

ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE PRAGMÁTICA UTILIZADAS PELOS TRÊS MAIORES FRIGORÍFICOS BRASILEIROS

JOSÉ ALEXANDRE DOS SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL - UFMS/CPNA

DENISE BARROS DE AZEVEDO

UFRGS - UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

NIDIAN SOUZA RIBEIRO CORREA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL - UFMS/CPNA

ANA CAROLINA DE CASTRO VILALBA

UNIGRAN - CENTRO UNIVERSITÁRIO DA GRANDE DOURADOS

VINÍCIUS SOARES DE OLIVEIRA

Resumo

Para manter sua legitimidade e garantir sua continuidade, as organizações precisam oferecer benefícios sociais que atendam às expectativas da sociedade e estejam alinhados com normas e valores amplamente aceitos (Lindblom, 1994; Suchman, 1995; Baldini et al., 2018; Deegan, 2019; Vithana et al., 2021). Deegan (2002) relaciona a legitimidade ao conceito de contrato social, destacando que estratégias organizacionais para mantê-la ou conquistá-la dependem da divulgação. No entanto, existem lacunas na teoria da legitimidade sobre quais meios de divulgação são mais eficazes e quais grupos de stakeholders são mais influenciados por essas divulgações (Deegan, 2019). Esta pesquisa foca especificamente na segunda lacuna, analisando informações de disclosure socioambiental das organizações. Empresas com bom desempenho em responsabilidade social e ambiental frequentemente divulgam essas informações para aumentar seu valor de mercado, enquanto aquelas com desempenho inferior tendem a evitar a transparência para proteger sua imagem (Clarkson et al., 2008; Hummel e Schlick, 2016). A divulgação de práticas de responsabilidade social pode reduzir custos de capital e está correlacionada a preços mais altos das ações e maior retorno nas vendas (Dhaliwal et al., 2011; De Villiers e Marques, 2016; Yu e Zheng, 2020). No caso dos frigoríficos, a divulgação de melhorias em seus produtos e sistemas de produção é crucial para aprimorar a imagem socioambiental, especialmente após eventos negativos como a operação "Carne Fraca" de 2017, que afetou negativamente a legitimidade da cadeia de carne bovina (Gomes e Gasperini, 2020; Mamona, 2017). Dado o impacto social e ambiental, a transparência nas ações de responsabilidade social é essencial para legitimar operações e atender às demandas dos stakeholders (Weber e Marley, 2010). A abordagem da "saliência" dos stakeholders, proposta por Mitchell et al. (1997), avalia os stakeholders com base em três atributos: Poder, Legitimidade e Urgência. A combinação desses atributos define a saliência de um stakeholder. A legitimidade pragmática envolve trocas diretas entre a organização e seus públicos, e é crucial para ganhar legitimidade respondendo às necessidades dos stakeholders e se envolvendo em atividades de marketing (Suchman, 1995). A organização deve monitorar reações do público e prever desafios emergentes para manter a legitimidade (Suchman, 1995). A pesquisa analisou os relatórios de sustentabilidade dos três maiores frigoríficos listados na Bolsa de Valores (B3) em 2021: JBS S.A., Marfrig Global Foods S.A. e Minerva S.A., com foco em documentos de 2019 a 2021. A coleta de dados foi documental, utilizando uma análise de conteúdo baseada em variáveis das

estratégias de legitimidade e da abordagem de saliência dos stakeholders. O software MAXQDA (2020) foi utilizado para tabulação e análise dos dados. As estratégias dos frigoríficos foram direcionadas para stakeholders salientes, como acionistas, investidores e o ambiente natural. A JBS, por exemplo, apresentou investimentos significativos para aumentar a produção e melhorar seu resultado financeiro, além de reportar uma redução de 30% na emissão de gases de efeito estufa em 2021. A empresa também fez doações durante a pandemia da COVID-19 e melhorou a saúde e segurança dos colaboradores. Essas ações visam responder às demandas dos stakeholders e alinhar-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como o trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8), consumo responsável (ODS 12) e ação contra a mudança climática (ODS 13). Os frigoríficos brasileiros JBS, Marfrig e Minerva utilizam estratégias de legitimidade pragmática para atender às demandas de stakeholders salientes e manter sua legitimidade. Essas estratégias contribuem para práticas mais transparentes e responsáveis, alinhadas com os ODS. No entanto, há uma crítica fundamental: enquanto essas empresas focam em ações visíveis para melhorar sua imagem, essas medidas podem não refletir mudanças profundas e duradouras em suas práticas operacionais. A verdadeira legitimidade exige um compromisso contínuo e genuíno com a ética e a responsabilidade social, indo além de estratégias de marketing e integrando-se profundamente ao modelo de negócios e à cultura das empresas.

