservação do meio ambiente e um estilo de vida não invasivo (Iyer & Banerjee, 1993).

O termo marketing verde se popularizou conforme novos hábitos de consumo se estabeleciam, exigindo que as empresas comunicassem sua *performance* ambiental por meio de seus sites, embalagens, produtos, mídias sociais e inúmeros outros canais (Tavares & Ferreira, 2012; Dias, 2011). Atualmente, o conceito de “marketing verde” integra e expande as ideias incorporadas nos conceitos de marketing ecológico e social, sendo definido como um processo holístico de gerenciamento responsável para identificar, antecipar e satisfazer clientes e a sociedade, de maneira lucrativa e sustentável (Peattie & Charter, 2003).

O marketing verde é um instrumento estratégico que visa equilibrar o consumo e o mínimo impacto ao meio ambiente, criando produtos com características sustentáveis em todo o ciclo de vida, desde a sua produção até o seu descarte (Lopes & Pacagan, 2014). No entanto, apostar no Marketing Verde requer definir nichos específicos de mercado para os produtos ecológicos, investir em comunicação para aprofundar o nível de informação do público quanto ao desempenho ambiental dos produtos, reforçar as campanhas ambientalistas para aumentar a sensibilização dos consumidores em relação ao meio ambiente, investir na imagem da empresa para ser percebida como comprometida com a sustentabilidade (Miranda et al., 2016).

Desta forma, é necessário que exista verdade, clareza e coerência entre o que a marca promete e entrega. Principalmente, porque o consumidor ainda tem dificuldades de distinguir as estratégias “falaciosas” adotadas pelas empresas, das iniciativas coerentes com as normas ambientais (Fialho & Marquesan, 2016; Nadanyiova & Kliestikova, 2017; Ribeiro & Epaminondas, 2010). No Brasil, muitas empresas enfrentam problemas com o Conselho

Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR), por exemplo, por não alinhar discurso e atitudes, veicular campanhas de cunho ecológico sem, entretanto, ter meios de provar na prática o argumento afirmado (Tavares & Ferreira, 2012; Costa et al., 2017; Pagotto, 2013). O CONAR (2017) considera que na divulgação das informações ambientais deverão ser atendidos os seguintes princípios:

- a) **Veracidade:** as informações ambientais devem ser verdadeiras e passíveis de verificação e comprovação;
- b) **Exatidão:** as informações ambientais devem ser exatas e precisas, não cabendo informações genéricas e vagas;
- c) **Pertinência:** as informações ambientais devem ter relação com os processos de produção e comercialização dos produtos e serviços anunciados;
- d) **Relevância:** o benefício ambiental salientado deverá ser significativo em termos do impacto total do produto e do serviço sobre o meio ambiente, em seu ciclo de vida, ou seja, na sua produção, uso e descarte.

De acordo com Lovato (2012), o CONAR possui limitações quanto à sua ação fiscalizadora, o que dificulta um controle sobre o que não é uma ação ambiental legítima. Logo, em uma simples visita ao mercado mais próximo é possível encontrar inúmeros produtos, de diferentes segmentos, que prometem ser mais verdes do que os concorrentes. Contudo, será que eles estão de fato contribuindo para um mundo melhor e mais sustentável? É possível aferir a autenticidade e a efetividade destas informações?

Esta falta de acessibilidade e clareza pode caracterizar “*greenwashing*”. *Greenwashing* é propaganda enganosa, caracterizado pela manipulação de consumidores através da exposição de rótulos incompletos, fictícios, com informações distorcidas e que visam apenas garantir uma imagem de responsabilidade socioambiental ou preocupados com o meio ambiente, enquanto as reais intenções são questionáveis (Junior et al., 2019). O *greenwashing* é uma realidade frequente na publicidade brasileira, embora o termo não apareça explicitamente nos documentos do CONAR.

Com o intuito de exemplificar ações que representam *greenwashing* a literatura científica sobre o tema evidenciou diversos casos empíricos (Pagotto e Carvalho, 2020; Jones, 2019; Marquis et al., 2016; Lyon e Montgomery, 2015): (i) interpretar e divulgar como investimentos para a preservação do meio ambiente o que é considerado, na legislação concernente, como obrigação; (ii) apresentar projetos futuros e intenções de investimentos ambientais, sem concretizar os mesmos, visando benefícios no presente, por meio de aumento

de vendas, de produtos ou serviços; (iii) ocultar informações que podem representar passivo ambiental, do grande público, acionistas e agentes financeiros, como multas, termos de ajustamento de conduta, entre outros; (iv) induzir, deliberadamente, o foco da imprensa e *stakeholders*, para ações ambientais, de alcance limitado, como instalação de placas fotovoltaicas, reflorestamento em áreas geográficas diminutas, captação de água da chuva, .. para desviar atenção de problemas e infrações ambientais graves, em curso na organização; (v) obter selos ambientais sem credibilidade, com o intuito de promover a organização junto à sociedade, como uma empresa comprometida com o meio ambiente.

As informações que não refletem a realidade e que são contadas pelas organizações em forma de publicidade, podem ser configuradas como crime contra o consumidor, passível de punição legal, porém, isso raramente acontece (Pagotto, 2013). Às vezes, negligenciando a ética e visando um maior lucro, as empresas escondem algumas características funcionais, resultados de desempenho e garantias do produto, o que acaba lesando os consumidores (Aligleri, Aligleri & Kruglianskas, 2009).

A ética é uma área da filosofia de importância histórica que se concentra na moral e nos valores (Yücel, Elibol & Dağdelen, 2009). A ética do marketing se concentra no caráter moral de um indivíduo (Murphy et al., 2005), não se restringindo apenas aos valores e deveres morais da própria profissão, mas abordando também os valores e expectativas da sociedade (Brenner & Molander, 1977).

