

## **Marketing societal e sustentabilidade corporativa: a inclusão LGBTQIAPN+ como pilar estratégico**

**JOÃO HENRIQUE VIANA DE SOUSA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC

**BRUNO DE SOUZA LESSA**

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**JOSÉ IRAN BATISTA DE MELO FILHO**

PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

### **Resumo**

Este trabalho explora os desafios e oportunidades relacionados à inclusão autêntica da diversidade LGBTQIAPN+ nas práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), no contexto das estratégias empresariais contemporâneas. A inclusão de minorias sexuais e de gênero tornou-se uma exigência social, impulsionada pela pressão de consumidores, investidores e stakeholders para que as empresas adotem práticas mais éticas, inclusivas e sustentáveis. A partir de uma análise crítica da literatura, o estudo investigou como a inclusão LGBTQIAPN+ pode ser incorporada de forma autêntica nas estratégias de RSC e como essa diversidade influencia positivamente o ambiente organizacional, a inovação e o desempenho financeiro das empresas. O estudo identificou que, apesar das pressões sociais e dos benefícios claros da inclusão, muitas empresas ainda enfrentam desafios significativos. Entre os principais obstáculos está o pinkwashing, que se refere à promoção superficial da inclusão LGBTQIAPN+ em campanhas de marketing sem a adoção de políticas internas reais de apoio à diversidade. A resistência interna nas empresas, tanto cultural quanto organizacional, também surge como uma barreira, com gestores e colaboradores, em alguns casos, demonstrando preconceitos ou uma visão limitada sobre o valor da diversidade. Para superar esses desafios, o trabalho sugere que as empresas devem adotar uma abordagem estratégica e de longo prazo, investindo em treinamento, lideranças inclusivas e políticas organizacionais que garantam que a diversidade faça parte da cultura corporativa. Por outro lado, as oportunidades decorrentes da inclusão autêntica são vastas. O trabalho destaca que empresas que integram a diversidade LGBTQIAPN+ de forma genuína são capazes de atrair talentos diversificados, aumentar a inovação e fortalecer a lealdade dos consumidores. Estudos indicam que consumidores e investidores são cada vez mais críticos em relação às práticas éticas e de responsabilidade social das empresas, preferindo associar-se a marcas que promovem de maneira verdadeira valores de equidade e inclusão. A inclusão LGBTQIAPN+, quando integrada à RSC, também fortalece as métricas de Environmental, Social, and Governance (ESG), valorizadas por investidores que buscam empresas preparadas para o futuro sustentável. O estudo conclui que a inclusão LGBTQIAPN+ nas práticas de RSC deve ser vista não apenas como uma exigência ética, mas como um imperativo estratégico para as empresas que desejam se posicionar como líderes no cenário global contemporâneo. Ao superar os desafios internos e explorar as oportunidades oferecidas pela diversidade, as empresas podem não apenas melhorar seu desempenho organizacional, mas também contribuir para uma sociedade mais justa e equitativa.

### **Palavras Chave**

Inclusão LGBTQIAPN+, Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Diversidade

# MARKETING SOCIETAL E SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA: A INCLUSÃO LGBTQIAPN+ COMO PILAR ESTRATÉGICO

## 1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem evoluído, abrangendo não apenas preocupações econômicas e ambientais, mas também questões sociais, como a promoção da diversidade e inclusão. Nesse contexto, a comunidade LGBTQIAPN+ ganha destaque nas agendas empresariais voltadas à sustentabilidade social. O marketing societal surge como uma ferramenta crucial para as organizações comunicarem seus compromissos com a justiça social, respondendo às demandas de consumidores e investidores que exigem que as empresas promovam tanto benefícios econômicos quanto avanços sociais (Freeman, 2017; Banerjee, 2011).

A inclusão LGBTQIAPN+ tornou-se um diferencial competitivo, especialmente entre consumidores das gerações mais jovens, que esperam posturas autênticas das marcas em relação à equidade de gênero e sexualidade. Contudo, as empresas enfrentam o desafio de garantir que essas práticas sejam genuínas, evitando o *pinkwashing*, que ocorre quando a inclusão é promovida superficialmente, sem políticas internas consistentes (Guzmán; Paredes, 2019).

O presente estudo se justifica pela necessidade de discutir como a inclusão LGBTQIAPN+ pode ser integrada de maneira autêntica nas estratégias de marketing societal e RSC. Diante disso, a questão central aborda como as empresas podem incorporar a inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ de forma alinhada às práticas de RSC? Evitando a desconexão entre a comunicação externa e as políticas internas de inclusão, um desafio para a credibilidade organizacional (Martins *et al.*, 2020).

