

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA – UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

AMANDA CÂNDIDA SILVA PIRES

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM EMPRESAS DO SETOR DE
ALIMENTOS DA B3: UM ESTUDO COM FOCO NA CRIAÇÃO DE VALOR
SUSTENTÁVEL

UBERLÂNDIA/MG
MARÇO DE 2025

AMANDA CÂNDIDA SILVA PIRES

**RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM EMPRESAS DO SETOR DE
ALIMENTOS DA B3: UM ESTUDO COM FOCO NA CRIAÇÃO DE VALOR
SUSTENTÁVEL**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Graciela Dias Coelho Jones

UBERLÂNDIA/MG

MARÇO DE 2025

RESUMO

O presente estudo busca identificar as práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que as empresas adotam com o intuito de serem melhores reconhecidas por seus colaboradores, acionistas, e a sociedade como um todo. O objetivo é compreender de que maneira essas práticas influenciam no desempenho da organização, considerando a satisfação dos funcionários, maior produtividade e a percepção de valor por parte do acionista. Adicionalmente, a pesquisa ainda aborda os benefícios oferecidos pelas empresas analisadas aos seus colaboradores, a adesão aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a participação no Pacto Global. Através de pesquisa descritiva, qualitativa e bibliográfica pretende-se auferir os dados necessários para estudo e análise do tema abordado. A amostra incluiu seis empresas listadas na B3 do setor de alimentos que fazem parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e que seguem as orientações do *Global Reporting Initiative* (GRI) para elaboração dos seus relatórios, sendo: BRF, JBS, Marfrig, Minerva Foods, Camil Alimentos e M. Dias Branco. Os resultados mostram que ao implementar práticas de RSC, as empresas tendem a atrair mais investidores, é socialmente bem vista e consegue obter uma melhoria da governança. O Modelo Teórico proposto no estudo revela que a satisfação dos colaboradores exerce uma influência positiva sobre a produtividade e o retorno para os acionistas, criando um ciclo de criação de valor sustentável. A pesquisa também deixa evidente que as práticas ESG (ambientais, sociais e de governança) são fundamentais para que as organizações obtenham sucesso a longo prazo.

Palavras-chave: ESG; Responsabilidade Social Corporativa; Sustentabilidade.

ABSTRACT

This study seeks to identify the Corporate Social Responsibility (CSR) practices that companies adopt in order to be better recognized by their employees, shareholders, and society as a whole. The objective is to understand how these practices influence the organization's performance, considering employee satisfaction, increased productivity, and the shareholder's perception of value. Additionally, the research also addresses the benefits offered by the analyzed companies to their employees, adherence to the Sustainable Development Goals (SDGs), and participation in the Global Compact. Through descriptive, qualitative, and bibliographical research, it is intended to collect the necessary data for the study and analysis of the topic. The sample included six B3-listed food sector companies that are part of the Corporate Sustainability Index (ISE) and follow the Global Reporting Initiative (GRI) guidelines for preparing their reports: BRF, JBS, Marfrig, Minerva Foods, Camil Alimentos, and M. Dias Branco. The results show that by implementing CSR practices, companies tend to attract more investors, are socially well-regarded, and achieve improved governance. The theoretical model proposed in the study reveals that employee satisfaction has a positive influence on productivity and shareholder returns, creating a cycle of sustainable value creation. The research also highlights that ESG (environmental, social, and governance) practices are fundamental for organizations to achieve long-term success.

Keywords: ESG; Corporate Social Responsibility; Sustainability; Sustainable Value Creation

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIA: Associação Brasileira da Indústria de Alimentos
B3: Brasil, Bolsa, Balcão
CNI: Confederação Nacional da Indústria
CSR: Corporate Social Responsibility (Responsabilidade Social Corporativa)
CVM: Comissão de Valores Mobiliários
ESG: Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governança)
GRI: Global Reporting Initiative
ISE: Índice de Sustentabilidade Empresarial
ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU: Organização das Nações Unidas
PIB: Produto Interno Bruto
RSC: Responsabilidade Social Corporativa
RSE: Responsabilidade Social Empresarial

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais Benefícios Oferecidos Pelas Empresas do Setor de Alimentos da B3	29
Quadro 2 – Divulgação dos ODS nos Relatórios das Empresas do Setor de Alimentos da B3..	31
.....	31
Quadro 3 – Princípios do Pacto Global e a Participação das Empresas do Setor de Alimentos da B3	32
.....	32

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
	2.1 Necessidade de uma abordagem sustentável das organizações	11
	2.2 Criação de Valor por meio de estratégias de Responsabilidade Social	12
	2.3 Estudos Correlatos	18
3	METODOLOGIA	20
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	22
	4.1 Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável do presente trabalho.....	22
	a) Relação Funcionários satisfeitos versus Produtividade	23
	b) Relação Responsabilidade Social Corporativa versus Acionista.....	24
	c) Relação Responsabilidade Social Corporativa versus Satisfação dos Funcionários	25
	d) Relação Acionistas versus Produtividade	25
	4.2. Histórico das Instituições.....	26
	4.2.1. BRF	26
	4.2.2. JBS	27
	4.2.3. Marfrig	27
	4.2.4. Minerva Foods.....	27
	4.2.5. Camil Alimentos	27
	4.2.6. M. Dias Branco	28
	4.3. Discussão dos resultados	28
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
	REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo, o conceito de sustentabilidade evoluiu de uma perspectiva organizacional de sobrevivência para um consenso de que é necessário sobreviver sem prejudicar as gerações futuras. O tema do desenvolvimento sustentável é, atualmente, considerado de elevado potencial estratégico, porque à medida que aumenta o interesse público nestas questões, aumenta também o potencial competitivo das organizações envolvidas no tema (Homrich *et al.*, 2015, p. 1087–1103).

O conceito de ESG – do inglês *Environmental, Social and Governance*, que significa Ambiental, Social e Governança – tem se tornado cada vez mais relevante para as empresas brasileiras, refletindo uma crescente demanda por responsabilidade socioambiental e governança. De acordo com um estudo realizado pela KPMG, as empresas que adotam práticas ESG demonstram maior resiliência financeira e melhor desempenho no mercado, sendo cada vez mais reconhecidas pela sociedade e investidores (KPMG, 2023). Adicionalmente, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2023) tem avançado na regulamentação da divulgação de informações ESG, reforçando a transparência e a responsabilidade socioambiental das organizações.

Além disso, a CVM tem avançado na regulamentação da divulgação de informações ESG, especialmente com a Resolução CVM nº 193/2023, que incorpora no Brasil as normas internacionais IFRS S1 e IFRS S2, emitidas pelo International Sustainability Standards Board (ISSB). Essas normas estabelecem requisitos para a divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade e às mudanças climáticas. A partir de 2026, a elaboração e divulgação desses relatórios tornam-se obrigatórias para companhias abertas, com asseguarção razoável por auditor independente registrado na CVM, conforme estabelecido pela própria Resolução CVM nº 193/2023. Essa medida reforça a transparência, a comparabilidade e a responsabilidade socioambiental das organizações. (CVM, 2023; IFRS FOUNDATION, 2023).

Estudos da Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2023) indicam que a adoção de tais práticas contribui para a mitigação de riscos e a melhoria da reputação corporativa. Apresentam também que no setor empresarial, diversas companhias brasileiras têm ampliado a incorporação de práticas ESG em suas operações, reconhecendo que a sustentabilidade corporativa não apenas reduz impactos ambientais, mas também fortalece a governança e impulsiona a inclusão social.

Lunkes e Lazzarotto (2022) relevam nos seus estudos que as mudanças na maneira como os seres humanos vivem e interagem com a sociedade exigem que as instituições, tanto públicas

quanto privadas, reavaliem, constantemente, suas estratégias e operações de desenvolvimento em relação às comunidades em que estão inseridas. Destacam ainda que é fundamental garantir os recursos adequados para sustentar essas estratégias, assegurar a continuidade das atividades empresariais e responder às crescentes exigências por responsabilidade social, inovação e eficiência.

A criação de valor sustentável é um diferencial competitivo para as empresas, pois alinha o crescimento econômico com impactos sociais e ambientais positivos. Assim, aliados a um planejamento eficaz do posicionamento da marca, acrescentam valor e fortalecem o relacionamento com *stakeholders* como acionistas, fornecedores, clientes, comunidades, ONG's ou meios de comunicação. Ao estabelecer um conceito claro de que a gestão estratégica da marca se preocupa com questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável, as empresas podem aumentar a confiança externa nas suas intenções e atividades (Mittmann; Monteiro, 2015, p. 38-53).

Tão importante quanto o aspecto amplo da criação de valor sustentável, bem como todos os aspectos que o ESG engloba, é a necessidade de métricas e padrões confiáveis para medir e relatar impactos socioambientais e de governança. No Brasil, a adoção de padrões internacionais de relato corporativo vem passando por significativa transformação, com o Relato Integrado ganhando espaço e as IFRS *Sustainability Disclosure Standards* se preparando para se tornar o padrão obrigatório a partir de 2024. Essa mudança deve consolidar as IFRS como principal referência para relatórios de sustentabilidade, substituindo progressivamente as diretrizes da GRI em muitos casos (IVSC, 2023).

A ideia de sustentabilidade corporativa implica que a companhia aumente sua escala, tenha lucro e alcance resultados financeiros positivos, ao mesmo tempo em que promova o progresso da comunidade e proteja o meio ambiente (Zago; Jabbour; Bruhn, 2018, p. 531-544). Adaptar-se às mudanças sociais e ambientais tornou-se uma necessidade estratégica para garantir a competitividade e o crescimento sustentável. Essas mudanças, porém, estão mais ligadas ao comportamento do que às políticas e práticas sustentáveis, sobretudo no que se refere à gestão de colaboradores (Oliari; Stefano; Andrade, 2020, p. 593-618).

