

# Reflexões sobre o ativismo de marcas e suas implicações éticas

---

**PEDRO CHAPAVAL PIMENTEL**  
Universidade Federal do Paraná (UFPR)

## **Resumo**

O ativismo de marcas consiste em uma estratégia que visa promover, impedir ou direcionar a reforma ou a estagnação social, política, econômica e/ou ambiental, com o desejo de promover ou impedir melhorias ou pioras na sociedade. Cada vez mais demandado por consumidores, tem se demonstrado uma estratégia controversa pelo seu potencial de polarização entre diferentes segmentos da sociedade. Neste cenário, questiona-se se o ativismo de marcas é uma estratégia tão arriscada, por que gestores e suas empresas insistem em implementá-las? A partir desta questão, exploram-se as implicações éticas do ativismo de marcas a partir da Teoria Geral de Ética no Marketing. Com ponderações sobre tomada de decisão, argumenta-se que a busca pelo interesse próprio de executivos e gestores é limitada por variáveis internas e externas ao sujeito. Por isso, devem levar em consideração o que é certo e mais adequado para suas empresas com base em reflexões deontológicas e teleológicas.

**Palavras-chave:** Ativismo de marcas; Ética; Marcas ativistas; Marketing.

## **Abstract**

Brand activism is a strategy that aims to promote, prevent or direct social, political, economic and/or environmental reform or stasis, with the desire to promote or prevent improvements or worsening in society. It has proven to be a controversial strategy increasingly demanded by consumers due to its potential to polarize different segments of society. In this scenario, if brand activism is a risky strategy, why do managers and their companies insist on implementing it? This question explores the ethical implications of brand activism from the General Theory of Ethics in Marketing. With ponderings on decision-making, it is argued that internal and external variables limit the pursuit of self-interest objectives by executives and managers. Therefore, they must consider what is correct and most appropriate for their companies based both on deontological and teleological reflections.

**Keywords:** Brand activism; Ethics; Activist brands; Marketing.

## 1. Introdução

A literatura em comunicação e marketing defende que empresas devem desenvolver, nutrir e alavancar suas marcas a fim de alcançar vantagem competitiva e, conseqüentemente, melhor desempenho financeiro (HUNT, 2019). Estratégias e táticas são usadas para associar marcas com entidades como pessoas, lugares, coisas e até mesmo outras marcas de modo a se diferenciar e destacar no mercado (KELLER, 2016). Logo, tanto profissionais como acadêmicos nas áreas de marketing e comunicação reconheceram a relevância do fortalecimento de marcas por meio de conexões com questões ambientais e sociais (SARKAR; KOTLER, 2018).

Atividades relacionadas à gestão de marketing e contribuições para a sociedade emergiram, se tornaram parte dos negócios e passaram a receber maior atenção ao longo das últimas décadas. Afinal, se as marcas passaram a atuar com mais responsabilidade em prol de questões sociais e ambientais, entre o fim da década 2010 e início da de 2020, mudanças na sociedade agravaram essa atuação. As transformações na política e nas relações sociais expuseram desigualdades e promoveram novas formas de engajamento cívico. Os mercados se fragmentaram, e comunidades e consumidores ganharam papel de destaque à medida que instituições tradicionais foram questionadas e até mesmo desacreditadas por parte da sociedade (KAPFERER, 2012). Como resultado, muitas pessoas passaram a enxergar em empresas a responsabilidade pela solução de problemas cuja responsabilidade até então, e em tese, não era sua.

Com a crescente polarização e demandas para que empresas mudem a sua forma de fazer negócios adotando mais responsabilidade, executivos e gestores sentem-se obrigados a se posicionar a respeito de diversos aspectos, ainda, controversos como racismo, questões de gênero, meio ambiente e desigualdades sociais (VREDENBURG et al., 2020). Como resultado, a compra orientada por crenças e valores pessoais e o papel das marcas em dirigir mudanças sociais se tornaram expectativas e tendências de mercado (EDELMAN, 2018).

Assim, o ativismo de marca se tornou uma estratégia cada vez mais utilizada por empresas que querem se posicionar no mercado em busca de diferenciação, vantagem competitiva ou, na melhor das hipóteses, mudanças na própria sociedade. Este é o caso de diversas marcas que se posicionaram durante a pandemia da Covid-19. Por exemplo, Decathlon (empresa de artigos desportivos) fez a doação de produtos que poderiam servir como respiradores em hospitais, a Ambev (fabricante de bebidas) adequou seus processos para produzir álcool em gel, e diversos artistas fazem *lives*, i.e., shows online, para arrecadar doações. No extremo oposto, donos de grandes empresas, como o Madero

(indústria de alimentos), Giraffas (cadeia de restaurantes) e Havan (empresa varejista), se posicionaram contrários às medidas de contenção ao vírus.

