



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GLAUCE NIEDJA FERREIRA RODRIGUES**


**MARKETING SOCIAL E ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR:  
uma revisão sistemática**

**Mamanguape/PB  
2025**

**GLAUCE NIEDJA FERREIRA RODRIGUES**


**MARKETING SOCIAL E ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR:  
uma revisão sistemática**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos docentes:**

Documento assinado digitalmente  
 **MARIA ANGELUCE SOARES PERONICO BARBOTI**  
Data: 30/09/2025 07:30:51-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>


---

**Prof.<sup>a</sup> Maria Angeluce S. P. Barbotin – UFPB**  
**Orientador(a)/Presidente**

Documento assinado digitalmente  
 **LAURA MARIA DE AGUIAR MAYER**  
Data: 02/10/2025 09:31:45-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof.<sup>a</sup> Laura Maria de Aguiar Mayer – UFPB**  
**Membro da Banca Examinadora**

Documento assinado digitalmente  
 **ROSIELE FERNANDES PINTO**  
Data: 02/10/2025 12:09:19-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof.<sup>a</sup> Rosiele Fernandes Pinto – UFPB**  
**Membro da Banca Examinadora**

**Mamanguape/PB**  
**2025**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



**MARKETING SOCIAL E ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR: uma revisão sistemática**

Glauce Niedja Ferreira Rodrigues - UFPB - glauceagape57@gmail.com

Prof.<sup>a</sup> Maria Angeluce S. P. Barbotin - UFPB - angeluce@ccae.ufpb.br

Prof.<sup>a</sup> Laura Maria de Aguiar Mayer - UFPB - laura.aguiar27@gmail.com

Prof.<sup>a</sup> Rosiele Fernandes Pinto - UFPB - rosielepb@yahoo.com.br

**RESUMO**

O marketing social tem se destacado como um método que emprega técnicas e princípios com objetivo de gerar benefícios como confiabilidade, mudança de comportamento e bem-estar para a sociedade. Ao ser implementado em diversos setores, sua relevância se destaca especialmente no contexto do terceiro setor. Diante disso, este estudo busca compreender como evoluiu o debate teórico sobre o marketing social aplicado às organizações do terceiro setor, no âmbito da área de Administração. Como método de pesquisa, utilizou-se a revisão sistemática da literatura, com coleta de dados na plataforma *Scopus*. Sete estudos atenderam aos critérios de seleção, revelando uma escassez de estudos focados especialmente no terceiro setor, tornando-se uma conclusão importante para o trabalho. Os resultados contribuem ao indicar o estágio atual de desenvolvimento do conceito e ao sugerir caminhos para investigações futuras que ampliem suas aplicações teóricas e práticas.

**Palavras-chaves:** Marketing social. Terceiro setor. Administração. Revisão sistemática.

**ABSTRACT**

Social marketing has stood out as a method that employs techniques and principles aimed at generating benefits such as trustworthiness, behavior change, and well-being for society. When implemented in various sectors, its relevance is particularly notable in the context of the third sector. Given this context, this study aims to understand how the theoretical debate on social marketing applied to third sector organizations has evolved within the field of Administration. As a research method, a systematic literature review was conducted, with data collected from the *Scopus* platform. Seven studies met the selection criteria, revealing a scarcity of research specifically focused on the third sector, which became an important conclusion of the study. The results contribute to indicating the current stage of development of the concept and by suggesting directions for future research to expand its theoretical and practical applications.

**Keywords:** Social marketing. Third sector. Administration. Systematic review.

## 1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor no Brasil tem crescido exponencialmente, com um número considerável de entidades registradas (aproximadamente 897.054 até 2024, conforme o IPEA, 2025). Esse crescimento, no entanto, vem acompanhado de desafios, com a necessidade de adequação das práticas de gestão para garantir a sustentabilidade e a visibilidade dessas organizações. Nesse cenário, o marketing social emerge como uma ferramenta crucial, tornando-se uma das práticas administrativas que oferecem suporte e garantem o desenvolvimento contínuo dessas organizações. Ele contribui para benefícios como maior visibilidade, confiabilidade e percepção positiva, além de valorizar o trabalho realizado na comunidade (Diniz *et al.*, 2020).

O marketing social é uma ferramenta que contribui para formular meios de solucionar problemas, objetivando ideias que modificam comportamentos e ações (Vaz, 2003). Segundo Kotler e Keller (2006) é um método que utiliza técnicas e princípios para elaborar, informar e disseminar valor, incentivando o comportamento do público-alvo com resultados benéficos à sociedade.

Em relação às organizações sem fins lucrativos que precisam alcançar resultados efetivos, utilizam o marketing social como ferramenta administrativa, pois possibilita a geração de valor e contribui para a promoção de mudanças de comportamento na sociedade (Diniz *et al.*, 2020). Em virtude de o marketing social proporcionar condições propícias ao estabelecimento de conexões alinhadas a uma convergência significativa para as organizações do terceiro setor, formula-se a seguinte questão de pesquisa: Como evoluiu o debate teórico sobre o marketing social para as organizações do Terceiro Setor no contexto da área de Administração?

A relevância deste estudo reside na necessidade de atualizar e aprofundar a compreensão sobre o marketing social no terceiro setor, expandindo a análise de trabalhos pioneiros como o de Perônico (2006). Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é delinear a evolução da discussão teórica sobre o marketing social aplicado ao terceiro setor, no campo da administração nos últimos 20 anos. Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos específicos: Identificar os conceitos sobre marketing social, identificar as variações conceituais do marketing social na área da administração e conhecer os possíveis usos do marketing social para as organizações do terceiro setor. Desse modo, a construção da pesquisa fundamenta-se em uma revisão sistemática, a qual possibilita uma investigação rigorosa, orientada por condições metodológicas, em busca de alcançar os objetivos.

A motivação para abordagem dessa temática surgiu a partir da análise do estudo da autora Perônico (2006), *'Contribuições do Marketing Social para Organizações da Sociedade Civil'*, por suscitar a discussão acerca de se o marketing social tem atendido, de maneira ética e adequada, às organizações da sociedade civil, um debate que, há duas décadas, era permeado por significativas divergências conceituais. A presente pesquisa, portanto, propõe ampliar a compreensão desses conceitos e atualizá-los sob uma perspectiva temporal.

A partir disso, o estudo assume um papel importante para o enriquecimento do conhecimento teórico, possibilitando uma compreensão ampla e atual sobre o marketing social, demonstrando a evolução desse conceito. Espera-se contribuir com a aplicabilidade do conceito junto às organizações, bem como subsidiar pesquisas futuras sobre o tema. Embora a literatura reconheça o marketing social como uma ferramenta vital para as organizações sem fins lucrativos, a evolução conceitual do termo no contexto da administração brasileira ainda não foi sistematicamente mapeada. Existem diversas definições e usos, o que pode gerar ambiguidade para gestores e acadêmicos. Diante dessa lacuna, o presente estudo se justifica pela necessidade de organizar e analisar a discussão teórica sobre o tema, oferecendo um panorama claro de sua evolução e aplicabilidade.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico sobre o terceiro setor e marketing social. Em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados na revisão sistemática. Na sequência, são discutidos os principais resultados. Por fim, são apresentadas as conclusões, as contribuições teóricas e práticas do estudo, bem como sugestões para pesquisas futuras.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Terceiro Setor: Definição, Relevância e Contexto Histórico**

O termo *'terceiro setor'* refere-se a organizações concebidas e sustentadas por meio da atuação voluntária de indivíduos engajados em práticas associadas à filantropia e à caridade. Segundo Vieira, Parente e Barbosa (2017), o campo do terceiro setor ultrapassa as fronteiras das organizações privadas e do Estado, abrindo espaço para organizações não governamentais que desenvolvem atividades em prol do bem comum. Tais instituições têm ampliado seus campos de atuação, articulando-se com a concepção de cidadania e com as dinâmicas próprias da sociedade civil (Fernandes, 1997). Na perspectiva de Melo Neto e Froes (2001), seu surgimento proporciona uma nova área pública, formada por ações privadas e não

governamentais, que dão importância ao bem comum e realizam ações para o bem-estar coletivo.

O terceiro setor é constituído por entidades privadas sem fins lucrativos, com foco em aspectos sociais e sem vínculo direto com o governo (Souza, 2019). As ações realizadas pelo terceiro setor incluem o exercício da cidadania, iniciativas filantrópicas voltadas à garantia dos direitos humanos, atuação em favor da inclusão e a consolidação das lutas por justiça social (Manãs; Medeiros, 2012). Assim, atuando como agentes de transformação, essas organizações não se limitam aos padrões individualistas, buscando a melhoria do coletivo.

Segundo Teodósio (2002), o terceiro setor se coloca como agente importante ao responder à demanda da sociedade, comparável às disposições da sociedade civil de interesse social. Isso ocorre por sua capacidade de apresentar soluções sólidas para problemas de caráter social, mesmo diante da complexidade das perspectivas envolvidas e do entrelaçamento de agentes, cuja articulação exige manobras estratégicas.