O marketing se defronta com diversos questionamentos éticos, entre eles as atividades relacionadas à promoção de produtos e serviços, à sua precificação, à prestação de informações aos consumidores, ao desenvolvimento e lançamento de produtos, além de toda uma infinidade de atividades que fazem parte das atividades dos profissionais de marketing (D'Angelo, 2003; Abela & Murphy, 2007; Bedi, 2019; Bass & Tomkiewicz, 2002; Umphress & Bingham, 2011).

Devido à flexibilidade das regras publicitárias no Brasil, muitas empresas ignoram critérios éticos e regulatórios, enquanto buscam participação de mercado (Moura, Souza & Lucas, 2019). A relação do cliente com a marca deve ser baseada na confiança, atitudes éticas são percebidas pelos consumidores e geram fidelidade. Portanto, as marcas devem estar atentas quanto à divulgação de suas ações; devem ser transparentes, reagindo rapidamente às falhas (Da Silva Tolentino, Gonçalves Filho & La Falce, 2019; Alshurideh, 2016; Antonioli & Dias, 2015) A gestão das empresas deve refletir o respeito da organização pelos interesses sociais e ambientais, reconhecendo os impactos de suas atividades. (De Lima, Da Silva Costa & Alves, 2019).

Logo, a verificação dos critérios que diferenciam marketing verde de *greenwashing* se faz relevante para avaliar suas causas e como as empresas relacionam a comunicação com as ações ambientais verdadeiras e legítimas, contribuindo com a diminuição desta prática contrária, por vezes enganosa e nociva ao meio ambiente e, à sociedade. A percepção da referida relevância se justifica, também, à luz de vertentes teóricas que versam acerca da responsabilidade socioambiental. Para Palmer e Flanagan (2016), Sá, Gonçalves, Bittarello e Lapolli (2013), Tachizawa e Andrade (2012) e Gati (2015), a responsabilidade socioambiental pode ser definida como um posicionamento estratégico organizacional, que evidencia o conjunto de ações promovidas com o intuito de reduzir o impacto ambiental, gerando, simultaneamente, benefícios sociais, para a comunidade, sem redução significativa do retorno econômico da operação.

A responsabilidade socioambiental se caracteriza pela transparência das informações, postura ética, comprometimento e engajamento em iniciativas, projetos e programas implementados e operacionalizados, com acesso a dados e evidenciação de resultados, por meio de relatórios e indicadores publicizados. Dentre os elementos estruturantes da responsabilidade socioambiental destacam-se os *stakeholders*, cultura organizacional, missão, visão e valores, estratégias e políticas organizacionais, colaboração e cooperação, tanto com os parceiros organizacionais, como com os demais representantes da sociedade civil organizada (Palmer & Flanagan, 2016), Sá, Gonçalves, Bittarello & Lapolli, 2013, Tachizawa & Andrade, 2012; Gati, 2015).

### **3 METODOLOGIA**

Nesta pesquisa optou-se por uma abordagem qualitativa e descritiva, por meio de um estudo de caso realizado na empresa Natura & Co., seguindo a perspectiva de Yin (2015). Como já mencionado na Introdução, a Natura Cosméticos foi a marca 15<sup>a</sup> colocada no *ranking* The Global 100 da Corporate Knights, em 2019 (Corporate Knights, 2019). A Natura possui 1,7 milhão de consultoras de beleza no Brasil e na América Latina e mais de 5 milhões de consumidores registrados. As vendas *online* acontecem no Brasil, Argentina, Chile, Estados Unidos e França (Natura, 2019).

Inicialmente, foi realizada uma revisão bibliográfica de artigos a partir de uma busca nos principais bancos de dados, em setembro de 2019, sobre os dois principais termos: “*greenwashing*” e “marketing verde”. No SPELL foram encontrados quatro artigos sobre *greenwashing* e 265 sobre marketing verde; na base SCIELO dois ligados à *greenwashing* e 54

sobre marketing verde; EBSCO com um artigo sobre *greenwashing* e nenhum de marketing verde, por fim, no Google Acadêmico foram 5800 de *greenwashing* e 16600 sobre marketing verde. No total, identificou-se 22 artigos sobre *greenwashing* e 27 sobre marketing verde que foram considerados mais alinhados com a proposta deste estudo, cujos conceitos e temáticas eram aderentes ao objetivo proposto.

Na coleta de dados foi realizada uma análise documental nos meses de Agosto a Outubro de 2019 (Prodanov & Freitas, 2013). Foram analisados dados disponíveis no site da publicação Corporate Knights, como o próprio *ranking*, documentos relacionados ao detalhamento de sua metodologia e seus indicadores-chave de desempenho (detalhados no próximo capítulo), bem como relatórios anuais disponibilizados no site da Natura & Co., além de demais informações disponíveis aos consumidores considerados relevantes para o estudo, como causas e compromissos, o conjunto de certificações, os ingredientes utilizados na fabricação de produtos da linha Natura, que constam o link intitulado SUSTENTABILIDADE, na aba NATURA, na homepage institucional da empresa (Natura, 2020).

Os dados foram interpretados de acordo com a análise de conteúdo, seguindo as recomendações de Bardin (2016). Os procedimentos recomendados pela autora abordam a explicitação e sistematização, que neste estudo ocorreram com a leitura dos documentos da Corporate Knights e da empresa Natura. Na sequência, foram definidas como categorias de análise: marketing verde e *greenwashing*, ou seja, de forma a sistematizar o que os diferentes autores consideram relevante nas práticas destes dois conceitos. Este processo possibilitou uma maior compreensão de como a empresa organiza suas ações ambientais. Desta forma, na última etapa da análise de conteúdo, inferência e interpretação dos dados, buscou-se identificar como são definidas as estratégias e o que é considerado na concepção de campanhas e ações de marketing verde e demais decisões que envolvem o posicionamento socioambiental, conforme detalhado no próximo capítulo.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O tópico de análise e discussão de resultados foi dividido em dois subtópicos, com o intuito de facilitar a compreensão dos dados apresentados. O primeiro versa acerca da história da empresa, que representa um expoente tanto de empreendedorismo, inovação, como relações com o mercado e promoção de iniciativas em prol da sustentabilidade, nas suas três dimensões. Já o segundo subtópico aborda e analisa especificamente as ações de marketing verde na empresa.



