

A SEDUÇÃO DO VERDE: FATORES QUE ESTIMULAM O *GREENWASHING*

INTRODUÇÃO

O peso de um selo, do marketing, da pressão social por ações sustentáveis tem desencadeado comportamentos empresariais danosos. O apelo sustentável do *Environmental Social and Governance* - ESG traz a vantagem de sua atração aos diversos stakeholders, mas também pode esconder os verdadeiros motivos e estratégias por trás do rótulo (Lopez-de-Silanes, McCahery & Pudschedl, 2024). Comportamentos como o engajamento simbólico da responsabilidade social corporativa, ações que se dissociam das práticas sustentáveis, produtos que não seguem padrões produtivos sustentáveis, a comunicação enganosa sobre ações ambientais, sociais e de governança (ESG), tornam o *greenwashing* uma prática crescente e popular no ambiente corporativo (Forlano et al., 2025; Edmans, 2024; Delmas & Burbano, 2011).

A partir disso, reconhece-se haver uma vantagem comparativa quando se fala em preferência do consumidor, o que “justificaria” essa lavagem verde para ganhar espaço na corrida corporativa da concorrência do mercado. Nos últimos anos tem aumentado a procura e as preferências por investimentos com a bandeira ESG, mesmo que em alguns casos os retornos financeiros sejam inferiores (Lopez-de-Silanes, McCahery & Pudschedl, 2024).

A problemática disso é que, nessa corrida, o consumidor, assim como os demais *stakeholders*, é constantemente enganado, visto que em muitos casos as práticas empresariais, assim como os indicadores apresentados, não condizem com o discurso que pregam publicamente (Ziolo; Bąk & Spoz, 2024). Essas prerrogativas prospectam a ideia de que existem estratégias pré-definidas, sejam elas com fins unicamente financeiros, de marketing, acesso a melhores investimentos ou redução de pressões regulatórias. A sinalização aos *stakeholders*, que solicitam por ações responsáveis e sustentáveis, pode vir por meio do *greenwashing* e ser uma forma da empresa se comunicar com as partes envolvidas, porém é uma estratégia exagerada de comunicação de sustentabilidade corporativa (Delmas e Delmas & Burbano, 2011; Li et al., 2023). A forma expansiva com que são divulgados os indicadores e ações no caso do *greenwashing* são controversas à consciência ambiental, já que o processo produtivo pode ser desenvolvido provocando agressões ao meio ambiente, onde as decisões tomadas não demonstram responsabilidade social corporativa, mas apesar disso, a imagem repassada da empresa é de uma empresa ambiental e socialmente correta.

Neste ensaio, busca-se evidenciar os fatores que influenciam e podem levar as empresas à prática de *greenwashing*, sejam eles internos ou externos à organização. Para isso, o estudo apoia-se em evidências teóricas e empíricas presentes na literatura, com o propósito de explorar tais fatores, bem como as propensões das empresas a adotarem esse tipo de comportamento.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As práticas ambientais danosas e enganosas caracterizadas como *greenwashing* impactam as diversas partes interessadas no entorno da atividade de uma empresa. A partir disso, a teoria das partes interessadas traz uma visão ampliada dos objetivos da empresa, que visa gerar valor integrado que contemple valores financeiros, sociais e ambientais, preservando o valor a longo prazo para todos os *stakeholders* (Schoenmaker & Schramade, 2019).

No mundo corporativo, investimentos em ativos socialmente responsáveis, assim como a publicidade verde e a divulgação de políticas ambientais e sociais, têm aumentado consideravelmente nos últimos anos, mas, em contrapartida, também tem aumentado o número de empresas envolvidas em *greenwashing* (Delmas & Burbano, 2011; Forliano et al., 2025).

Existem muitas definições para o termo, mas em poucas palavras, *greenwashing* é a prática enganosa da empresa para com seus stakeholders quanto às suas ações de sustentabilidade (De Freitas Netto et al., 2020; Dremptic et al., 2020). Ocorre ao nível de empresa ou a nível de produto, mostrando os benefícios ambientais de uma empresa, de um produto ou serviço (Delmas & Burbano, 2011). Existe um comportamento, descrito por De Freitas Netto et al., 2020, de divulgação seletiva, em que informações ambientais negativas são retidas, enquanto informações ambientais positivas são divulgadas, criando assim uma imagem corporativa positiva. Também remete a ação de projetar uma fachada ambientalmente responsável, mas que não reflete a conduta ambiental exercida pela empresa (Forliano et al., 2025).

