



# REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade

[www.reunir.revistas.ufcg.edu.br](http://www.reunir.revistas.ufcg.edu.br)



ARTIGO ORIGINAL: Submetido em: 23.04.2023. Avaliado em: 28.06.2023. Apto para publicação em: 06.12.2023. Organização Responsável: UFCG.

## **Proposta de modelo de indicadores sustentáveis para cadeia produtiva da carne bovina brasileira: combate às práticas de *greenwashing***

*Proposal for a model of sustainable indicators for the brazilian beef production chain: combating greenwashing practices*

*Propuesta de modelo de indicadores sostenibles para la cadena de producción de carne brasileña: combate a las prácticas de greenwashing*

**Miguel Eugenio Minuzzi Vilanova**

Universidade Paulista - UNIP

Rua Doutor Bacelar 1212 - 4º Andar - Mirandópolis - São Paulo/SP - CEP: 04026-002

<https://orcid.org/0000-0003-4002-7518>

[miguelvilanova@gmail.com](mailto:miguelvilanova@gmail.com)

**Roberto Bazanini**

Universidade Paulista - UNIP

Rua Doutor Bacelar 1212 - 4º Andar - Mirandópolis - São Paulo/SP - CEP: 04026-002

<https://orcid.org/0000-0002-1575-4791>

[robertobazanini@gmail.com](mailto:robertobazanini@gmail.com)



### **PALAVRAS-CHAVE**

Greenwashing.

Environmental, Social and Corporate Governance.

Modelo de Sustentabilidade.

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo propor um modelo de sustentabilidade aplicado para a cadeia produtiva da carne bovina brasileira. O modelo proposto integra os indicadores de sustentabilidade dos modelos corporativos e também os identificados na literatura, atendendo às dimensões social, econômica e ambiental do *Triple Bottom Line*, acrescido da governança corporativa da *Environmental, Social and Corporate Governance (ESG)*, bem como os pressupostos do *Stakeholder Capitalism*. Sendo o objeto de estudo das ciências humanas construído historicamente e em constante estado de mudança e transformação, pesquisou-se na literatura lacunas nos modelos que pudessem servir de parâmetro para a criação de um modelo que contemplasse essas lacunas. A partir dessa busca identificou-se 11 modelos de sustentabilidade. Desse quantitativo de modelos identificou-se três que eram específicos para o setor do agronegócio. Como resultado, foi proposto o modelo Vilanova e Bazanini de sustentabilidade. O modelo é composto por quatro dimensões: econômica, ambiental, social e governança e 21 indicadores, sendo 4 econômicos, 8 ambientais, 4 sociais e 5 da governança. A contribuição da pesquisa consiste em apresentar para a academia um ferramental metodológico específico para ser aplicado junto à cadeia produtiva da carne bovina no combate às práticas de *greenwashing* por meio de indicadores que atendem as especificidades das regiões pesquisadas, critérios esses, não contemplados nos modelos



pesquisados.

**KEYWORDS**

Greenwashing.  
Environmental, Social  
and Corporate  
Governance.  
Sustainability Model.

**Abstract:** This article aims to propose a sustainability model applied to the Brazilian beef production chain. The proposed model integrates the sustainability indicators of the corporate models and also those identified in the literature, taking into account the social, economic and environmental dimensions of the Triple Bottom Line, plus the corporate governance of the Environmental, Social and Corporate Governance (ESG), as well as the assumptions of Stakeholder Capitalism. Since the object of study of the human sciences was historically constructed and in a constant state of change and transformation, gaps in the models that could serve as a parameter for the creation of a model that contemplated these gaps were researched in the literature. From this search, 11 sustainability models were identified. From this number of models, three were identified that were specific to the agribusiness sector. As a result, the Vilanova and Bazanini model of sustainability was proposed. The model consists of four dimensions: economic, environmental, social and governance and 21 indicators, 4 economic, 8 environmental, 4 social and 5 governance. The contribution of the research is to present to the academy a specific methodological tool to be applied along the beef production chain in the fight against greenwashing practices through indicators that meet the specificities of the researched regions, criteria that are not contemplated in the researched models.

**PALABRAS CLAVE**

Lavado verde.  
Ambiental, Social y de  
Gobierno Corporativo.  
Modelo de Sostenibilidad.

**Resumen:** Este artículo tiene como objetivo proponer un modelo de sustentabilidad aplicado a la cadena productiva de la carne bovina brasileña. El modelo propuesto integra los indicadores de sostenibilidad de los modelos corporativos y también los identificados en la literatura, teniendo en cuenta las dimensiones social, económica y ambiental de la Triple Bottom Line, más el gobierno corporativo de la Environmental, Social and Corporate Governance (ESG), así como los supuestos del Stakeholder Capitalism. Dado que el objeto de estudio de las ciencias humanas fue construido históricamente y en constante estado de cambio y transformación, se indagó en la literatura vacíos en los modelos que pudieran servir como parámetro para la creación de un modelo que contemplara dichos vacíos. A partir de esta búsqueda, se identificaron 11 modelos de sostenibilidad. De esta cantidad de modelos, se identificaron tres que eran específicos para el sector agroindustrial. Como resultado, se propuso el modelo de sostenibilidad de Vilanova y Bazanini. El modelo consta de cuatro dimensiones: económica, ambiental, social y de gobernanza y 21 indicadores, 4 económicos, 8 ambientales, 4 sociales y 5 de gobernanza. El aporte de la investigación es presentar a la academia una herramienta metodológica específica para ser aplicada a lo largo de la cadena productiva de la carne bovina en el combate a las prácticas de greenwashing a través de indicadores que atiendan las especificidades de las regiones investigadas, criterios que no están contemplados en los modelos investigados.

## Introdução

Nas últimas décadas os mercados global e local estão cada vez mais exigentes por produtos que não possuem relação com degradação ambiental, problemas sociais, que possuem identificação desde sua origem, proporcionado pela rastreabilidade desses produtos, principalmente em relação às atividades relacionadas ao agronegócio. Essa preocupação está partindo dos vários stakeholders que fazem parte das cadeias produtivas. A questão da sustentabilidade está sendo tratada pelas organizações como oportunidades para agregação de valor e como barreiras caso não estejam preparadas frente a essas exigências. No caso brasileiro, com o decréscimo da produção industrial a partir de 2013, o agronegócio se tornou o setor da economia responsável pelo equilíbrio da balança comercial pelo crescimento das exportações junto ao mercado mundial (Bazanini et al., 2023).

A temática do artigo se volta para os modelos de sustentabilidade, os preceitos do *TBL – Triple Bottom Line*, da *ESG – Environmental Social Corporate Governance* e os pressupostos do *Stakeholder Capitalism*.

Com isso, se percebeu a necessidade de atualização dos modelos existentes que incorpore indicadores *Ad Hoc* com o intuito de tornar a pesquisa mais abrangente e, ao mesmo tempo, contemplar as particularidades do ambiente e, como esclarece Alves et al. (2022) a pesquisa *Ad Hoc* é um método que se utiliza do conhecimento empírico do pesquisador e pode ser considerada uma das práticas mais acessíveis para se avaliar os impactos ambientais de modo realista. Essa perspectiva realista permite detectar o emprego de universais abstratos nos discursos das empresas sobre sustentabilidade e, em decorrência, denunciar e combater às práticas de *greenwashing* disfarçadas em ideais que omitem inúmeras ações danosas aos demais stakeholders presentes no contexto.

A expressão *stakeholder* foi cunhada pelo filósofo norte-americano Robert Edward Freeman, em 1963, por meio de um memorando interno, no qual caracterizava os *stakeholders* como grupo

cujo apoio se torna vital para a existência da organização. Essa concepção contraria os pressupostos da Teoria Econômica Clássica, segundo a qual a única parte interessada do negócio é o proprietário da empresa.

Decorrente da concepção voltada para atender os interesses dos demais *stakeholders* e, conseqüentemente, não apenas os seus *shareholders*, dentre os modelos seminais de criação de valor referente às dimensões ambiental, social e econômica, o modelo *Triple Bottom Line*, proposto por Elkington (1994), passou a ser incorporado pelo universo corporativo em função, principalmente, dos benefícios que tendem a ser obtidos a partir de um novo posicionamento proativo e humanizado (Elkington, 1994).