## 2. O ativismo de marcas

Neste contexto, o ativismo de marca vem recebendo atenção e diversas estratégias e táticas ativistas são planejadas e implementadas por empresas de diferentes segmentos e indústrias (BHAGWAT et al., 2020). A etimologia da palavra ativismo encontra-se no alemão *Aktivismus* e é formada pelo prefixo *active*, que indica uma ação, e pelo sufixo *-ism*, que indica uma determinada doutrina, causa ou teoria (MERRIAM-WEBSTER, 2020). A partir disso, ativismo pode ser entendido como uma ação favorável ou contrária uma causa, situação ou problema. Logo, promover ativismos é extrapolar aquilo que é considerado convencional ou rotineiro.

Ao estender o ativismo para a campo do marketing, o ativismo de marcas consiste esforços de negócios para promover, impedir ou direcionar a reforma ou a estagnação social, política, econômica e/ou ambiental, com o desejo de promover melhorias ou impedir piores na sociedade (SARKAR; KOTLER, 2018). O ativismo de marcas, portanto, é considerado uma evolução da Responsabilidade Social Corporativa, que representa um compromisso ético de organizações visando o desenvolvimento econômico sustentável, a satisfação de necessidades atuais e a garantia da satisfação de necessidades futuras dos stakeholders (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001). Já o ativismo de marcas leva empresas e marcas a incorporar questões não relacionadas aos seus negócios e a conectar-se com questões controversas e não consensuais (VREDENBURG et al., 2020). Enquanto aquela trata temas bem aceitos pela sociedade como doações e campanhas para instituições de caridade e causas sociais, por exemplo, o ativismo de marca é uma atividade tipicamente polarizadora.

Como resultado, o desenvolvimento de marcas ativistas tem potencial para desencadear reações de lados opostos, prejudicar relacionamentos entre marcas e seus stakeholders e provocar retaliações por parte dos consumidores. E, ainda que seja um fenômeno novo na literatura em marketing, os resultados de recentes pesquisas apontam uma relação negativa entre o ativismo de marcas e o desempenho das empresas. A título de ilustração, consumidores tendem a evitar o consumo ou até mesmo promover boicotes contra marcas cujos posicionamentos são contrários aos seus (HYDOCK; PAHARIA; BLAIR, 2020) afetando negativamente o valor das ações de empresas ativistas que são negociadas na bolsa de valores (BHAGWAT et al., 2020). Ou seja, ainda que o fenômeno necessite de mais pesquisas para demarcar o nível de risco envolvendo estratégias ativistas, esta prática

tem se demonstrado arriscada para empresas e seus gestores. Afinal, uma vez que empresas necessitam manter seus negócios funcionando, é preciso atenção para que suas atividades não reverberem negativamente junto aos seus stakeholders.

Diante deste cenário, a questão que surge é a seguinte: se o ativismo de marcas é uma estratégia tão controversa e arriscada, por que gestores e suas empresas vêm se engajando cada vez mais nos últimos anos? O que leva esses gestores a adotar este tipo de estratégia sabendo dos riscos associados a ela? Quais as implicações éticas na decisão pelo engajamento com o ativismo de marcas? A partir dessas perguntas é possível explorar as implicações éticas do ativismo de marcas.

### **3. Ativismo de marcas sob uma perspectiva ética**

Ética diz respeito aos princípios morais que dirigem os comportamentos e a ação de sujeitos. E ao lidar com a intencionalidade das ações, o estudo da ética permite explorar situações em que existem dificuldades e dilemas na tomada de decisões. No caso do ativismo de marcas, são situações nas quais gestores sabem que uma estratégia poderá gerar efeitos colaterais para o negócio, mas ainda assim acreditam que sua marca deve se posicionar sobre determinado tema. Assim, a Teoria Geral de Ética no Marketing (HUNT; VITELL, 2006) pode orientar a compreensão de como decisões éticas são e deveriam ser tomadas quanto ao fenômeno do ativismo de marcas.