O caso da Volkswagen em 2015 retrata bem esse conceito. A empresa havia desenvolvido uma ampla campanha de marketing enaltecendo os carros a diesel e a sua baixa emissão de poluentes indo ao encontro do conceito de “ambientalmente limpos”. Porém, a Agência de Proteção Ambiental dos EUA evidenciou fraude ao identificar um dispositivo manipulador no motor, que, ao ser testado, alterava os desempenhos para evidenciar as inovações apresentadas (Schoenmaker & Schramade, 2019; Edmans, 2023). Escândalos ESG podem surgir especialmente em momentos de aquecimento do mercado, que é o momento em que as empresas relaxam seus controles internos e ficam propensos a práticas irresponsáveis (Edmans, 2023). Comportamentos assim dissociam o discurso da prática corporativa.

Apesar dos riscos legais e reputacionais que as práticas de *greenwashing* expõem as empresas em caso de contestações dos consumidores, de ONGs ou órgãos governamentais, muitas empresas continuam praticando em virtude da regulamentação ambiental que é fraca e incerta, o que permite lacunas e ausência de fiscalização (Delmas & Burbano, 2011). Para entender como as empresas podem manipular suas divulgações, mesmo com riscos de auditoria, Lyon e Maxwell (2011) desenvolveram um modelo, o qual vislumbra a decisão de divulgação, que contempla teoria dos jogos e economia da informação. O modelo teórico mostra que, frente a pressão por transparência ambiental as empresas adotam um comportamento estratégico, em que mesmo sob as ameaças de auditoria, pode ocorrer a decisão de divulgação de informações enganosas quando vislumbram maiores benefícios em sua reputação, pois os riscos de penalização podem ser menores que o benefícios das divulgações.

Desta forma, com base nestes dois aspectos apresentados, o fato regulatório exerce um papel fundamental. Para o modelo teórico de Lyon e Maxwell (2011), o comportamento estratégico depende do contexto regulatório, que pode ser mais oportunista em situações de baixa regulamentação, pois torna propenso ao *greenwashing* e corrobora com a ideia defendida por Delmas e Burbano (2011), que ressalta a necessidade de regulamentos mais rígidos. O Quadro 1 apresenta algumas motivações para esse comportamento.

Quadro 1 - Framework de motivações para *greenwashing* e divulgação da informação

| Fatores Motivacionais | Comportamento e Resultado esperado |
|---|---|
| Países com limitação regulatória | Aplicação branda e incerta permite que as empresas cumpram a lei com justificativas mínimas. Consequências punitivas limitadas; |
| Pressão externa de atores não mercantis (reguladores e ONGs) e de mercado (consumidores, investidores e concorrentes) | ONGs desempenham papel de monitores. <i>Greenwashing</i> pode atuar como uma estratégia eficaz para gerenciar a tensão entre as demandas dos acionistas e as pressões ambientais. Prática de <i>greenwashing</i> permite resolver problemas com pressões sem efetuar mudanças nos processos e grandes investimentos para melhor desempenho ambiental. |