Palavras Chave

legitimidade, disclosure , frigoríficos

ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE PRAGMÁTICA UTILIZADAS PELOS TRÊS MAIORES FRIGORÍFICOS BRASILEIROS

1 INTRODUÇÃO

As organizações precisam proporcionar benefícios sociais que atendam às expectativas da sociedade e estejam alinhados com normas e valores amplamente aceitos para manter sua legitimidade e garantir sua continuidade (Baldini *et al.*, 2018; Deegan, 2019; Vithana *et al.*, 2021). Deegan (2002) associa a legitimidade ao conceito de contrato social, destacando diversas estratégias organizacionais para mantê-la ou conquistá-la, todas dependentes da divulgação. No entanto, ainda há lacunas na teoria da legitimidade, especialmente em relação aos meios de divulgação mais eficazes e aos grupos de *stakeholders* mais influenciados por essas divulgações (Deegan, 2019). Esta pesquisa foca especificamente na segunda lacuna identificada por Deegan (2019), utilizando informações de *disclosure* socioambiental das organizações. Empresas com um bom desempenho em responsabilidade social e ambiental frequentemente divulgam essas informações para aumentar seu valor de mercado. Em contraste, aquelas com desempenho inferior tendem a evitar a transparência para proteger sua imagem (Clarkson *et al.*, 2008; Hummel e Schlick, 2016).

A divulgação de práticas de responsabilidade social pode reduzir custos de capital e está correlacionada a preços de ações mais altos e a um maior retorno nas vendas (De Villiers e Marques, 2016; Yu e Zheng, 2020). No contexto dos frigoríficos, que enfrentam desafios de imagem, a divulgação de melhorias em seus produtos e sistemas de produção é importante para aprimorar sua imagem socioambiental (Bungenstab, 2016). A operação "Carne Fraca", ocorrida em 2017, impactou negativamente a legitimidade da cadeia de carne bovina ao revelar práticas fraudulentas na venda de carne (Gomes e Gasperini, 2020; Mamona, 2017). Dada a importância dos impactos sociais e ambientais, os frigoríficos devem manter a transparência em relação às suas ações de responsabilidade social. Relatórios de responsabilidade social são fundamentais para legitimar suas operações e atender às demandas dos *stakeholders* "salientes" (Weber e Marley, 2010). Grandes frigoríficos procuram adaptar-se a diversos contextos institucionais e divulgar suas ações sociais e filantrópicas para melhorar sua imagem (Gomes e Gasperini, 2020).

A legitimidade é, essencialmente, um objetivo de longo prazo, e as ações organizacionais podem tanto construí-la quanto destruí-la ao longo do tempo (Suchman, 1995). *Stakeholders* "salientes" exercem maior pressão para que as organizações divulguem informações que satisfaçam suas necessidades (Nyahas *et al.*, 2018). Estudos empíricos sobre *disclosure* socioambiental analisam os determinantes e a qualidade dessas divulgações, com variações entre países desenvolvidos e em desenvolvimento (Coffie *et al.*, 2018; Almahrog *et al.*, 2018). Para reduzir a pressão dos *stakeholders*, os frigoríficos devem demonstrar compromisso com práticas de sustentabilidade e contribuir para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), destacando suas ações em relatórios de responsabilidade social (ONU, 2015).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Mitchell *et al.* (1997) propuseram a abordagem da "saliência" dos *stakeholders* com base em três atributos: Poder, Legitimidade e Urgência. A combinação desses atributos determina a saliência de um *stakeholder*: quanto mais atributos possuir, mais saliente ele será. O Poder: é a capacidade de um *stakeholder* impor sua vontade, utilizando recursos coercitivos, utilitários ou

normativos (Etzioni, 1964; Salancik e Pfeffer, 1974); a Legitimidade: Refere-se às ações de uma entidade que são desejáveis e apropriadas dentro de um sistema de normas, valores e crenças (Suchman, 1995). Um stakeholder pode ter legitimidade sem necessariamente ter poder; e a Urgência: A urgência se dá quando uma reivindicação é considerada imperativa e requer atenção imediata. Baseia-se na sensibilidade ao tempo e na criticidade da reivindicação (Jones, 1993).