O terceiro setor é caracterizado como um conjunto de organizações de natureza privada que desenvolvem atividades voltadas ao interesse social. De acordo com Ribeiro (2003), sua definição se estabelece em relação aos outros dois setores, o governo (primeiro setor) e a iniciativa privada (segundo setor), seja por afinidade, seja por contraste. O primeiro setor é representado pelo Estado, cuja responsabilidade é a gestão e o cuidado da sociedade (Souza, 2019), enquanto o segundo setor é composto por empresas privadas que operam com foco em interesses individuais e mercadológicos (Boaventura *et al.*, 2008). Por tanto, cada um desses setores desempenham papéis complementares no processo de desenvolvimento social.

Devido aos problemas sociais ocasionados pelo rápido processo de desenvolvimento e de acumulação de capital, que resultaram em desemprego, uma parcela expressiva da sociedade foi colocada em situação de vulnerabilidade social (Boaventura *et al.*, 2008). Diante desse cenário, o setor privado tomou a iniciativa nas questões sociais, promovendo ações assistenciais em defesa dos interesses coletivos, com o objetivo de suprir necessidades sociais não atendidas, originando, dessa forma, as primeiras iniciativas que passaram a compor o chamado terceiro setor (Boaventura *et al.*, 2008).

A expressão “Terceiro Setor” foi utilizada primeiramente na década de 1970 nos Estados Unidos, com o enfoque social de organizações que não geravam benefícios financeiros aos seus responsáveis (Manãs; Medeiros, 2012). A partir da década de 1980, a expressão começou a ser adotada por pesquisadores europeus. Inicialmente, houve divergência quanto à aceitação do termo, devido à sua abrangência e ao seu surgimento recente no contexto da sociedade (Ribeiro, 2003).

Segundo Manãs e Medeiros (2012), no final do século XIX, a partir das instituições filantrópicas, deu-se início ao terceiro setor com as Santas Casas de Misericórdia – locais que acolhiam pessoas abandonadas e doentes, sem condições de obter o cuidado necessário para sua recuperação. Na época, existiam outros tipos de instituições gerenciadas pela Igreja Católica, também nomeadas instituições filantrópicas. No século XX, outras instituições religiosas passaram a atuar nesse campo, embora houvesse uma mudança nas relações entre Igreja e Estado devido ao período republicano (Manãs; Medeiros, 2012).

Um marco importante para a relevância do terceiro setor foi a criação da ONU (Organizações das Nações Unidas) ao final da Segunda Guerra Mundial, na década de 1940, com um programa de colaboração internacional entre diversos países. Em decorrência desse tratado, houve abertura para o desenvolvimento de inúmeras organizações não governamentais (Fernandes, 1994).

O terceiro setor no Brasil manifestou-se ainda na época da colonização, tendo a Igreja Católica como precursora desse movimento. A principal iniciativa foi a introdução das Santas Casas de Misericórdia, além das Ordens e Irmandades — instituições de caráter privado que serviam à sociedade sem associação com o Estado (Lima; Moreira, 2019).

A publicação da Constituição de 1988 promoveu o crescimento de políticas sociais, devido à ampliação dos direitos à cidadania. Isso estimulou o avanço de programas assistencialistas. O terceiro setor, com efeito, ganhou peso e visibilidade na sociedade, devido aos avanços que vinha promovendo (Manãs; Medeiros, 2012).

O movimento por alteração do estado atual dessas épocas, demonstra a insatisfação da sociedade por questões que não estavam sendo devidamente contempladas, impulsionando a busca por uma nova perspectiva por parte dos indivíduos, para solucionar os problemas sociais. Em resultado deste movimento, surgiu esta nova parcela que representa o cuidado a área pública proveniente de empresas privadas (igrejas, grupo de pessoas), chamada de terceiro setor.

Logo, o terceiro setor é destacado como organização que não possui objetivos econômicos e cujas atividades são voltadas para as questões sociais (Hudson, 2004). Segundo Manãs e Medeiros (2012), o terceiro setor compreende entidades privadas que atuam na área social sem fins lucrativos, com foco em solucionar problemas que o primeiro setor não consegue atender. Desse modo, as organizações que compõem esse setor adotam uma postura crítica em relação à sociedade, buscando alcançar seus objetivos por meio da garantia dos direitos básicos de cidadania.

O terceiro setor é composto por diversos tipos de organizações, como associações, fundações, entidades filantrópicas, igrejas, entre outras. O que todas têm em comum, como principal característica, é o fato de serem organizações sem fins lucrativos. Segundo Manãs e Medeiros (2012), algumas características específicas podem ser atribuídas a esse tipo de agente, tais como: a) Ter como principal objetivo provocar mudanças na sociedade; b) Os recursos para funcionamento da organização são advindo de doações, contribuições e serviços; c) O patrimônio da organização são adquirido por trabalho, fruto do resultado; d) O lucro obtido é destinado exclusivamente para os fins institucionais da organização, e não para benefício pessoal; e) Em relação às condições tributárias e fiscais são isentos de determinadas obrigações; f) Apresentam dificuldades para mensurar os resultados de suas ações, devido à complexidade das questões envolvidas.

Muitas controvérsias marcaram a construção do conceito de terceiro setor. Segundo Ribeiro (2003, p. 38), as “terminologias são muito restritas, referindo-se a apenas uma parte do todo, ou são ainda muito simplistas”. Ferreira e Ferreira (2006) destacam que a formulação conceitual sobre esse tema envolve debates acadêmicos significativos, que englobam diversos especialistas e teóricos. Entretanto, o terceiro setor não contou, inicialmente, com profissionais de uma área específica dedicados à formalização da prática como um campo de estudo próprio.

No Brasil, o marco legal do terceiro setor foi estabelecido pela Lei nº 9.790/1999, que define a possibilidade de parcerias com o Estado (Lima; Moreira, 2019). Essa lei oferece suporte legal às organizações, promovendo segurança jurídica, fortalecimento institucional, transparência e profissionalismo em suas atuações.

Há instituições pertencentes ao terceiro setor que utilizam outras terminologias, diferenciando-se conforme suas características ou formas de atuação. A titulação ONG (Organização Não Governamental) surgiu na década de 1970, associada a mobilizações voltadas à população com acesso limitado a recursos básicos, questões ambientais e outras causas sociais (Manãs; Medeiros, 2012). Já o termo OSC (Organização da Sociedade Civil) é uma denominação mais recente, referindo-se a organizações criadas livremente, com base na cooperação social, que atuam em diversas temáticas e interesses coletivos, sem fins lucrativos (Brasil, 2025). Quando se utiliza a denominação OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), refere-se a uma entidade semelhante às OSCs (Organizações da Sociedade Civil), porém com uma distinção: estão aptas à qualificação jurídica específica, o que lhes permite firmar parcerias com o Estado e receber doações de empresas privadas, com a possibilidade de dedução no imposto de renda dessas doadoras (IDIS, 2023). Conforme



Ribeiro (2003), existem ainda outras denominações atribuídas às instituições do terceiro setor, como associações voluntárias, fundações de bem-estar social, organizações sem fins lucrativos, setor de filantropia e organizações sociais.

Apesar das variedades de instituições que se enquadram no terceiro setor, todas visam como propósito comum, à promoção de melhorias sociais e ao desenvolvimento do bem-estar coletivo. Na formação de uma instituição orientada para o funcionamento adequado, é fundamental a obtenção de uma estrutura administrativa funcional para atender às demandas emergentes ao longo das suas atividades operacionais.

## 2.2 Marketing social

A definição de marketing tradicional tem se desenvolvido ao longo do tempo de diversas maneiras, desde o foco no ciclo de produção e no direcionamento das vendas, passando pela assessoria no próprio marketing, até o direcionamento para o marketing social que prioriza causas e impactos sociais (Lira *et al.*, 2019).

Andreasen (1994, *apud* Rocha *et al.*, 2017) destaca que o marketing social surgiu em resposta às críticas ao marketing tradicional, introduzindo um novo enfoque que valorizasse a sociedade e promovesse mudanças sociais. Esse processo ocorreu em paralelo à expansão das perspectivas sociais de outras áreas, como relações públicas e publicidade. Em 1969, autores como Kotler, Levy e Lazer começaram a dar destaque às aplicações sociais do marketing, defendendo uma abordagem ética e socialmente consciente, com a intenção de reduzir a discrepância entre os desejos imediatos dos consumidores e o bem-estar duradouro da sociedade (Nomura; Souza, 2004).

O termo *Marketing social* foi estabelecido com a publicação do artigo de Kotler e Zaltman, sua primeira aparição em 1971, em um jornal especializado em marketing, intitulado “Social Marketing: an approach to planned social change” (Rocha *et al.*, 2017). Segundo Da Silva e Mazzon (2018) o processo de marketing social nos anos 70 representa uma relevância ao sugerir a execução de práticas que modificam, criam ou alteram comportamentos estabelecidos, em decorrência da ação de um agente.