| | |
|---|--|
| Pressão pública por iniciativas sustentáveis, principalmente das grandes empresas | Demanda de consumidores e investidores por produtos, serviços e empresas verdes. |
| Estrutura de incentivos da empresa e clima ético, eficácia da comunicação intra-empresa e inércia organizacional. | Os fatores a nível organizacional são mais intensos no contexto regulatório baixo, pois empresas não são incentivadas a modificar as tendências; |
| Enquadramento de decisão estreito | Analisar escolhas de forma limitada, sem considerar o contexto mais amplo; |
| Desconto intertemporal hiperbólico | Maior valorização do presente que do futuro, mesmo que o benefício futuro seja maior; |
| Viés otimista | Tendências de acreditar que coisas boas vão acontecer a seu favor. Decisões otimistas, mesmo com dados mostrando o contrário; |
| Setores onde <i>stakeholders</i> como consumidores e investidores estão distantes das operações reais da empresa | Atividades de cidadania corporativa voltadas para públicos externos, como ações comunitárias, costumam ser menos fiscalizadas. Dificulta a verificação das alegações, <i>stakeholders</i> tem menor probabilidade de ter acesso para verificar o impacto, permitindo que empresas projetem imagem mais verde com mínimo esforço; |
| Estratégia de legitimidade e gestão simbólica. | Ganhar legitimidade com custos mais baixos e resolver conflitos com ações simbólicas e dissociadas da prática; |
| Diminuir custos operacionais e evitar retornos negativos | Escolha pela lógica de mercado e não pela lógica ambiental. Atividades ambientais aumentam custos operacionais das empresas e tais ações podem causar retornos negativos. |
| Economias emergentes com assimetria de informações | Partes interessadas dificilmente conseguem identificar <i>greenwashing</i> em contextos de assimetria informacional, mas a assimetria pode ser reduzida quando a mídia e a regulamentação se fazem presentes. |
| Motivação para a divulgação ou retenção da informação | |
| Empresas com valor baixo de desempenho esperado | Divulga totalmente suas informações. Ganha muito ao alardear um sucesso e perde pouco ao reter informações sobre um fracasso (porque já se espera que fracasse); portanto, há pouco valor em arriscar uma reação pública recusando-se a divulgar. |
| Resultados ruins são divulgados parcialmente | Deve haver punições, pois empresas estavam cientes, mas não divulgaram uma falha. Resultados não divulgados são fracasso. |
| Preferência de não adotar ISO 14001 | Muitas empresas optam por não adotar a ISO 14001 (uma forma específica de SGA) para limitar o acesso público às informações internas sobre seu desempenho ambiental. |

Adaptado a partir de Lyon e Maxwell (2011); Delmas e Burbano (2011); Samsudin et al., (2025), Forliano et al., (2025); Li et al., (2023).

O modelo teórico construído por Lyon e Maxwell (2011) visa mostrar que, mesmo sob ameaça de auditoria, empresas podem optar por divulgar informações enganosas se acreditarem que os benefícios reputacionais superam os riscos de penalização. Além disso, cabe ressaltar que ao falar em *greenwashing*, as empresas não são penalizadas simplesmente por resultados ruins, mas as penalizações (incluídas no modelo) são em virtude da estratégia de não divulgar, que pode ocorrer total ou parcialmente, mesmo estando cientes de tais impactos (Lyon & Maxwell, 2011). Conforme (Forliano et al., 2025), é um desempenho ambiental insatisfatório, mas com uma comunicação positiva deste desempenho.

Essa estratégia de divulgação, assim como a busca por melhores scores como forma de legitimidade diante dos *stakeholders*, vai depender da situação da empresa. As controvérsias entre a realidade e a prática, problemas de ocorrências divulgados pela mídia, têm influência nessas decisões. As controvérsias ESG além de apresentarem impacto negativo no desempenho financeiro, limitam a capacidade da empresa de melhorar seu desempenho ESG, visto que, quando enfrentam altas controvérsias ESG a tendência é não se engajarem em práticas mais rigorosas, inibindo ações voltadas à sustentabilidade (Das Gupta, 2022). Embora essas controvérsias causem prejuízo à imagem corporativa, Samsudin et al., (2025) fomentam que estruturas bem definidas de governança podem mitigar os efeitos negativos e manter o

desenvolvimento de estratégias ESG. Assim, uma boa governança ajuda a corrigir os problemas causados e fomentar comportamentos sustentáveis intrínsecos.

DISCUSSÃO

O modelo apresentado por Lyon e Maxwell busca entender a reação das empresas quando estão sob ameaça de auditorias. O comportamento das empresas, neste período pontual, é mais atento, minucioso e consciente quanto aos problemas e falhas existentes nessa organização, e essa exploração é relevante. Mas, por outro lado, o comportamento rotineiro das ações desenvolvidas em tempos “sem vigília” é o mais perigoso, principalmente para casos em que as práticas sustentáveis não são intrínsecas.

Alegações de sustentabilidade sem fundamentos e práticas espúrias geram danos a todos os stakeholders e são passíveis de punições legais. Por isso, é essencial que a proteção regulatória seja forte, ativa e fiscalizadora, como um mecanismo de governança dessas práticas enganosas.