Porter e Kramer (2011), revela que o principal desafio para as empresas é conciliar a busca pela geração de valor econômico com a criação de valor para a sociedade, o que exige uma mudança de paradigma, no qual as empresas consideram não apenas seus objetivos financeiros imediatos, mas também seu impacto mais amplo na sociedade. A pressão por maior transparência e responsabilidade ambiental tem levado empresas a repensar suas práticas e a investir em soluções sustentáveis para mitigar riscos. A conscientização sobre questões

ambientais e sociais tem levado a regulamentações mais rígidas, e entender as melhores práticas para equilibrar o valor econômico com o valor social e ambiental pode ajudar às empresas a cumprir essas exigências de forma mais eficaz.

Neste trabalho é proposto um Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável, que busca integrar práticas ESG de forma estratégica, criando valor para os acionistas e para a sociedade. O presente estudo evidencia como a criação de valor sustentável pode ser fundamentada na relação direta entre a satisfação dos funcionários, o aumento da produtividade e o retorno para os acionistas. Empresas que implementam práticas de responsabilidade social corporativa (RSC) alinhadas aos princípios ESG tendem a gerar um ambiente de trabalho mais saudável e motivador, o que impacta, positivamente, o desempenho organizacional.

Entende-se que esse aumento na produtividade, por sua vez, reforça a confiança dos investidores e o valor de mercado da empresa, estabelecendo um equilíbrio entre resultados financeiros e impacto social. Assim, o modelo teórico que é proposto neste trabalho, evidencia que a criação de valor sustentável não é apenas uma vantagem competitiva, mas um diferencial estratégico para garantir o crescimento a longo prazo em um mercado cada vez mais consciente e exigente.

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), a indústria de alimentos e bebidas é a maior do país, representando 10,7% do PIB nacional e ainda empregando diretamente dois milhões de pessoas formalmente. O Brasil também se destaca como o maior exportador global de alimentos industrializados, atendendo a 190 países. A indústria de alimentos destacou-se como um dos maiores empregadores em 2023, criando 70 mil empregos diretos formais e 280 mil indiretos, totalizando 350 mil novos postos (ABIA, 2024).

Em 2023, o faturamento do setor alcançou R\$ 1,161 trilhão, representando um crescimento nominal de 7,2% em relação ao ano anterior. O valor corresponde a 10,7% do PIB brasileiro, do total, R\$ 851 bilhões são provenientes do mercado interno e R\$ 310 bilhões, das exportações. Segundo o presidente executivo da ABIA, o desempenho expressivo é atribuído ao aumento de 5,1% na produção física, que atingiu 270 milhões de toneladas, além de investimentos em inovação, pesquisa, desenvolvimento e modernização industrial (ABIA, 2024).

A performance da indústria de alimentos em 2023, com a criação de 350 mil novos postos de trabalho e o crescimento de 3,7% no número de trabalhadores diretos, reforça sua relevância no aspecto social do ESG. O setor é essencial para a geração de empregos formais e para a inclusão econômica, especialmente em regiões onde as cadeias produtivas de alimentos

sustentam comunidades locais. Ademais, o aumento da produção física (5,1%) e os investimentos em modernização e inovação destacam a importância de garantir condições de trabalho justas, segurança ocupacional e oportunidades de capacitação para os milhões de profissionais envolvidos, (ABIA, 2024).

Apesar dos avanços na literatura sobre ESG e criação de valor sustentável, observa-se uma carência de estudos que investiguem como as empresas do setor de alimentos listadas na B3 estão integrando os princípios de responsabilidade social corporativa em suas operações. A investigação desses aspectos se justifica pela necessidade de compreender como as empresas estão traduzindo seus compromissos ESG em ações que promovam verdadeira inclusão social e desenvolvimento sustentável, além de oferecer insights para a melhoria das práticas de gestão e transparência corporativa no contexto brasileiro.

A questão norteadora da presente pesquisa é: como as empresas do setor de alimentos, listadas na B3 têm atendido aos aspectos da responsabilidade social corporativa no que se refere aos benefícios oferecidos aos colaboradores, às divulgações de ODS e à participação e adesão aos Princípios do Pacto Global?

A pesquisa tem o objetivo de analisar como as empresas do setor de alimentos, listadas na B3, têm atendido aos aspectos da responsabilidade social corporativa no que se refere aos benefícios oferecidos aos colaboradores, às divulgações de ODS e à participação e adesão aos Princípios do Pacto Global. Adicionalmente, o trabalho apresenta e discute um Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável.

O trabalho está distribuído em cinco tópicos, no qual o primeiro trata desta introdução. O segundo tópico diz respeito ao referencial teórico, abordando as temáticas discutidas nessa pesquisa, passando por uma contextualização do conceito de sustentabilidade e da criação de valor sustentável para as organizações. O terceiro tópico refere-se à metodologia utilizada para elaboração da pesquisa, detalhando os procedimentos de coleta e análise de dados. No quarto tópico são apresentados e discutidos os resultados obtidos incluindo, também, uma análise e discussão do Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável, além dos benefícios oferecidos pelas empresas e abordando ainda, os ODS e Pacto Global. Por fim, no quinto e último tópico são tecidas as considerações finais, contendo as principais conclusões do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Necessidade de uma abordagem sustentável das organizações

Nos séculos passados, a natureza era vista como algo independente da raça humana, capaz de se renovar por si só e, portanto, questões relacionadas ao meio ambiente costumavam ser abordadas como problemas restritos a determinadas regiões. No entanto, os obstáculos ambientais sempre foram uma preocupação constante na tentativa de garantir melhores condições de vida para as comunidades, especialmente devido à limitação e escassez dos recursos disponíveis (Alves; Jappe; Volkme, 2015, p. 96-112).

Alves, Jappe e Volkme (2015), ainda reforçaram que as empresas do século XXI estão adotando práticas sustentáveis como requisito essencial para suas operações, diferentemente do movimento da qualidade total, em que as empresas aderiram, voluntariamente, visando aumentar sua competitividade. A adoção de medidas sustentáveis pelas empresas surgiu inicialmente em resposta às pressões sociais e leis mais rígidas.

Henrique et al. (2022) aborda em seus estudos que as ações empresariais têm prejudicado constantemente o meio ambiente, por esse motivo as organizações passaram a se comprometer e aderir a ações de responsabilidade social e ambiental como ferramenta para garantir sua competitividade no mercado. Ressalta ainda, que a evidência de boas práticas pelas empresas por meio de relatórios de sustentabilidade reflete a transparência, o envolvimento e a preocupação das companhias com a sociedade e o meio ambiente.

A população do Brasil está passando por grandes transformações na forma de pensar e se comportar em relação tanto às instituições públicas quanto privadas. Essas transformações não se limitam apenas ao aspecto cultural e político, mas também ao econômico, visto que há mudanças nos padrões de renda e consumo dos brasileiros. Este fato impacta diretamente no cenário empresarial do país, levando as empresas a reverem suas estratégias e a buscar maneiras de contribuir para o desenvolvimento das comunidades em que estão inseridas. Estas comunidades, em sua maioria, carecem de serviços essenciais como educação, saúde, segurança, mobilidade e entretenimento (Lunkes; Lazzarotto, 2022, p. 1-14).

É um desafio para a maioria das organizações, principalmente as de pequeno e médio porte, avançar nesse conhecimento devido às limitações como falta de estrutura interna, desconhecimento de práticas acessíveis ou restrição de orçamento (Mittmann; Monteiro, 2015, p. 38-53). Os autores ainda ressaltam que focar no engajamento autêntico, de fato comprometido com ações sustentáveis e na importância dessa ligação com a marca perante os

diferentes públicos, resultará em uma comunicação transparente e confiável, abrindo caminho para a associação da marca com a sustentabilidade, de acordo com a posição de cada empresa no mercado.

Porter e Kramer (2011) revelam que as organizações que conseguem oferecer produtos, serviços e tecnologias que atendam às exigências atuais podem obter uma vantagem competitiva duradoura. Ignorar o bem-estar dos clientes, esgotar os recursos naturais essenciais para as operações e causar sofrimento econômico às comunidades onde atuam são erros cometidos por muitas empresas. Os autores também reforçam que, ao transferir suas operações para regiões com salários mais baixos, a empresa não está realmente encontrando uma solução sustentável para os desafios da competitividade.

Paz e Kipper (2016) asseveram que a adoção de uma abordagem sustentável traz benefícios significativos às empresas, tanto em termos de gestão quanto financeiros, demonstrando que para o sucesso das organizações futuras é fundamental adotar uma mentalidade atualizada e inovadora ao utilizar a sustentabilidade como um diferencial competitivo, aproveitando seus benefícios e vantagens.

Para Ribeiro e Souza (2023), as empresas possuem um papel importante para gerar resultados, empregos e para implementação de práticas sustentáveis e por esse motivo entender como funciona uma boa gestão corporativa torna-se essencial. Isso faz com que a organização perceba o impacto e a responsabilidade que possui na sociedade.

Borges Junior (2019) entendem que os relatórios de sustentabilidade funcionam como instrumentos de prestação de contas e podem contribuir para a valorização da empresa, ao sinalizar compromisso com princípios éticos e socioambientais que atualmente são valorizados por consumidores e investidores. Evidencia ainda que empresas que publicam relatórios de sustentabilidade frequentemente apresentam melhor desempenho financeiro, maior porte e maior alavancagem, o que sugere que a transparência e o compromisso com práticas socioambientais são percebidos positivamente pelo mercado.