De acordo com Kotler e Roberto (1991 *apud* Rocha *et al.*, 2017), o marketing social tem o foco em promover mudanças, por meio de esforços de persuasão e influência sobre os sujeitos-alvo do processo específico, em suas atitudes, comportamentos e práticas. Sina e Souza (1999 *apud* Carvalho; Felizola, 2009) definem o marketing social como o emprego de métodos e recursos do marketing convencional, buscando possibilitar a adoção de novos

comportamentos, seja em um nicho de público ou abrangendo toda a sociedade, com o intuito de impulsionar a saúde e o bem-estar das pessoas. Confirmando essa perspectiva, Da Silva e Mazzon (2018) afirmam que o marketing social se manifesta para melhorar a qualidade de vida da sociedade, proporcionando mudanças na forma de viver e solucionando problemas. Tal como Ribeiro (2003) destaca que o marketing social surgiu para amparar a sociedade, o governo e as instituições a atingirem seus propósitos, por meio de métodos administrativos e facilitando o diálogo entre grupos.

No âmbito do conceito de marketing social, existem duas vertentes distintas: o marketing social voltado para a mudança de comportamento e o marketing relacionado a causas corporativas. Da Silva e Mazzon (2018, p. 809) conceituam o marketing relacionado a causas (MRC) como “um conjunto de estratégias para designar a atuação empresarial no campo social, com o propósito de produzir diferenciais competitivos, sem que essas ações tenham o objetivo – ou meta – de influenciar o comportamento coletivo social”.

Para Moraes *et al.*, (2006) esse tipo de marketing corresponde a ações realizadas por empresas privadas com o objetivo de minimizar problemas sociais, o que resulta em efeitos positivos na reputação corporativa e no posicionamento da marca no mercado. Nesse sentido, a principal diferenciação entre o marketing social e o marketing relacionado a causas está nos objetivos de cada um. Conforme Diniz *et al.* (2020), a diferenciação conceitual reside na execução das atividades, que se direcionam a mudanças comportamentais e, em outro aspecto, visam gerar expressões positivas sobre a empresa por meio da realização de ações sociais.

Existem diferentes abordagens relacionadas à atuação do marketing social nas empresas. Segundo Schneider e Luce (2014) O marketing societal é conceituado como a incorporação de considerações sociais nas estratégias empresariais. O macromarketing, por sua vez, analisa o marketing em interação com outras áreas, incluindo a social, em diferentes níveis. Já a responsabilidade social corporativa é aplicada por empresas com fins lucrativos, por meio de ações que visam gerar benefícios sociais, ambientais e econômicos para seus stakeholders. Tais variações evidenciam a crescente adoção do marketing social pelas organizações, contudo, ao incorporarem aspectos que contradizem seu objetivo principal, revelam distorções em relação ao conceito-base.

### **2.3 Marketing social para o terceiro setor**

As organizações do terceiro setor necessitam de meios para atingir seus objetivos, principalmente para manter o funcionamento das atividades. De acordo com Perônico (2006),

as OSCs passaram a incorporar elementos da administração em sua estrutura organizacional, auxiliando no cumprimento de suas obrigações. As ferramentas mais utilizadas na gestão de uma OSC são planejamento estratégico, balanços financeiros, gestão de recursos humanos e o marketing social (Perônico, 2006).

Conforme Ribeiro (2003), o objetivo principal das organizações do Terceiro Setor é provocar mudanças de comportamento ou do entendimento da sociedade sobre assuntos específicos. O marketing social proporciona, como ferramenta, “o processo de criação, implantação e controle de programas para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais” (Nomura; Souza, 2004, p. 5). Para as organizações do terceiro setor, o marketing social é o mais indicado para proporcionar perspectivas alinhadas aos objetivos das instituições. Por isso, Carvalho e Felizola (2009) descrevem a nomenclatura do marketing social como o marketing do Terceiro Setor.

Perônico (2006), ao realizar uma revisão sobre o conceito de Marketing Social, concluiu que ainda não havia consenso no campo e que essa diversidade conceitual é reforçada pela variedade das práticas que se autodenominam marketing social.

Nesse contexto, evidencia-se a necessidade de compreender como se desenvolve a relação conceitual entre o marketing social e o terceiro setor, identificando o estágio em que se encontra.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Tipo de pesquisa e protocolo**

Com o intuito de corresponder às diretrizes desta pesquisa, este estudo consiste em uma revisão sistemática, compreendida como um processo de coleta, organização e análise crítica dos resultados obtidos em diferentes estudos (Koller; Couto; Hohendorff, 2014). A revisão sistemática implica na coordenação e descrição de indicativos científicos sobre uma determinada pergunta ou tema de investigação (Roever, 2020). Nesta abordagem, são empregadas técnicas de investigação científica com o objetivo de reduzir o viés de seleção e analisar o estudo sob uma perspectiva científica (Perissé; Gomes; Nogueira, 2001). A utilização de um protocolo de direcionamento é necessária nesse tipo de método, a fim de assegurar a clareza do relato, justificar o raciocínio que levou à sua realização, descrever a abordagem utilizada e apresentar os respectivos resultados. De acordo com Lourenço (2023), a PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses

Statement) configura-se como um instrumento de verificação, estabelecendo critérios específicos para a condução de revisões sistemáticas. Na elaboração deste estudo, esses instrumentos foram utilizados para orientar a formulação das etapas de condução da pesquisa.

A partir da análise desses critérios, foram definidas as seguintes etapas para o desenvolvimento desta investigação: 1) formulação da pergunta de pesquisa; 2) escolha do ambiente a ser pesquisado; 3) definição das palavras-chave; 4) busca e seleção dos artigos; 5) avaliação da qualidade metodológica; 6) coleta dos dados; 7) síntese dos dados; e 8) descrição e publicação dos resultados (Lira, *et al.*, 2019).

A pergunta de pesquisa que orientou esse estudo foi: “Como evoluiu o debate teórico sobre o marketing social para as organizações do Terceiro Setor no contexto da área de Administração nos últimos 20 anos?”.

### 3.2 Estratégia de Busca

Para respondê-la, optou-se pela utilização da base de dados Scopus, conforme recomendam Zupic e Carter (2015), uma vez que ela oferece um vasto acervo de dados bibliográficos, com ampla diversidade de temas abordados, uma amostra pertinente à análise do marketing social e do terceiro setor. O termo **“marketing social”** foi definido como palavra-chave, devido à sua abrangência e ao potencial de gerar respostas à questão proposta.

Para a busca na plataforma Scopus, foi utilizada a seguinte estratégia: (“marketing social” AND “terceiro setor”), a qual não retornou nenhum documento. Diante desse resultado, optou-se pela utilização apenas do termo “marketing social”, o que resultou na identificação de 535 estudos.

### 3.3 Critérios de elegibilidade

Na etapa de busca e seleção (fase 4), estabeleceram-se critérios de inclusão e exclusão com o objetivo de assegurar a coerência metodológica em relação aos objetivos do estudo e garantir a qualidade do levantamento da pesquisa.

**Quadro 1 – Critérios de busca e seleção**

<b>Critérios</b>	<b>Justificativas</b>
Período Temporal	Eliminando-se da amostra os trabalhos publicados antes de 2007, considerando que a presente pesquisa dá continuidade à análise do trabalho desenvolvido por Perônico (2006).

Idioma	Utilizou-se um único idioma (português), em razão das limitações de tempo e com o objetivo de atender à problemática da pesquisa.
Área temática	Por estar relacionado à área de Administração, o uso mostra-se pertinente, especialmente no contexto do tema 'Negócios, Gestão e Contabilidade'.
Tipo de Publicação	Estabeleceu-se o tipo “Artigo”, por oferecer conteúdo adequado para o alcance dos objetivos da pesquisa.
Campo de Busca	Propôs-se a busca nos campos 'título', 'resumo (abstract)' e 'palavras-chave', a fim de assegurar a recuperação de artigos que contribuíssem para o desenvolvimento do estudo.
Disponibilidade	Utilizaram-se artigos de acesso aberto com o objetivo de facilitar o processo, garantindo a transparência e a replicabilidade da pesquisa, além de assegurar a ausência de barreiras institucionais ou financeiras no acesso e uso dos estudos.

Fonte: dados da pesquisa (2025).

### 3.4 Processo de Seleção e extração de dados

Na etapa de busca, após a aplicação dos filtros previamente estabelecidos, o número de estudos foi reduzido para sete artigos, os quais atenderam integralmente aos critérios definidos. A coleta dos dados foi realizada em 28 de julho de 2025. Em seguida, os artigos selecionados foram sistematizados em uma matriz de síntese, a qual permitiu a extração e organização dos principais conceitos relacionados ao marketing social, bem como de sua aplicação nas organizações do Terceiro Setor. Nessa matriz de análise, os dados foram dispostos segundo os seguintes elementos: título, nome dos autores, ano do estudo, periódico de publicação, objetivos das pesquisas, tipologia dos estudos, conceitos relacionados ao marketing social, aplicação do conceito de marketing social e conclusões dos artigos, proporcionando uma visão abrangente para a análise e contribuindo para o atendimento dos objetivos da pesquisa.