#### **4.1 História da empresa**

A Natura é uma companhia aberta com ações negociadas na B3 (Bolsa de Valores de São Paulo) e é guiada pela Visão de Sustentabilidade 2050. A sua trajetória se iniciou no ano 1969, quando o empreendedor Luiz Seabra inaugurou uma indústria, de pequeno porte, em São Paulo, com a razão social Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut. No entanto, alguns meses depois do início da operação, a empresa alterou a razão social para Natura.

No ano seguinte, 1970, foi aberta a primeira loja da marca, na Rua Oscar Freire, na região nobre de São Paulo. O próprio Luiz Seabra fazia questão de atender pessoalmente os clientes, para conhecer o perfil de consumidores da linha de produtos que fabricava. Entretanto, quatro anos mais tarde, em 1974, Luiz Seabra optou pelo modelo de comercialização de venda direta, e encerrou a operação de varejo. A estratégia foi bem sucedida, de tal forma, que no ano 1980 a empresa já contava com 200 colaboradores e aproximadamente 2.000 revendedoras/consultoras de venda.

Nove anos mais tarde, no ano 1989, a empresa já tinha mais de 50.000 consultoras de beleza cadastradas. No ano 1994 foram iniciadas as operações na Argentina e Peru, que deram continuidade à iniciativa de internacionalização da empresa, que começou no ano 1982, com a distribuição de produtos no Chile, em parceria com empresa local.

No ano 2000 é lançada a linha de produtos Ekos, que se caracteriza por utilizar os ingredientes da biodiversidade do Brasil, estimulando a realização de pesquisas e estabelecendo parcerias com os povos originários da Amazônia brasileira. Para dar apoio ao desenvolvimento de projetos de pesquisa científica, é inaugurado o centro de pesquisas em Cajamar, São Paulo.

No ano 2005 o projeto de internacionalização alcança o continente europeu, por meio da inauguração da loja na França, em Paris. No ano 2006, seguindo a tendência internacional, são banidos os testes de produtos cosméticos em animais. No ano 2011 a empresa realiza a aquisição da marca australiana Aesop e no ano 2016 inaugura a loja em Nova York, consolidando, desta forma, o processo de internacionalização das operações. Já no mercado brasileiro a empresa adquire as operações da Avon, no ano de 2020, o que facultou seu crescimento de vendas e de representatividade no mercado.

Atualmente, o Grupo Natura & Co, que congrega as marcas Natura, Aesop, The Body Shop e Avon, conta com 6,6 mil colaboradores e mantém operações próprias no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru. Além disso, possui um distribuidor na Bolívia (Natura, 2020). Destarte a Natura pode ser considerada a maior

multinacional brasileira do setor de cosméticos, além de reconhecida pelo alinhamento do seu discurso com uma variedade de ações positivas realizadas. As ações direcionadas para a sustentabilidade, nas suas três dimensões, são objeto de análise do próximo subtópico.

#### 4.2 Análise das ações de marketing verde da empresa

Para embasar o processo de análise das ações de marketing verde da empresa Natura, faz-se necessário elencar as iniciativas e programas realizados, no âmbito da Sustentabilidade, nas suas três dimensões, a saber, Ambiental, Social e Econômica.

A empresa apoia plataformas PPA (Parceiros pela Amazônia) e AmazôniaUp, que tem por objetivo fomentar o empreendedorismo de negócios sustentáveis da agrofloresta. Devido ao aprendizado obtido no Programa Carbono Neutro, a organização também consolidou uma plataforma colaborativa, que pretende atrair empresas que queiram compensar suas atividades de emissões de gases de efeito estufa (GEE). Além disso, ela promove o diálogo com outras organizações em torno do empoderamento feminino (Natura, 2019). Este tipo de prática, no âmbito do marketing verde e de ações de responsabilidade socioambiental, está de acordo com a literatura científica (Peattie & Charter, 2003; Palmer & Flanagan, 2016).

Ela obteve um alto *score* nos indicadores avaliados em nível mundial, listados no Quadro 1 (Corporate Knights, 2019).

**Quadro 1** - Indicadores de desempenho da Natura Cosméticos

<b>Indicador</b>	<b>Score (%)</b>
Produtividade Energética	75
Emissões de gases do efeito estufa	97
Produtividade da Água	67,3
Gestão de Resíduos	54,4
Produtividade de Compostos Orgânicos Voláteis	0
Emissão de Nitrogênio	75,0
Emissão de Óxidos de Enxofre	75,0
Produtividade de Material Particulado	75,0
Capacidade de Inovação	71,6
Porcentagem de imposto pago	10,9
Média entre o salário do CEO e do empregado	81,3
Status do Fundo de Pensões	6,6
Pontuação de Sustentabilidade do Fornecedor	0,0
Acidentes	87,5
Fatalidades	100,0
Rotatividade de funcionários	62,5
Mulheres na gerência executiva	0,0
Mulheres em seu quadro	61,6
Bônus pago aos executivos pela realização de ações socioambientais	100,0

Fundo Previdenciário	0,0
Receita Limpa	100,0
Média total	60,04

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base em Corporate Knights (2019).