2.2 Criação de Valor por meio de estratégias de Responsabilidade Social

Melo, Pião, Campos-Silva e Vieira (2019) abordam em seus estudos que as definições mais recentes de responsabilidade social corporativa reforçam um conjunto de práticas que objetivem tanto gerar benefícios para a sociedade quanto preservar a reputação e competitividade da empresa. Para D'souza (2020) as empresas, geralmente tem como objetivo obter a

maximização de lucros, o que por consequência aumentar a riqueza do acionista. O autor ressalta também que a RSC não pode ser ignorada, uma vez que ao adotar práticas sociais responsáveis, fortalece-se a reputação organizacional perante a sociedade, além de fidelizar clientes e atrair novos investidores.

Quando a empresa leva em conta os interesses e necessidades dos outros, ela se torna responsável socialmente. A responsabilidade social corporativa estratégica não se limita apenas às práticas convencionais, uma vez que também envolve a adoção de uma abordagem única, buscando se diferenciar da concorrência para reduzir custos ou atender às necessidades específicas dos clientes. Portanto, quanto mais a questão social estiver integrada à atividade da empresa, maior será a oportunidade de aproveitar os recursos da organização e contribuir para o benefício da sociedade (Braga; Silva; Silva, 2019, p. 3-27).

Segundo Freire e Albuquerque Filho (2022), a governança e a responsabilidade social corporativa criam valor para a organização, favorecem para uma melhor informação, auxiliam no processo de decisões e ainda permite que fundamente opiniões de forma mais segura, incidindo, portanto, nas ações da organização. Os autores ainda trazem que são reconhecidas como “boas empresas” aquelas que se importam com ações sociais e que adotam práticas sustentáveis, e que por consequência, conseguem melhorar o seu resultado e desempenho organizacional.

Porter e Kramer (2011), por sua vez, apresentam uma abordagem inovadora de gestão: a criação de valor compartilhado, que vai além das práticas de responsabilidade social corporativa. A abordagem consiste em garantir o crescimento constante da empresa através da geração de receita, melhorias no valor econômico e nas condições da comunidade, atendendo às necessidades dos diversos públicos impactados pelas atividades da organização, promovendo, assim, a integração dos conceitos de competitividade empresarial e o desenvolvimento social.

Complementando o estudo de Porter e Kramer (2011), Andrade (2019) expõe que, mesmo diante dos obstáculos, é inegável que a adoção do valor compartilhado traz inúmeras vantagens para as organizações. Isso reflete na capacidade de adquirir produtos de maior qualidade de fornecedores qualificados, na economia gerada pela produção sustentável e na eficiência dos profissionais que atuam em condições ideais de trabalho. Para o autor, existe ainda, o benefício da construção de uma imagem positiva perante os *stakeholders*, a sociedade e os consumidores. Por outro lado, o valor compartilhado não aborda questões relacionadas aos direitos humanos, que são importantes para o bem-estar social, mas não necessariamente trazem retorno econômico direto.

Segundo Hart e Milstein (2004), os desafios globais ligados à sustentabilidade, analisados do ponto de vista empresarial, podem auxiliar na identificação de estratégias e práticas que promovam um mundo mais sustentável e, ao mesmo tempo, estejam voltadas para a criação de valor para os acionistas. Essa abordagem pode ser chamada de geração de valor sustentável para a empresa. Ainda em seus estudos, os autores destacam que ao embasarem suas ações empresariais em argumentos legais ou morais, os gestores, frequentemente, negligenciam as oportunidades estratégicas de negócios relacionadas a esse importante tópico. Para contornar esse problema é essencial que os gestores estabeleçam uma conexão direta entre a sustentabilidade corporativa e a geração de valor para os acionistas.

Ribeiro e Souza (2023) trazem que a adoção de boas práticas de governança corporativa não apenas reduz os conflitos entre gestores e acionistas, como também influencia positivamente o desempenho econômico-financeiro das empresas brasileiras listadas na B3. Complementando, Guedes e Carvalho (2023) evidenciam que a crescente pressão por parte da sociedade e dos investidores para que empresas atuem de forma responsável e transparente tem levado à valorização de práticas sustentáveis, tanto na gestão quanto na comunicação institucional.

Para Alves, Volkme e Jappe (2015), algumas organizações têm como objetivo reduzir seus impactos sociais e ambientais, implementando medidas para mitigar as consequências de suas atividades comerciais, enquanto outras empresas utilizam de maneira sustentável os recursos para impulsionar a inovação em seus negócios evitando, assim, impactos indesejados e a necessidade de reverter tais consequências. É possível perceber que uma abordagem busca resolver problemas, enquanto a outra se concentra em ações preventivas para evitar a criação desses problemas. Destacar a importância da sustentabilidade nas operações empresariais, com ênfase na geração de valor, representa uma abordagem mais sensata do que simplesmente aumentar os custos para preservar o meio ambiente.

Pensando assim, é fundamental que as organizações estejam atentas às questões ambientais como poluição, mudanças climáticas e escassez de recursos naturais, bem como às questões sociais, como por exemplo, a desigualdade. É preciso destacar também que é igualmente importante que as empresas sejam rentáveis para permanecerem competitivas no mercado. A criação de valor compartilhado se torna, portanto, essencial, permitindo que as empresas contribuam para o desenvolvimento social e ambiental, ao mesmo tempo em que crescem economicamente. Isso, como afirma Andrade (2019), beneficia a sociedade, uma vez que as empresas são capazes de gerar impactos positivos, como a geração de empregos e a produção sustentável, tanto do ponto de vista social quanto ambiental.

É fundamental para a administração de marcas no planejamento estratégico considerar, cada vez mais, o interesse pela preservação do meio ambiente e bem-estar da sociedade, resultando no desenvolvimento de novas metodologias que ajudem as organizações a contribuírem para a criação de um modelo de produção sustentável tanto socialmente quanto economicamente (Mittmann; Monteiro, 2015, p. 38-53).

Para Pinheiro, Pinheiro e Paiva (2023) o desempenho ambiental e social está cada vez mais ligado à performance financeira, refletindo uma mudança no comportamento dos stakeholders que agora não consideram apenas aspectos financeiros na avaliação das empresas. A sustentabilidade, antes vista como um custo, vem sendo reconhecida como uma oportunidade estratégica, permitindo à empresa não apenas mitigar riscos, mas também inovar e se diferenciar no mercado (Henrique et al., 2022).

Horz et al. (2022) reforçam que para obter uma sociedade e um meio ambiente sustentáveis é fundamental que as entidades adotem iniciativas e práticas de responsabilidade social corporativa. Os autores destacam que é importante a entidade ter princípios que não sejam apenas os que alvejem resultados financeiros, mas também aqueles voltados a questões socioambientais que visem aumentar a motivação, comprometimento e satisfação dos colaboradores dentro da organização.

Seguindo o mesmo raciocínio, Mittmann e Monteiro (2015) ainda consideram necessário acompanhar as demandas do cliente moderno, que está cada vez mais atento e exigente em relação aos produtos que adquire, adaptando-se a métodos de gestão inovadores e integrando princípios éticos, sociais e ambientais. Para as organizações, isso implica em garantir a equidade na criação de valor entre a comunidade e os investidores de maneira duradoura.

Diferentes setores da sociedade, incluindo comunidades, governo, organizações não governamentais, seguradoras e investidores estão exigindo práticas transparentes por parte das organizações. Os consumidores estão, cada vez mais, optando por produtos e processos que causem menos impactos negativos à sociedade e diante desse cenário, as empresas enfrentam pressões ambientais que afetam todas as suas operações e produtos, resultando em conflitos entre diferentes visões e valores, como curto prazo versus longo prazo, interesses dos acionistas versus interesses de partes interessadas, busca pela maximização dos lucros versus responsabilidade social, competição versus cooperação, abordagem reativa versus proativa e sustentabilidade econômica versus sustentabilidade ambiental (Zago; Jabbour; Bruhn, 2018, p. 531-544).

Diante desses conflitos, Ribeiro e Souza (2023), argumentam que a responsabilidade social corporativa não está relacionada apenas a um comportamento empresarial focado em gerar lucro. Nos dias atuais, existe uma necessidade cada vez maior de integrar questões econômicas, sociais e ambientais nas práticas empresariais. Tem-se ainda algumas incertezas sobre parâmetros jurídicos e não apenas éticos, é essencial adotar práticas que respeitem os direitos humanos, os consumidores e os impactos ambientais, tornando essas ações parte das estratégias e operações das empresas.

Hart e Milstein (2004) percebem que os diversos obstáculos ligados à preservação ambiental em escala global, analisados sob a perspectiva empresarial, podem ser úteis para identificar táticas e ações que melhorem o desempenho em todas as áreas do modelo de geração de lucro para os acionistas, assim, fica mais fácil promover a criação de valor duradouro para a organização. Em suma, mundialmente, a sustentabilidade possui um conceito intrincado, com várias dimensões, que não pode ser simplificado em apenas uma iniciativa empresarial. Para alcançar a criação de valor sustentável, as empresas precisam considerar os quatro conjuntos abrangentes de impulsionadores.

Mittmann e Monteiro (2015) entendem que compreender a relevância da sustentabilidade no *branding* não é o suficiente. Eles afirmam que é essencial incorporá-la de maneira autêntica na estratégia empresarial. Isso implica em reconhecer a eficácia da estratégia na valorização da marca, porém, principalmente, no tripé da sustentabilidade. Os consumidores atuais conseguem distinguir claramente entre um posicionamento sustentável genuíno e um falso.