Desse modelo originário surgiram inúmeros outros, dentre os quais pode-se destacar: Modelo DJSI, Modelo ISE, Modelo ARABESQUE S-RAY®, Modelo ETHOS, Modelo IBGE, Modelo SAFA, Modelo TBL para gerenciamento de projetos, Modelo de Gestão para resíduos sustentáveis, Modelo GAS-agro, Modelo GIPS, além do modelo GRI – *Global Reporting Initiative*, dentre outros. Esses modelos contemplam os aspectos econômicos, sociais e ambientais, todavia, no Brasil os dois últimos aspectos têm sido preteridos em favor do primeiro, principalmente do que diz respeito ao agronegócio.

Com base nas dimensões desses modelos de sustentabilidade, constatou-se a inexistência de indicadores *Ad Hoc* que contemplassem de forma mais efetiva a matriz de materialidade às especificidades regionais aplicável à cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

Diante destas constatações, este artigo tem como objetivo propor um modelo de sustentabilidade aplicável para a cadeia produtiva da carne bovina brasileira. Assim, o Modelo Vilanova e Bazanini de sustentabilidade busca preencher essa lacuna e avançar além dos modelos pesquisados, apresentando indicadores que contemplem as especificidades locais da região.

Nesse estudo, a pesquisa *Ad Hoc* contempla a região Sudoeste de Mato Grosso, onde a pesquisa

está sendo realizada e cujas especificidades não foram identificadas nos modelos mais generalistas.

De certa maneira, o agronegócio brasileiro está na contramão da história diante do protagonismo do consumidor dos países compradores, por intermédio de um movimento que busca restringir as importações associadas ao desmatamento e o desrespeito aos direitos humanos. Essa imagem negativa está sendo combatida, seja por meio de ações efetivas para combater as desigualdades sociais e a degradação ambiental, seja por meio de procedimentos retóricos, particularmente, o emprego de *greenwashing*, isto é, “maquiagem verde”, como forma de ludibriar o mercado com selos falsos e reputação de empresas socioambientalmente responsáveis, o que não condiz efetivamente com suas práticas. (Araújo, Dias & Pagoto, 2019).

Na perspectiva do *Stakeholder Capitalism*, consoante com a perspectiva de um capitalismo consciente para o século XXI, as organizações devem estar cada vez mais comprometidas com a criação de valor não somente em atendimento aos interesses dos acionistas, mas também, quanto as questões sociais, ambientais e de governança.

Esse comprometimento passa necessariamente pela atenção que as empresas dedicam aos indicadores *ESG*, visto que, esses indicadores nortearão as ações a serem implementadas com vistas ao sucesso futuro (Serafeim, Zochowski & Downing, 2019). Atualmente, um dos pontos cruciais para a conquista de novos mercados relaciona-se diretamente com as questões socioambientais, pontos esses, que devem ser continuamente monitorados por todos os *stakeholders* envolvidos no empreendimento (Tucker & Jones, 2020). Nessa linha de raciocínio, esses pontos cruciais que devem ser imediatamente contemplados foram mencionados por diferentes pesquisadores para o desempenho das empresas comprometidas com as questões socioambientais (Jha & Rangarajan, 2020; Aouadi & Marsati, 2018).

Todavia, como já advertiram Bebchuk e Tallarita (2020) em relação ao Manifesto do Fórum Mundial de Davós (WEF, 2020) essas práticas

relacionadas à *ESG* são inoperantes, visto que, prevalece a Doutrina do Interesse do Acionista, disfarçadas em *greenwashing*, práticas em que as empresas afirmam ser sustentáveis, mas não possuem transparência sobre dados ou métodos, como ocorre nos modelos que não contemplam as especificidades da região pesquisada.

## Elementos teóricos da pesquisa

Os elementos teóricos que compõem a teoria de base da pesquisa se voltam para a evolução da sustentabilidade, a descrição e análise dos modelos clássicos e contemporâneos de sustentabilidade, tendo como referência a matriz de materialidade da Teoria dos *Stakeholders* que contemplam à controvérsia da efetiva responsabilidade socioambiental empresarial contrariamente às práticas de *greenwashing*.

## Modelos clássicos e contemporâneos de sustentabilidade

Dentre os modelos clássicos de sustentabilidade, o modelo *Triple Bottom Line* proposto por Elkington (1994), dos quais se originam os modelos *Environmental Social and Corporate Governance - ESG* e *Stakeholder Capitalism*, forneceu as bases teóricas incorporadas e atualizadas posteriormente nesses modelos.

### Modelo *Triple Bottom Line*

O Modelo *Triple Bottom Line* foi proposto por Jhon Elkington no ano de 1994. Esse modelo é considerado até os dias atuais como a base para os “princípios que norteiam a sustentabilidade empresarial corporativa” (Alexandrino, 2020, p.21).

De acordo com Mahoney e Potter (2004), o *Triple Bottom Line*, que no Brasil é cunhado como Tripé da Sustentabilidade, é um modelo que busca integrar as questões sociais, ambientais e econômicas em determinado negócio ou produto. Sendo utilizado também para monitorar e mensurar o desenvolvimento sustentável.

As empresas com o intuito de agregar valor à sua imagem passaram a incorporar desde então, na sua política os preceitos do modelo proposto por Elkington, constituindo ainda, uma das bases para a sustentabilidade corporativa. Para Figlioli (2013), a integração entre o tema sustentabilidade e as

empresas passou por diversas fases até chegar ao que é conhecido como sustentabilidade empresarial. O quadro 1 apresenta as fases da evolução do conceito de sustentabilidade empresarial.

Quadro 1

**Evolução do conceito de sustentabilidade empresarial**

Década 1950 e 1960	<b>Ignorância total</b> Existia raso ou nenhum entendimento das empresas acerca de seus impactos socioambientais. O tema sustentabilidade ainda é assunto sem interesse nos acadêmicos, empresariais e políticos.
Década 1970	<b>Resistência à adaptação</b> As empresas não concordam com as regulações sobre temas socioambientais, entendendo que isso irá limitar o seu crescimento. No entanto buscam desenvolver meios para atender às novas obrigações de forma a manter a licença legal para operar.
Década 1980	<b>Além da obrigação</b> As empresas líderes começam a vislumbrar benefícios quando possuem políticas sustentáveis que vão além da legislação. Multinacionais estendem suas práticas socioambientais para países onde a legislação é mais leniente. As práticas de prevenção à poluição e controle de resíduos começam a gerar também ganhos econômicos.
Década 1990	<b>Mudança de rumo</b> A institucionalização das questões socioambientais, junto ao aprimoramento tecnológico, oferece novas oportunidades às empresas. Indicadores de sustentabilidade e certificações voluntárias se espalham, assim como práticas de diálogo com <i>stakeholders</i> , análise de ciclo de vida dos produtos e <i>ecodesign</i> .
Década de 2000	<b>Parcerias para um novo modelo de gestão</b> O conceito de sustentabilidade corporativa se consolida como uma abordagem de gestão, fazendo com que inúmeras empresas mensurem seus impactos, inovem seus processos e produtos, dialoguem e prestem contas a seus <i>stakeholders</i> , bem como influenciem sua cadeia de valor na adoção da agenda.
Década de 2010 em diante	<b>Consolidação da sustentabilidade</b> As questões sociais, ambientais e econômicas estão na pauta das empresas, com surgimento de modelos como o <i>Triple Bottom Line</i> ; a <i>ESG – Environmental, Social, and Corporate Governance</i> ; <i>Stakeholder Capitalism</i> . Tendo como influência a agenda 2030 da ONU.

Fonte: Elaborado com base em Alexandrino (2020, p.22).

Regra geral, pode-se considerar que os preceitos do *Triple Bottom Line* acabaram se traduzindo em um *framework* da sustentabilidade, no qual pode-se examinar os impactos econômicos, sociais e ambientais das corporações. No entanto, transcorridos 25 anos de sua divulgação, o próprio autor veio a público informar que o modelo necessitava de ajustes, pois não conseguiu realizar uma mudança significativa no capitalismo, por entender que, mesmo tendo avançado nas questões socioambientais, as empresas ainda continuavam dando maior importância para o pilar econômico em detrimento dos demais aspectos (Elkington, 2018).

***ESG - Environmental, Social and Corporate Governance***

A *ESG*, de acordo com Tripathi e Bhandari (2014); Huang e Watson (2015) busca contemplar os fatores ambientais, sociais e de governança. Esses fatores, segundo os autores, são utilizados para mensurar o desempenho sustentável das empresas. No que tange aos fatores ambientais, estão incluídas as emissões de gases do efeito estufa, o uso da água, resíduos e uso de recursos renováveis e não renováveis. Os fatores sociais referem-se à diversidade, saúde e segurança do trabalhador, trabalho escravo e infantil e ações que causam impacto na comunidade e na sociedade. Já a governança, refere-se às questões que envolvem corrupção, *compliance*, gestão.