Em 2018, a Natura recebeu duas certificações internacionais para os produtos da linha Natura Ekos: da UEBT (União para o Biocomércio Ético) e da *Cruelty Free International*. A primeira confirma a sustentabilidade da cadeia de fornecimento da linha Ekos, enquanto a segunda reconhece que a Natura não realiza testes em animais. No mesmo ano, a organização global *Ethisphere Institute*, que trabalha em prol do aprimoramento de práticas empresariais, também a elegeu como uma das empresas mais éticas do mundo, pela sexta vez consecutiva (NATURA, 2019).

No mundo, cerca de mil companhias têm o selo *Leaping Bunny*, da *Cruelty Free International*. No Brasil, a Natura foi a primeira marca a receber a certificação, em setembro de 2018. A Natura não realiza testes em animais desde 2006. No grupo Natura & Co, é a segunda marca a conquistar o selo *The Leaping Bunny*, a The Body Shop já é certificada e a Aesop está em processo (Natura, 2019).

O selo da UEBT evidencia a adoção de práticas do comércio justo, a conservação da biodiversidade brasileira e o relacionamento de confiança com a comunidade. Ou seja, confirma que todos os ingredientes vegetais dos produtos Ekos passaram por avaliação dos princípios de biocomércio ético da UEBT, como as práticas que garantam a manutenção dos ecossistemas, repartição justa dos benefícios pelo uso da biodiversidade e do conhecimento tradicional associado e, respeito pelas condições de trabalho (Natura, 2019). Desta forma a empresa vai ao encontro de recomendações da literatura científica sobre a responsabilidade socioambiental e marketing verde (Pagotto & Carvalho, 2020; Nadanyiova & Kliestikova, 2017).

A empresa é integrante do Novo Mercado e o Programa Destaque em Governança de Estatais (PDGE) da B3 S.A., está presente no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e na carteira de mercados emergentes do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) e da Bolsa de Valores de Nova Iorque, o que confirma seu compromisso com a transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade socioambiental (Natura, 2019).

As principais ações no âmbito social da Natura são descritas no Quadro 2.

**Quadro 2** - Principais ações/iniciativas no âmbito social realizadas pela Natura Cosméticos

Ação/ Iniciativa	Descrição
<b>Política de Valorização da Diversidade Natura</b>	Busca promover a conservação e a regeneração ambiental; a inclusão social, a diversidade e a geração de trabalho e renda; a

	valorização da cultura amazônica, das comunidades tradicionais e dos povos indígenas.
<b>Programa Amazônia</b>	Programa que possui estratégias baseadas nos pilares: (a) ciência, tecnologia e inovação; (b) cadeias produtivas da sociobiodiversidade; (c) fortalecimento institucional.
<b>Política de Valorização da Diversidade Natura</b>	Iniciativas em torno do tema e tem foco nos públicos: mulheres, PCDs, LGBTQI+ e negros.
<b>Instituto Natura</b>	Organização que busca evoluir a competência de trabalhar com políticas públicas capazes de gerar as mudanças estruturantes necessárias para o aumento de qualidade que a educação pública brasileira necessita.
<b>Natura Musical</b>	Projeto que seleciona e incentiva projetos musicais por meio de editais públicos.
<b>Programa CorageN</b>	Seleção de novos colaboradores com perfil empreendedor, sem limitação de idade ou necessidade de formação, reunidos em grupos para mapear e implementar novas ideias.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019).

A partir do Programa Amazônia, que é fundamentado na sociobiodiversidade da Pan-Amazônica (que contempla todos os países que possuem a floresta em seu território), a Natura promove a importância de se manter a “floresta em pé”. A empresa busca contribuir por meio de ações de conservação e regeneração ambiental, a inclusão social, a diversidade e a geração de trabalho e renda, a valorização da cultura amazônica, das comunidades tradicionais e dos povos indígenas (Natura, 2019; Murphy, 2005; Markham, Khare & Beckman, 2014).

O Instituto Natura é uma OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), que atua no Brasil realizando a gestão dos recursos “Crer Para Ver” e também apoia a Natura no investimento dos recursos nas operações na América Latina, que é gerenciado por cada país de forma autônoma. Além das ações em prol da educação pública, a organização também oferece um conjunto de experiências de aprendizado e possibilidades de engajamento das Consultoras de Beleza Natura no tema da educação.

O projeto Natura Musical seleciona projetos por meio de editais públicos. Na edição 2018, foram registradas 2.617 inscrições, 60% a mais do que em 2017. A partir de uma avaliação de curadores do mercado da música, foram contemplados 50 projetos, entre artistas e bandas que estão em fase de desenvolvimento ou de renovação de carreira. Em 2018, o programa Natura Musical completou 14 anos, nesse período, ele impactou diretamente mais de 260 mil pessoas (Natura, 2019).

A Natura procura reduzir e mitigar os efeitos de suas atividades, promovendo o bem social, ambiental, econômico e cultural. As principais ações ambientais comunicadas pela Natura Cosméticos são descritas no Quadro 3.

**Quadro 3 - Principais ações/iniciativas no âmbito ambiental realizadas pela Natura Cosméticos**

<b>Ação/ Iniciativa</b>	<b>Descrição</b>
<b>Programa Carbono Neutro</b>	Programa que reduziu 33% das emissões relativas da companhia até 2013. A meta atual é reduzir outros 33% até 2020, em relação às emissões de 2012.
<b>Uso de embalagens ecoeficientes</b>	A iniciativa prevê metas relacionadas às embalagens plásticas e pretende aplicar os princípios da economia circular para a cadeia do plástico.
<b>Participação em programas de gestão de Resíduos: Elos e Dê a Mão para o Futuro</b>	Programa que resultou na redução de 11% no volume de resíduos gerados, mesmo com aumento da produção em 2018.
<b>Programa Amazônia</b>	Programa que possui estratégias baseadas nos pilares: (a) ciência, tecnologia e inovação; (b) cadeias produtivas da sociobiodiversidade; e (c) fortalecimento institucional.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019).