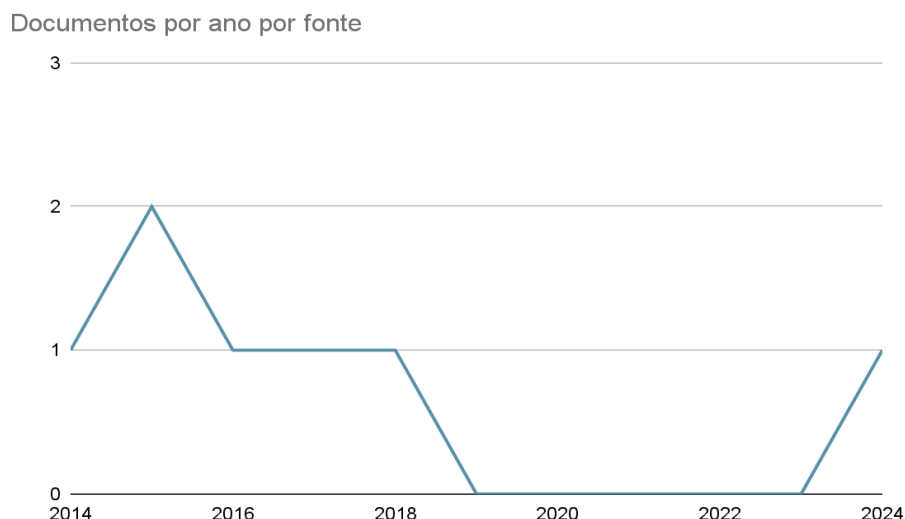
## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresentam-se os resultados da revisão sistemática realizada por meio de pesquisa na plataforma *Scopus*.

Os resultados da pesquisa, seguindo os critérios definidos no método deste trabalho, mostram que a área de Negócios, Gestão e Contabilidade é responsável por todos os estudos

identificados e analisados. A Figura 1 ilustra a evolução temporal do debate sobre marketing social, com a distribuição dos sete artigos analisados neste estudo.

**Figura 1- Evolução Temporal da Produção Científica com Marketing Social**



Fontes: Dados da plataforma Scopus (2025).

Ao reconstruir o percurso para identificar os conceitos de marketing social na plataforma específica, observou-se que as discussões sobre o tema tiveram início em 2014, havendo um aumento em 2015 com a publicação de dois artigos. A partir de então, as pesquisas relacionadas ao assunto passaram a ocorrer de forma contínua até o ano de 2018, com um estudo publicado anualmente, apresentando um vazio até 2024. O quadro a seguir apresenta uma caracterização dos estudos analisados.

**Quadro 2 – Caracterização dos estudos analisados**

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Periódico</b>	<b>Citações</b>
Andreoli; Britto; kawano	2024	Revista Brasileira de Marketing - ReMark	0
Da Silva e Mazzon	2018	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	3
Bastos; Costa; Vasconcelos	2017	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	2
Da Silva e Mazzon	2016	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	6
Rezende <i>et al.</i>	2015	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	6

Da Silva e Mazzon	2015	Revista Brasileira de Marketing – ReMark	1
Martins <i>et al.</i>	2014	RAE-Revista de Administração de Empresas	1

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Com relação às características dos estudos, observou-se que a maioria dos trabalhos selecionados foi publicada em um único periódico científico da área de marketing, a ReMark, considerando a periodicidade identificada no estudo, que abrange o período de 2014 a 2018. Isso ocorreu devido à existência, no Brasil, desta revista especializada em marketing, que se propõe a promover o avanço dessa temática. Ademais, a análise identifica que três dos sete artigos analisados foram produzidos pelos mesmos autores, denotando uma continuidade no esforço investigativo voltado ao esclarecimento dos fundamentos teóricos e à evidência das contribuições proporcionadas pelo marketing social. Tal constatação decorre da participação dos autores em projetos de pesquisa relacionados ao tema, realizados entre 2013 e 2022 (Escavador, 2025). A seguir, apresentamos os objetivos de cada artigo analisado.

**Quadro 3 – Objetivos dos estudos analisados**

<b>Autores</b>	<b>Objetivo geral</b>
Andreoli; Britto; kawano (2024)	Analisar a efetividade da comunicação contraintuitiva no marketing social em termos de recepção, avaliação e resposta pelo consumidor
Da Silva e Mazzon (2018)	Conhecer as teorias de Marketing para arena social, compreender o Marketing Social enquanto uma estratégia para potencializar a mudança social e abordar as críticas endereçadas ao Marketing Social.
Bastos; Costa; Vasconcelos (2017)	Entender os fatores motivadores para o consumo de bebidas alcoólicas por jovens à luz do marketing social.
Da Silva e Mazzon (2016)	Apresentar e explicar um roteiro (ou modelo) para o planejamento e execução de campanhas de saúde por meio de um plano de Marketing Social.
Rezende <i>et al.</i> (2015)	Analisar a percepção de doadores e potenciais doadores de órgãos do Estado de Minas Gerais, Brasil, acerca das estratégias de marketing social adotadas pelo governo.
Da Silva e Mazzon (2015)	Investigar, identificar e avaliar as práticas de Marketing Social em campanhas de promoção da saúde da mulher no Grande ABC, a partir de um modelo de planejamento proposto por estes pesquisadores
Martins <i>et al.</i> (2014)	Avaliar as implicações práticas em relação ao comportamento do aleitamento materno na dimensão dos problemas estruturais e no âmbito do marketing social.

Fonte: dados da pesquisa (2025).

Acerca dos objetivos dos estudos, verifica-se que mais da metade está relacionada à área da saúde, sendo desenvolvidos por ações governamentais, especialmente no que tange à identificação, compreensão ou apresentação de possíveis problemáticas. A alta concentração de estudos na área da saúde (quadro 3) sugere que o marketing social no Brasil tem sido, historicamente, mais aplicado e discutido no contexto de políticas públicas e campanhas de saúde. Isso pode ser reflexo da própria natureza do marketing social, que tem suas raízes na mudança de comportamento social e, historicamente, é mais visível em campanhas de conscientização sobre doação de órgãos, aleitamento materno e outros temas de saúde pública. Tal evidência decorre do fato do marketing social no campo da saúde, possibilitar aos gestores suporte de maneira eficiente e eficaz à população, visando à melhoria dos hábitos e do estilo de vida (Da Silva e Mazzon, 2016). Essa constatação, no entanto, reforça a lacuna de estudos sobre sua aplicação em outros campos do terceiro setor.

Além disso, dois estudos da pesquisa propõem uma análise aprofundada acerca do marketing social, contribuindo para o desenvolvimento da investigação ao revelar como tem se dado a evolução do conceito na perspectiva de outros autores. A seguir, descrevemos a abordagem metodológica desenvolvida nos estudos analisados.

**Quadro 4 – Metodologia dos estudos analisados**

<b>Autores</b>	<b>Tipo de pesquisa</b>	<b>Coleta de dados</b>
Andreoli; Britto; kawano (2024)	-Abordagem hipotético-dedutiva. -Método experimental	Realizado em três etapas subsequentes as duas primeiras exploratórias, com a coleta de dados implícitos de rastreamento ocular – eye tracking (n=22) e de condutância de pele (n=17), seguidas da explicativa (n=72), com coleta de dados autodeclarados.
Da Silva e Mazzon (2018)	Revisão Bibliográfica	Bibliográfica
Bastos; Costa; Vasconcelos (2017)	-Pesquisa Descritiva, -Análise quantitativa.	Questionários formulados pela escala Likert.
Da Silva e Mazzon(2016)	-Revisão Bibliográfica	Bibliográfica
Rezende <i>et al.</i> (2015)	-Pesquisa descritiva e -Estudo de campo -Quantitativo e qualitativo	Realizado em duas etapas: 1º quantitativo - questionário estruturado. 2º qualitativo - entrevista com 23 indivíduos.



Da Silva e Mazzon(2015)	-Exploratória e descritiva por meio de estudo de caso -Análise qualitativa	Entrevista
Martins <i>et al.</i> (2014)	-Investigação qualitativa exploratória	Entrevista

Fonte: dados da pesquisa (2025).

No que diz respeito à metodologia adotada nos artigos, a maioria se destacou como pesquisa descritiva. Nessa abordagem, a teoria é confrontada com a realidade a fim de identificar possíveis nuances e validar a estrutura teórica proposta. No conjunto dos estudos selecionados, também se destacam a aplicação da pesquisa exploratória e o uso de questionários quantitativos como principal técnica de coleta de dados.

Dentre os estudos analisados, dois apresentaram significativa relevância para a presente pesquisa, em virtude de suas propostas voltadas à discussão do conceito e da aplicação do marketing social, estruturadas com base em uma abordagem bibliográfica.