Todavia, apesar do termo *ESG* em sentido estrito ser mencionado a partir de 2004, ainda no final da década de 1990, à medida que a necessidade de responsabilidade social corporativa se tornou mais amplamente reconhecida e as considerações ambientais, sociais e de governança tornaram-se mais profundamente enraizadas na estratégia corporativa, o uso da linha de base tripla para descrever a obrigação das organizações de considerar as questões sociais e ambientais as questões realmente decolaram (Plastun, Bouri, Gupta & Ji, 2022).

Em nossa contemporaneidade, cada vez mais o surgimento dos novos modelos de sustentabilidade acentuou a necessidade de se alcançar o conceito

de resultado financeiro triplo, confirmando a tendência das organizações a necessidade de reconhecer em sua cadeia de valor o desempenho dos negócios além do puramente financeiro.

O quadro 2 apresenta um resumo das principais abordagens utilizados pelos artigos encontrados sobre a *ESG* nos últimos cinco anos.

As principais abordagens nos estudos sobre *ESG* se concentram na divulgação das ações e índices da *ESG* por parte das empresas e também da importância da *ESG* na agregação de valor da empresa. Não foram encontrados estudos específicos que relacionam a *ESG* com as cadeias do agronegócio, objeto deste estudo.

Quadro 2

**Principais abordagens dos estudos sobre *ESG*.**

<b>Autores</b>	<b>Abordagens</b>
Chouaibi e Affes (2021); Xie et al. (2019); Feng e Wu (2021); McBrayer (2018); Suttipun (2021); Plastun et al. (2022).	Importância da divulgação dos índices da <i>ESG</i> por parte das empresas.
Fatemi, Glaum e Kaiser (2018); Amel-Zadeh e Serafeim (2018); Wong et al. (2021); Abdi, Li e Câmara-Turull (2021); Behl et al. (2021); Zhang, Qin e Liu (2020); Giese, Nagy e Lee (2021).	Agregação de valor da empresa em decorrência da <i>ESG</i> .
Utz (2019); Pedersen, Fitzgibbons e Pomorski (2021).	Confiabilidade das avaliações <i>ESG</i> para novas parcerias.
Mah (2021); Tettamanzi, Venturini e Murgolo (2022); Yang, Du, Razzaq, Shang (2022).	Investimento sustentável, abordando questões climáticas, direitos humanos, diversidade.
Akhtaruzzaman, Boubaker e Umar (2022).	Efeitos da cobertura da mídia sobre a Pandemia da COVID-19 nos índices de volatilidade <i>ESG</i> .

Fonte: Vilanova, Bazanini e Ryngelblun (2022, p. 6).

Pode-se observar no quadro acima as tendências que se apresentam nos estudos sobre a *ESG* na formação da imagem e reputação das organizações contemporâneas como requisito necessário resultantes das exigências dos mercados internacionais.

**O Modelo *Stakeholder Capitalism***

De acordo com Schwab (2019) atualmente dispomos de três modelos de capitalismo: o “Capitalismo de Acionistas”, o “Capitalismo de Estado” e o “Capitalismo de *Stakeholders*”. Em sua percepção, o primeiro, privilegia e estimula as desigualdades e se guia pela ênfase no lucro, o segundo, tem a tarefa de definir os rumos da economia e o terceiro, enfatiza a responsabilidade

social e ambiental. Diferentemente dos outros dois modelos o *Stakeholder Capitalism* requer que as organizações contemplem além do aspecto econômico, os aspectos sociais e ecológicos em sua visão de futuro.

De acordo com Freeman e Todnem (2022) a ideia que se tinha de modelo de negócios está mudando, passando por uma revolução conceitual. Isso significa que uma evolução para reforma do capitalismo, até então voltada para retorno financeiro dos acionista se deu principalmente após a crise financeira global de 2008 em que a visão de capitalismo, denominada de *Stakeholder Capitalism* (que já existia desde meados do século XX) ganhou força pela sua abrangência voltada para a cooperação entre os acionistas, colaboradores, parceiros de negócios, ou seja, com

ênfase em uma perspectiva predominantemente social, diferentemente do que era visto até então.

O *Stakeholder Capitalism* propõe uma nova visão de capitalismo, um “capitalismo humanizado”, ainda pragmático, mas com foco no social, com o intuito de se encontrar equilíbrio entre a busca do ganho corporativo por meio de resultados financeiros e, ao mesmo tempo, atender às múltiplas demandas sociais em que as organizações empresariais buscam encontrar uma prática cooperativa entre os acionistas, colaboradores, parceiros de negócios e as comunidades em que a empresa está inserida (Beber & Rangel, 2020).

Nessa linha de raciocínio, o modelo *Stakeholder Capitalism*, por meio de seus princípios, pode contribuir na governança global, promovendo uma atmosfera amigável para o alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável – ODS (Beck & Ferasso, 2023). Os autores defendem que por meio do *Stakeholder Capitalism* é possível desenvolver parcerias na busca de promover crescimento econômico, inovação e dinamismo industrial de maneira sustentável.

No entanto, essa mudança no modelo de negócios recebe críticas, sendo algumas delas contundentes, como é o caso de Denning (2020). Para o autor o *Stakeholder Capitalism* tende a fracassar pela imprecisão das empresas no âmbito do *accountability*. Isso significa se as empresas, por meio de seus gestores forem os responsáveis perante os vários *stakeholders*, podem facilmente acabar sendo responsáveis por nenhum deles.

Seguindo na mesma linha de críticas, os autores Bebchuk e Tallarita (2020) intitulam o *stakeholder capitalism* em “*stakeholderism*”. Para os autores a governança das partes interessadas não trará benefícios aos *stakeholders*, principalmente os externos à empresa. Segundo eles, o efeito seria o contrário, ou seja, a adoção deste modelo geraria um isolamento dos acionistas e também dos executivos, reduzindo o comprometimento com o desempenho econômico, fazendo com que o anseio dos *stakeholders* em retorno financeiro ficasse em segundo plano.

Embora o novo modelo tenha recebido críticas, essa visão corporativa, cada vez mais voltada às partes interessadas e, incorporando juntamente com esse novo modelo as classificações *ESG* em suas abordagens, tanto de investimento quanto de novas oportunidades. Essa mudança constitui um deslocamento de paradigma dos investimentos, exigindo que os fatores relacionados com a *ESG* estejam presentes na estratégia dos negócios das organizações, seja como responsabilidade empresarial efetiva, seja como discursos retóricos disseminados na forma de *greenwashing*.

### **Responsabilidade social empresarial ou *greenwashing*?**

O Modelo *Stakeholder Capitalism* ao incorporar os pressupostos da *ESG* como recomendado no Fórum Mundial de Davos (WEF, 2020) remete à questão da responsabilidade social das organizações em relação aos destinos da comunidade e do próprio planeta.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) diz respeito a uma série de práticas que a organização adota espontaneamente para promover o bem-estar do público interno e externo que abrange: clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas e comunidade de forma geral. Para alcançar tal intento é preciso que a organização mude seu modo operante de forma voluntária baseada em um modelo de gestão transparente, inovador e sustentável (Buitrago Betancourt, 2021).

Na divulgação das ações socioambientais o Relatório de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) constitui instrumento estratégico da RSE que propicia inúmeros benefícios ao legitimar as organizações que dele dispõem ao sinalizar um comportamento responsável, o que, certamente favorece, o incremento no grau de lealdade entre investidores e clientes. (Yu, Van Luu & Chen, 2020).

De acordo com De Souza, De Benedicto e Silva (2021), as empresas ao elaborar o seu próprio relatório de sustentabilidade, buscam

divulgar suas ações, sendo possível comparar seu desempenho com outras organizações do mesmo setor. No entanto, essas informações podem não condizer com a realidade prática.

Nesse sentido, Bellantuono, Pontrandolfo e Scozzi (2018) relatam sobre as subjetividades do modelo de relatório de sustentabilidade proposto pela GRI – *Global Reporting Initiative*, que permite que as empresas identifiquem seus próprios aspectos ambientais, sociais e de governança para se evitar lacunas e, conseqüentemente, comportamentos oportunistas. Para minimizar essas dificuldades apresentam critérios para se identificar temas obrigatórios que devem constar nos relatórios de sustentabilidade e que possam ser aplicados no setor agroalimentar, cuja finalidade é da melhoria da confiabilidade desses relatórios, visto que, o setor agroalimentar é onde ocorrem as maiores discrepâncias no que consta nos relatórios e no que é colocado em prática.