O uso de embalagens ecoeficientes é uma iniciativa que prevê metas relacionadas às embalagens plásticas e pretende aplicar os princípios da economia circular para a cadeia do plástico. Como responsáveis por todo o ciclo de vida de seus produtos, incluindo a fase pós-consumo, a empresa afirma que a redução da geração de resíduos pós-consumo representa o maior desafio para a Natura. O Programa Elos é uma iniciativa compartilhada entre a Natura e seus fornecedores de embalagens, que visa garantir a responsabilidade, rastreabilidade, homologação e a logística reversa nas cadeias de fornecimento de materiais reciclados pós-consumo utilizados nas embalagens (Natura, 2019; Junior, 2019; Jones, 2019).

Criado em 2007, o Programa Carbono Neutro foi o primeiro compromisso público da Natura com o objetivo de diminuir as emissões de gases de efeito estufa (GEE) decorrentes de suas atividades. A primeira meta era a redução de 33% das emissões relativas à companhia até 2013 – o compromisso foi atingido e deu lugar a uma nova meta, de reduzir outros 33% até 2020, em relação às emissões de 2012. Para estimular o engajamento de todos os funcionários nessa meta, desde 2009 o índice que mensura as emissões de GEE compõe o conjunto de indicadores utilizados para calcular o pagamento da participação de lucros (Natura, 2019; Tachizawa & Andrade, 2012), relacionando a sustentabilidade com o aspecto econômico.

As principais ações que contemplam o âmbito econômico e que são comunicadas pela Natura Cosméticos são descritas no Quadro 4.

**Quadro 4 - Principais ações/iniciativas no âmbito econômico realizadas pela Natura Cosméticos.**

<b>Ação/ Iniciativa</b>	<b>Descrição</b>
<b>Programa Qlicar</b>	Programa que visa aprimorar de modo gradativo e consistente a gestão e os processos

<b>Programa Amazônia</b>	Programa que possui estratégias baseadas nos pilares: (a) ciência, tecnologia e inovação; (b) cadeias produtivas da sociobiodiversidade; e (c) fortalecimento institucional.
<b>Desenvolvimento do entorno</b>	O impacto social positivo nos municípios de Cajamar (SP) e Benevides(PA), onde estão instaladas as unidades industriais, e o distrito de Vila Jaguara, na capital paulista, onde se localiza a sede administrativa.
<b>Gestão sustentável de fornecedores</b>	Gestão sustentável com 9,9 mil fornecedores. De forma colaborativa, os parceiros trabalharam para cumprir os cronogramas de entrega à Natura, a exemplo da adoção de meios alternativos de transporte.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019).

Desde 2014, a Natura possui o certificado B Corp, que integra a empresa em uma rede global que promove o crescimento econômico, atendendo a critérios de promoção do bem-estar social e ambiental. A certificação, que foi renovada em maio de 2017, reforça o compromisso com o desenvolvimento sustentável. O movimento B Corp começou nos Estados Unidos, em 2006, liderado pelo B Lab, uma organização sem fins lucrativos que reúne empresas que acreditam que “é possível”. Ou seja, convictas de que é possível gerar desenvolvimento socioambiental e econômico, por meio de produtos, práticas e governança. Para receber o selo e fazer parte do movimento B Corp, é necessário ser aprovado em um processo de certificação e atingir pontuação mínima de 80 pontos, de um total de 200 possíveis (Natura, 2019).

A Natura possui o selo de Empresa Pró-Ética da Controladoria-Geral da União e do Instituto Ethos, que reconhece o comprometimento em estabelecer negócios éticos e transparentes em toda a cadeia (Natura, 2019). No Brasil, o Cadastro Nacional de Empresas Comprometidas com a Ética e a Integridade (Empresa Pró-Ética) é uma iniciativa do Instituto Ethos e da Controladoria-Geral da União (CGU) com o objetivo de avaliar e divulgar empresas que se engajam voluntariamente na busca de um ambiente de integridade e confiança nas relações comerciais (CGU, 2006).

Além disso, pelo oitavo ano consecutivo esteve entre as empresas mais éticas do mundo pelo *Ethisphere Institute*, líder global na definição e desenvolvimento de padrões para ética nos negócios. A Natura foi também signatária do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, do Instituto Ethos (Natura, 2019).

Os dados coletados e analisados à luz da literatura revisada facultaram a construção da síntese no Quadro 5, detalhando as dimensões ambiental e social do marketing verde da empresa. Na primeira coluna do referido quadro está indicada uma das dimensões da sustentabilidade. Na coluna seguinte constam requisitos, que emergiram da revisão teórica sobre o Marketing Verde.

**Quadro 5** - Análise dos Critérios de Marketing Verde na Natura Cosméticos

Âmbito	Requisito	Atende	Não atende
Social	Comunicar à sociedade ações realizadas pela empresa e que resultaram na inclusão social de comunidades	X	
	Comunicar resultados obtidos pela empresa decorrente das em ações realizadas pela empresa no âmbito social	X	
	Disponibiliza informações que evidenciam as ações e os valores envolvidos com estas ações, no âmbito social	X	
Ambiental	As informações ambientais são verdadeiras e passíveis de verificação e comprovação	X	
	Disponibiliza informações que evidenciam as ações e os valores envolvidos com estas ações, no âmbito ambiental	X	
	O produto ou serviço oferece benefício ambiental salientado	X	
	Comunicar à sociedade investimentos e resultados econômicos obtidos a partir de reciclagem, reutilização, compartilhamento, logística reversa	X	
	Comercializa produtos ou serviços com atrativos ligados ao baixo impacto ambiental	X	
	Comunicar resultados obtidos pela empresa decorrente das ações realizadas pela empresa no âmbito ambiental.	X	

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019).