Para responder a questão descrita, o estudo tem o objetivo geral de analisar como as empresas podem integrar de forma autêntica a inclusão LGBTQIAPN+ em suas estratégias de marketing societal e RSC. Especificamente, busca-se explorar as tendências de marketing societal e ESG voltadas para a inclusão LGBTQIAPN+, avaliar o impacto dessas práticas na reputação corporativa e investigar os desafios éticos para promover uma inclusão autêntica. A pesquisa, de natureza bibliográfica e exploratória, fundamenta-se nos conceitos de RSC, Teoria dos *Stakeholders* e marketing societal, discutindo como a inclusão LGBTQIAPN+ pode ser incorporada nas práticas empresariais.

As contribuições deste estudo abrangem as esferas acadêmica, de mercado e políticas públicas, promovendo discussões sobre inclusão, fortalecendo a reputação corporativa e fornecendo subsídios para a criação de políticas que incentivem ambientes corporativos mais inclusivos.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC) E SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

A RSC evoluiu para um conceito mais amplo, integrando responsabilidades sociais e ambientais, além das econômicas e legais (Carroll, 2021). A inclusão de diversidade e a promoção de direitos humanos tornaram-se essenciais para a RSC, especialmente, com a adoção de métricas como, *Environmental, Social, and Governance* (ESG), que avaliam o impacto das empresas nessas áreas. Eccles *et al.* (2020) apontam que consumidores e investidores priorizam empresas com práticas sustentáveis e inclusivas, com 74% dos consumidores esperando que as marcas assumam um papel ativo em questões sociais (Edelman, 2020).

Estudos como o da Harvard Business Review (2021) indicam que as práticas de ESG são determinantes para atrair investidores, com 88% dos investidores institucionais considerando esses critérios essenciais. A diversidade, em especial a inclusão LGBTQIAPN+, tem demonstrado ser uma alavanca para o sucesso corporativo, melhorando a reputação e fidelização de consumidores (Porter; Kramer, 2019). Empresas que adotam políticas inclusivas apresentam desempenho financeiro superior, organizações com maior diversidade têm 35% mais chances de superar a média do setor (McKinsey, 2020).

A crescente pressão regulatória, como a CSRD da União Europeia (2021), exige transparência sobre práticas de sustentabilidade e inclusão. Nesse contexto, a Teoria dos Stakeholders reforça que o engajamento de diversos grupos, incluindo minorias, é crucial para a legitimidade e sucesso das empresas. Portanto, a combinação entre RSC e sustentabilidade corporativa, com foco na inclusão, não é apenas uma questão ética, mas uma estratégia essencial para competitividade e longevidade organizacional.

### **3 TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E A INCLUSÃO DE MINORIAS**

A Teoria dos *Stakeholders* defende que as empresas devem considerar os interesses de todos os grupos impactados por suas atividades (Freeman, 1984), como funcionários, clientes, comunidades e minorias, incluindo a comunidade LGBTQIAPN+ (Parmar *et al.*, 2022).

O engajamento genuíno desses *stakeholders* requer que a inclusão de minorias seja refletida em políticas internas, e não apenas em campanhas simbólicas (Monteiro *et al.*, 2021). Empresas que promovem a inclusão autêntica e criam valor compartilhado conseguem fortalecer suas relações com consumidores e se destacar como marcas socialmente responsáveis (Banerjee, 2003). No entanto, práticas superficiais como o *pinkwashing* minam a credibilidade corporativa (Banerjee, 2011).

Para uma inclusão eficaz, é necessário alinhar o discurso externo com as práticas internas, garantindo a integração da diversidade em todos os níveis organizacionais (Roblek *et al.*, 2020). A liderança ética é crucial para promover um ambiente de trabalho inclusivo e igualitário, com políticas que assegurem oportunidades para todos (Freeman, 2017). A demanda por práticas inclusivas também vem de consumidores jovens e investidores institucionais, que priorizam marcas e empresas comprometidas com a equidade social e a sustentabilidade (Costa *et al.*, 2022). Assim, a inclusão de minorias é um diferencial estratégico que fortalece a competitividade e promove um vínculo mais profundo com *stakeholders*.