Ainda, nessa perspectiva Yu, Van Luu e Chen (2020) alertam que os dados *ESG* fornecidos nos RSC na sua grande maioria não são auditados. Sendo que, se as informações *ESG* divulgadas pelas empresas não forem confiáveis, o comportamento de *greenwashing* de determinada empresa pode ser uma barreira quando for integrar os fatores *ESG* nas decisões de investimento.

A respeito da aferição dos procedimentos retóricos encontrados, sintetizados no termo *greenwashing* (Bowen & Aragon-Correa, 2014; Reid & Toffel, 2009), uma das principais dificuldades estão relacionadas às visões distintas sobre o fenômeno sustentabilidade empresarial, no qual, não há um conceito único que possa ser identificado na literatura (Gatti, Seele & Rademacher, 2019).

Dentre os autores que se dedicaram a tarefa de desmascarar procedimentos não condizentes com a efetiva prática da sustentabilidade, pode-se destacar: Antonioli e Gonçalves-Dias (2015); Pagotto e De Carvalho (2020); Marquis, Toffel e Zhou (2016), dentre outros. Esses autores discorrem criticamente sobre os procedimentos retóricos utilizados na divulgação seletiva de

informações referente ao desempenho socioambiental responsável de uma empresa, na perspectiva de Lyon e Maxwell (2011) com ocultação de informações negativas.

Bazanini et al. (2016), com base na arte retórica e na perspectiva interpretativista dos sofistas, afirma que, em boa parte das vezes, os executivos assumem o papel de retores na defesa dos interesses e reputação das organizações que representam.

Contemporaneamente, o ponto comum entre a visão dos sofistas e do comunicador empresarial corresponde aos interesses em alcançar imagem e reputação favorável perante à opinião pública e, assim, o executivo moderno passou a receber a incumbência de agir retoricamente na defesa dos interesses da organização que representa e, para isso, necessita de treinamento que o torne capaz de definir e caracterizar a comunicação organizacional e seu campo de abrangência, evidenciando a necessidade de atribuir-lhe um lugar de destaque em suas atividades cotidianas (Bazanini et al., 2016, p. 63).

Nessa linha de raciocínio, diferentes autores têm se dedicado a estudar os discursos voltados para a sustentabilidade na perspectiva retórica dos sofistas, elencados em categorias, descrições e exemplos que partem do discurso mentiroso propriamente dito ou sem provas, passando pelos discursos vazios e divulgação seletiva, até promessas descontextualizadas com pretensões irreais, conforme ilustrado no quadro 3.

Como se pode observar nas categorias de *greenwashing* dispostas no quadro acima o predomínio de universais abstratos, cujos modos são incapazes de resolver o problema da realidade cotidiana da sustentabilidade ao deixar brechas para as construções imagéticas que favorecem práticas de retóricas enganosas. Diante de tais possibilidades do emprego de universais abstratos na comunicação das organizações com seus diferentes *stakeholders*, os modelos de sustentabilidade devem contemplar as especificidades das regiões pesquisadas para confrontar se as práticas de responsabilidade socioambiental estão sendo efetivas.



Quadro 3

**Categorias do Greenwashing**

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplo</b>	<b>Autores</b>
Discurso enganoso (Desvio de finalidade)	O discurso ambientalista é disseminado por meio de exageros, afirmações irrelevantes, genéricas ou pretensamente irreais.	As obrigações da empresa são apresentadas como investimentos no meio ambiente.	Bazanini et al. (2016); Jones (2019); Pagotto e De Carvalho (2020).
Discurso exagerado (Belas mentiras)	As organizações prometem assumir compromissos que não irão cumprir.	Prometem para impressionar os consumidores e investidores, sem qualquer iniciativa prática.	Jones (2019); Lyon e Montgomery (2015).
Discurso omissivo	Divulga seletivamente o que interessa e disfarça ou esconde aquilo que não pretende esclarecer.	As empresas enfatizam os pequenos feitos e evita se referir aquilo que contraria seus interesses.	Bazanini et al. (2016); Jones (2019); Pagotto e De Carvalho (2020).
	Omitir impactos sociais e ambientais negativos dos seus negócios, divulgando apenas os positivos.	Desviar a atenção da opinião pública para projetos socioambientais paralelos.	Lyon e Montgomery (2015); Marquis et al. (2016).
	Disseminar ser possuidor de qualidades específicas sem relacioná-los aos seus produtos e serviços.	Fazer campanhas sobre responsabilidade social sem praticá-las.	Pagotto e De Carvalho (2020).

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Elementos metodológicos da pesquisa**

A revisão a ser empregada nesse estudo se volta para a revisão sistemática da literatura que se caracteriza por utilizar fonte de dados referente às publicações científicas com o intuito de descrever o estado da arte sobre determinado tema (Galvão & Pereira, 2014). No presente artigo essa busca sobre o estado da arte, se dá pela investigação de trabalhos relacionados à sustentabilidade tendo como objetivo encontrar possíveis lacunas para fundamentar a validade e a justificativa do objetivo da pesquisa, tendo como referência os modelos *Stakeholder Capitalism* e *ESG* na base *Scopus* e *Web Of Science*.

**Pesquisa bibliométrica**

A pesquisa bibliométrica se deu por meio da utilização das plataformas da *Scopus* e *Web Of Science*, tomando como recorte temporal os últimos cinco anos, contemplando artigos aprovados e, mesmo aqueles que serão publicados no ano de 2024.

Os termos utilizados para pesquisa no banco de dados foram as seguintes: 1) “*ESG*”; 2) “*Value chain*”; 3) “*Global value chain*”; 4) “*Firm value*”;

5) “*Stakeholder*”; 6) “*Stakeholder Capitalism*”; 7) “*Agri-Food*”. Os termos foram inseridos na busca pelo título do artigo, resumo e palavras-chave. Afim de verificar se o artigo possui relação com o tema pesquisado realizou-se a leitura do título e do resumo, excluindo àqueles sem relação à pesquisa.

**Seleção de artigos: autores e principais abordagens**

Após realizar a busca de artigos, analisar seu conteúdo e contexto, pode-se inferir que mesmo a temática da *ESG* estar em ascensão, ainda falta buscar informações de como ocorre a adoção da *ESG* por parte dos *stakeholders* que fazem parte da cadeia de valor da carne. Nos artigos pesquisados constatou-se uma lacuna resultante da não existência de trabalhos que identifiquem os procedimentos da *ESG* utilizados pelos *stakeholders* da cadeia produtiva da carne bovina e, complementarmente, se esses procedimentos foram uma recomendação ou imposição, ou mesmo, em relação a atuação dos *stakeholders* na cadeia da carne, se existe interesse pelas questões ambientais, sociais e de governança, visto que, esses questionamentos não foram contemplados na literatura investigada.

Curiosamente, de todos os artigos analisados foi encontrado apenas um artigo que trata especificamente de cadeia de valor global (Takahashi & Yamada, 2021), sendo o foco principal do artigo a investigação se o engajamento em *ESG* das empresas que atuam nas cadeias de valor globais traria maiores retornos em ações. Nesse trabalho, não se abordou a cadeia de valor global da carne e nem como foi a adoção dos pressupostos da *ESG* pelas empresas, o que é o objeto desta pesquisa.

A tabela 1 apresenta o quantitativo de artigos

Tabela 1

**Resultados das buscas de artigos utilizando termos no título – plataforma *Scopus* e *Web Of Science***

Busca avançada: Termos apenas no título do artigo	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
(1) <i>ESG</i>	9	30	44	85	266	510	30	974
(2) <i>Value Chain</i>	144	161	205	238	305	320	10	1.383
(3) <i>Global Value Chain</i>	63	81	115	131	182	187	7	766
(4) <i>Firm Value</i>	82	74	136	125	135	174	5	731
(5) <i>Stakeholder</i>	428	466	558	557	629	767	10	3.415
(6) <i>Stakeholder Capitalism</i>	0	0	3	2	6	6	0	17
(7) <i>Agri-food</i>	26	26	35	49	80	78	2	296
(1) e (2)	0	0	0	0	0	2	0	2
(1) e (3)	0	0	0	0	0	1	0	1
(1) e (4)	1	1	0	1	7	9	0	19
(1) e (5)	0	0	1	2	4	3	0	10
(1) e (6)	0	0	0	1	1	0	0	2
(1) e (7)	0	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como se pode observar, os resultados demonstram significativa evolução nas publicações sobre *ESG*. Porém, quando se combina o termo *ESG* com os demais termos, como valor da empresa, cadeia de valor, cadeia de valor global, cadeia de valor global da carne e *Stakeholder Capitalism* os resultados são restritos. Apenas a combinação entre *ESG* e *stakeholder* possuem um número maior de artigos. Conclui-se, preliminarmente, que são poucas as pesquisas que abordam a *ESG* na cadeia da carne bovina como também na perspectiva do modelo *Stakeholder Capitalism*.