A discussão sobre a relação entre lucro e sustentabilidade ambiental tem gerado diversos estudos que buscam analisar se as empresas que adotam práticas ambientalmente responsáveis também apresentam melhor rentabilidade. A avaliação do comprometimento ambiental das organizações tem se mostrado um desafio significativo devido à complexidade e falta de definições claras, o que tem sido um obstáculo para a comunidade acadêmica. No entanto, pesquisas empíricas que examinam a ligação entre desempenho ambiental e financeiro das empresas estão progredindo constantemente (Zago; Jabbour; Bruhn, 2018, p. 531-544).

Em suas pesquisas, Zago, Jabbour e Bruhn (2018) relatam que os índices de sustentabilidade, como o Dow Jones Sustainability Index (DJSI) - principal referência global que avalia o desempenho ESG das empresas líderes em sustentabilidade corporativa -, juntamente com outros índices de governança, promovem maior transparência no mercado de investimentos. Ao estabelecer critérios rigorosos de avaliação ambiental, social e de governança, o DJSI atrai um maior número de investidores conscientes, aumentando a liquidez

das transações para as empresas listadas. As companhias que atendem a esses padrões internacionais de sustentabilidade, conquistando sua inclusão no DJSI, tendem a apresentar maior valorização de ações, retorno sobre o patrimônio líquido mais elevado e, a longo prazo, menores custos de capital, por serem percebidas como investimentos mais seguros e sustentáveis.

A execução da Estratégia de Valor Compartilhado está diretamente relacionada com o principal objetivo da empresa, isto é, com o seu foco central, uma vez que a partir dele é possível elaborar estratégias para compartilhar valor com os *stakeholders*. Sendo assim, é fundamental identificar as iniciativas no âmbito econômico, social e ambiental realizadas para guiar a empresa em direção ao crescimento que, por sua vez, está alinhado com o conjunto de produtos, serviços, segmentos de clientes e tecnologias que podem proporcionar maior vantagem competitiva (Morais Neto; Neis; Pereira, 2015, p. 72-91).

Morais Neto, Neis e Pereira (2015) asseveram ainda que, atualmente, os analistas sociais têm expectativas mais elevadas em relação às empresas, de modo que simplesmente fazer doações não é o suficiente para causar o impacto desejado nas causas sociais e ambientais. O termo CVC refere-se às estratégias corporativas e políticas de administração que têm como objetivo melhorar a competitividade da empresa e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento social e econômico das localidades em que atuam.

As demandas da sociedade, e não apenas as demandas econômicas tradicionais, determinam os mercados, e as consequências sociais podem acarretar em custos internos para as empresas. O conceito de valor compartilhado pode impulsionar a inovação e o crescimento dos negócios, reconectando as organizações com o êxito financeiro e com o reconhecimento ético perante as comunidades circundantes (Porter; Kramer, 2011, p. 62-77).

Porter e Kramer (2011) ainda reforçam que o valor compartilhado direciona as empresas para um tipo de lucro mais adequado, que resulta em benefícios sociais ao invés de prejudicá-las. O mercado de capitais continuará a pressionar as empresas para obter lucros no curto prazo e algumas companhias persistirão em buscar o lucro em detrimento da sociedade. No entanto, muitas vezes, esses lucros serão passageiros e oportunidades valiosas podem ser desperdiçadas.

Andrade (2019) relata que a noção de valor compartilhado é um conceito em ascensão, estando cada vez mais presente no meio empresarial e na sociedade em geral. Para o autor, essa abordagem inovadora traz uma nova ótica para a gestão empresarial, ao mostrar que é viável gerar valor econômico ao mesmo tempo em que se promove o bem-estar social. Desse modo, as organizações passam a engajar-se em questões sociais e ambientais que afetam a comunidade, como a poluição e a desigualdade, sem perder de vista a maximização dos lucros.

Adicionalmente, no que tange à execução do conceito de valor compartilhado, as organizações podem se deparar com desafios, como o elevado custo associado à implementação de iniciativas de valor compartilhado. Para Andrade (2019) isso se deve à exigência de pesquisas para identificar maneiras mais sustentáveis de operar, bem como para alocar recursos em programas voltados para a reorganização dos agrupamentos em torno da empresa. Portanto, é fundamental realizar investimentos recorrentes nessas iniciativas, uma vez que o valor compartilhado deve integrar a estratégia organizacional.

2.3 Estudos Correlatos

A literatura apresenta contribuições relevantes sobre a implementação de práticas ESG nas organizações. Gomes *et al.* (2018) analisaram o potencial motivacional de um plano de benefícios individuais entre os colaboradores de uma empresa metalúrgica de controle familiar. Inicialmente, verificou-se que a empresa não oferecia qualquer tipo de benefício e, após aplicação dos questionários, os resultados mostraram que grande parte dos colaboradores prefere benefícios ligados à saúde, como plano de saúde, e que a maioria gostaria de escolher seus próprios benefícios. O estudo conclui que proporcionar benefícios pode ter um impacto positivo na motivação dos colaboradores, ressaltando a relevância de investigações sobre motivação e as necessidades individuais e organizacionais.

No que tange à transparência corporativa, a investigação de Pinheiro *et al.* (2021) investigou o impacto do sistema cultural na divulgação da responsabilidade social corporativa por empresas do setor de energia. Foram analisadas 62 empresas líderes de energia em 25 países. Os resultados indicaram que as empresas que mais divulgam informações de RSC são as de culturas mais individualistas e masculinas, enquanto que as empresas em culturas com maior nível de beneficiamento e orientação de longo prazo tendem a evidenciar mais questões ambientais. Complementando os resultados, concluiu-se que o sistema cultural afeta o nível de divulgação de RSC, o que pode trazer implicações relevantes tanto para gestores quanto para acadêmicos.

Ainda nessa mesma linha, Meneses Neto *et al.* (2022) evidenciam em sua pesquisa, a importância do Relatório Integrado na transparência e gestão de empresas estatais de capital aberto, com foco nas dimensões ESG. O objetivo foi analisar, comparativamente, o *disclosure* de informações não-financeiras dessas empresas, atendendo à crescente demanda dos *stakeholders*.

A pesquisa reforçou a necessidade de as empresas estatais terem uma comunicação constante e clara com suas partes interessadas, corroborando com a teoria dos *stakeholders*. O estudo também destacou que o Relatório Integrado é fundamental para aumentar a confiança e a transparência, ajudando os *stakeholders* a tomar decisões mais eficazes de alocação de recursos, além de promover debates sobre governança, sustentabilidade e responsabilidade social nas estatais, aspecto que pode ser estendido para empresas privadas do segmento alimentício.

A pesquisa de Scamardi et al. (2022) sobre a divulgação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no setor energético revela diferentes níveis de priorização, frequentemente associadas a incentivos fiscais. Desta maneira, as empresas podem obter benefícios fiscais enquanto investem em aspectos sociais e ambientais, contribuindo para o equilíbrio do tripé sustentável. Esta descoberta mostra-se pertinente para a análise do setor alimentício, onde se busca compreender se a adoção dos ODS decorre de convicção estratégica ou de benefícios tributários.

No sentido mais amplo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), Rodrigues e Kurnaz (2023) destacam o papel das empresas em ir além da busca do lucro e buscarem contribuir para a sociedade. O estudo mostra que durante o período de pandemia reforçou-se essa necessidade de alinhar as atividades econômicas com as necessidades humanas, fundamentando a investigação sobre como as empresas do setor de alimentos conseguem fazer esse alinhamento. O artigo concluiu que a responsabilidade social empresarial é uma questão de atitude e que as ações tomadas pelas empresas hoje, alinhadas a seus valores e propósito, definirão seu valor e reputação no futuro. E ainda sugere que investir em RSE é fundamental para fortalecer a confiança e construir um legado sustentável.

O estudo de Pinheiro, Pinheiro e Paiva (2023) investigou como o desempenho financeiro influencia a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) em empresas brasileiras listadas na Bolsa de Valores entre os anos 2010 e 2019. Os resultados desse estudo indicaram que o desempenho financeiro impacta as quatro áreas de Responsabilidade Social Corporativa analisadas: comunidade, meio ambiente, governança e empregados. Ademais, o estudo evidencia que o desempenho financeiro de empresas que incorporam práticas sustentáveis tem se mostrado superior, o que reforça a importância dessa abordagem.

3 METODOLOGIA

O presente estudo tem como objetivo analisar como as empresas do setor de alimentos, listadas na B3, têm atendido aos aspectos da responsabilidade social corporativa no que se refere aos benefícios oferecidos aos colaboradores, às divulgações de ODS e à participação e adesão aos Princípios do Pacto Global. Ademais, o trabalho apresenta e discute um Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável. Com isso, busca-se compreender como essas iniciativas impactam as operações das empresas e a percepção de valor pelos acionistas e, também a influência das estratégias de responsabilidade social na satisfação dos funcionários e na produtividade organizacional.

A pesquisa se classifica como qualitativa, pois visa compreender a dinâmica das práticas empresariais sem recorrer exclusivamente a dados estatísticos. Segundo Severino (2020), a pesquisa qualitativa busca explorar e interpretar fenômenos sociais por meio de descrição detalhada e análise profunda dos dados coletados. Quanto à abordagem, a pesquisa também pode ser classificada como descritiva. De acordo com Gil (2002), esse tipo de pesquisa objetiva descrever as características de determinado fenômeno ou grupo, registrando, analisando e interpretando informações sem a intervenção do pesquisador.

Para a coleta de dados, foram utilizadas fontes bibliográficas e documentais. Segundo Beuren (2006), a pesquisa bibliográfica baseia-se em materiais já publicados, tais como livros e artigos científicos, enquanto a pesquisa documental utiliza fontes primárias, como relatórios corporativos. Os dados foram extraídos dos Relatos Integrados das empresas selecionadas, reportagens especializadas e estudos acadêmicos sobre ESG e responsabilidade social corporativa.