### **4 MARKETING SOCIETAL E DIVERSIDADE**

O marketing societal evoluiu do marketing tradicional, focando não apenas no bem-estar econômico, mas também no social e ambiental (Ashley, 2019; Banerjee, 2003). Ele permite que as empresas desempenhem um papel importante na promoção da inclusão, especialmente para minorias como a comunidade LGBTQIAPN+ (Vasconcelos, 2016). Estudos mostram que 74% dos consumidores esperam que as empresas promovam mudanças sociais, mas a eficácia dessas ações depende da autenticidade, devendo ser refletidas em políticas internas sólidas (Edelman, 2020; Ashley, 2019).

O conceito de identidade de consumo sugere que os consumidores escolhem marcas com base em sua identificação com valores sociais, como a diversidade (Murray *et al.*, 2002). Campanhas que aparentam inclusão, mas não são respaldadas por políticas internas genuínas, podem alienar consumidores e prejudicar a reputação da marca (Silva, 2016). Porter e Kramer (2019) reforçam que o marketing societal pode criar valor compartilhado para empresas e sociedade ao abordar questões sociais de forma autêntica.

Além disso, o marketing societal fortalece o engajamento dos funcionários, especialmente de grupos minoritários, e deve ser visto como um compromisso de longo prazo, não uma resposta imediata (Vasconcelos, 2016). Para que a inclusão LGBTQIAPN+ seja eficaz, ela precisa estar alinhada às políticas internas da empresa e à RSC, garantindo autenticidade e impacto real nas práticas empresariais.

## **5 INCORPORAÇÃO DA DIVERSIDADE LGBTQIAPN+ NAS PRÁTICAS DE RSC**

A RSC, focada na operação ética e sustentável das empresas, ganhou relevância global, especialmente com a incorporação da diversidade LGBTQIAPN+ como estratégia essencial para equidade, inovação e crescimento organizacional. A inclusão dessa comunidade nas políticas corporativas responde a demandas sociais por igualdade e impacta positivamente os resultados financeiros, atraindo talentos e promovendo uma cultura organizacional saudável (McKinsey & Company, 2020).

Práticas como a adoção de políticas contra discriminação, programas de mentoria e grupos de afinidade são fundamentais para ambientes inclusivos. O *Corporate Equality Index* demonstra que empresas que adotam essas práticas obtêm melhores resultados em retenção de talentos e engajamento (HRC, 2021). Treinamentos contínuos também são essenciais para desconstruir preconceitos e promover coesão interna (Vasconcelos, 2016).

A transparência nas práticas inclusivas, demonstrada por relatórios periódicos, fortalece a confiança de consumidores e investidores, posicionando a empresa como inovadora e ética (Deloitte, 2021). Além disso, parcerias com ONGs, como a *Human Rights Campaign*, reforçam o compromisso autêntico das empresas com a inclusão. Diversidade nas equipes impulsiona a inovação, criando vantagens competitivas, especialmente em mercados que valorizam a inclusão (Freeman *et al.*, 2020). A integração dessas práticas nos indicadores ESG é cada vez mais valorizada pelos investidores, que consideram a diversidade um fator-chave para o crescimento sustentável (Vasconcelos, 2016).

## **6 DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA INCLUSÃO AUTÊNTICA**

A inclusão autêntica da diversidade LGBTQIAPN+ nas práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tornou-se uma exigência crescente entre consumidores e stakeholders. No entanto, sua integração enfrenta desafios culturais e estruturais, como a prática de *pinkwashing*, que gera desconfiança entre consumidores e compromete a credibilidade da empresa (Guzmán; Paredes, 2021). Resistências internas e preconceitos arraigados também dificultam a transformação cultural necessária para abraçar a inclusão de forma significativa (Holvino; Sheridan, 2020).

Para superar esses desafios, é essencial implementar programas de treinamento e conscientização, além de contar com lideranças engajadas que exemplifiquem práticas inclusivas (Ozturk; Tatli, 2016). Empresas que conseguem integrar a diversidade LGBTQIAPN+ de maneira autêntica não só melhoram suas relações com consumidores e investidores, mas também criam um ambiente de trabalho mais colaborativo, inovador e produtivo (Berry; Bell, 2021). Funcionários que se sentem valorizados tendem a ser mais leais e engajados, aumentando a retenção de talentos e o desempenho organizacional.

A inclusão também promove a inovação, já que equipes diversas trazem diferentes perspectivas que enriquecem a tomada de decisões e tornam as empresas mais resilientes e adaptáveis às mudanças globais (Freeman, 2017). Além disso, os consumidores têm se tornado mais exigentes, preferindo marcas que refletem valores autênticos de inclusão (Edelman, 2020). As empresas que adotam práticas genuínas de inclusão LGBTQIAPN+ reforçam sua lealdade à marca e ampliam seu alcance em iniciativas de marketing societal.