Um ponto importante do modelo de Lyon e Maxwell é a divulgação da informação. Embora publicado em 2011, no contexto atual, esse critério ganha maior relevância. Diante da exigência de *accountability*, transparência e governança das ações corporativas, todos os stakeholders podem desempenhar papel fiscalizador. Ao citar os stakeholders, cabe aqui pontuar que a sociedade é também uma das partes interessadas, uma vez que as ações de uma organização também produzem impacto na sociedade, seja por aspectos ambientais ou mesmo sociais.

As formas mais comuns de *greenwashing* citadas na literatura envolvem as ações relacionadas à informação exagerada e enganosa. Por outro lado, a não divulgação de informações quando os resultados identificados são ruins também é uma forma de *greenwashing*, pois, conforme Lyon e Maxwell (2011), esses são os fracassos, mas as empresas só divulgam o que é bom. Logo, há uma ocultação de informação. Desta forma, estudar o modelo teórico possibilita entender muito de estratégia, comportamentos estratégicos quando fatores externos podem interferir no processo interno. A mesma lógica dessa estratégia pode ser utilizada quando falamos em fiscalização normativa e comprovação de veracidade.

Nessa linha, o processo de auditoria ambiental nas empresas possibilita identificar problemas e inconformidades, sendo um mecanismo para validar os processos decisórios que respeitam o meio ambiente e a sociedade ao optarem por escolhas conscientes e sustentáveis. Porém, tendo em vista um panorama expandido, os estudos evidenciam a lacuna existente nos processos regulatórios e a baixa proteção e aplicação das leis. As evidências de *greenwashing* ainda são pouco mensuráveis e, em geral, podem ser percebidas quando expostas na mídia, quase sempre com grandes danos causados ao meio ambiente. O fato é que trabalhar com o tema é investigar indícios.

No Brasil, já ocorreram grandes desastres ambientais, como o da barragem de Mariana, por exemplo. Dentre os fatos, algo que chama atenção é a posição projetada pela empresa, de transparência e papel ambientalmente responsável, ao divulgar seus relatórios corporativos socioambientais, especialmente após o desastre. Brito, Dias e Zaro (2022) verificaram indícios de *greenwashing*, observando a divulgação dos Relatórios Corporativos Socioambientais (RCS) com dados ambientais que possivelmente são errôneos, infundados e enganosos, e que não condizem com a realidade, sendo apenas uma ferramenta de gestão da imagem. Este é um problema muito bem pontuado, uma vez que a grande maioria das empresas faz uso dos relatórios de responsabilidade social corporativa para identificar possíveis casos de *greenwashing* e verificar a veracidade de outras informações ESG, divulgadas meses após os dados.

Estudos apontam que existem benefícios financeiros com a prática do *greenwashing*, como evidenciado por Li et al., (2023), que identificaram uma relação positiva entre *greenwashing* e o desempenho financeiro. Porém, ao considerarem a regulamentação ambiental, esse comportamento de ganho no desempenho pode variar, assumindo assim a importância do controle das leis para a estabilidade do problema. De igual forma, a mídia também tem um papel supervisor, que atua diminuindo a distância e as assimetrias de informação entre organização e stakeholders.

Além disso, setores específicos merecem atenção especial, pois alguns são mais propensos às práticas. Empresas dos setores financeiros e bancários estão entre as que mais tiveram aumento de incidentes de *greenwashing* no ano de 2023, assim como os setores mais sensíveis (petróleo, gás), que têm crescente ocorrência (Forliano et al., 2025). Esses setores tendem a divulgar mais ESG para manter sua legitimidade, mas o fazem de forma extrínseca. Assim, nem sempre mais informação é melhor, devendo-se primar pela autenticidade e não pela legitimidade.

CONCLUSÃO

O ensaio teórico foi desenvolvido na perspectiva de identificar os principais fatores que motivam o comportamento oportunista ao utilizar a sustentabilidade como recurso promocional de uma organização. Este ensaio identificou que o *greenwashing* é impulsionado por fatores como lacunas regulatórias, pressão por legitimidade e assimetria informacional. Empresas aproveitam-se de normas frágeis e da dificuldade de verificação por parte dos *stakeholders* para adotar comunicações enganosas.