No que se refere à análise dos conceitos de marketing social ao longo dos 20 anos, revelou a predominância de duas vertentes principais. A primeira, presente em todos os artigos, define o marketing social como uma ferramenta para a mudança de comportamento social (Andreoli *et al.*, 2024; Da Silva & Mazzon, 2018; Rezende *et al.*, 2015). A segunda vertente, é mais recorrente, ressalta a origem do conceito nos princípios do marketing tradicional, adaptados para promover o bem-estar social (Da Silva & Mazzon, 2016; Basto *et al.*, 2017). conforme pode ser verificado no quadro a seguir.

**Quadro 5 – Conceitos de marketing social presentes nos estudos analisados**

<b>Autores</b>	<b>Conceitos</b>
Andreoli; Britto; kawano (2024)	<p>“Sendo assim, entende-se o marketing social pelo seu propósito mais amplo, cujo objetivo principal reside na promoção de mudanças no público-alvo, sejam elas cognitiva, de ação, de comportamento ou de ação (Mazzon, 1982; Silva &amp; Mazzon, 2018).” (p.26).</p> <p>“Marketing social como um processo que adota os princípios e técnicas do marketing comercial nas ações de análise, planejamento, execução e avaliação de programas voltados a criar, comunicar e fornecer valor a fim de influenciar o comportamento voluntário de públicos-alvo (Andreoli, Lima &amp; Minciotti, 2018; Akbar <i>et al.</i>, 2022).” (p.28).</p>
Da Silva e Mazzon (2018)	<p>“Marketing Social é uma aplicação de Marketing, e que desenvolve programas sociais tendo em vista à mudança de comportamento do indivíduo e da população em prol do bem-estar e da qualidade de vida dos mesmos, sem aferir lucros, vendas e reputação da imagem.” (p. 4)</p>

	<p>“Marketing Social é um conjunto de estratégias para designar atuação empresarial no campo social, com o propósito de produzir diferenciais competitivos, sem que essas ações tenham o objetivo – ou meta – de influenciar comportamento coletivo social, segundo estes autores.” (p.4).</p> <p>“Marketing Social visa atrair consumidores que desejam fazer a diferença na sociedade por meio do consumo, isto é, obter vantagem competitiva oferecendo ao consumidor algo além do respeito às leis.”( p. 4)</p> <p>“O Marketing Social empreende atividades para criar, manter ou modificar atitudes e/ou comportamentos em torno de uma ideia ou causa, independentemente da organização ou da pessoa patrocinadora” (p. 6)</p> <p>“O Marketing Social se destina a resolver problemas sociais que requerem atenção, aceitação e esforço do indivíduo, bem como da sociedade em querer mudar (Kotler &amp; Lee, 2008)” (p.7)</p> <p>“O Marketing Social pode ser identificado como sendo um instrumento capaz de fazer evoluir o modo de lidar com ideias, atitudes, conceitos, ações, comportamentos e/ou práticas, visando promover transformações sociais específicas (Kotler &amp; Lee, 2008; McDermott, Stead &amp; Hastings, 2005)” (p. 10)</p> <p>“O Marketing Social é visto como a gestão estratégica do processo de mudança social a partir de novos comportamentos, novas atitudes e novas práticas nos âmbitos individual e coletivo, orientadas pela ética, justiça e equidade social.” (p.10)</p> <p>“O Marketing Social busca trabalhar com diretrizes e objetivos claramente definidos, metas mensuráveis, pesquisas e/ou avaliações de natureza quantitativa e qualitativa, além de ter visar o desenvolvimento de “produtos sociais”, por meio de mudanças sociais, destinados a segmentos populacionais específicos, tidos como públicos-alvo (Carvalho &amp; Mazzon, 2013).” (p.10)</p> <p>“O Marketing Social é uma estratégia democrática e eficiente que aplica princípios e práticas de Marketing a fim de criar e conceber uma proposta de valor.” (p. 12)</p>
Bastos; Costa; Vasconcelos (2017)	<p>“O marketing social tem como principal objetivo a promoção, configuração, implementação e controle de programas sociais voltados para influenciar a produção de ideias, mudança de comportamento, práticas sociais que sejam desempenhadas por indivíduos ou grupos e que priorizem os benefícios em larga escala (Kotler &amp; Roberto, 1992)” ( p. 2)</p>

	<p>“O marketing social é uma possível ferramenta para conscientização e renovação de padrões sociais e culturais, para promoção do bem-estar individual e coletivo, em termos de saúde mental e física.” (p.3)</p>
Da Silva e Mazzon (2016)	<p>“O Marketing Social é baseado em um processo de planejamento estratégico, logo propiciar ao gestor a compreensão do público-alvo e uma visão de 360 graus da causa do problema e das possíveis soluções.” (p. 2)</p> <p>“O Marketing Social é a utilização de teorias e técnicas de Marketing para influenciar comportamento, a fim de alcançar um objetivo social.” (p.2)</p> <p>“O Marketing Social é uma aplicação de Marketing que tem a finalidade de induzir, estimular e promover a mudança de comportamento por completo, ao invés de apenas fornecer ideias ou informações, por exemplo, mudança cognitiva; caso contrário, a educação e promoção são suficientes para resolver o problema.” (p.3)</p> <p>“Marketing Social faz uso de estratégias tradicionais de Marketing para influenciar (e não obrigar ou coagir) a mudança de comportamento voluntária (não apenas aumentar a consciência ou o conhecimento) com o propósito de promover a melhoria do bem-estar pessoal e a melhoria do bem-estar da sociedade como um todo.” (p.4)</p> <p>“O Marketing Social é um sistema único para a compreensão de quem são os indivíduos, o que eles desejam (ou querem) e, em seguida, organizar a criação, entrega e comunicação de produtos, serviços e mensagens para satisfazer os seus desejos e, ao mesmo tempo, atender às necessidades da sociedade e resolver os problemas sociais.” (p. 11)</p> <p>“Marketing Social toma emprestadas as teorias de Marketing Comercial e de mudança social para definir a aplicação de Marketing para a intervenção na área social.” (p.11)</p>
Rezende <i>et al.</i> (2015)	<p>“Essas ações, que são de cunho coletivo e que visam alterar padrões comportamentais, de forma a promover o bem estar social, são chamadas de ações de marketing social.” (p.2)</p> <p>“Marketing social, que tem como objetivo aplicar as ferramentas do marketing convencional em prol de uma causa social, a fim de não restringir seu conceito apenas ao ambiente empresarial, visto que, este pode contribuir e apresentar um importante papel nas melhorias das condições de vida dos indivíduos, cuidando de questões sociais, políticas e ambientais (Kotler &amp; Levy, 1969; Ferber, 1970; Schwartz, 1971; Buxton, 1973; Dickson, 2001; Kotler &amp; Lee, 2008).” (p. 3)</p>

	<p>“O termo marketing social foi cunhado por Kotler e Zaltman (1971), segundo os quais este pode ser usado para expressar uma ideia ou concepção, implementação e controle de programas pré-estabelecidos para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais e envolvendo planejamentos de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.” (p.3)</p> <p>“O marketing social pode ser compreendido como o planejamento de programas em grande escala, que tem por objetivo induzir determinado comportamento de um indivíduo ou grupo de indivíduos a fim de se atingir metas e benefícios comuns.” (p.3)</p> <p>“Para French e Blair-Stevens (2005), o marketing social se relaciona a aplicação de técnicas do marketing utilizadas para atingir objetivos que possam influenciar um comportamento específico e, consequentemente, contribuir para o bem da população.” (p.3)</p> <p>“O marketing social é a aplicação de técnicas para influenciar o comportamento de um grupo voluntariamente a aderir, aceitar, modificar ou até mesmo rejeitar regras, costumes e pensamentos pré-estabelecidos em benefício de um público alvo ou da sociedade em sua totalidade, com o objetivo de melhoria de vida destes indivíduos.” (p.3)</p> <p>“Marketing social emergem-se como uma importante ferramenta na tentativa de modificar, aceitar, aderir e rejeitar comportamento dos indivíduos.” (p. 4)</p>
Da Silva e Mazzon (2015)	<p>“Kotler e Zaltman (1971), o Marketing Social propõe o uso das estratégias de Marketing para programas sociais que busquem a promoção da saúde, o bem-estar e a qualidade de vida do indivíduo e da sociedade como um todo.” (p.2)</p> <p>“O Marketing Social se propõe a criar mudanças comportamentais voluntárias respeitando o livre-arbítrio dos indivíduos.” (p.3)</p> <p>“O Marketing Social representa um sistema único para entender quem são os indivíduos, o que desejam e então organizar a criação, entrega e comunicação dos produtos, serviços e mensagens para satisfazer seus desejos e, simultaneamente, satisfaz as necessidades da sociedade e resolve sérios problemas sociais.” (p.11)</p> <p>“Os princípios de Marketing Social podem se pensados como um processo sistemático e estratégico de planejar mudanças de comportamentos endereçadas a um problema social, mediante pacotes de ofertas (benefícios), concebidos estrategicamente na ótica do público-alvo.” (p.11)</p> <p>“O Marketing Social toma emprestados os conceitos de Marketing Comercial e mudança social (ou de comportamento) com vistas à</p>

	aplicação dos princípios de Marketing para intervenção na área social.” (p.11)
Martins <i>et al.</i> (2014)	<p>“Para promover a mudança de comportamento na sociedade, o marketing social deve desenvolver um plano único, com objetivos de curto e de longo prazo, mensuráveis e bem-definidos, que agregue benefícios mútuos para o indivíduo e para o grupo em questão, e que vise eliminar ou diminuir as barreiras existentes que dificultam ou impedem o comportamento, contemplando também os canais de distribuição e as políticas de mercado.” (p. 8)</p> <p>“O plano de marketing social aborda estratégias e gestão de todo o processo, para influenciar e promover a mudança de comportamento na sociedade.” (p.8)</p>

Fonte: dados da pesquisa (2025).