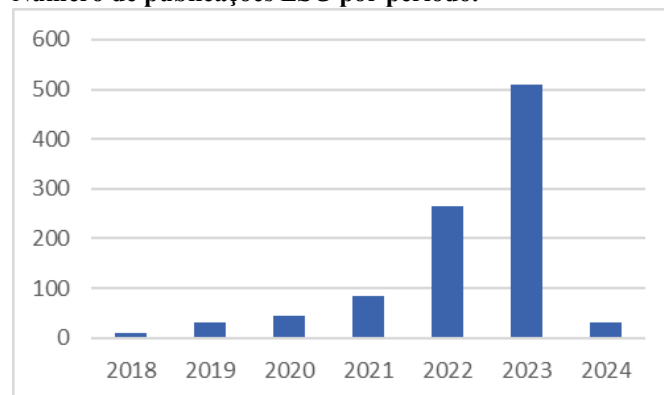
Com a finalidade de apresentar a crescente evolução das pesquisas sobre *ESG* foi elaborada a Figura 1 com informações do quantitativo de publicações utilizando como filtro a busca apenas

que foram gerados no período de 2018 a 2024 na plataforma da *Scopus* e *Web Of Science*. Nessa primeira tabela consta o número de artigos que possuem o termo “*ESG*” apenas no título. Para não se perder o foco e buscar artigos de diferentes áreas do conhecimento se aplicou filtro para selecionar artigos em inglês e nas áreas de: Administração, Sustentabilidade, Economia, Ciências Sociais e Ciências Ambientais.

A tabela apresenta os resultados combinados com os termos descritos acima.

do termo *ESG* no título do trabalho. A figura possui os números das plataformas *Scopus* e *Web Of Science*.

Figura 1  
Número de publicações *ESG* por período.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A Figura 1 ilustra claramente a evolução no número de publicações *ESG*, demonstrando que é um tema atual e que está sendo pesquisado em todas as regiões do planeta.

## Apresentação e discussão dos resultados

Nesse tópico serão apresentados os resultados dos modelos de mensuração e indicadores de sustentabilidade extraídos dos modelos corporativos (ARABESQUE, B3, ETHOS, DJSI, SAFA, GIPS e GRI) e modelos identificados na revisão da literatura (IBGE, Modelo *Triple Botton Line* – TBL para gerenciamento de projetos, Modelo Gestão para Resíduos Sustentáveis e Modelo GAS-Agro). Com base nessa análise foi proposto um novo modelo, que contempla indicadores regionais não presentes nos modelos estudados.

## Modelos de mensuração e indicadores de sustentabilidade

A utilização de indicadores para mensurar o desenvolvimento de uma região ou país é vastamente conhecida por meio de indicadores tradicionais, como por exemplo, PIB – Produto Interno Bruto, IDH – Índice de Desenvolvimento Humano. Sendo estes, utilizados como meio para apoiar inúmeros processos de tomadas de decisões, como políticas públicas. Mais recentemente, as pesquisas se voltam para a construção e aplicação de indicadores voltados para o Desenvolvimento Sustentável (Stoffel & Colognese, 2015).

Os indicadores de sustentabilidade, por meio de sua mensuração e divulgação, aumentam a competitividade do setor. Isso se deve, por se tratar de instrumentos técnicos operacionais, que visam a fornecer evidências científicas, dando respostas às pressões das entidades envolvidas, principalmente em relação às práticas ambientais, sociais, econômicas e de governança, contribuindo para o desenvolvimento da cadeia produtiva da carne bovina (Barry & Hoyne, 2021; Gaudencio, Oliveira & Curi, 2021).

De maneira mais efetiva, a busca por indicadores de sustentabilidade, inicia-se com a

Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente (Rio-92), tendo como resultado a Agenda 21, que traz no capítulo 40 a necessidade de os países desenvolverem de acordo com sua realidade indicadores de sustentabilidade. Por fim, a Organização das Nações Unidas apresenta os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável afim de que os países atinjam até o ano de 2030 (Neves & Martinez, 2020).

Dentre os modelos de sustentabilidade direcionados aos mais diferentes setores de atividade (incluindo o agronegócio) foram selecionados os seguintes modelos: Modelo DJSI - *Dow Jones Sustainability Index* (Gedaf, 2019); Modelo ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial (B3, 2021); Modelo Arabesque S-Ray® (Arabesque, 2023); Modelo Ethos (Ethos, 2022); Modelo GRI – *Global Report Initiative* (GRI, 2022); Modelo de indicadores de desenvolvimento sustentável do IBGE (Ibge, 2015); Modelo *Triple Botton Line* – TBL para gerenciamento de projetos (Martens & Carvalho, 2017); Modelo Gestão para Resíduos Sustentáveis (Fatimah, Govindan, Murniningsih & Setiawan, 2020). Tendo como referência os modelos de sustentabilidade direcionados exclusivamente para o agronegócio foram selecionados o Modelo GAS-Agro (Neves & Martinez, 2020), Modelo SAFA - *Sustainability Assessment of Food and Agriculture Systems* (Fao, 2013), Modelo GIPS - Guia de Indicadores da Pecuária Sustentável (Santos, 2022).

Todos os modelos identificados se complementam e buscam identificar se determinada empresa, rede, cadeia de produção está atendendo aos objetivos do desenvolvimento sustentável nos seus mais variados aspectos.

Com base nas dimensões desses modelos de sustentabilidade, constatou-se a inexistência de indicadores que contemplassem mais efetivamente a matriz de materialidade relacionada às especificidades da região pesquisada aplicável à cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

## Proposta do modelo Vilanova e Bazanini de sustentabilidade

Após identificar os modelos corporativos de sustentabilidade em que, regra geral, constatou-se que a lacuna anteriormente descrita se faz presente nos modelos de sustentabilidade pesquisados que não contemplam as especificidades das regiões pesquisadas, elaborou-se um modelo de sustentabilidade que preenche essa lacuna e que possa ser aplicado junto a cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

O modelo proposto integra os indicadores dos modelos corporativos e os identificados na literatura, atendendo às dimensões Social, Econômica e Ambiental do *Triple Bottom Line*,

acrescido da Governança Corporativa da *ESG*, bem como os pressupostos do *Stakeholders Capitalism*. O modelo intitulado Vilanova e Bazanini de sustentabilidade baseado nos modelos que o antecederam, busca contemplar conjuntamente aspectos relacionados à matriz de materialidade da Teoria dos *Stakeholders*, não contemplados nos modelos pesquisados.

Em síntese o modelo propõe a adoção de um ferramental metodológico específico para ser aplicado junto à cadeia produtiva da carne brasileira, bem como nas demais cadeias produtivas voltadas ao agronegócio, tendo como complemento às especificidades da região pesquisada. A construção e os indicadores do modelo estão explicitados no quadro 4.

Quadro 4

### Modelo Vilanova e Bazanini

Dimensão	Indicador	Descrição	Modelo/Autor
Econômica	Desempenho financeiro	O negócio é economicamente viável e possui rentabilidade à longo prazo.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Benefícios financeiros	A produção, produto ou serviço possui valorização por ser sustentável. Essa valorização se estende por toda cadeia produtiva da carne bovina.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2020).
	Gestão	Como é realizado o acompanhamento das despesas e custos sobre a atividade desenvolvida.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo DSJI (Gedaf, 2019); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Ética	Os negócios da atividade primam pela transparência, pela ética e estão em conformidade com as legislações e normas ambientais.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2020); Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo DSJI (Gedaf, 2019); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Preservação Ambiental	O Código Florestal Brasileiro é atendido. Há plano de conservação da natureza e do habitat.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Manejo	No desenvolvimento da atividade o bem-estar animal é atendido. Ele se dá por meio de práticas de manejo, saúde, nutrição e transporte.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Proteção à biodiversidade	As ações voltadas para a proteção da biodiversidade contemplam práticas de conservação e recuperação da flora	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (Fao,