O setor de alimentos foi priorizado nesta pesquisa devido à sua relevância econômica e social no Brasil. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), a indústria de alimentos e bebidas é a maior do país, representando 10,7% do PIB e empregando, formalmente, dois milhões de pessoas. Em termos de faturamento, os números do setor foram de R\$ 1,161 trilhão, sendo a contribuição do mercado interno de R\$ 851 bilhões e das exportações de R\$ 310 bilhões, ademais, obteve um crescimento de 5,1% na produção física, que atingiu 270 milhões de toneladas (ABIA, 2024).

A população do presente trabalho é constituída por todas as empresas listadas na B3, que atuam no setor de consumo não cíclico, subsetor de alimentos processados e ainda nos segmentos de açúcar e álcool, alimentos diversos, carnes e derivados e laticínios, o que somam um total de 17 empresas.

Para definição da amostra, foram descartadas as empresas do segmento de açúcar e álcool, uma vez que possui uma divergência na atividade principal, se comparado aos demais. Para os segmentos restantes adotou-se o seguinte critério: empresas que fazem parte da carteira ISE, e que publicam relatórios GRI no período de análise (2023) e com isso a amostra ficou restrita a seis empresas, quais sejam: BRF, JBS, Marfrig, Minerva Foods, Camil Alimentos e M. Dias Branco. Vale destacar que as carteiras do ISE analisadas para este critério, foram as do ano de 2023, 2024 e também elegíveis para o ano de 2025.

Para a apresentação dos resultados adotou-se os seguintes procedimentos: primeiramente, o presente trabalho apresenta um Modelo Teórico Desenvolvido, com ênfase na Criação de Valor Sustentável, que considera a relação entre satisfação dos funcionários, produtividade organizacional e retorno para os acionistas. O modelo foi construído a partir de uma revisão da literatura sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC), práticas de ESG e sustentabilidade empresarial, com o objetivo de identificar como essas variáveis interagem para promover o crescimento e o fortalecimento da empresa em um mercado competitivo.

A escolha da relação proposta no modelo teórico baseia-se em estudos e pesquisas anteriores que mostram como os três critérios podem estar conectados na prática. Oliari, Stefano e Andrade (2020) relevam que quando as empresas investem no bem-estar dos colaboradores, os resultados são positivos para a empresa, isso porque funcionários satisfeitos trabalham com mais empenho e criatividade. Para Paz e Kipper (2016), esse engajamento se traduz diretamente em maior produtividade, uma vez que as equipes rendem mais, cometem menos erros e trazem melhores desempenhos operacionais. Consequentemente, empresas com times motivados e operações eficientes obtêm melhores resultados, atraem mais investidores e se fortalecem no mercado (CNI, 2023; KPMG, 2023).

Na sequência, foram levantados os dados a partir dos relatórios de sustentabilidade e dos formulários de referência disponibilizados pelas empresas analisadas e eles foram organizados em tabelas do Excel para facilitar a sistematização e comparação das informações. Em seguida, foi realizada uma análise detalhada, verificando os critérios que as empresas atendem em relação às práticas de responsabilidade social, benefícios oferecidos aos funcionários, adesão aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e aos Princípios do Pacto Global da ONU.

No levantamento e análise das informações contidas nos relatórios, observou-se divergência na forma de apresentação dos dados por parte das empresas, o que dificultou a padronização na comparação dos resultados. Algumas empresas apresentam informações detalhadas sobre suas iniciativas sociais, ambientais e de governança, enquanto outras fornecem

dados de maneira mais genérica e menos estruturada. No tópico de Apresentação dos Resultados, são discutidas as especificações sobre essas divergências. Ao final, nas considerações finais, foi realizada uma síntese geral dos pontos de maior ênfase da pesquisa.

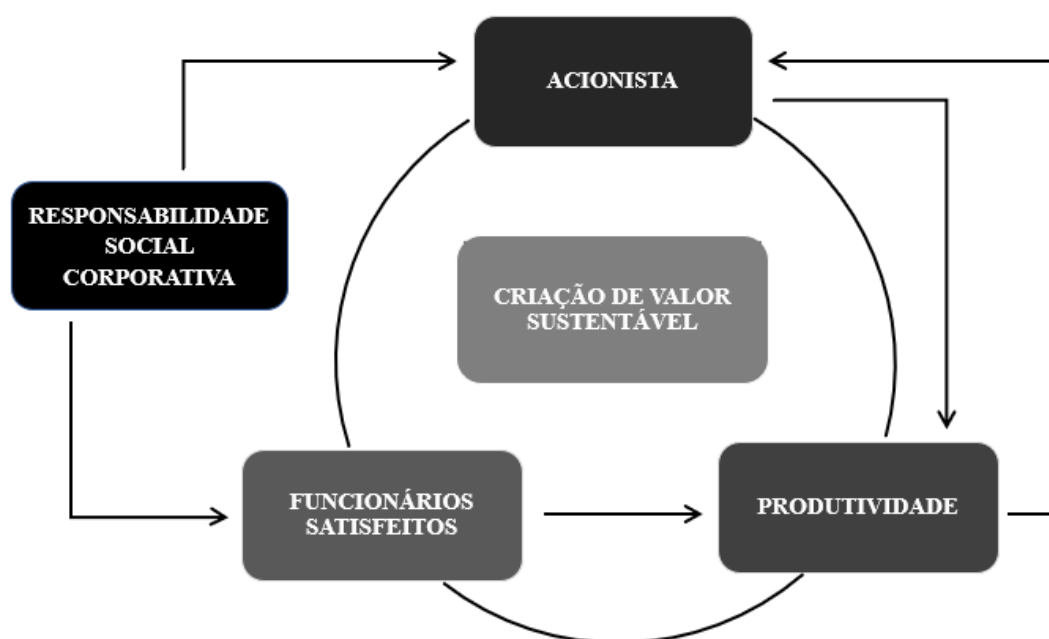
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável proposto no presente trabalho

A criação de valor por meio de estratégias de Responsabilidade Social Corporativa está diretamente ligada à satisfação dos funcionários, à produtividade e à atração de acionistas. Atualmente, as empresas que adotam práticas de responsabilidade social, especialmente aquelas alinhadas aos princípios ESG, não só atendem às necessidades da sociedade, mas também criam um ambiente favorável ao crescimento financeiro organizacional e satisfação dos funcionários o que impacta, diretamente, o valor da empresa, o que pode ser interpretado pelo Modelo Teórico do presente trabalho como Criação de Valor Sustentável.

A seguir, é apresentada uma imagem (Figura 1) que ilustra o ciclo de criação de valor, proposto e estruturado pelo presente trabalho, destacando a interação entre os acionistas, os funcionários satisfeitos e a maior produtividade.

Figura 1 – Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável



A seguir são apresentadas e discutidas, teoricamente, as relações propostas pelo presente trabalho, constantes na Figura 1:

a) Relação Funcionários satisfeitos versus Produtividade

A satisfação do funcionário é um pilar fundamental para o aumento da produtividade e para a criação de valor dentro da empresa. Segundo Silva e Carvalho (2020), o bem-estar dos funcionários está relacionado, geralmente, a aspectos financeiros e humanos. No aspecto financeiro, inclui-se, por exemplo, a remuneração e os benefícios oferecidos pela empresa, que atendem às necessidades básicas dos colaboradores, como alimentação, moradia, educação, segurança, transporte e lazer enquanto a parte humana envolve cuidados com a saúde física e mental dos trabalhadores, com a necessidade de programas de capacitação e suporte contínuo para garantir um bom desempenho nas atividades diárias. Quando esses fatores são bem atendidos, o resultado é um funcionário motivado, engajado e produtivo.

O conceito de criação de valor sustentável proposto neste trabalho é apresentado na Figura 1 baseia-se, entre outros aspectos, na relação entre a satisfação do funcionário e o impacto disso no desempenho organizacional que resulta em maior produtividade. Quando um funcionário está satisfeito com seu trabalho, com sua remuneração, com as condições de trabalho e com a liderança que recebe, ele tende a oferecer seu melhor desempenho. Isso não só melhora a produtividade, mas também tende a gerar um impacto positivo nos resultados financeiros da empresa.

Castro *et. al* (2016) ressalta que, para alcançar resultados significativos e de qualidade, é necessário investir no desenvolvimento e na satisfação dos colaboradores. Um modelo de gestão que valoriza a qualidade de vida no trabalho, criando um ambiente saudável, que proporciona o crescimento profissional e o bem-estar dos funcionários pode impulsionar o desempenho organizacional. Quando os colaboradores se sentem valorizados e reconhecidos, a produtividade tende a aumentar consideravelmente, resultando em uma melhoria no desempenho da empresa.

Com base no exposto por Castro *et. al* (2016) no parágrafo anterior, pode-se inferir, analisando a Figura 1, que os colaboradores satisfeitos, valorizados e reconhecidos, têm uma maior propensão de elevação da produtividade que pode propiciar o aumento da criação de valor e, por consequência, impactar, também, os acionistas.

Silva *et. al* (2024) destacam que as empresas que investem na satisfação de seus colaboradores tendem a ver uma redução na rotatividade, o que gera um ambiente mais estável

e produtivo. Funcionários que permanecem na empresa por longos períodos não apenas contribuem para o aumento da produtividade, mas também ajudam a reduzir custos relacionados à contratação e treinamento de novos colaboradores.

Portanto, a relação entre um funcionário satisfeito e uma maior produtividade fica evidente: um funcionário motivado tende a aumentar a produtividade da organização, o que, por sua vez, acarreta melhores resultados financeiros. Esse crescimento na produtividade reflete diretamente na criação de valor sustentável para a empresa, por meio de um desempenho superior que gera lucro, eficiência e competitividade.

b) Relação Responsabilidade Social Corporativa versus Acionista

Considerando a ideia do modelo teórico proposto (Figura 1), no que se refere aos acionistas, é importante destacar que estes tendem a valorizar empresas que adotam práticas de responsabilidade social, como as que seguem os princípios ESG. Ao escolher onde investir, os acionistas tendem a buscar empresas que se alinhem com seus próprios valores e crenças, e que demonstram compromisso com a sustentabilidade e boas práticas empresariais.