A descrição do marketing social voltado à mudança de comportamento evidencia-se na análise por estar presente em todos os artigos. Nesse sentido, esse aspecto constitui-se como um fundamento central na construção do marketing social, servindo como pressuposto teórico dessa vertente, conforme proposto por Kotler e Roberto (1991, *apud* Rocha *et al.*, 2017) ao enfatizar o foco na promoção das mudanças.

Quanto ao segundo aspecto identificado na definição de marketing social, alguns autores ressaltam que sua concepção tem origem nos princípios fundamentais do marketing tradicional, especialmente em seus elementos, planejamento e estratégias. No entanto, seu principal diferencial reside no foco voltado ao bem-estar da sociedade. Tal constatação é respaldada pelos autores Kotler (1992), Sina e Souza (1999 *apud* Carvalho; Felizola, 2009) e Perônico (2006) ao indicarem que o marketing social deriva conceitualmente do marketing comercial.

Outra definição identificada nos artigos, foram a relacionada ao conceito de marketing social voltado como ferramenta de elaboração de ação, no entanto, vem sendo difundido há mais de 20 anos, como se percebe na concepção de Nomura e Souza (2004) que definem o marketing como etapas que geram criação de processo, implantação na prática, e por fim o controle para assegurar a influência e aceitabilidade.

Algumas pesquisas também abordam o marketing social como um recurso estratégico, conforme demonstrado pelos autores de Da Silva e Mazzon (2018) e (2015). Quando direcionadas a esse tipo de abordagem, as organizações privadas, públicas e, principalmente, do terceiro setor, adotam essa perspectiva como conceito, por buscar um fator diferencial ou uma abordagem de sobrevivência no mercado.

A partir da análise dos diversos conceitos apresentados nos artigos, um deles destacou-se por oferecer uma abordagem sistemática do marketing social, conforme exposto no respectivo estudo de Da Silva e Mazzon (2016), como:

Marketing Social é um sistema único para a compreensão de quem são os indivíduos, o que eles desejam (ou querem) e, em seguida, organizar a criação, entrega e comunicação de produtos, serviços e mensagens para satisfazer os seus desejos e, ao mesmo tempo, atender às necessidades da sociedade e resolver os problemas sociais. (Da Silva; Mazzon, 2016, p. 11)

Esse conceito emerge como uma nova perspectiva, ao evidenciar que o marketing social só alcançará resultados efetivos se todos os seus elementos estiverem integrados, promovendo a ruptura de paradigmas e a introdução de novos comportamentos, capazes de gerar mudanças significativas na sociedade.

No que tange a identificar as variações conceituais do marketing social na área da administração, a pesquisa identificou cinco variações que se mantêm na perspectiva do marketing social. Embora apresentem diferenças entre si, essas variações contribuem para a construção da base principal adotada pelas organizações. Esses aspectos se apresentam da seguinte forma: (1) a busca por mudança social; (2) a fundamentação a partir do marketing tradicional; (3) em execução são considerado ferramenta; (4) a constituição de um sistema integrado voltado à obtenção de resultados; (5) a abordagem do marketing social como uma forma de gestão estratégica.

Contudo, em um dos artigos analisados, os autores Da Silva e Mazzon (2018) propõem a identificação de variações conceituais que se distanciam da perspectiva do marketing social, embora tenham sido classificadas sob essa nomenclatura. Destaca-se o *marketing social corporativo* como um conjunto de estratégias direcionadas ao campo social, com o objetivo de gerar diferenciais competitivos. No entanto, no contexto do marketing social, os objetivos devem estar prioritariamente voltados ao interesse coletivo.

A outra vertente apresentada está no *marketing para causas sociais*, com o objetivo de fazer a diferença na sociedade por meio da aproximação do consumidor a um consumo consciente, resultando em benefícios a organização. Entretanto, observa-se uma divergência em relação aos objetivos, quando comparados aos do marketing social, na medida em que o direcionamento está atrelado a estratégias organizacionais voltadas à oferta de bens ou serviços para o consumo, distanciando-se, assim, de uma finalidade transformadora de cunho social. Perônico (2006), contudo, destaca que esse conceito pode envolver externalidades positivas direcionadas à sociedade, seja de forma direta ou indireta.

No tocante a conhecer os possíveis usos do marketing social para as organizações, o quadro a seguir mostra o que foi identificado em cada um dos estudos.

**Quadro 6 – Aplicações do marketing social**

<b>Autores</b>	<b>Aplicações do marketing social</b>
Andreoli; Britto; kawano (2024)	A aplicação do Marketing social neste artigo apresenta-se atrelado ao contexto mercadológico em relação a comunicação contraintuitiva, realizado por organizações não governamentais - ONGs, em termos de recepção, avaliação e resposta do consumidor.
Da Silva e Mazzon (2018)	O uso do marketing social neste artigo é compreendido no âmbito teórico, estabelecendo quesitos que focam no comportamento e benefícios aos indivíduos e sociedade.
Bastos; Costa; Vasconcelos (2017)	A utilização do marketing social neste trabalho foi num contexto de pré análise identificando os possíveis caminhos para a sua utilização, pesquisando o público alvo em relação às hipóteses pesquisadas.
Da Silva e Mazzon (2016)	A aplicação do marketing social neste artigo apresenta-se na formulação de um plano de marketing social voltado para o setor da saúde pública.
Rezende <i>et al.</i> (2015)	O emprego do marketing social está relacionado à percepção da sociedade sobre as ações de marketing realizadas pelo setor público em relação à doação de órgãos.
Da Silva e Mazzon (2015)	A adoção do marketing social neste artigo, está inserida no contexto da análise do programa de saúde da mulher na região do ABC Paulista, com o objetivo de identificar os princípios do marketing social a partir da perspectiva dos gestores responsáveis por tais programas.
Martins <i>et al.</i> (2014)	A inserção do marketing neste estudo apresenta-se na verificação da influência que produz em relação ao aleitamento materno. Buscando identificar as mudanças de comportamento do público-alvo, sua utilização de modo adequado proporcionará um melhor desempenho, no âmbito do marketing social.

Fonte: dados da pesquisa (2025).

A análise dos artigos permitiu identificar duas áreas específicas que se destacavam: a gestão pública, especialmente no âmbito da saúde e o terceiro setor, particularmente em relação à comunicação. No contexto da gestão pública, o marketing social oferece instrumentos que contribuem para a melhoria da qualidade de vida da população, sobretudo no campo da saúde. Esse papel é evidenciado nos estudos de Da Silva e Mazon (2016) e de Martins *et al.* (2014), os quais ressaltam o marketing social como um aliado relevante na área da saúde.

No que se refere ao terceiro setor, o marketing social destacou-se como um elemento que possibilita à comunicação contraintuitiva, a exercer influência positiva na aceitação de mudanças de comportamento, ao atuar na revisão e reavaliação dos processos de ressignificação. Contudo, a pesquisa revelou que a área da saúde teve uma elevada concentração de aplicabilidade com o marketing social.

Em síntese, o estudo apresenta contribuições tanto para o campo teórico quanto para a sociedade. Ao delinear a evolução da discussão teórica sobre o marketing social na administração, representa uma contribuição importante, fundamentada nas concepções reiteradas por diversos autores, que pode ser incorporada por estudos futuros que busquem discutir teoricamente esse conceito, indicando a aceitação da perspectiva proposta sobre o marketing social como meio para promover a mudança de comportamento do indivíduo.

A pesquisa também contribui ao evidenciar novas abordagens do marketing social, derivadas da percepção usual, das modificações ambientais e sociais trazidas ao conceito. Isso se evidenciou por meio do conceito de marketing social sob uma perspectiva sistêmica, permitindo a construção de uma nova forma de identificação. Além disso, a aplicação do marketing em diferentes áreas do conhecimento, como a saúde e as organizações não governamentais (ONGs), oferece respaldo para o desenvolvimento de novas concepções.

O marketing social representa um avanço promissor, quanto a utilização dos conceitos nestes últimos 20 anos, contudo a pesquisa indica que os estudos se mostram ainda incipientes no que se refere ao terceiro setor, mesmo oferecendo respaldo importante à sua proposta. Essa perspectiva corrobora a afirmação de Perônico (2006), segundo a qual os estudos sobre teoria e prática da administração ainda se mostram distantes da realidade das organizações do terceiro setor.