<b>Ambiental</b>		e da fauna.	2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Energia limpa	São tomadas atitudes com relação ao uso de fontes renováveis de energia. Ações para melhoria da eficiência energética são empregadas regularmente.	Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015).
	Controle	Nas rotinas de manejo para o controle de pragas, doenças ou outro tipo de adversidade são utilizados métodos naturais de controle.	Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Rastreabilidade	Existe o controle da movimentação de produtos por meio da rastreabilidade. Isso é possível ao longo da cadeia da carne bovina.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Gestão de água e resíduos	Os recursos hídricos são tratados e descartados de forma correta após tratamento. São utilizados fontes renováveis desses recursos.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022). Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015).
	Inovação	No desenvolvimento das rotinas são adotados processos de tecnologia e inovação. Esses processos visam a eficiência produtiva e a preocupação com a sustentabilidade.	Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013).
<b>Social</b>	Relacionamento com a comunidade	A comunidade local está fazendo parte das rotinas e dos negócios, priorizando a contratação de mão de obra e realizando capacitações que envolvam a comunidade.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015).
	Práticas Trabalhistas	Os direitos trabalhistas estão sendo assegurados. Os trabalhadores, sejam eles permanentes ou temporários possuem acesso a alojamentos, transporte, alimentação adequados. São realizados treinamentos com relação aos riscos da atividade.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015); Modelo ISE B3 (B3, 2021).
	Relacionamento com a sociedade	A comunidade local é atendida com ações nas áreas de educação, demonstrando a importância da conservação dos recursos naturais.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015).

	Relacionamento com <i>Stakeholders</i>	Busca-se dar preferência aos fornecedores e compradores da comunidade local, fortalecendo os pequenos negócios.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
<b>Governança</b>	Produtos sustentáveis	A realização das atividades se voltam para a sustentabilidade, de forma responsável afim de garantir um produto seguro para o consumidor final.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo DSJI (Gedaf, 2019).
	Parcerias	Busca-se trabalhar com parceiras, sejam elas públicas ou privadas, na busca de novos produtos ou técnicas de produção.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023).
	Certificações	Existe interesse genuíno na busca por certificações em sustentabilidade.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo SAFA (FAO 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022).
	Corrupção	As políticas e práticas para o combate da corrupção são colocadas em prática. Os negócios são firmados dentro dos princípios éticos.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo Gestão de Resíduos Sustentáveis (Fatimah et al., 2020); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo IBGE (Ibge, 2015). Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo DSJI (Gedaf, 2019).
	Regras e legislação	As regras, normas e legislações, inclusive as ambientais são contempladas.	Modelo ISE B3 (B3, 2021); Modelo TBL Gerenciamento de Projetos (Martens & Carvalho, 2016, 2017); Modelo GAS-AGRO (Neves & Martinez, 2021); Modelo Arabesque (Arabesque, 2023); Modelo ETHOS (Ethos, 2022); Modelo SAFA (Fao, 2013); Modelo GIPS (Santos, 2022); Modelo ISE B3 (B3, 2021).

Fonte: Elaborado pelos autores.

O modelo proposto é composto por 21 indicadores, sendo destes 4 econômicos, 8 ambientais, 4 sociais e 5 da governança. A escolha destes indicadores na criação do modelo teve como base os estudos realizados pelos modelos aqui apresentados, porém, buscou preencher as lacunas por meio de indicadores de sustentabilidade para o agronegócio alinhados aos pressupostos do *Stakeholder Capitalism* e da *ESG*.

Procurou-se também deixar o modelo funcional e objetivo, ou seja, de fácil aplicação e

compreensão para os respondentes. Os indicadores propostos como já mencionado, originaram de vários modelos que já passaram pelo crivo de pesquisadores e especialistas, sendo testados e validados, dando maior robustez ao modelo. Além dos procedimentos em se buscar indicadores validados, alguns indicadores possibilitam extrair as especificidades da região onde a pesquisa está sendo realizada, como exposto nos diferenciais desses três indicadores *Ad Hoc* contidos no modelo, conforme quadro 5.

**Diferenciais dos indicadores no Modelo Vilanova e Bazanini**

Indicador	Descrição dos indicadores referente as especificidades da região Sudoeste Matogrossense
Relacionamento com os <i>stakeholders</i>	Busca-se identificar se o comércio da comunidade local está tendo a preferência na comercialização e se os pequenos negócios estão sendo valorizados. Particularmente, na região sudoeste de Mato Grosso esse indicador se torna imprescindível para se mensurar a criação de valor junto à comunidade local, visto que, a região possui grande número de pequenas empresas que dependem dessa interação.
Preservação Ambiental	Busca-se verificar se o Código Florestal Brasileiro está sendo atendido. Esse indicador é de suma importância, pois de acordo como o art. 12 da lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012, que dispõe sobre a proteção da vegetação nativa, se o imóvel estiver localizado na Amazônia Legal, que é o caso da região sudoeste de Mato Grosso, deve manter área com cobertura vegetal de no mínimo 80%, no imóvel situado em área de florestas; 35%, no imóvel situado em área de cerrado e 20%, no imóvel situado em área de campos gerais.
Proteção à Biodiversidade	Busca-se verificar se existem práticas de proteção, conservação e recuperação da biodiversidade. Nesse quesito, esse indicador se torna relevante, visto que, na região pesquisada estão presentes três importantes biomas brasileiros: Pantanal Mato-grossense, Cerrado e Amazônico, sendo rica em biodiversidade.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Pode-se observar no quadro acima que o modelo proposto, por meio de indicadores singulares, requer que se contemple em seus pormenores as especificidades da região sudoeste de Mato Grosso, indicadores esses que, no caso da cadeia da carne bovina brasileira certamente, diferem total ou parcialmente daqueles presentes em outras regiões do país, como ilustrado em relação aos pequenos comerciantes, a legislação específica e a proteção à biodiversidade.

O indicador “Relacionamento com os *stakeholders*”, no que diz respeito ao comércio com a comunidade local é considerado relevante, pois de acordo com dados da Associação Comercial e Empresarial de Pontes e Lacerda – ACEPL somente no município existem mais de 30 indústrias que atuam nos mais diferentes segmentos e que dependem dos stakeholders da cadeia da carne para o desenvolvimento de suas atividades.

Ainda, segundo a Associação Comercial e Empresarial de Pontes e Lacerda (ACEPL, 2022) no município existem em torno de 1.084 empresas que atuam em diferentes ramos. Isso demonstra a importância que a cadeia produtiva da carne bovina tem no município e na região sudoeste de Mato Grosso. De acordo com o IBGE (2021) existem mais de 1300 estabelecimentos agropecuários, ocupando uma área de mais de 600 mil ha somente no município de Pontes e Lacerda – MT. Esses dados de Pontes e Lacerda – MT é porque o município é considerado polo comercial da região

e onde estão localizados os principais frigoríficos.

Já os indicadores “Preservação ambiental” e “Proteção à biodiversidade” são comumente relevantes, tendo em vista que a região onde a pesquisa está sendo realizada faz parte da Amazônia Legal e está estrategicamente sobre três importantes biomas brasileiros, sendo eles: Pantanal Matogrossense, Cerrado e Amazônico. Nesses biomas se encontram inúmeras espécies animais e vegetais que só são encontradas nesse habitat. Um exemplo, é a onça pintada, um felino que vive no bioma amazônico e também no bioma pantanal e que se encontra ameaçada de extinção, principalmente devido ao desmatamento e caça predatória (World Wildlife Fund [WWF], 2022).

Ao contemplar as especificidades da região pesquisada, tenta-se encontrar procedimentos que, de certa forma, possam impedir o emprego de universais abstratos disseminados retoricamente na forma de *greenwashing*, visto que, a matriz de materialidade dos RSCs deve contemplar efetivamente todas as partes interessadas para que os indicadores formulados atinjam impactos positivos nas comunidades nas quais atuam. Ao se propor o modelo próprio ao invés de se apoiar exclusivamente em um determinado modelo, essa proposta buscou evidenciar indicadores que buscam extrair dados específicos dessa região, sendo que os modelos que foram identificados na literatura possuem abrangência geral, não abarcando as especificidades locais.