Silva, Pereira e Carmo (2022) trazem em seus estudos que investidores têm buscado empresas com práticas socialmente responsáveis na bolsa de valores, por entenderem que essas organizações estão mais preparadas para lidar com riscos econômicos, sociais e ambientais, o que tende a resultar em maior retorno nas operações e valorização para os acionistas. Os autores ainda destacam que a divulgação de relatórios de responsabilidade social é vista pelas empresas como uma forma de sinalizar boas práticas ao mercado, visando atrair investidores e conquistar legitimidade social.

Medeiros (2021) reforça que, em um contexto de crescente pressão por práticas sustentáveis, a forma como a RSC é divulgada pode impactar diretamente indicadores financeiros, especialmente os relacionados à estrutura de capital, sendo um componente relevante da estratégia empresarial e da criação de valor. Revela também que, ao integrar ações voltadas para o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social, as empresas não apenas atendem às demandas da sociedade, como também fortalecem sua posição no mercado de capitais e sua atratividade perante investidores.

Portanto, empresas que demonstram uma forte adoção às práticas de governança corporativa, respeito ao meio ambiente e responsabilidade social tendem a criar valor e serem

mais atrativas para investidores, uma vez que essas práticas são vistas como fatores de mitigação de riscos e como fontes de oportunidades para crescimento a longo prazo.

c) Relação Responsabilidade Social Corporativa versus Satisfação dos Funcionários

As boas práticas no aspecto social do ESG estão relacionadas a um conjunto de ações e compromissos das empresas em relação ao bem-estar de seus colaboradores, à promoção de igualdade, à saúde e ao desenvolvimento dos mesmos. Com a adoção de boas práticas sociais, a organização demonstra responsabilidade não apenas com o lucro, mas também com a qualidade de vida dos seus funcionários, a inclusão e a sustentabilidade no quesito social.

As práticas de RSC focadas no bem-estar dos colaboradores, promoção de igualdade e desenvolvimento profissional têm impacto direto na satisfação no trabalho. A percepção de responsabilidade social da empresa, segundo Penha *et. al* (2016), é um fator importante na satisfação dos colaboradores, pois quando a organização se preocupa com questões sociais e ambientais, ela gera um ambiente mais positivo e produtivo. Os autores ainda afirmam que ao proporcionar esse ambiente na organização, tem-se como resultado, uma maior motivação dos funcionários que, por sua vez, aprimoram o seu desempenho.

Queiroz, Abreu e Rebouças (2022) identificaram que as práticas de responsabilidade social corporativa voltadas aos empregados exercem impacto positivo e significativo no comprometimento afetivo e normativo dos colaboradores, reforçando vínculos emocionais e de lealdade com a organização. O estudo demonstra que colaboradores que percebem suas empresas como socialmente responsáveis apresentam maior disposição em permanecer na organização, o que sugere que a RSC pode ser uma ferramenta eficaz de retenção e engajamento.

d) Relação Acionistas versus Produtividade

Uma empresa com alta propensão de criação de valor, tende a atrair novos investidores. Quando se tem um maior investimento por parte dos acionistas é possível obter uma expansão e um fortalecimento do setor produtivo da empresa, o que gera melhores resultados financeiros e aumenta o valor das ações.

Serapicos (2016) aborda em seu estudo que a produtividade, quando elevada, influencia diretamente no retorno financeiro que os acionistas irão obter, uma vez que um desempenho superior resulta em uma maior lucratividade e, por consequência, geração de valor, o que

beneficia a posição competitiva da empresa no mercado e, conseqüentemente, aumenta o valor das suas ações.

Adicionalmente, Vasconcelos e Callado (2019) evidenciaram em seus estudos que métricas como EVA (Valor Econômico Adicionado) e Lucro Econômico estão fortemente relacionadas com a criação de valor de mercado, mostrando que o aumento da produtividade e eficiência operacional se reflete na valorização das ações e retorno ao acionista.

Pode-se inferir, com base nas análises e discussão das relações propostas e apresentadas de “a” a “d”, que a criação de valor sustentável se torna um ciclo contínuo: uma empresa que adota boas práticas sociais e ambientais atrai mais investidores, o que proporciona mais recursos para o crescimento, aumentando a produtividade, rentabilidade e o valor das suas ações. Com isso, o valor da empresa cresce, beneficiando não só os acionistas, mas também os colaboradores e a sociedade como um todo, caracterizando a criação de valor sustentável proposta no presente Modelo Teórico (Figura 1).

Concluindo, é importante destacar que a criação de valor dimensionada no presente trabalho tem uma amplitude diferente do modelo convencional. O que está sendo considerado e analisado são os impactos das práticas de RSC, a satisfação dos funcionários e o aumento da produtividade como elementos fundamentais para a criação de valor sustentável e a valorização das ações da empresa. A satisfação dos funcionários, aliada ao investimento em sustentabilidade e boas práticas empresariais, cria um ciclo virtuoso que aumenta a rentabilidade da empresa e, por conseguinte, sua valorização no mercado.

4.2. Histórico das Instituições do setor de alimentos pesquisadas na B3

4.2.1. BRF

A BRF é uma das maiores empresas de alimentos do mundo, com destaque na produção de carnes, alimentos processados e derivados. Fundada em 2009 a partir da fusão da Sadia e da Perdigão, a BRF atua em mais de 140 países, sendo reconhecida pela produção e comercialização de produtos como frango, suínos, industrializados e refeições prontas. A empresa tem se mostrado comprometida com a sustentabilidade, fazendo parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e publicando relatórios de sustentabilidade conforme as diretrizes do GRI (*Global Reporting Initiative*).

4.2.2. JBS

Fundada em 1953, a JBS S.A. é a maior empresa de processamento de carnes do mundo, e opera em mais de 20 países, com marcas como Friboi, Seara e Swift. A empresa possui uma linha de produção de carnes bovinas, suínas e de aves, além de atuar nos segmentos de alimentos preparados e couro. A empresa é amplamente reconhecida por sua presença no mercado internacional e seu compromisso com práticas de sustentabilidade, incluindo a redução de emissões de carbono. A JBS faz parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e publica relatórios de acordo com as diretrizes do GRI.

4.2.3. Marfrig

A Marfrig Global Foods S.A., fundada em 2000, é uma das líderes globais em produção de carne bovina e de alimentos preparados à base de proteína animal no mundo, possui forte atuação no Brasil e em diversos outros países. A Marfrig é reconhecida por sua cadeia de fornecimento e foco em sustentabilidade, implementando projetos para a preservação de biomas e a redução das emissões de carbono. Assim como outras empresas do setor, a Marfrig faz parte do ISE da B3 e adota as normas da GRI para a publicação de seus relatórios de sustentabilidade.

4.2.4. Minerva Foods

A Minerva Foods é uma das maiores exportadoras de carne bovina da América do Sul, com forte atuação nos mercados de carne bovina, ovina e derivados. Fundada em 1992, a empresa atua em mais de 100 países. A Minerva vem firmando seu compromisso com a sustentabilidade, com iniciativas de controle de desmatamento e eficiência energética. A empresa integra o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e segue as diretrizes GRI para a transparência de suas práticas ambientais, sociais e de governança.

4.2.5. Camil Alimentos

Fundada em 1963, a Camil Alimentos S.A. é uma das principais empresas de alimentos da América Latina, atuando em diversos segmentos, incluindo arroz, feijão e açúcar, além de

atuar no segmento de pescados e grãos. A empresa é conhecida por suas marcas fortes como Camil, União e Coqueiro. A Camil também se compromete com práticas sustentáveis e está presente no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3, publicando relatórios de sustentabilidade conforme os padrões GRI.

4.2.6. M. Dias Branco

A M. Dias Branco é uma das maiores fabricantes de massas e biscoitos do Brasil, começando sua história em 1953. A empresa possui marcas consolidadas no mercado, como Adria, Vitarella e Piraquê, e atua em outros segmentos, como farinha de trigo e margarinas. Focada em inovação e expansão, a M. Dias Branco também investe em práticas sustentáveis, integrando o ISE da B3 e reportando seu desempenho ambiental, social e de governança de acordo com as diretrizes da GRI, demonstrando seu compromisso com a sustentabilidade.

4.3. Discussão dos resultados

A seguir é apresentado o Quadro 1, que trata dos benefícios que as empresas do setor de alimentos apresentaram em seus relatórios e nos formulários de referência do período de análise (2023). Importante destacar que os benefícios foram agrupados segundo as suas características e similaridades conforme destacado na metodologia.

Quadro 1 – Principais Benefícios Oferecidos Pelas Empresas do Setor de Alimentos da B3

Benefícios	BRF	JBS	Marfrig	Minerva	Camil Alim.	M. Dias Branco
Assistência médica	X	X	X	X	X	X
Atendimento psicológico	X		X			X
Auxílio Alimentação	X	X	X	X	X	X
Auxílio creche / escola	X					X
Auxílio deficiência e invalidez				X		X
Bolsa de estudos			X		X	
Cesta básica	X		X		X	X
Convênio Farmácia	X		X	X		
Convênio/ Serviço de Academia	X				X	X
Licença Parental	X			X		X
Participação de Lucros e Resultados	X		X		X	X
Plano de aquisição de ações			X		X	X
Plano de Previdência Privada	X	X				
Plano Odontológico	X	X	X	X	X	X
Seguro de vida	X	X	X	X	X	X
Vale Transporte		X	X	X	X	X
Treinamento / capacitação	X	X	X	X	X	X

Fonte: Dados da pesquisa.