Este estudo contribui para o campo acadêmico ao mapear a evolução do debate teórico sobre o marketing social no contexto brasileiro nos últimos 20 anos, evidenciando sua aplicação majoritária na área da saúde. Para a prática, o estudo demonstra a oportunidade de ampliar o uso do marketing social em outras áreas do terceiro setor e a necessidade de mais pesquisas que abordem a sua aplicação de forma estratégica e sistemática.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa delineou a evolução da discussão teórica sobre o marketing social aplicado ao terceiro setor, no campo da administração nos últimos 20 anos, desejando contribuir com a construção das possíveis linhas conceituais.



No que diz respeito à identificação dos conceitos de marketing, foi possível constatar uma diversificação que incluiu tanto semelhanças nas percepções entre os autores quanto definições contraditórias em relação à base conceitual, resultando em entendimentos variáveis e no surgimento de novas perspectivas sobre o marketing social. Entre essas perspectivas, destaca-se a abordagem do marketing social conceituada como sistemática, cujo surgimento revela que a teoria ainda se encontra em estágio de desenvolvimento.

Alguns conceitos identificados nesta pesquisa corroboram aqueles presentes no trabalho de Perônico (2006), revelando uma perspectiva convergente com a de outros autores, como Da Silva e Mazzon (2018), Bastos, Costa e Vasconcelos (2017) e Rezende et al. (2015), no que se refere ao conhecimento sobre o marketing social. Observa-se a existência de conceitos que seguem a mesma linha de raciocínio e que buscam compreender sua aplicabilidade na prática. Tal convergência indica uma receptividade teórica, que pode fomentar reflexões futuras acerca dessa abordagem e contribuir para o aprofundamento e consolidação do conhecimento na área.

A partir da revisão, foi possível identificar as variações conceituais do marketing social na área da Administração, evidenciando que, embora existam visões divergentes e distintas, o tema se encontra em estágio de desenvolvimento teórico, tornando-se necessário um aprofundamento maior por meio de estudos futuros. Além disso, por se tratar de uma abordagem singular em relação às demais vertentes do marketing, observa-se, na literatura, certa dificuldade de compreensão por parte dos autores, o que tem resultado na formulação de definições variadas e, por vezes, conflitantes.

No que se refere à relação entre o marketing social e as organizações, observa-se que os resultados se concentram majoritariamente na esfera do setor público. Esse predomínio deve-se ao fato de o estudo ter sido conduzido a partir de uma perspectiva ampla, utilizando uma estratégia de coleta de dados extensiva, com o objetivo de minimizar possíveis vieses. Com isso, destaca-se a escassez de estudos voltados ao terceiro setor no contexto do marketing social, evidenciando uma lacuna ainda não superada.

Os resultados desta pesquisa contribuem para o avanço do campo do marketing social, ao indicar o estágio atual de evolução do conceito e ao instigar novos estudos, que explorem diferentes perspectivas e colaborem para a consolidação de teorias aplicáveis à sociedade. No âmbito social, a pesquisa evidencia os benefícios do uso do marketing social como instrumento para promover mudanças de comportamento na população, especialmente em prol da correção de práticas inadequadas ou prejudiciais.

Uma das aplicações decorrentes da pesquisa concentra-se no marketing social no contexto do terceiro setor, com o objetivo de ampliar a utilização e aprofundar a compreensão sobre campanhas específicas, estratégias de comunicação e a mudança de comportamento do público-alvo das organizações. No entanto, no que se refere à perspectiva do terceiro setor e o marketing social, em comparação ao estudo de Perônico (2006), não se observa um avanço significativo em relação aos resultados da pesquisa.

Com relação às limitações do estudo, destaca-se a utilização de uma única plataforma para o levantamento dos dados e o uso de apenas um idioma, decisão determinada pelas restrições de tempo estabelecidas para a realização do processo investigativo que fundamentou a construção do trabalho. Contudo, tais limitações impediram a consideração de outras perspectivas acadêmicas, uma vez que temas relacionados ao marketing social e ao terceiro setor também estão presentes em outras regiões do mundo, sendo relevante buscar uma abordagem mais ampla.

Ao considerar esse aspecto para fins de complementação, recomenda-se a realização de novas pesquisas que utilizam outras plataformas e mais de um idioma, a fim de gerar dados que possibilitem comparações e análises mais abrangentes. Visando a continuidade dos estudos, são levantadas questões que possam integrar futuras agendas de pesquisa, com sugestões relacionadas às temáticas, sugerindo-se: incentivar a criação do modelo conceitual para o terceiro setor; desenvolver e testar métricas para avaliar o impacto de campanhas de marketing social no terceiro setor; realizar estudos de caso para entender a aplicação prática do marketing social em OSCs (Organização da Sociedade Civil); e analisar sobre o marketing social e engajamento de voluntários e doadores.

## REFERÊNCIAS

ANDREOLI, Tais Pasquotto; BRITTO, Caroline Conrado de; KAWANO, Diogo Rógora. Comunicação contraintuitiva no marketing social: experimentos com técnicas neurocientíficas. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 23, n. 1, p. 150–197, 2024. DOI: 10.5585/remark.v23i1.23558. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/23558>. Acesso em: 5 ago. 2025.

BASTOS, Adriana de Fatima Valente; COSTA, Francisco José da; VASCONCELOS, Madiã Marcela. Consumo de Bebidas Alcoólicas por Jovens: Implicações para o Marketing Social. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 16, n. 4, p. 469–486, 2017. DOI: 10.5585/remark.v16i4.3442. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12195>. Acesso em: 9 ago. 2025.

BOAVENTURA, Roberta Silva; MACIEIRA, Anna Paula; OLIVEIRA, Elaine Maria de; SAVEIRO, Manuela Soares; ALCANTARA, Rômulo Benedito Ferreira. Terceiro setor e responsabilidade social. **Estudos: Revista de ciência humanas e sociais aplicadas da Unimar**. Marília, v. 12, p. 169-184, 2008. Disponível em: <https://ojs.unimar.br/index.php/estudos/article/view/805>. Acesso em: 2 jun. 2025.

BRASIL. Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). **Brasil possui mais de 897 mil organizações da sociedade civil ativas**. Brasília: Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada, 2025. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/15591-brasil-possui-mais-de-897-mil-organizacoes-da-sociedade-civil-ativas#:~:text=Entre%202014%20e%202015%2C%20a,atua%C3%A7%C3%A3o%20passa%20por%20atualiza%C3%A7%C3%B5es%20regulares>. Acesso em 11 maio 2025.

BRASIL. Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). **Glossário**. Brasília: Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada. 2025. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/glossario>. Acesso em: 6 jun. 2025.

CARVALHO, Corália Maria Sobral; FELIZOLA, Matheus Pereira Mattos. **A importância do marketing na captação de recursos para o terceiro setor**. *in*: XI CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO CENTRO-OESTE. 2009, Brasília- DF. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/centrooeste2009/resumos/R17-0175-1.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2025.

DA SILVA, Edson Coutinho; MAZZON, José Afonso. Revisitando o Marketing Social. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 17, n. 6, p. 806–820, 2018. DOI: 10.5585/bmj.v17i6.3537. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12253>. Acesso em: 14 ago. 2025.

DA SILVA, Edson Coutinho; MAZZON, José Afonso. Plano de Marketing Social para a Promoção da Saúde: Desenvolvimento de Políticas de Saúde Pública Orientada ao “Cliente”. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 164–176, 2016. DOI: 10.5585/remark.v15i2.2907. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12123>. Acesso em: 11 ago. 2025.

DA SILVA, Edson Coutinho; MAZZON, José Afonso. Orientação de Marketing Social às Campanhas de Saúde da Mulher: Uma Análise da Região do Grande ABC Paulista. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 247–259, 2015. DOI: 10.5585/remark.v14i2.2959. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12090>. Acesso em: 13 ago. 2025.

DINIZ, André Antonio; SILVA, Joyce Aparecida Costa da; CARVALHO, Leandro de Oliveira; CORRÊA, Rodrigo da Conceição. **A importância do marketing social para o terceiro setor**. *In*: CONGRESSO ACADÊMICO FACULDADE SAGRADA FAMÍLIA. 2020. Disponível em: [https://conafasf.fasf.com.br/anais2020/arquivos/10142020\\_181044\\_5f8772b41f169.pdf](https://conafasf.fasf.com.br/anais2020/arquivos/10142020_181044_5f8772b41f169.pdf). Acesso em: 13 maio 2025.

ESCAVADOR, José Afonso Mazzon. Disponível em:  
<https://www.escavador.com/sobre/2056970/jose-afonso-mazzon> . Acesso em: 1 out. 2025.

FERNANDES, Rubem Cesar. **Privado, porém Público: O Terceiro Setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume/Dumará. 1994. Disponível em:  
<https://professor.pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/15847/material/351291616-Privado-Porem-Publico-Rubem-Cesar-Fernandes.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2025.