Diante dos indícios identificados em relatórios corporativos e das fragilidades das normas, fica evidente a necessidade de desenvolver mecanismos de fiscalização e responsabilização pelos danos ambientais e sociais causados, visto que se está sendo praticado, mesmo diante dos riscos de punições, isso ocorre porque há vantagens estratégicas que superam os riscos. Um fator preocupante diz respeito aos relatórios corporativos, que em diversas pesquisas são usados como instrumento para análise de ocorrência, e podem trazer questionamentos quanto à sua veracidade, implicando também em análises e resultados enviesados em muitas pesquisas acadêmicas. O modelo teórico discutido traz insights importantes para entender comportamentos estratégicos e pode ser um ponto de partida.

É preciso pensar em políticas públicas que possam contribuir com a redução dessas práticas e desincentivá-las, por meio de fiscalização e sanções mais severas para corrigir e disciplinar comportamentos enganosos. Embora as ONGs e ativistas desempenhem importante papel na investigação e divulgação das empresas *greenwashing*, o dano é somente a reputação quando expostos a mídia. Há necessidade de ferramentas punitivas mais ativas. Já em relação ao controle e monitoramento, ferramentas como Sistemas de Gestão Ambiental (SGA), podem ajudar no processo e no controle de informações e divulgações corporativas, assim, a adoção desta ferramenta agrega valor e fornece subsídios para desempenhar e fortalecer melhor governança, visando equilíbrios entre desempenho ambiental e divulgação ambiental.

Neste sentido, conforme as constatações evidenciadas, há espaço para pesquisa do *greenwashing* aliado a teoria institucional, que traz fatores regulatórios, técnicos e normativos para os processos decisórios. Além disso, a adoção da prática e alternativas estratégicas para a redução de custos dentro de preceitos éticos.

REFERÊNCIAS

- Brito, A. C. F. D. M., Dias, S. L. F. G., & Zaro, E. S. (2022). Relatório corporativo socioambiental e greenwashing: análise de uma empresa mineradora brasileira. *Cadernos Ebape. BR*, 20(2), 234-246.
- DasGupta, R. (2022). Financial performance shortfall, ESG controversies, and ESG performance: Evidence from firms around the world. *Finance Research Letters*, 46, 102487.
- Delmas, MA, & Burbano, VC (2011). The drivers of greenwashing. *California management review*, 54(1), 64-87.
- de Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Soares, G. R. D. L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(1), 19.
- Drempetic, S., Klein, C. & Zwergel, B. (2020). The Influence of Firm Size on the ESG Score: Corporate Sustainability Ratings Under Review. *J Bus Ethics* 167, 333–360. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04164-1>
- Edmans, A. (2023). Applying economics—not gut feel—to ESG. *Financial Analysts Journal*, 79(4), 16-29. <https://doi.org/10.1080/0015198X.2023.2242758>
- Edmans, A. (2024). Rational Sustainability. *Journal of Applied Corporate Finance*, 36, 8-15. <https://doi.org/10.1111/jacf.12609>
- Forliano, C., Battisti, E., De Bernardi, P., & Klietnik, T. (2025). Mapping the greenwashing research landscape: a theoretical and field analysis. *Review of Managerial Science*, 1-50.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Lopez-de-Silanes, F. McCahery, J. & Pudschedl, P. (2024). Institutional Investors and ESG preferences. *Corporate Governance: An international Review*, 32, 1060-1086. <https://doi.org/10.1111/corg.12583>
- Li, W. Li, W. Seppänen, V. & Koivumäki, T. (2023). Effects of greenwashing on financial performance: Moderation through local environmental regulation and media coverage. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 820–841. <https://doi.org/10.1002/bse3177>
- Lyon, T. P. & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(1), 3-41. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2010.00282.x>
- Samsudin, Z. A., Sahu, M., Alahdal, W. M., Abd Majid, N., & Muhmad, S. N. (2025). The Moderating Effect of ESG Controversies on the Relationship Between CSR Committee and ESG Performance: Malaysian Evidence. *Business Strategy & Development*, 8(3), e70158.
- Schoenmaker, D. & Schramade, W. (2019). *Principles of Sustainable Finance*. OXFORD University Press.
- Zioło, M., Bąk, I., & Spoz, A. (2024). Literature review of greenwashing research: State of the art. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(6), 5343-5356. <https://doi.org/10.1002/csr.2842>