No Quadro 1, o presente trabalho adota a terminologia “auxílio alimentação” para caracterizar as informações relacionadas a: vale refeição, *ticket* alimentação, alimentação ou refeição no local. Utiliza-se o termo “vale transporte”, para relacionar também ao que pode aparecer nos relatórios como auxílio deslocamento.

Ainda complementando as terminologias utilizadas, o benefício de “assistência médica” também é nomeado de diferentes formas, como plano de saúde, convênio médico ou benefício médico-hospitalar. O mesmo ocorre com plano odontológico, que aparece nos relatórios como assistência odontológica ou convênio odontológico.

Aplica-se os termos “treinamento e capacitação” para referenciar e agrupar outras terminologias que aparecem nos relatórios como desenvolvimento profissional, formação continuada, programa de desenvolvimento de carreira, apoio à educação ou até mesmo incentivo à qualificação, podendo ainda ser chamados de academia corporativa.

Ao realizar a análise dos relatórios e formulários foi possível identificar que alguns benefícios são particulares e específicos de cada uma das empresas. Constatou-se que, além dos benefícios descritos no quadro acima, a BRF dispõe de cestas de produtos da marca, ou até

descontos nos mesmos, oferece também kit de produtos natalinos, bem como presentes de Natal para os filhos dos colaboradores, cooperativa de crédito e, ainda, benefícios como o Dr. BRF, serviços como telemedicina, check-up de executivos, programa de gestantes e centros de saúde nas suas unidades fabris.

A JBS oferece aos seus colaboradores programas de aprimoramento de habilidades de liderança e a empresa ainda possui o programa JBS sem fronteiras cujo intuito é oferecer oportunidades de expandir suas carreiras internacionalmente ou aplicar conhecimentos em mercados globais. A Marfrig também disponibiliza alguns benefícios que não são abordados pelas demais empresas, como por exemplo, material escolar para os dependentes de seus colaboradores, programa de crônicos, que acompanha portadores de doenças crônicas como diabetes e hipertensão arterial e programa LER/DORT, que visa prevenir lesões osteomusculares relacionadas ao trabalho.

A Minerva Foods possui o Programa Estar Bem que promove qualidade de vida, saúde e segurança para colaboradores e suas famílias, fortalecendo o relacionamento empresa-funcionário. Já a Camil Alimentos contribui para que as condições de saúde de seus colaboradores sejam melhores, por meio de exames periódicos e programas de prevenção contra diabetes, hipertensão e obesidade. Por fim, a M. Dias Branco conta com o programa Colaborador+, que oferece descontos em educação, lazer, serviços e saúde, fruto de parcerias com empresas em todo o Brasil, beneficiando, por consequência, seus colaboradores e dependentes.

Santos *et. al* (2024) destacam que uma política de benefícios bem estruturada é essencial para o bem-estar e a satisfação dos colaboradores, influenciando diretamente na retenção de talentos e no crescimento sustentável da organização. Os autores ressaltam que a implementação de uma política eficaz requer avaliação e ajustes contínuos, de modo que os benefícios sejam adaptados às necessidades dos funcionários e às mudanças no ambiente organizacional, fortalecendo o clima organizacional e contribuindo para o desenvolvimento sustentável da empresa.

A seguir é apresentado o Quadro 2, que contempla cada um dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e as informações foram extraídas dos relatórios anuais divulgados por cada uma das seis empresas do setor de alimentos que estão sendo analisadas.

Quadro 2 – Divulgação dos ODS nos Relatórios das Empresas do Setor de Alimentos da B3

ODS	EMPRESAS					
	BRF	JBS	Marfrig	Minerva	Camil Alim.	M. Dias Branco
1. Erradicação da pobreza	X	X	X		X	X
2. Fome zero e agricultura sustentável	X	X	X	X	X	X
3. Saúde e bem-estar	X	X	X	X	X	X
4. Educação de qualidade	X	X	X	X		X
5. Igualdade de gênero	X	X	X	X	X	
6. Água potável e saneamento	X	X	X	X	X	X
7. Energia limpa e acessível	X	X	X	X	X	X
8. Trabalho decente e crescimento econômico	X	X	X	X	X	X
9. Indústria, inovação e infraestrutura	X		X	X	X	X
10. Redução das desigualdades	X	X	X	X	X	X
11. Cidades e comunidades sustentáveis	X	X	X			
12. Consumo e produção responsáveis	X	X	X	X	X	X
13. Ação contra a mudança global do clima	X	X	X	X	X	X
14. Vida na água	X		X			
15. Vida terrestre	X	X	X	X		
16. Paz, justiça e instituições eficazes	X	X	X	X	X	X
17. Parcerias e meios de implementação	X		X	X		

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando o referido quadro (Quadro 2), observou-se que os ODS: 2. Fome Zero e Agricultura Sustentável; 3. Saúde e Bem-estar; 5. Igualdade de Gênero; 6. Água Potável e Saneamento; 7. Energia Limpa e Acessível; 8. Trabalho Decente e Crescimento Econômico; 10. Redução das Desigualdades; 12. Consumo e Produção Responsáveis; 13. Ação Contra a Mudança Global do Clima e 16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes, foram divulgados por 100% das empresas analisadas neste estudo. Enquanto os ODS que têm menor divulgação são: 11. Cidades e Comunidades Sustentáveis; 14. Vida na água e 17. Parcerias e Meios de Implementação.

Percebe-se que as empresas analisadas estão dando passos significativos em direção ao cumprimento da Agenda 2030, mas também existe a necessidade de um maior foco nos ODS menos abordados, a fim de ampliar o impacto positivo no desenvolvimento sustentável. Essa ideia reforça os achados de Barra *et al.* (2024) que indicam que a integração dos ODS nas empresas brasileiras não só reforça o compromisso social, mas também impacta positivamente o desempenho econômico, especialmente nas empresas listadas nos índices de sustentabilidade. Da mesma forma, Sousa Neto e Correia (2024) salientam que as empresas que relatam seus

progressos em relação aos ODS não apenas atendem às demandas regulatórias, mas também reforçam sua imagem e garantem uma maior sustentabilidade a longo prazo.

No Quadro 3, são apresentados e relacionados os 10 Princípios do Pacto Global com as seis empresas do setor de alimentos pesquisadas.

Quadro 3 – Princípios do Pacto Global e a Participação das Empresas do Setor de Alimentos da B3

Princípios do Pacto Global	EMPRESAS					
	BRF	JBS	Marfrig	Minerva	Camil Alim.	M. Dias Branco
Apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.	X		X	X	X	X
Assegurar a não participação em violações dos direitos humanos	X		X	X	X	X
Apoiar a liberdade de associação e reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.	X		X	X	X	X
Eliminar todas as formas de trabalho forçado ou compulsório	X		X	X	X	X
Abolição efetiva do trabalho infantil.	X		X	X	X	X
Eliminar a discriminação no emprego.	X		X	X	X	X
Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.	X		X	X	X	X
Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.	X		X	X	X	X
Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.	X		X	X	X	X
Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.	X		X	X	X	X

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado Pacto Global

Coutinho (2021) traz em seus estudos que empresas que agem de acordo com os Princípios do Pacto Global são consideradas sustentáveis, uma vez que demonstram ser socialmente responsáveis não só com as pessoas, mas também com o meio ambiente. O estudo ainda destaca que essa postura por parte das organizações as fortalece para obter um sucesso duradouro.

De acordo com o Quadro 3, observou-se que todas as empresas aderiram ao Pacto Global da ONU, com exceção apenas da JBS, que não faz parte das empresas participantes conforme consultado, inclusive, no site do Pacto Global, após verificar que as informações não estavam em seus relatórios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar de que maneira as empresas constantes na B3, especificamente as pertencentes ao setor de alimentos, têm atendido aos aspectos da responsabilidade social corporativa no tocante aos benefícios oferecidos aos colaboradores, às divulgações de ODS e à participação e adesão aos Princípios do Pacto Global. O trabalho também apresenta e discute um Modelo Teórico de Criação de Valor Sustentável. Assim, a pesquisa buscou compreender como essas iniciativas impactaram suas operações e a percepção de valor pelos acionistas e, também, foram investigadas as relações entre satisfação dos funcionários, produtividade organizacional e criação de valor para os acionistas.

A amostra inicial compreendeu 17 empresas do setor de alimentos listadas na B3, no segmento de consumo não cíclico e subsetor de alimentos processados. Contudo, foram excluídas as empresas do segmento de açúcar e álcool devido à diferença em sua atividade principal. O critério de seleção incluiu empresas que pertencem ao ISE e publicaram relatórios GRI em 2023, resultando em uma amostra final de seis empresas: BRF, JBS, Marfrig, Minerva Foods, Camil Alimentos e M. Dias Branco.

Os principais resultados revelaram que as empresas analisadas têm implementado práticas consistentes de RSC, com impacto direto na satisfação dos funcionários e na percepção de valor pelos acionistas. Observou-se que 100% das empresas divulgaram informações sobre os ODS relacionados à saúde, igualdade de gênero, trabalho decente e crescimento econômico. Com exceção da JBS, todas as demais empresas observadas aderiram aos 10 princípios do Pacto Global da ONU, reforçando seu compromisso com a ética, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental.

A pesquisa apresentou como contribuição a elaboração de um modelo teórico de criação de valor, relacionando a satisfação dos funcionários à produtividade organizacional e, consequentemente, à valorização da empresa no mercado. O modelo sugere que funcionários satisfeitos tendem a apresentar melhor desempenho, o que reflete em maior retorno para os acionistas e aumento no valor de mercado das empresas. O presente estudo levantou, ainda,

informações detalhadas sobre os benefícios oferecidos pelas empresas, destacando iniciativas como programas de saúde, educação, treinamento e incentivo à diversidade.