FERNANDES, Rubem César. **O que é o Terceiro Setor?** Revista do legislativo, Belo Horizonte, n. 18, p. 26-30, abr./jun. 1997. Disponível em:  
<https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/1091>. Acesso em: 13 jun. 2025.

FERREIRA, Marcelo Marchine; FERREIRA, Cristina Hillen Marchine. **Terceiro setor: um conceito em construção, uma realizada em movimento**. Semana do contador, Maringá, 2006. Disponível em:  
[https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=FERREIRA%2C+Marcelo+Marchine%3B+FERREIRA%2C+Cristina+Hillen+Marchine.+Terceiro+setor%3A+um+conceito+em+constru%C3%A7%C3%A3o%2C+uma+realizada+em+movimento.&btnG=](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=FERREIRA%2C+Marcelo+Marchine%3B+FERREIRA%2C+Cristina+Hillen+Marchine.+Terceiro+setor%3A+um+conceito+em+constru%C3%A7%C3%A3o%2C+uma+realizada+em+movimento.&btnG=). Acesso em: 6 jun. 2025.

HUDSON, Mike. **Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita**. São Paulo: Makron Books, 2004.

IDIS (Desenvolvendo o investimento social). **OSCs, OSCIP e OS: o que são e como se diferenciam?**. 2023. Disponível em:  
<https://www.idis.org.br/oscs-oscip-e-os-o-que-sao-e-como-se-diferenciam/>. Acesso em: 6 jun. 2025.

KOLLER, Sílvia H.. COUTO, Maria Clara P. de Paula; HOHENDORFF, Jean Von. **Manual de produção científica**. Porto Alegre: Penso, 2014. Disponível em:  
[https://www.google.com.br/books/edition/Manual\\_de\\_Produ%C3%A7%C3%A3o\\_Cient%C3%ADfica/2sDFAwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=conceito+de+pesquisa+sistematica&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Manual_de_Produ%C3%A7%C3%A3o_Cient%C3%ADfica/2sDFAwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=conceito+de+pesquisa+sistematica&printsec=frontcover). Acesso em: 3 jul. 2025.

KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing social: estratégia para alterar o comportamento público**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração De Marketing**. 12º Ed. São Paulo. Person Prentice Hall, 2006.

LIMA, Jenilson Fernandes de; MOREIRA, Caritsa Scartaty. **Auditoria externa nas entidades do terceiro setor: análise da percepção dos discentes do curso de ciencias contábeis e gestores dessas organizações**. 2019. Trabalho de conclusão de curso ( Graduação em Ciências contábeis). Universidade federal rural do semi-árido, Mossoró, 2019. Disponível em:  
<https://repositorio.ufersa.edu.br/server/api/core/bitstreams/c04d20b0-3c45-4aa5-b130-b2a4cd719e6d/content>. Acesso em: 4 jun. 2025.

LIRA, Lucas de Andrade; OLIVEIRA, João Victor Nunes; JANUÁRIO, Camila Evelin; LIMA, Murilo Campos Rocha. **O que se vem falando a respeito de marketing social como**

**estratégia nas organizações.** in: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO 4.0. 2019, Ponta Grossa- PR.

LOURENÇO, C. L. M. A Declaração Prisma 2020: um instrumento para o relato adequado de revisões sistemáticas com exemplos comentados. **Cenas Educacionais**, [S. l.], v. 7, p. e16241, 2024. DOI: 10.5281/zenodo.13765705. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/cenaseducacionais/article/view/16241>. Acesso em: 30 set. 2025.

MAÑAS, Antonio Vico; MEDEIROS, Eptácio Ezequiel de. Terceiro setor: um estudo sobre a sua importância no processo de desenvolvimento sócio-econômico. 2012. **Revista Perspectivas em gestão & conhecimento**. João Pessoa, v. 2, n. 2, p.15-29, jul./dez. 2012. Disponível em: v. 2 n. 2 (2012) | Perspectivas em Gestão & Conhecimento. Acesso em: 4 jun. 2025.

MARTINS, O. M. D.; PAÇO, A. M. F. do; MAINARDES, E. W.; RODRIGUES, R. G. O marketing social e a promoção de mudanças estruturais no aleitamento materno. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 54, n. 4, p. 370–380, 2014. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/28864>. Acesso em: 4 set. 2025.

MELO NETO, Francisco P. de Melo; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitimark, 2001.

MORAIS, Maria Rosa Bueno; GIULIANI, Antonio Carlos; FARAH, Osvaldo Elias; NETO, Mario Sacomano. Marketing social: Os reflexos na relação entre empresas e consumidores. in: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador, BA. **Anais eletrônico...** . Paraná. EnAMPAD, 2006. Disponível em: [https://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=&cod\\_evento\\_edicao=10&cod\\_edicao\\_subsecao=149&cod\\_edicao\\_trabalho=5564](https://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=&cod_evento_edicao=10&cod_edicao_subsecao=149&cod_edicao_trabalho=5564). Acesso em: 3 jul. 2025.

NOMURA, Jorge Marcelo; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; **Uma revisão crítica do conceito de marketing social**. Revista gerenciais. v. 3, p. 45-52. São Paulo: Uninove, out. 2004.

PERISSÉ, A.R.S.; GOMES, M.M.; NOGUEIRA, A.S. **Revisões sistemáticas (inclusive metanálises) e diretrizes clínicas**. In: Gomes MM, editor. Medicina baseada em evidências: princípios e práticas. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso; 2001. p.131-48.

PERÔNICO, Maria Angeluce Soares. **Contribuições do Marketing Social para Organizações da Sociedade Civil**. Rumos: João Pessoa, v.1. p. 67-80, 2006.

REZENDE, Leonardo Benedito Oliveira; SOUSA, Caissa Veloso e; PEREIRA, Jefferson Rodrigues; REZENDE, Liliane de Oliveira. Doação de Órgãos no Brasil: Uma Análise das Campanhas Governamentais sob a Perspectiva do Marketing Social. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 362–376, 2015. DOI: 10.5585/remark.v14i3.2902. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12098>. Acesso em: 12 ago. 2025.

RIBEIRO, Rodrigo Piemonte. **Terceiro setor: interesses públicos ou privados?** um estudo de caso comparativo entre duas instituições com atuação na área social. 2003. Dissertação

(mestrado em psicologia). Faculdade de Ciências e Letras, Campus de Assis, Universidade Estadual Paulista. 2003.

ROCHA, Janine Cardoso; TORRES, Laura Battezzini; CORTE, Vitor Francisco Dalla; VIACAVA, Keitiline. Panorama nacional de publicações em marketing social na administração. **Revista de administração IMED**. Passo Fundo, v. 7, n. 2, p. 227-253, jul.-dez., 2017. Disponível em: Panorama Nacional de Publicações em Marketing Social na Administração | Rocha | Revista de Administração IMED. Acesso em: 13 jun. 2025.

ROEVER, Leonardo. **Guia prático de revisão sistemática e metanálise**. 1. ed. Rio de Janeiro: Thieme Revinter publicações, 2020. Disponível em: [https://www.google.com.br/books/edition/Guia\\_Pr%C3%A1tico\\_de\\_Revis%C3%A3o\\_Sistem%C3%A1tica\\_e/w0LWDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=revis%C3%A3o+sistematica&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Guia_Pr%C3%A1tico_de_Revis%C3%A3o_Sistem%C3%A1tica_e/w0LWDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=revis%C3%A3o+sistematica&printsec=frontcover) Acesso em: 3 jul. 2025.

SCHNEIDER, Gustavo; LUCE, Fernando Bins. Marketing Social: Abordagem Histórica e Desafios Contemporâneos. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 13, n. 3, p. 125–137, 2014. DOI: 10.5585/remark.v13i3.2728. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12044>. Acesso em: 13 jun. 2025.

SOUZA, Daniel Constantino. **O terceiro setor: uma análise bibliográfica acerca da legislação incidente às associações sem fins lucrativos e seu surgimento histórico**. 2019. Monografia (graduação em administração) - Faculdade de administração e Ciências contábeis e Universidade federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

TEODÓSIO, A. dos S. S. **O terceiro setor como utopia modernizadora da provisão de serviços sociais: dilemas, armadilhas e perspectivas no cenário brasileiro**. 2002. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2002. Disponível em: [http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/CiencSociais\\_TeodosioAS\\_1.pdf](http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/CiencSociais_TeodosioAS_1.pdf). Acesso em: 4 jun. 2025.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional – O Mercado De Ideias E Imagens**. São Paulo: Thomson, 2003.

VIEIRA, Naldeir dos Santos; PARENTE, Cristina; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **“Terceiro setor”, “economia social” e “economia solidária”**: laboratório por excelência de inovação social. 2017. Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Número temático – Processos sociais e questões sociológicas, p. 100-121. DOI: 10.21747/08723419/soctem2017a5. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/108522>. Acesso em: 3 jun. 2025.

ZUPIC, I.; ČATER, T. (2015). **Métodos bibliométricos em gestão e organização**. Métodos de Pesquisa Organizacional, Thousand Oaks, v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015.