O impacto da inclusão LGBTQIAPN+ nas métricas de ESG também é significativo, já que investidores cada vez mais priorizam empresas que demonstram compromisso real com a diversidade, considerando-a essencial para a sustentabilidade a longo prazo (Brewster, 2020). Portanto, a inclusão autêntica dentro da RSC não apenas aumenta a credibilidade das empresas, mas também as posiciona como agentes de transformação social e inovação, garantindo crescimento sustentável e criação de valor para negócios e sociedade.

## 7 METODOLOGIA

Este trabalho segue uma abordagem teórica baseada na análise e construção conceitual, visando compreender como as práticas de inclusão LGBTQIAPN+ podem ser integradas de forma autêntica às estratégias de RSC e marketing societal. A opção por uma metodologia teórica justifica-se pela necessidade de aprofundar a interseção entre inclusão, sustentabilidade e competitividade empresarial, conforme discutido por Meneghetti (2011), que destaca o ensaio teórico como uma forma de pesquisa que privilegia a reflexão crítica e a construção de novos conceitos.

A metodologia deste estudo segue quatro etapas principais, sugeridas por Meneghetti (2011):

1. **Problematização:** Identifica-se o problema da superficialidade nas práticas de inclusão LGBTQIAPN+ (como o *pinkwashing*) e discute-se a lacuna na literatura sobre autenticidade nessas estratégias.
2. **Construção Conceitual:** Revisão e organização dos conceitos centrais como RSC, marketing societal e autenticidade nas práticas de diversidade, estabelecendo uma base sólida para a análise.
3. **Análise e Discussão:** Análise crítica dos conceitos revisados, buscando explorar as contribuições teóricas e práticas para empresas que buscam evitar o *pinkwashing* e implementar uma inclusão genuína.
4. **Síntese e Conclusão:** Integração dos achados e proposição de direções futuras para pesquisas sobre a inclusão LGBTQIAPN+ em práticas empresariais autênticas.

O estudo utiliza como principais referenciais teóricos as abordagens de Teoria dos Stakeholders (Freeman, 1984), Marketing Societal (Banerjee, 2003; Ashley, 2019) e Responsabilidade Social Corporativa (Carroll, 2021), fornecendo uma perspectiva crítica e dialética sobre as práticas inclusivas nas empresas.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa explorou os desafios e oportunidades da inclusão autêntica da comunidade LGBTQIAPN+ nas práticas de RSC, situando-a no contexto mais amplo do Marketing Societal e da Teoria dos Stakeholders. O estudo revelou que a autenticidade nas políticas de inclusão é fundamental para fortalecer a legitimidade organizacional e garantir o alinhamento entre as práticas internas e a comunicação externa. Ao incorporar a diversidade de forma genuína, as empresas não apenas promovem uma sociedade mais justa, mas também se beneficiam em termos de inovação, retenção de talentos e fidelização de consumidores.

A análise demonstrou que, embora as empresas enfrentem desafios significativos, como a resistência cultural e o risco de *pinkwashing*, aquelas que superam esses obstáculos conseguem criar ambientes de trabalho mais colaborativos e fortalecer suas relações com stakeholders. Os resultados indicam que a coerência entre as ações de marketing e as políticas internas é essencial para evitar percepções de oportunismo e garantir que a inclusão seja vista como um valor central da cultura organizacional.

Teoricamente, este estudo contribui ao expandir a aplicação da Teoria dos Stakeholders e reconceituar o marketing societal, sugerindo que a inclusão autêntica de minorias pode ser um diferencial competitivo e um pilar da sustentabilidade corporativa. Praticamente, foram fornecidas diretrizes para a implementação de políticas inclusivas, como a criação de programas de conscientização e o desenvolvimento de grupos de afinidade LGBTQIAPN+ nas empresas.

No campo das políticas públicas, a pesquisa sugere que a criação de incentivos fiscais e regulamentações de transparência são fundamentais para promover a inclusão LGBTQIAPN+ no ambiente corporativo. Essas políticas podem aumentar a confiança dos stakeholders e reforçar o compromisso das empresas com a justiça social.

Futuras pesquisas podem se concentrar em estudos empíricos que avaliem o impacto dessas práticas em diferentes setores econômicos, além de investigar mecanismos eficazes para evitar o *pinkwashing* e garantir a autenticidade nas práticas de inclusão.