Portanto, o Modelo Vilanova e Bazanini

propõe preencher lacunas não contempladas nos demais modelos de sustentabilidade como forma de detectar práticas de *greenwashing* por meio de indicadores que abordam as especificidades da região pesquisada. Ao denunciar essas práticas, em matéria provocativa, a Revista Exame (18/04/2023) expôs metaforicamente esses procedimentos retóricos enganosos pelo uso de universais abstratos, nos quais, os princípios da *ESG* somente são praticados da porta para fora das organizações. Particularmente, em relação ao modelo de sustentabilidade relacionado à cadeia da carne bovina, em sentido positivo, a mesma revista produziu matéria relacionada às dificuldades dos fornecedores em atender as especificidades da região como pode ser constatado no “Programa de Escritórios Verdes do frigorífico JBS”, para ajudar seus fornecedores a regularizar seu passivo ambiental em algumas regiões do Brasil (Revista Exame, 07/04/2023), o que reitera a necessidade dos indicadores se adequarem especificidade de contexto, particularmente, os dois últimos itens do modelo em que estão presentes como diferencial do método as especificidades da cadeia da carne bovina na região Sudoeste de Mato Grosso.

## Considerações Finais

O *Stakeholders Capitalism* apresenta uma nova visão de capitalismo, ainda com certo pragmatismo, todavia, com foco no social com o intuito de encontrar equilíbrio entre a busca do ganho corporativo por meio de resultados financeiros e, ao mesmo tempo, atender às múltiplas demandas sociais.

Os modelos de sustentabilidade identificados na pesquisa possuem como base os princípios do *Triple Bottom Line*, da *ESG* e do *Stakeholder Capitalism*. O modelo Vilanova e Bazanini de sustentabilidade para cadeia da carne bovina é baseado nas dimensões da *ESG* acrescido da dimensão econômica e possui como diferenciais indicadores extrair às especificidades da cadeia produtiva da carne bovina e da região Sudoeste Matogrossense, onde a pesquisa de campo se dará.

A pesquisa *Ad Hoc* nos estudos em sustentabilidade, como complemento imprescindível na efetividade de um modelo que possa abranger mais profundamente à realidade pesquisada, constitui um método particularizado para se entender situações específicas que se tornam praticamente inacessíveis nos modelos e abordagens mais generalistas ao se buscar compreender as ideologias subjacentes presentes nos discursos disseminados pelas empresas relacionadas ao agronegócio.

Justifica-se, portanto, nesse estudo, a adoção do método *Ad Hoc* por contemplar as especificidades dessa região, em que se tenta encontrar procedimentos que, de certa forma, possam impedir o emprego de universais abstratos disseminados retoricamente na forma de *greenwashing*, visto que, a matriz de materialidade dos RSCs deve contemplar efetivamente todas as partes interessadas para que os indicadores formulados atinjam impactos positivos nas comunidades nas quais atuam. Ao se propor o modelo próprio ao invés de se apoiar exclusivamente em um determinado modelo, essa proposta buscou evidenciar indicadores que buscam extrair dados específicos dessa região, sendo que os modelos que foram identificados na literatura possuem abrangência geral, não abarcando as especificidades locais, o que, de certa maneira podem ser preenchidas por meio de universais abstratos, elementos esses, que constituem as nefastas práticas de *greenwashing*.

Os achados preliminares deste estudo podem servir de apoio para novas pesquisas sobre a *ESG*, através deste mapeamento sobre as principais abordagens, autores e periódicos, além de oferecer à academia um ferramental metodológico específico para ser aplicado junto à cadeia produtiva da carne brasileira, bem como nas demais cadeias produtivas voltadas ao agronegócio.



## Agradecimentos

O presente trabalho está sendo realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil – (CAPES) – Código de Financiamento 001.

## Referências

Abdi, Y., Li, X., & Càmara-Turull, X. (2021). Exploring the impact of sustainability (ESG) disclosure on firm value and financial performance (FP) in airline industry: the moderating role of size and age. *Environment, Development and Sustainability*, 24(4), 5052–5079. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01649-w>

ACEPL. *Perfil Socioeconômico de Pontes e Lacerda*. (2022). Recuperado de <https://online.fliphtml5.com/ituez/fmth/#p=1>

Akhtaruzzaman, M., Boubaker, S., & Umar, Z. (2022). COVID–19 media coverage and ESG leader indices. *Finance Research Letters*, 45, 102170. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102170>

Alexandrino, T. C. (2020). *Análise da relação entre os indicadores de desempenho sustentável (ESG) e desempenho economico-financeiro de empresas listadas na B3* (Master's thesis, Universidade Federal de Pernambuco).

Alves, G., Julich, J., Dahmer, M., Louzada Leal, V., Stoffel Viña, F., André Ribas Moraes, J., & Mahlmann Kipper, L. (2022). O método Ad Hoc na avaliação de impactos ambientais. *Tecno-Lógica*, 26(1), 9-14. <https://doi.org/10.17058/tecnolog.v26i1.17109>

Antoniolli, G. O., & Gonçalves-Dias, S. L. F. (2015). Uma discussão em torno de responsabilidades, comunicação ambiental e greenwashing: o caso Petrobras. *Organizações e Sustentabilidade*, 3(1), 3-46.

Aouadi, A., & Marsat, S. (2018). Do ESG controversies matter for firm value? Evidence from international data. *Journal of Business Ethics*, 151, 1027-1047.

Arabesque. (2023) *Arabesque S-RAY – Methodology*. Recuperado de <https://reporting.unpri.org/Download.aspx?id=Arabesque%20S-Ray%20Methodology.pdf>

Araújo, R. S., Gonçalves-Dias, S. L. F., & Pagotto, É. L. (2019). Rotulagem ambiental e greenwashing: análise de discursos e práticas empresariais. *Organizações e Sustentabilidade*, 7(2), 25. DOI: <https://doi.org/10.5433/2318-9223.2019v7n2p>

B3. Brasil, bolsa, balcão. (2022). *Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)*. Recuperado de [https://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise-b3.htm](https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise-b3.htm)

Bazanini, R., Miklos, J., Bazanini, H. L., & Santana, N. C. (2016). Comunicação Organizacional: a arte sofisticada na Administração. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 10(1), 62. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v10i1.581>

Bazanini, R., Vilanova, M. E. M., Margueiro, E. A., Ryngelblum, A. L., & dos Santos, A. J. P. (2023). The controversies about the relevance of ESG from the perspective of value creation in the stakeholders capitalism model. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, 14(2), 50-66. DOI: <https://doi.org/10.23925/21793565.2023v14i2p50-66>

Bebchuk, L. A., & Tallarita, R. (2020). The Illusory Promise of Stakeholder Governance. *SSRN Electronic Journal*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3544978>

Beber, A. J., & Rangel, R. R. (2020). Stakeholder Capitalism: um ensaio sobre o novo capitalismo pragmático e social. *Revista Metropolitana de Governança Corporativa* (ISSN 2447-8024), 5(1), 60-60. Recuperado de <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/2321>

Beck, D., & Ferasso, M. (2023). How can Stakeholder Capitalism contribute to achieving the Sustainable Development Goals? A Cross-network Literature Analysis. *Ecological Economics*, 204, 107673. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2022.107673>

Bellantuono, N., Pontrandolfo, P., & Scozzi, B. (2018). Guiding materiality analysis for sustainability reporting: the case of agri-food sector. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 18(4), 336. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijtprm.2018.096181>

Bowen, F., & Aragon-Correa, J. A. (2014). Greenwashing in Corporate Environmentalism Research and Practice. *Organization & Environment*,

27(2), 107–112. DOI: <https://doi.org/10.1177/1086026614537078>

Buitrago Betancourt, J. D. (2021). La comunicación corporativa de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): El caso de las empresas de la provincia Sabana Centro de Cundinamarca, Colombia. *Innovar*, 31(80), 97–112. DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n80.93667>

Chouaibi, S., & Affes, H. (2021). The effect of social and ethical practices on environmental disclosure: evidence from an international ESG data. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(7), 1293-1317. DOI: <https://doi.org/10.1108/CG-03-2020-0087>

De Souza, T. C. G., De Benedicto, S. C., & da Silva, L. H. V. (2022). Relatório de Sustentabilidade: proposta de aplicação em uma Instituição de Ensino Superior comunitária à luz da Global Reporting Initiative (GRI). *REUNIR - Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, 11(2), 76-89.

Denning, S.(2020). Why stakeholder capitalism will fail. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2020/01/05/why-stakeholder-capitalism-will-fail/?sh=7456ce73785a>

Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90-100.

Elkington, J. (2018). 25 years ago I coined the phrase “triple bottom line.” Here’s why it’s time to rethink it. *Harvard Business Review*, 25, 2-5.