Observa-se que as ações e iniciativas comunicadas pela Natura Cosméticos se enquadram nos critérios de Marketing Verde, atendendo aos seus requisitos plenamente (Tavares & Ferreira, 2012; Dias, 2011; Peattie & Charter; 2003; Lopes & Pacagan, 2014). O Quadro 6 descreve as dimensões ambiental e social com análise do *greenwashing*, evidenciando que a empresa analisada não possui práticas desta natureza. Na primeira coluna do referido quadro está indicada uma das dimensões da sustentabilidade. Na coluna seguinte constam requisitos, que emergiram da revisão teórica sobre o Marketing Verde. Os critérios de avaliação de prática de *greenwashing* segue o preconizado por Pagotto e Carvalho (2020); Jones (2019); Marquis et al., (2016) e Lyon e Montgomery (2015): (i) interpretar e divulgar como investimentos para a preservação do meio ambiente o que é considerado, na legislação concernente, como obrigação; (ii) apresentar projetos futuros e intenções de investimentos ambientais, sem concretizar os mesmos, visando benefícios no presente, por meio de aumento de vendas, de produtos ou serviços; (iii) ocultar informações que podem representar passivo ambiental, do grande público, acionistas e agentes financeiros, como multas, termos de ajustamento de conduta, entre outros; (iv) induzir, deliberadamente, o foco da imprensa e *stakeholders*, para ações ambientais, de alcance limitado, como instalação de placas fotovoltaicas, reflorestamento em áreas geográficas diminutas, captação de água da chuva, ..

para desviar atenção de problemas e infrações ambientais graves, em curso na organização; (v) obter selos ambientais sem credibilidade, com o intuito de promover a organização junto à sociedade, como uma empresa comprometida com o meio ambiente.

**Quadro 6** - Análise dos Critérios de *Greenwashing* na Natura Cosméticos

Âmbito	Requisito	Atende	Não atende
Social	Comunicar ações sociais não realizadas, ações sociais realizadas com maior número de beneficiados, comunicar repercussões das ações sociais que não alcançaram os resultados informados		X
	Comunicar resultados obtidos pela empresa decorrente das ações não realizadas pela empresa no âmbito social		X
	Não disponibiliza informações que evidenciam as ações e os valores envolvidos com estas ações, no âmbito social		X
	Comunicar à sociedade maior número de horas ações e atividades de sensibilização, capacitação, treinamento, para prevenção de riscos ambientais, , que não foram realizadas ou foram realizadas com número de horas abaixo do real		X
Ambiental	Não disponibiliza informações que evidenciam as ações e os valores envolvidos com estas ações, no âmbito ambiental		X
	O benefício ambiental salientado não é significativo em termos do impacto total sobre o meio ambiente, em todo seu ciclo de vida, ou seja, na sua produção, uso e descarte.		X
	Evidenciar valores acima dos realmente investidos e resultados de redução de custos abaixo dos efetivamente obtidos		X
	Comercializa produtos ou serviços com atrativos ligados ao baixo impacto ambiental, porém, fazendo afirmações informações genéricas e vagas		X
	Comunicar resultados obtidos pela empresa decorrente das ações realizadas pela empresa no âmbito ambiental, porém, sem disponibilizar acesso à sua comprovação		X

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019).

Como já foi ressaltado, a análise das ações sustentáveis comunicadas não apresenta tendência à *greenwashing*, pois a empresa não atende a nenhum critério que poderia apontar para a referida prática (Tavares & Ferreira, 2012; Costa et al., 2017; Pagotto, 2013). Vale destacar que a presente pesquisa foi realizada com base em dados que são disponibilizados nos relatórios anuais publicados pela empresa. Por serem relatórios auditados, antes de publicados, entende-se que os dados e informações apresentadas refletem a realidade, corroborando as recomendações da literatura revisada, de que a transparência representa um atributo fundamental no contexto do marketing verde (Da Silva Tolentino, Gonçalves Filho & La Falce, 2019; Alshurideh, 2016).

Observa-se que a transparência está relacionada com o desempenho ambiental e faz parte do conhecimento necessário para evitar o *greenwashing*. Logo, é fundamental o aumento



da transparência sobre o alinhamento em estruturas e processos, pois não há normas com amplitude suficiente para compreender, identificar e mensurar o *greenwashing* que as empresas realizam ou podem vir a realizar em suas estratégias e práticas de comunicação ambiental (Antoniolli & Dias, 2015).

## 5 CONCLUSÕES

Este estudo teve como objetivo investigar se as ações de marketing verde da Natura & Co., uma das empresas mais sustentáveis do Brasil, apresentam características de *greenwashing*. Utilizou-se uma pesquisa qualitativa, descritiva e coleta de dados documental com base em dados secundários, disponibilizados publicamente por Corporate Knights Index.

A interpretação dos resultados obtidos a partir da coleta de dados facultou a percepção de que as abordagens das ações socioambientais da empresa analisada demonstram preocupação com a transparência, evidenciada a partir de métricas disponibilizadas voluntariamente em seus relatórios. Pode-se classificar a comunicação ambiental como eficaz, pois não caracteriza tendência à *greenwashing* em suas atividades.

A Natura é reconhecida pelo alinhamento do seu discurso com uma variedade de ações positivas realizadas por ela, além de contar com diversas certificações que asseguram seu compromisso socioambiental, como por exemplo o certificado B Corp, que é conferido às empresas que buscam ser as melhores para o mundo. A empresa demonstra foco em um aprendizado sistêmico sobre o impacto socioambiental causado durante o ciclo de vida de seus produtos. Este fator caracteriza vantagens competitivas, pois sua capacidade de lançar produtos com conceitos inovadores envolve a manutenção da qualidade e preço justo.