A legitimidade pragmática envolve trocas diretas entre uma organização e públicos representados por reguladores ambientais e acionistas institucionais, mas que podem incluir conexões políticas, econômicas ou sociais mais amplas (Suchman, 1995). Assim, quando o objetivo é ganhar a legitimidade pragmática, a organização deve responder às necessidades dos *stakeholders*, oferecer acesso à tomada de decisão ou ambos. Outra ação importante é se envolver em atividades de marketing, respondendo ao gosto dos clientes, anunciando atributos do produto e a imagem da organização. A última tarefa envolve o desafio de incorporar integrantes (Suchman, 1995), buscando conquistar o cliente. A organização pode construir reputação por meio de atividades relacionadas ou por meio da capacidade de seu pessoal-chave em empreendimentos anteriores; esse recurso pode ser utilizado para atestar confiabilidade inata da organização que não foi testada (Bernstein, 1992; Suchman, 1993). Logo, a legitimidade pragmática é conquistada pela satisfação dos gostos dos constituintes (Suchman, 1995).

Quando o objetivo é manter a legitimidade pragmática, as estratégias dividem-se em dois grupos; são eles, perceber realizações futuras e proteger realizações passadas. Neste sentido, o desafio da organização está relacionado ao monitoramento, assim a organização deve aprimorar a sua capacidade de reconhecer a reação do público e prever desafios emergentes, portanto o desafio é monitorar os vários interesses dos públicos (Suchman, 1995).

3 METODOLOGIA

Para esta pesquisa, foram selecionados os três maiores frigoríficos listados na Bolsa de Valores (B3) em 2021: JBS S.A., Marfrig Global Foods S.A. e Minerva S.A. A escolha foi baseada na classificação da revista Exame, usada em estudos anteriores (Hein et al., 2021; Santos et al., 2021; Morel et al., 2019; Lugoboni et al., 2019). Os relatórios anuais de sustentabilidade, referentes a questões sociais e ambientais, foram analisados para o período de 2019 a 2021. No caso da JBS S.A., foram coletados relatórios de 2011 a 2021 devido à operação "Carne Fraca" em 2017, que afetou sua legitimidade. Os relatórios das outras empresas não foram incluídos em todos os períodos, pois não acrescentariam informações relevantes adicionais.

A coleta de dados foi documental, baseada em relatórios e documentos oficiais (Da Fonseca, 2002). A análise documental é útil para observar a evolução de conceitos e práticas (Cellard, 2008), ela seguiu um roteiro específico: (1) Escolha das empresas, consiste na seleção das empresas mais importantes segundo a revista Exame e registradas na B3 em 2021; (2) Escolha dos documentos, consiste na seleção dos relatórios de sustentabilidade que trazem informações sociais e ambientais das empresas; (3) Utilização de variáveis, consiste na utilização de variáveis baseadas nas estratégias de legitimidade de Suchman (1995) e na abordagem de saliência dos stakeholders de Mitchell et al. (1997); (4) Coleta das sentenças, consiste na coleta de sentenças relacionadas ao conjunto de variáveis e identificação de novas variáveis; (5) Apresentação das variáveis, consiste na apresentação das variáveis identificadas nos relatórios e exemplos de dados coletados; (6) Análise dos dados, consiste na demonstração das ligações entre as estratégias de legitimidade e os conteúdos dos relatórios (7) Julgamento das variáveis, consiste no julgamento quanto à abrangência e delimitação das categorias ou variáveis (Ludke e André, 1986).