Ethos. *Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis*. (2022). Recuperado de <https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/>

Fao – Food And Agriculture Organization Of The United Nations. (2013). *Safa indicators: Sustainability Assessment of Food and Agriculture systems*. Recuperado de [https://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/sustainability\\_pathways/docs/SAFA\\_Indicators\\_final\\_19122013.pdf](https://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/sustainability_pathways/docs/SAFA_Indicators_final_19122013.pdf)

Fatemi, A., Glaum, M., & Kaiser, S. (2018). ESG performance and firm value: The moderating role of

disclosure. *Global Finance Journal*, 38, 45-64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2017.03.001>

Fatimah, Y. A., Govindan, K., Murniningsih, R., & Setiawan, A. (2020). Industry 4.0 based sustainable circular economy approach for smart waste management system to achieve sustainable development goals: A case study of Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 269, 122263. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122263>

Figlioli, A. (2013). *Em busca da sustentabilidade econômico-financeira de organizações gestoras de parques tecnológicos: proposta de modelo de negócio no contexto brasileiro* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

Freeman, E., & Todnem, R. T. (2022). Stakeholder Capitalism and Implications for How We Think About Leadership. *Journal of Change Management*, 22(1), 1-7. DOI: <https://doi.org/10.1080/14697017.2022.2037184>

Galvão, T. F., & Pereira, M. G. (2014). Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 23(1), 183–184. DOI: <https://doi.org/10.5123/s1679-49742014000100018>

Gatti, L., Seele, P., & Rademacher, L. (2019). Grey zone in – greenwash out. A review of greenwashing research and implications for the voluntary-mandatory transition of CSR. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1). DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-019-0044-9>

Gedaf - Grupo de Estudos Dirigidos em Administração Financeira. (2019). *Índice DJSI avalia as empresas mais sustentáveis do mundo em 2019*. Recuperado de <https://www.gedaf.com.br/indice-djsi-avalia-as-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo-em-2019/>

Giese, G., Nagy, Z., & Lee, L. E. (2021). Deconstructing ESG ratings performance: Risk and return for E, S, and G by time horizon, sector, and weighting. *The Journal of Portfolio Management*, 47(3), 94-111. DOI: <https://doi.org/10.3905/jpm.2020.1.198>

GRI – Global Reporting Initiative (2022). GRI 13: Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/media/i0jkkpze/gri13>

Huang, X. B., & Watson, L. (2015). Corporate social responsibility research in accounting. *Journal of Accounting Literature*, 34(1), 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2015.03.001>

IBGE. (2015). Indicadores de desenvolvimento sustentável: Brasil: Rio de Janeiro, 352p.

Jha, M. K., & Rangarajan, K. (2020). Analysis of corporate sustainability performance and corporate financial performance causal linkage in the Indian context. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility*, 5(1), 1-30. DOI: <https://doi.org/10.1186/s41180-020-00038-z>

Jones, E. (2019). Rethinking Greenwashing: Corporate Discourse, Unethical Practice, and the Unmet Potential of Ethical Consumerism. *Sociological Perspectives*, 62(5), 728–754. DOI: <https://doi.org/10.1177/0731121419849095>

Lyon, T. P., & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under Threat of Audit. *Journal of economics & management strategy*, 20(1), 3–41. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2010.00282.x>

Mah, S. K. (2021). Earth, wind, and fire: Pace plays a vital esg role. *The Journal of Structured Finance*, 26(4), 73-85. DOI: <https://doi.org/10.3905/jsf.2021.26.4.073>

Mahoney, M., & Potter, J.-L. (2004). Integrating health impact assessment into the triple bottom line concept. *Environmental Impact Assessment Review*, 24(2), 151–160. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2003.10.005>

Marquis, C., Toffel, M. W., & Zhou, Y. (2016). Scrutiny, Norms, and Selective Disclosure: A Global Study of Greenwashing. *Organization Science*, 27(2), 483–504. DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.1039>

Martens, M. L., & Carvalho, M. M. (2016). The challenge of introducing sustainability into project management function: multiple-case studies. *Journal of Cleaner Production*, 117, 29–40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.039>

Martens, M. L., & Carvalho, M. M. (2017). Key factors of sustainability in project management context: A survey exploring the project managers' perspective. *International Journal of Project Management*, 35(6),

1084-1102. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.04.004>

Neves, M. F., & Martinez, L. F. (2020). O Modelo GAS-Agro para Projetos de Desenvolvimento Sustentável. *Revista Agronomia Brasileira*, 4(2020). DOI: <https://doi.org/10.29372/rab202032>

Pagotto, E. L., & Bernardino de Carvalho, M. (2020). 631. Natureza à venda: da ecopornografia a um modelo compreensivo de indicadores de greenwashing. *Scripta Nova*, 24. DOI: <https://doi.org/10.1344/sn2020.24.22685>

Plastun, A., Bouri, E., Gupta, R., & Ji, Q. (2022). Price effects after one-day abnormal returns in developed and emerging markets: ESG versus traditional indices. *The North American Journal of Economics and Finance*, 59, 101572. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.najef.2021.101572>

Reid, E. M., & Toffel, M. W. (2009). Responding to public and private politics: corporate disclosure of climate change strategies. *Strategic Management Journal*, 30(11), 1157–1178. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.796>

REVISTA EXAME (18/04/2023). *ESG 'da porta para fora': sua empresa pratica?* Recuperado de <https://exame.com/esg/esg-da-porta-para-fora-sua-empresa-pratica/>

REVISTA EXAME. (07/04/2023). *A JBS quis ajudar seus fornecedores com passivos ambientais e descobriu como regularizar a cadeia.* Recuperado de <https://exame.com/esg/a-jbs-quis-ajudar-seus-fornecedores-com-passivos-ambientais-e-descobriu-como-regularizar-a-cadeia/>

Santos, P. D. S. (2022). *Sistemas produtivos intensivos da pecuária de corte de Mato Grosso do Sul: conjunto de indicadores de avaliação da sustentabilidade.* (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Mato Grsosso do Sul.

Schwab, K. (2019). *Why we need the “Davos Manifesto” for a better kind of capitalism.* In World Economic Forum. Recuperado de <https://netzero.projtodraft.com/o-que-e-capitalismo-de-stakeholders/>

Serafeim, G., Zochowski, T. R., & Downing, J. (2019). Impact-weighted financial accounts: The missing piece

for an impact economy. *Harvard Business School*.

Stoffel, J. A., & Colognese, S. A. (2016). O desenvolvimento sustentável sob a ótica da sustentabilidade multidimensional. *Revista Da FAE*, 18(2), 18–37.

Suttipun, M. (2021). The influence of board composition on environmental, social and governance (ESG) disclosure of Thai listed companies. *International Journal of Disclosure and Governance*, 18(4), 391–402. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41310-021-00120-6>

Takahashi, H., & Yamada, K. (2021). When the Japanese stock market meets COVID-19: Impact of ownership, China and US exposure, and ESG channels. *International Review of Financial Analysis*, 74, 101670. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101670>

Tettamanzi, P., Venturini, G., & Murgolo, M. (2022). Sustainability and financial accounting: A critical review on the ESG dynamics. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(11), 16758-16761. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11356-022-18596-2>

Tripathi, V., & Bhandari, V. (2014). Socially Responsible Investing - An Emerging Concept in Investment Management. *FIIIB Business Review*, 3(4), 16–30. DOI: <https://doi.org/10.1177/2455265820140402>

Tucker, J. J., & Jones, S. (2020). Environmental, Social, and Governance Investing: Investor Demand, the Great Wealth Transfer, and Strategies for ESG Investing. *Journal of financial service professionals*, 74(3).

Utz, S. (2019). Corporate scandals and the reliability of ESG assessments: Evidence from an international sample. *Review of Managerial Science*, 13, 483-511. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0256-x>

Vilanova, M. E. M.; Bazanini, A.; Ryngelblum. (2022). Reflexões sobre as controvérsias do Modelo Stakeholders Capitalism como fator de criação de valor na Cadeia da Carne Bovina Brasileira: Relevante ou Inoperante? In: *Anais do XXIV Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente – ENGEMA*, São Paulo.

WEF - World Economic Forum. (2020). The Davos Manifesto. Recuperado de:

<https://www.weforum.org/the-davos-manifesto>

WWF – World Wide Fund For Nature (2022). Educação Ambiental. Recuperado de <https://www.wwf.org.br/nossosconteudos/educacaoambiental/>

Xie, J., Nozawa, W., Yagi, M., Fujii, H., & Managi, S. (2019). Do environmental, social, and governance activities improve corporate financial performance?. *Business Strategy and the Environment*, 28(2), 286-300. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2224>

Yu, E. P., Luu, B. V., & Chen, C. H. (2020). Greenwashing in environmental, social and governance disclosures. *Research in International Business and Finance*, 52, 101192. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2020.101192>