Como contribuição prática este estudo oferece a indicação para os gestores organizacionais de práticas que devem ser observadas, no âmbito do Marketing Verde, para informar para o mercado, seja consumidor ou possíveis investidores/ acionistas, sobre a real situação da empresa, no tocante à sustentabilidade organizacional. Desta forma as organizações evitam quaisquer dúvidas acerca da possibilidade de existências de passivos ambientais ocultos e/ou judicialização de suas relações com a sociedade, governo e consumidores.

Vale destacar que apesar do estudo ter sido realizado com base em dados disponíveis até o ano 2020, foi possível observar que a empresa analisada apresenta, após quase três anos, na homepage institucional dados que evidenciam investimentos em pesquisas científicas sobre

a biodiversidade brasileira, em ações de gestão ambiental, com ênfase em reciclagem e desenvolvimento de produtos sustentáveis, bem como seu compromisso com as comunidades da Amazônia.

Como limitações da pesquisa, observa-se que o termo *greenwashing* é um tema que necessita de uma compreensão aprofundada, para que este tipo de comunicação falsamente vinculada à sustentabilidade, não fragilize a credibilidade do marketing verde. Por este motivo, sugere-se como pesquisas futuras o estudo dos termos que servem como base para a compreensão integral, como: (a) ética no marketing; (b) indicadores de desempenho ambiental; (c) marketing verde e treinamento ambiental, nas dez primeiras empresas citadas no *ranking* The Global 100, buscando assim, identificar as ações praticadas por estas principais empresas mundiais.

## REFERÊNCIAS

- Abela, A. V., & Murphy, P. E. (2007). Marketing with integrity: ethics and the service-dominant logic for marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), p. 39–53. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0062-0>.
- Aligleri, L., Aligleri, L. A., & Kruglianskas, I. (2009). *Gestão socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio*. [S.l: s.n.].
- Alves, R. R. (2019). *Sustentabilidade empresarial e mercado verde: A transformação do mundo em que vivemos*. Petrópolis, RJ, Editora Vozes.
- AMA. (2017). *Definitions of Marketing*. Recuperado de: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Antoniolli, G. O., & Dias, S. L. F. G. (2015, Jan./Jun). Uma discussão em torno de Responsabilidades, Comunicação Ambiental e *Greenwashing*: o caso Petrobras. *Organizações e Sustentabilidade*, v. 3, n. 1, pp. 3-46. Recuperado de: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/ros/article/viewFile/20886/18940>.
- Alshurideh, M. et al. (2016). Marketing ethics and relationship marketing-An empirical study that measure the effect of ethics practices application on maintaining relationships with customers. *International Business Research*, v. 9, n. 9, pp. 78-90. Recuperado de: <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/view/52395>.
- Bardin. L. (2016). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Editora Edições 70.
- Bass, K., & Tomkiewicz, J. (2002). Belief in a just world and ethical judgments in business. *International Journal of Management*, v. 19, n. 2, pp. 171-177. Recuperado de: <https://www.proquest.com/openview/b541909165fd53741fd475b2fcdfb79b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=5703>.

- Bedi, S. (2019, Set.). Marketing's Ethical Blind Spot: Catering to Consumer Preferences. *Kelley School of Business Research Paper*. N. 19-50. Recuperado de: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3441359](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3441359)
- Brenner, S. N., & Molander, E. A. (1977). Is ethics of business changing. *Harvard Business Review*, v. 55, n. 1, pp. 57-71.
- CONAR. (1978). *Código e Anexos*. Recuperado de: <http://www.conar.org.br/>.
- CGU. (2006, Mar). CGU realiza seminário sobre Prevenção à Corrupção e Técnicas de Investigação Patrimonial. Notícias, *ASCOM*. Recuperado de: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2006/03/cgu-realiza-seminario-sobre-prevencao-a-corrupcao-e-tecnicas-de-investigacao-patrimonial>.
- Corporate Knights. (2019, Jan). *2019 Global 100 results*. Recuperado de: <https://www.corporateknights.com/reports/2019-global-100/2019-global-100-results-15481153>.
- Costa, N. P. et al. (2017, Dez.). Competitividade empresarial e práticas ambientais: as controvérsias do marketing verde. *VII Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção*. Recuperado de: <http://anteriores.aprepro.org.br/conbrepro/2017/down.php?id=3347&q=1>
- D'Angelo, A. C. (2003, Dez.). A ética no marketing. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 7, n. 4, pp. 55-75. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/S1415-6552003000400004>.
- Da Silva Tolentino, R. S., Gonçalves Filho, C., & La Falce, J. L. (2019). O Comportamento Ético das Corporações afeta as relações com suas Marcas? Influência da Percepção Ética do Consumidor (PEC) na Confiança, no Comprometimento e na Lealdade dos Consumidores. *TPA-Teoria e Prática em Administração*, v. 9, n. 2, pp. 121-136. Recuperado de: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tpa/article/view/43748>.
- De Lima, V. M., Da Silva Costa, S. T., & Alves, F. C. (2019). A Contabilidade com Enfoque no Balanço Social e suas Contribuições para uma Gestão Estratégica Empresarial Eficiente. *Revista GeTeC*, v. 8, n. 20. Recuperado de: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/1622>
- Dias, R. (2011). *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. Atlas.
- Fialho, L. S., & Marquesan, F. F. S. (2016, Out/Nov/Dez). O Comportamento de Consumidores Diante da Prática do *Greenwashing*. *Revista Desenvolvimento em Questão*. Ijuí, RS, v. 16, n. 45. Recuperado de: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/6555>.
- Gati, A. M. (2015). *Gestão corporativa socioambiental e competitividade empresarial*. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Gonçalves Junior, L. C. (2016). A defesa do consumidor e a prática do *greenwashing* sob a perspectiva da teoria sociológica do interacionismo-simbólico. *IV Congresso Internacional de*

*Direito do UBM*. Barra Mansa, RJ. Recuperado de: <http://intranet.ubm.br/condir/anais/2016/ANAIS/06-A-DEFESA-DO-CONSUMIDOR.pdf>.