A técnica de análise de conteúdo, conforme Bardin (2004), foi utilizada para verificar as informações nos relatórios de sustentabilidade. O processo envolveu três fases: (1) Pré-análise, representa a seleção e organização cronológica dos relatórios, realização de duas leituras para identificar *stakeholders* e estratégias de legitimidade; (2) Exploração do material, representa a análise sistemática para identificar sentenças relacionadas às categorias pré-estabelecidas. (3) Tratamento dos resultados, representa a Classificação dos *stakeholders*, identificação das estratégias de legitimidade e análise das estratégias direcionadas aos *stakeholders* salientes. O software MAXQDA (2020) foi utilizado para coletar e tabular os dados, facilitando a seleção de sentenças e a relação direta com as variáveis, permitindo comparações e correções durante o processo de coleta. A coleta de dados durou aproximadamente 51 horas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nas evidenciações coletadas, foi possível verificar que as estratégias são direcionadas aos *stakeholders* salientes, além disso se pode observar o direcionamento das evidenciações, disponíveis nos relatórios de sustentabilidade. Os acionistas e investidores são *stakeholders* salientes, portanto a organização, visando à legitimidade pragmática, irá adaptar-se às exigências, respondendo às necessidades, como evidenciado no Relatório de Sustentabilidade (RS) de 2021 da empresa JBS, em que apresentou o nível de investimento em seu parque produtivo para aumento da produção e do resultado financeiro.

A estratégia de responder às necessidades também foi utilizada pela organização em relação ao ambiente natural, considerado outro *stakeholder* definitivo. Assim, a evidenciação traz o resultado da redução de 30% na diminuição da emissão de GEE, de acordo com o RS de 2021, da empresa JBS. Para Boesso e Kumar (2009), quanto maior a prioridade de gestão concedida a um grupo de *stakeholders*, maior será o nível de *disclosure* socioambiental nos relatórios anuais, com o objetivo de atender às necessidades do referido grupo de *stakeholders*. Mesmo o ambiente natural não tendo um único representante direto, observa-se a preocupação da sociedade com o meio ambiente, pois, de acordo com Wood (1991), a responsabilidade social pode, de fato, caracterizar várias respostas organizacionais à pressão social a qual é mais preocupante, quando parte de *stakeholders* “salientes”. Neste sentido, o nível de *disclosure* socioambiental para atender aos *stakeholders* da organização variam com base na percepção da “saliência” dos *stakeholders* (Nayahas et al., 2018), ou seja, quanto mais saliente o *stakeholder*, mais informações ele receberá.

O cliente é um *stakeholder* saliente, portanto a organização utiliza estratégias de legitimidade, anunciando produtos, como evidenciado no RS de 2021 da empresa JBS, em que destaca os seus produtos e anuncia o seu padrão de qualidade e as suas inovações. Segundo Suchman (1995), para ganhar legitimidade pragmática, é importante se envolver em atividades de marketing, respondendo ao gosto dos clientes, anunciando atributos do produto e a imagem da organização. As organizações devem adaptar-se às exigências, respondendo às necessidades da comunidade, principalmente aquelas urgentes, como pode ser observado no RS de 2021 da empresa JBS, que doou 400 cilindros de oxigênio para a cidade de Manaus, na Amazônia, em janeiro de 2021, período de pico da pandemia da COVID-19.

As organizações dependem de seus funcionários, portanto elas devem se adaptar às exigências, respondendo às necessidades, fator constatado de acordo com a evidenciação da empresa JBS, em seu RS de 2020, ao destacar que a saúde e a segurança dos colaboradores foram reforçadas com ações de prevenção à covid-19. De acordo com Suchman (1995), a empresa, em busca de legitimidade pragmática, deve responder às necessidades de seus *stakeholders*. A

legitimidade pragmática é baseada no cálculo de interesse próprio das audiências mais imediatas de uma empresa (Suchman, 1995; Koh et al., 2014). Além disso, a legitimidade pragmática é considerada uma forma de legitimidade relacionada à troca, de acordo com a capacidade de uma empresa de persuadir seus principais *stakeholders* quanto a sua utilidade (Elms; Phillips, 2009).