Hunt e Vitell (2006) explicam que o processo de tomada de decisão relativas às questões éticas envolve um processo com duas dimensões, uma deontológica e outra teleológica. Por um lado, a dimensão deontológica diz respeito a normas ou regras pelas quais um sujeito vive e guia a sua vida. Decisões deontológicas envolvem a ponderação sobre ações serem certas ou erradas em sua essência. No caso de uma empresa cujos gestores sejam totalmente orientados pela ética deontológica, é possível que suas ações levem a maximização de outros objetivos além dos lucros. Na melhor das hipóteses, essas empresas cujos códigos morais dos gestores sejam orientados pela ética deontológica, adotarão estratégias favoráveis para o desempenho social, ambiental e financeiro simultaneamente (HUNT, 2017). Um exemplo de marca ativista é a Patagônia, cuja ética deontológica parece prevalecer dada que a combinação dos objetivos sociais e ambientais do negócio é simplesmente parte do que a empresa faz e está enraizada em seus valores. Ao defender o consumo consciente e o meio ambiente, a empresa já fez até campanhas de marketing para desestimular as vendas e pedindo para que seus produtos não fossem comprados.

Por outro lado, decisões teleológicas são baseadas na noção de que comportamentos não são certos ou errados em sua natureza. Hunt (2019) sugere que, em qualquer avaliação teleológica, um gerente passa por um processo de cálculo para ponderar a importância de determinados stakeholders, as consequências positivas e negativas sobre cada um deles e a probabilidade de ocorrência de resultados positivos e negativos para si mesmo e para sua empresa. Neste caso, empresas cujos executivos têm uma moralidade puramente orientada pela maximização da utilidade (teleológica) poderão se comportar de forma oportunista e priorizar o desempenho financeiro acima de outros resultados. Na pior das hipóteses, é possível que gestores e empresas teleologicamente orientadas simulem se importar com desempenho social e ambiental adotando práticas inautênticas que só visam o lucro e são conhecidas como *wokewashing* (VREDENBURG et al., 2020).

Percebe-se que esses opostos nem sempre são tão simples de serem delimitados. Tanto que qualquer desajuste ético entre proprietários do negócio, gerentes e demais stakeholders pode resultar em comportamentos que não maximizem resultados, sejam eles financeiros, ambientais ou sociais (HUNT, 2017). O ser humano, portanto, não aparenta ser totalmente livre para tomar as decisões que quiser e no momento que quiser. Pondera-se, então, que busca pelo interesse próprio de um sujeito seja sempre limitada por diversas variáveis, dentre as quais estão seus códigos morais (HUNT, 2019). Este é o caso de executivos e gestores que desejam engajar suas marcas em questões polêmicas, controversas e morais. Embora seu desejo pessoal seja pelo ativismo de marcas, eles precisam garantir eficiência ao desempenhar suas funções e ao se confrontar com dilemas éticos, é provável que tanto as avaliações deontológicas como teleológicas sejam realizadas em suas tomadas de decisão. Desta forma, a perspectiva proposta por Hunt e Vitell (2006) sugere que mesmo a busca pelo próprio interesse é moldada e/ou influenciada por códigos morais sociais, profissionais, industriais e organizacionais externos ao indivíduo.

Ainda que o foco do ativismo de marcas seja a promoção do bem comum, como defendido por Sarkar e Kotler (2018), tais estratégias dependem de um conjunto de stakeholders e das consequências percebidas por eles (HUNT, 2019). Se de um lado gestores buscam fazer o que é certo para a sociedade e adotam uma avaliação deontológica de seus atos, também existem aqueles que desejam promover suas carreiras com estratégias que gerem repercussão nos meios de comunicação e, para isso, aplicam uma avaliação teleológica sobre suas decisões. E, seja qual for o perfil do gestor, ainda é possível que influências vindas de diferentes instituições e públicos pressionem esses gestores a adotarem práticas as mais adequadas para suas empresas, quer correm da ou para polêmicas e controvérsias. Deste modo, em contextos cuja tomada de decisões envolvam dilemas éticos,

empresas e seus gestores serão pressionados por fatores externos a si e que irão impactar diretamente no planejamento, implementação e resultados de suas estratégias.

#### 4. Considerações finais

Diante de um cenário em que implicações éticas importam a empresas que desejam se engajar com o ativismo de marcas, como um gestor e sua empresa devem se comportar? Em um contexto onde empresas experimentam diferentes estratégias ativistas e vivem, muitas vezes tangenciando limites morais, não há uma resposta ou receita de bolo, mas somente tentativas e experimentações (SIBAI; MIMOUN; BOUKIS, 2021).