Henion, K. E., & Kinnear, T. C. (1976). *Ecological Marketing*. Columbus, Ohio: Grid.

Iyer, E.; Banerjee, B. (1993). Anatomy of green advertising. *ACR North American Advances*. Recuperado de: <http://acrwebsite.org/volumes/7499/volumes/v20/NA-20>.

Jones, E. (2019). Rethinking Greenwashing: Corporate Discourse, Unethical Practice, and the Unmet Potential of Ethical Consumerism. *Sociological Perspectives*, 62(5), 728-754.

Junior, S. et al. (2019). Greenwashing effect, attitudes, and beliefs in green consumption. *RAUSP Management Journal*, 54, no. 2, pp. 226-241. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-08-2018-0070/full/html>.

Keeble, J. (2022, Abr.). *Report: What it will take for CEOs to fund a sustainable transformation*. *Sustainability*. Recuperado de: <https://cloud.google.com/blog/topics/sustainability/new-survey-reveals-executives-views-about-sustainability>.

Lopes, V N., & Pacagnan, M. N. (2014, Jan./Fev./Mar.). Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná. *Revista de Administração*. São Paulo, v.49, n.1, pp.116-128. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716303272>.

Lovato, M. L. (2012). *Greenwashing no Brasil: quando a sustentabilidade ambiental se resume a um rótulo*. Santa Maria, RS. Recuperado de: <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/viewFile/8257/4978>.

Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The means and end of greenwashing. *Organization and Environment*, 28(2), 223-249.

Markham, D., Khare, A., & Beckman, T. (2014). Greenwashing: A Proposal to Restrict its Spread. *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*, v. 16, n. 04. Recuperado de: <https://doi.org/10.1142/S1464333214500306>.

Marquis, C., Toffel, M. W., & Zhou, Y. (2016). Scrutiny, norms, and selective disclosure: a global study of greenwashing. *Organization Science*, 27(2), 483-504.

Meireles, T. (2019). Ranking lista as empresas mais sustentáveis do mundo. *WWF Brasil*. Recuperado de: <https://www.wwf.org.br/?69562/Ranking-lista-as-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo/>.

Moura, C. S. T., Souza, G. N. V., & Lucas, G. A. P. (2019). Youtube como canal para a publicidade infantil e sua influência no consumo: coisa séria ou brincadeira? *Episteme Transversalis*, v. 10, n. 2. Recuperado de: <http://revista.ugb.edu.br/ojs302/index.php/episteme/article/view/1345>.

Murphy, P. E. et al. (2005). *Ethical marketing*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

- Nadanyiova, M., & Kliestikova, J. (2017). Green Marketing vs. Greenwashing. How to protect against Negative Impact of Greenwashing? *Journal of Management and Marketing Review*, v. 2, n. 1, pp. 53-58. Recuperado de: <https://ideas.repec.org/p/gtr/gatrjs/jmmr128.html>.
- Natura. (2019). *Relatório Anual Natura 2018*. Recuperado de: [https://static.rede.natura.net/html/2019/a-natura/pdf/relatorio\\_anual\\_natura\\_2018.pdf](https://static.rede.natura.net/html/2019/a-natura/pdf/relatorio_anual_natura_2018.pdf).
- Natura. (2020). Natura/ Sustentabilidade. Recuperado de: Sustentabilidade | Natura Brasil.
- Pagotto, E. L. (2013). *Greenwashing: os conflitos éticos da propaganda ambiental*. São Paulo, SP. Recuperado de: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-22072013-141652/en.php>.
- Pagotto, É. L., & Carvalho, M. B. (2020). Natureza à venda: da ecopornografia a um modelo compreensivo de indicadores de greenwashing. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 24. Recuperado de: <https://raco.cat/index.php/ScriptaNova/article/view/364698>
- Palmer, T. B., & Flanagan, D. J. (2016). The sustainable company: looking at goals for people, planet and profits. *Journal of Business Strategy*, 37, 28-38.
- Peattie, K., & Charter, M. (2003). Green marketing. *The marketing book*, v. 5, pp. 726-755.
- Polonsky, M. J. (1994). An introduction to green marketing. *Electronic green journal*, v. 1, n. 2. Recuperado de: <https://escholarship.org/uc/item/49n325b7>.
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo, RS, Editora Feevale.
- Ribeiro, R. A. C., & Epaminondas, L. M. R. (2010). Das estratégias do Greenmarketing à falácia do *Greenwashing*: a utilização do discurso ambiental no design de embalagens e na publicidade de produtos. *V Encontro Nacional da Anppas*. Recuperado de: <http://www.anppas.org.br/encontro5/cd/artigos/GT8-645-626-20100825115643.pdf>.
- Sá, M., Golçalves, E. B., Bittarello, K., & Lapolli, E. M. (2013). Responsabilidade socioambiental: um desafio para a micro e pequena empresa. In: X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Associação Educacional Dom Bosco.
- Tachizawa, T., & Andrade, R. O. B. de. (2012). *Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tavares, F., & Ferreira, G.G.T. (2012, Nov.). Marketing verde: um olhar sobre as tensões entre *greenwashing* e copropaganda na construção do apelo ecológico na comunicação publicitária. *Revista Espaço Acadêmico*, n. 138. Recuperado de: <http://eduem.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/viewFile/18725/9948>.
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22(3), pp. 621-640. Recuperado de: <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0559>.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. Bookman editora.

Yücel, R., Elibol, H., & Dağdelen, O. (2009). Globalization and international marketing ethics. problems. *International Research Journal of Finance and Economics*, v. 26, n. 1, pp. 93-104. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/228915909\\_Globalization\\_and\\_International\\_Marketing\\_Ethics\\_Problems](https://www.researchgate.net/publication/228915909_Globalization_and_International_Marketing_Ethics_Problems).