As organizações com foco na legitimidade pragmática direcionam comunicações para os seus fornecedores, selecionando os mercados em que tenham públicos amigáveis, como evidenciado pela empresa JBS no RS de 2021, com o cadastramento de produtores em sua plataforma pecuária transparente. O desafio da organização está relacionado ao monitoramento, assim a organização deve aprimorar a sua capacidade de reconhecer a reação do público e prever desafios emergentes, de maneira que o desafio é monitorar os vários interesses dos públicos (Suchman, 1995). Para manter a legitimidade pragmática, as organizações adaptam-se às exigências para construir reputação. No RS de 2020, a empresa JBS apresenta o compromisso de continuar cumprindo todas as obrigações legais e regulatórias.

A mídia é um *stakeholders* saliente (discricionário), a empresa, para manter a legitimidade pragmática, pode adaptar-se às exigências e construir reputação, tal estratégia é evidenciada no RS de 2016 da empresa JBS, que recebe o reconhecimento como empresa que melhor se comunica na categoria “Agroindústria da Carne”. Assim, as organizações devem buscar continuamente aumentar sua legitimidade para convencer os *stakeholders* de que vale a pena confiar nelas, para que elas sejam bem-sucedidas (Suchman, 1995). Desta maneira, a legitimidade pragmática é conquistada pela satisfação dos gostos dos constituintes (Suchman, 1995).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os frigoríficos brasileiros JBS S.A., Marfrig Global Foods S.A. e Minerva S.A. utilizam estratégias de legitimidade pragmática para atender às demandas de *stakeholders* salientes e manter sua legitimidade no mercado. Essas estratégias são importantes para avançar na agenda dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), contribuindo para práticas mais transparentes e responsáveis. A transparência nas ações de responsabilidade social e ambiental das empresas contribui para os ODS, como o trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8), consumo e produção responsáveis (ODS 12), e ação contra a mudança global do clima (ODS 13).

Ao adotar estratégias que respondem às necessidades dos *stakeholders* e promovem a sustentabilidade, as empresas demonstram uma vocação para práticas sustentáveis e responsáveis, alinhadas com os ODS. As estratégias de legitimidade dos frigoríficos, embora respondam às demandas dos *stakeholders* e visem alinhar-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), apresentam limitações. A principal crítica é que, enquanto as empresas focam em ações visíveis e de impacto imediato para melhorar sua imagem, essas medidas podem não refletir mudanças profundas e duradouras em suas práticas operacionais. A transparência e a conformidade são importantes, mas a verdadeira legitimidade exige um compromisso contínuo e genuíno com a ética e a responsabilidade social. O alinhamento com os ODS deve ser mais do que uma estratégia de marketing; deve integrar-se verdadeiramente ao modelo de negócios e à cultura das empresas.

REFERÊNCIAS

Almahrog, Y., Ali Aribi, Z., e Arun, T. (2018). Institutional context and corporate social responsibility reporting. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 16(2), 254-289. <https://doi.org/10.1108/JFRA-10-2016-0082>

Baldini, M., Dal Maso, L., Liberatore, G., Mazzi, F., e Terzani, S. (2018). Role of country- and firm-level determinants in environmental, social, and governance disclosure. *Journal of Business Ethics*, 150, 79-98. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3139-1>

Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bernstein, B. (1992). Field methods in the study of education. *Review of Research in Education*, 18, 17-51.

Boesso, G., e Kumar, K. (2009). An investigation of stakeholder prioritization and engagement: Who or what really counts. *Journal of Accounting e Organizational Change*, 5(1), 62-80. <https://doi.org/10.1108/18325910910932214>

Bungenstab, D. J. (2016). Sustainable intensification of Brazilian livestock production systems through optimized pasture management: A model for Latin America. *Animal Frontiers*, 6(1), 31-37. <https://doi.org/10.2527/af.2016-0005>

Cellard, A. (2008). A análise documental. In: Poupart, J. et al. (Eds.). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos* (pp. 295-316). Petrópolis: Vozes.

Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., e Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4-5), 303-327. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>

Coffie, W., Bedi, I., e Amidu, M. (2018). Corporate governance disclosures and foreign share ownership: Empirical evidence from African countries. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 1095-1112. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-05-2017-0103>

Da Fonseca, E. S. (2002). *O método documental*. São Paulo: Atlas.