Por lado, espera-se que empresas operem de forma mais responsável para com a sociedade. De outro, há expectativas de stakeholders apenas um melhor desempenho financeiro (HUNT, 2017). Contudo, uma vez que nenhuma empresa é capaz de satisfazer as necessidades de todos os stakeholders ao mesmo tempo, deve-se entender o propósito de cada empresa, se a sua orientação é para o lucro ou para a sustentabilidade, e a influência que se espera gerar com sua comunicação, serviços e produtos. Nesse sentido, a autenticidade é elemento fundamental para uma empresa que decide adotar o ativismo de marcas como estratégia de negócios ou de marketing (VREDENBURG et al., 2020). Gestores e executivos devem ponderar sobre o melhor curso de ação para suas empresas trazendo à mente sua missão, visão e valores. Deste modo, não basta verbalizar ser favorável à preservação da natureza contrária ao racismo para ser uma marca ativista. É preciso demonstrar como esse posicionamento é colocado em prática no dia a dia da organização. Mais do que nunca, espera-se de marcas ativistas fazer aquilo que falam, porque se houver ruídos entre as palavras e suas ações, o risco de repercussão negativa e crises é alto para ser gerenciado.

De qualquer maneira, marcas diferentes podem realizar ações idênticas, mas dependendo do seu posicionamento, histórico e motivações, o resultado poderá ser totalmente diferente. Se consumidores e demais stakeholders demandam o posicionamento de marcas de forma cada vez mais incisiva, é necessário aos gestores manter em vista os riscos de engajar-se no ativismo de marcas. E a avaliação dos riscos e benefícios será amparada por diferentes julgamentos éticos e influenciar em suas decisões (HUNT; VITELL, 2006).

Logo, ao compreender as implicações éticas do ativismo de marcas e analisar sob a ótica das orientações deontológicas e teleológicas é possível uma melhor compreensão do fenômeno e do melhor curso de ação. Afinal, ao vincular a imagem de uma marca com

determinada causa, são os executivos e gestores que permanecem responsáveis pela repercussão das ações de suas marcas e empresas, sejam elas intencionais ou não.

## Referências bibliográficas

BHAGWAT, Y. et al. **Corporate Sociopolitical Activism and Firm Value**. *Journal of Marketing*, v. 84, n. 5, p. 1–21, 2020.

EDELMAN. 2018. **Edelman Earned Brand**: Brands take a stand. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <[https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201810/2018\\_Edelman\\_Earned\\_Brand\\_Global\\_Report.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/201810/2018_Edelman_Earned_Brand_Global_Report.pdf)>.

HUNT, S. D. **Strategic marketing, sustainability, the triple bottom line, and resource-advantage (R-A) theory**: Securing the foundations of strategic marketing theory and research. *AMS Review*, v. 7, n. 1–2, p. 52–66, 2017.

HUNT, S. D. **The ethics of branding, customer-brand relationships, brand-equity strategy, and branding as a societal institution**. *Journal of Business Research*, v. 95, p. 408–416, 2019.

HUNT, S. D.; VITELL, S. J. **The General Theory of Marketing Ethics**: A Revision and Three Questions. *Journal of Macromarketing*, v. 26, n. 2, p. 143–153, 25 dez. 2006. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0276146706290923>>.

HYDOCK, C.; PAHARIA, N.; BLAIR, S. **Should Your Brand Pick a Side? How Market Share Determines the Impact of Corporate Political Advocacy**. *Journal of Marketing Research*, v. 57, n. 6, p. 1135–1151, 2020.

KAPFERER, J.-N. **The New Strategic Brand Management**: Advanced Insights and Strategic Thinking. 5. ed. London: Kogan Page Limited, 2012.

KELLER, K. L. **Reflections on customer-based brand equity**: perspectives, progress, and priorities. *AMS Review*, v. 6, n. 1–2, p. 1–16, 2016.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. **Corporate Social Responsibility**: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, p. 117–127, 2001.

MERRIAM-WEBSTER. **Activism**. Disponível em: <<https://www.merriamwebster.com/dictionary/activism>>. Acesso em: 5 mar. 2020.

SARKAR, C.; KOTLER, P. **Brand Activism**: From Purpose to Action. [s.l.] Idea Bite Press, 2018.

SIBAI, O.; MIMOUN, L.; BOUKIS, A. **Authenticating brand activism**: Negotiating the boundaries of free speech to make a change. *Psychology and Marketing*, n. January, 2021.

VREDENBURG, J. et al. **Brands Taking a Stand**: Authentic Brand Activism or Woke Washing? *Journal of Public Policy and Marketing*, v. 39, n. 4, p. 444–460, 2020.