## REFERÊNCIAS

- ASHLEY, P. A. **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Saraiva Uni, 2019.
- BANERJEE, S. B. Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly. **Critical Sociology**, v. 37, n. 1, p. 51-79, 2011.
- BANERJEE, S. B. Embedding sustainability across the organization: a critical perspective. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, n. 4, p. 719-731, 2011.
- BANERJEE, S. B. Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. **Organization Studies**, v. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.
- BERRY, D.; BELL, M. P. Diversity and inclusion in the workplace: from rhetoric to practice. **Journal of Organizational Behavior**, v. 42, n. 3, p. 220-240, 2021.
- BREWSTER, Z. The corporate pursuit of racial and LGBTQIAPN+ diversity: trends and outcomes in the modern workplace. **Business Ethics Quarterly**, v. 30, n. 4, p. 512-527, 2020.
- CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and future. **Business & Society**, v. 60, n. 6, p. 1258-1278, 2021.
- CLAIR, J. A.; BEATTY, J. E.; MACLEAN, T. L. Out of sight but not out of mind: managing invisible social identities in the workplace. **Academy of Management Review**, v. 46, n. 1, 2021.
- COSTA, A. J.; *et al.* Literature review and theoretical framework of the evolution and interconnectedness of corporate sustainability constructs. **Sustainability**, v. 14, n. 8, p. 4413, 2022.
- DELOITTE. **Global human capital trends 2021: special report**. Deloitte, 2021.
- ECCLES, R. G.; IOANNOU, I.; SERAFEIM, G. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. **Management Science**, v. 66, n. 5, p. 1431-1445, 2020.
- EDELMAN. Edelman trust barometer 2020. Edelman, 2020. Disponível em: <<https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer>> Acesso em: 17 set. 2024.
- ERDMAN, B. M. The inclusion paradox: the multilayered challenges of integrating diversity into the workplace. **Human Resource Management Review**, v. 27, n. 3, 2017.
- ERIKSSON, P.; HULTMAN, J.; ANDERSSON, L. Inclusive marketing and the future consumer. **Journal of Business Ethics**, v. 172, n. 1, p. 29-42, 2021.
- FREEMAN, R. E. Five challenges to stakeholder theory: a report on research in progress. **Stakeholder Management, Business and Society**, v. 10, p. 47-68, 2017.
- FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C. **Stakeholder theory: the state of the art**. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.

GUZMÁN, A.; PAREDES, M. Authenticity in corporate social responsibility: how can corporations balance social responsibility and profit? **Business Horizons**, v. 62, n. 6, p. 687-697, 2019.

GUZMÁN, F.; PAREDES, S. J. Pinkwashing: Deconstructing the Use of LGBTQI+ rights in marketing. **Journal of Business Ethics**, v. 152, p. 533-545, 2021.

HOLVINO, E.; SHERIDAN, B. Inclusive leadership: a framework for fostering diversity and inclusion. **Leadership Quarterly**, v. 31, n. 1, 2020.

HRC. **Corporate Equality Index 2021**. Human Rights Campaign, 2021. Disponível em: <<https://www.hrc.org/resources/corporate-equality-index>> Acesso em: 17 set. 2024.

MARTINS, C.; OLIVEIRA, J.; SOUSA, P. Corporate support for LGBTQIAPN+ pride: the role of social media in shaping corporate social responsibility campaigns. **Journal of Corporate Citizenship**, n. 78, p. 62-83, 2020.

MCKINSEY & COMPANY. **Diversity wins: how inclusion matters**. McKinsey & Company, 2020. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/diversity-wins-how-inclusion-matters>> Acesso em: 17 set. 2024.

MENEGHETTI, F. K. O que é um ensaio teórico? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 320-332, 2011.

MONTEIRO, G. F. A.; *et al.* ESG: disentangling the governance pillar. **RAUSP Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 482-487, 2021.

OZTURK, M. B.; TATLI, A. Gender identity inclusion in the workplace: the role of policies and practices in organizations. **Gender, Work & Organization**, v. 23, n. 4, 2016.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating shared value: how to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. **Harvard Business Review**, 2019.

RAGINS, B. R.; SINGH, R.; CORNWELL, J. M. Making the invisible visible: fear and disclosure of sexual orientation at work. **Journal of Applied Psychology**, v. 92, n. 4, p. 1103-1118, 2007.

SILVA, M. J. P. C. S. Marketing societal: uma análise crítica das práticas atuais. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 234-251, 2016.

VASCONCELOS, F. Ética, diversidade e marketing societal: reflexões para o futuro. **Journal of Business Ethics**, v. 31, n. 2, p. 189-207, 2016.