De Villiers, C., e Marques, A. (2016). Corporate social responsibility, country-level predispositions, and the consequences of choosing a level of disclosure. *Accounting and Business Research*, 46(2), 167-195. <https://doi.org/10.1080/00014788.2015.1039476>

Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures— a theoretical foundation. *Accounting, Auditing e Accountability Journal*, 15(3), 282-311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>

Deegan, C. (2019). Legitimacy theory: Despite its enduring popularity and contribution, time is right for a necessary makeover. *Accounting, Auditing e Accountability Journal*, 32(8), 2307-2329. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3638>

Elms, H., e Phillips, R. A. (2009). Private security companies and institutional legitimacy: Corporate and stakeholder responsibility. *Business Ethics Quarterly*, 19(3), 403-432. <https://doi.org/10.5840/beq200919327>

Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Gomes, M. V. B., e Gasperini, L. (2020). Análise da atuação dos stakeholders na operação “Carne Fraca”. *REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(1), 67-96. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i1.1548>

Hein, N., Santos, E. M., e Morel, L. (2021). The impact of mandatory corporate social responsibility disclosure on firm value. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(5), 963-984. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-12-2019-0481>

Hummel, K., e Schlick, C. (2016). The relationship between sustainability performance and sustainability disclosure: Reconciling voluntary disclosure theory and legitimacy theory. *Journal of Accounting and Public Policy*, 35(5), 455-476. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2016.06.001>

Jones, T. M. (1993). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, 20(2), 404-437. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9507312924>

Koh, P.-S., Qian, C., e Wang, H. (2014). Firm litigation risk and the insurance value of corporate social performance. *Strategic Management Journal*, 35(10), 1464-1482. <https://doi.org/10.1002/smj.2171>

Lugoboni, L. F., Santos, E. M., e Hein, N. (2019). Relatório de sustentabilidade e risco de mercado: análise do índice de sustentabilidade empresarial (ISE). *Revista Contabilidade e Finanças*, 30(81), 279-294. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201900050>

Ludke, M., e André, M. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU.

Mamona, C. (2017). Carne Fraca: Entenda o escândalo que afeta JBS, BRF e outros frigoríficos. *Infomoney*. Retrieved from <https://www.infomoney.com.br/negocios/carne-fraca-entenda-o-escandalo-que-afeta-jbs-brf-e-outros-frigorificos/>

Mitchell, R. K., Agle, B. R., e Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>

Morel, L., Santos, E. M., e Hein, N. (2019). Responsabilidade social corporativa e risco de mercado: uma análise com dados em painel. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 13(2), 63-80. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v13i2.1380>

Nyahas, S. E., Munene, J. C., e Kamukama, N. (2018). Stakeholder salience, accountability and social and environmental accounting: An emerging market perspective. *International Journal of Social Economics*, 45(8), 1196-1215. <https://doi.org/10.1108/IJSE-11-2016-0308>

ONU. (2015). *Transformando nosso mundo: A agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. Retrieved from https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=P

Salancik, G. R., e Pfeffer, J. (1974). The bases and use of power in organizational decision making: The case of a university. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 453-473. <https://doi.org/10.2307/2391803>

Santos, E. M., Hein, N., e Morel, L. (2021). Does sustainability disclosure affect firm value? Evidence from Brazil. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124342. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124342>

Suchman, M. C. (1993). On the margins of organizational legitimacy: Voluntary consensus standards and the state. *Sociological Forum*, 8(4), 743-771. <https://doi.org/10.1007/BF01114989>

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

Vithana, K., O'Dwyer, B., e Unerman, J. (2021). The role of discourse in the pursuit of transformative change in corporate accountability: Evidence from social movement activist engagements. *Accounting, Organizations and Society*, 91, 101231. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101231>

Weber, J., e Marley, K. A. (2010). In search of stakeholder salience: Exploring corporate social and sustainability reports. *Business e Society*, 49(1), 94-115. <https://doi.org/10.1177/0007650309345650>

Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279616>

Yu, E. P.-Y., e Zheng, Y. (2020). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 102341. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102341>