Entre as limitações do trabalho, destaca-se a ausência de um padrão uniforme na apresentação das informações nos relatórios das empresas, dificultando a comparação direta entre os dados. Adicionalmente, o foco em um único setor restringiu a generalização dos resultados para outros segmentos da economia.

Como sugestões para futuras pesquisas, recomenda-se a ampliação da análise para outros setores da economia, visando identificar diferenças e semelhanças nas práticas de RSC. Sugere-se também a realização de estudos comparativos entre empresas nacionais e internacionais para avaliar o impacto das políticas de sustentabilidade em diferentes contextos econômicos e culturais.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Monica Cavalcanti Sá; QUEIROZ, Giselle Cavalcante; REBOUÇAS, Sílvia Maria Dias Pedro. práticas responsáveis reforçam o comprometimento organizacional dos empregados? um estudo das empresas têxteis brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 62, n. 5, 1 jan. 2022.
- ALVES, Ana Paula Ferreira; VOLKME, Gabriele; JAPPE, Marcio Luis Miron. A geração de valor como um fator-chave à sustentabilidade: o caso de uma empresa brasileira. **Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI**, Floriano, v. 2, n. 1, p. 96-112, jan. 2015. Disponível em: <https://revistas.ufpi.br/index.php/gecont/article/view/1601>. Acesso em: 15 fev. 2024.
- ANDRADE, Liliane de Sousa. **O valor compartilhado e sua importância nas empresas e na sociedade**. 2019. 29 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnologia em Gestão Comercial, Instituto Federal da Paraíba, Guarabira, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/jspui/handle/177683/683>. Acesso em: 26 fev. 2024.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Indústria de alimentos do Brasil gera 70 mil vagas de emprego em 2023**. São Paulo, 22 fev. 2024. Disponível em: <https://www.abia.org.br/releases/industria-de-alimentos-do-brasil-gera-70-mil-vagas-de-emprego-em-2023>. Acesso em: 15 nov. 2024.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Números do Setor**. São Paulo. Disponível em: <https://www.abia.org.br/numeros-setor>. Acesso em: 15 nov. 2024.
- BARRA, João Pedro Lopes; CUNHA, Ícaro Guilherme Félix da; OLIVEIRA, Maria Júlia Estevão de Melo; POLICARPO, Renata Veloso Santos; REBELATTO, Dayse Aparecida do Nascimento. Evidências da divulgação dos objetivos de desenvolvimento sustentável em empresas brasileiras de capital aberto. **Revista Ambiente Contábil** - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - ISSN 2176-9036, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 135–157, 2024. DOI: 10.21680/2176-9036.2024v16n1ID32390. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/32390>. Acesso em: 25 fev. 2025.
- BEUREN, Ilse Maria. **Pesquisa em administração: métodos e técnicas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BORGES JUNIOR, Dermeval Martins. Relatório de sustentabilidade e desempenho das firmas brasileiras de capital aberto. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 18, p. 1–13, 7 mar. 2019.
- BRAGA, Debora; SILVA, Mirele Cavalcante da; SILVA, Iana Larissa Miranda. A responsabilidade social empresarial e a criação de valor compartilhado na empresa Haplife. **Revista Razão Contábil & Finanças**, Fortaleza, v. 10, n. 1, jan./jun.2019. Semestral. Disponível em: <https://periodicos.uniateneu.edu.br/index.php/razao-contabeis-e-financas/article/view/177>. Acesso em: 15 fev. 2024.
- BRF S.A. **Relatório Integrado 2023**. Disponível em: <https://ri.brf-global.com/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/>. Acesso em: 29 set. 2024

Camil Alimentos S.A. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. Disponível em: <https://ri.camil.com.br/camil/esg/>. Acesso em: 29 set. 2024

CASTRO, Laís Novaes Pillar de Oliveira; REIS, Túlio Baita dos; SANTOS, Everton Luis Pinheiro Dos; MACHADO, George Silva; RANGEL, Rosana Candiano. Clima organizacional: modelo de pesquisa dos fatores de satisfação no trabalho e ambiente organizacional. **Persp. Online: hum. & sociais aplicada**. Campos dos Goytacazes, 16 (6), 01-18, 2016. Disponível em: https://ojs3.perspectivasonline.com.br/humanas_sociais_e_aplicadas/article/download/1033/787/. Acesso em: 25 fev. 2025.

COUTINHO, Leandro de Matos. O Pacto Global da ONU e o desenvolvimento sustentável - The UN Global Compact and sustainable development. v. 56, p. 501–518, [s.d.]. **R. BNDES**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 56, p. 501-518, dez. 2021.

FERREIRA, Luiz Felipe; MADALENA, Joana Duarte; ROVER, Suliani; FERREIRA, Denize Minatti. Estudo dos Relatórios de Sustentabilidade GRI de Empresas Brasileiras. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental Santa Maria*, v. 20, n. 1, jan.-abr. 2016, p. 566–579. **Revista do Centro de Ciências Naturais e Exatas – UFSM** ISSN : 22361170. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reget/article/download/20021/pdf/101991>. Acesso em 20 de fev. de 2025.

FREIRE, Maria Macileya Azevedo.; ALBUQUERQUE FILHO, Antônio Rodrigues. Influência da responsabilidade social corporativa na qualidade das demonstrações contábeis de empresas brasileiras. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, [S. l.], v. 21, p. e3223, 2022. DOI: 10.16930/2237-766220223223. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/3223>. Acesso em: 25 mar. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Tayse; GASPARETTO, Valdirene; SCNORREMBERG, Darci; LUNKES, Rogério João. Planos de Benefícios como Fator Motivacional: Estudo em Empresa Familiar do Setor Metalúrgico. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 28, p. 351-375, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49918/plano-de-beneficios-como-fator-motivacional--estudo-em-empresa-familiar-do-setor-metalurgico-/i/pt-br>. DOI: <http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v14n28p351-375>. Acesso em: 03 out. 2024.

GUEDES, Kelvin Felipe; CARVALHO, Hugo Leonardo Menezes de. Responsabilidade social empresarial: o valor social produzido pelas empresas de capital aberto no estado do Maranhão. **Caderno Pedagógico**, v. 20, n. 4, p. 513–536, 16 nov. 2023.

HENRIQUE, Marcelo Rabelo; PEREIRA, Ana Clara Pacheco; MEZASHI, Gabriele Keiko Niebuhr; GOMES, Graziely De Sousa; SAPORITO, Antonio. análise da relação entre rentabilidade e os investimentos socioambientais das empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial da [B]³ de 2016 a 2020. **Revista Gestão Empresarial**. Três Lagoas. v. 9 n. 1 (2022):. ISSN: 2594-7052.

HART, Stuart L.; MILSTEIN, Mark B.. Criando valor sustentável. **Gv-Executivo**, [S.L.], v. 3, n. 2, p. 65-79, mai./jul. 2004. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/34820>. Acesso em: 04 mar. 2024.

HOMRICH, Aline Sacchi; CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin; SAUT, Ana Maria. Sustentabilidade e backcasting: a abordagem participativa na criação de valor compartilhado uma contribuição bibliométrica - SIMPEP 2014. **Revista Gestão & Saúde**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 1087–1103, abr. 2015. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/2874>. Acesso em: 28 fev. 2024.

HORZ, Vagner; ACCADROLI, Monique Couto; FRARE, Anderson Betti; CRUZ, Ana Paula Capuano da. Implicações da reputação de responsabilidade social corporativa no comprometimento organizacional: o papel mediador da satisfação no trabalho. **Journal of Globalization Competitiveness and Governability**, v. 16, n. 1, 26 jan. 2022.

JBS S.A. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023**. Disponível em: <https://jbsesg.com/pt/relatorios/nossos-relatorios/>. Acesso em: 29 set. 2024

KPMG. **Práticas de gestão em ESG nas empresas de capital aberto**. 2023. Disponível em: <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2023/05/praticas-gestao-esg-empresas-capital-aberto.html>. Acesso em: 30 set. 2024

LUNKES, Fernando; LAZZAROTTO, Emerson. Criação de valor compartilhado e impacto social: estudo de caso em instituição financeira. **Iniciação Científica Cesumar**, [S.L.], v. 24, n. 1, p. 1-14, 1 jun. 2022. Disponível em: <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/iccesumar>. Acesso em: 20 fev. 2024.

M. Dias Branco S.A. **Relatório Anual 2023**. Disponível em: <https://mdiasbranco.com.br/relatorio-anual-integrado/>. Acesso em: 29 set. 2024

Marfrig Global Foods S.A. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. Disponível em: <https://ri.marfrig.com.br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/>. Acesso em: 29 set. 2024

MEDEIROS, Ricardo. Responsabilidade social corporativa e estrutura de capital: avaliação dos impactos dos diferentes modelos de divulgação de RSC sobre a estrutura de capital. **Handle.net**, 2018.

MELO, Mary Fernanda de Sousa de; PIÃO, Roberta Souza; CAMPOS-SILVA, Willerson Lucas; VIEIRA, José Geraldo Vidal. A relação entre responsabilidade social corporativa e competitividade: proposição de modelo teórico moderado pela participação em cadeias globais de valor. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 21, n. Special Issue, p. 722–739, out. 2019.

MENESES NETO, Ebio Viana.; JÚNIOR, Antônio Carlos Brunozi; TEGEDOR, Luiz Augusto Bernardes. **Análise da disclosure contábil em empresas estatais: uma visão a partir da ESG em Relatos Integrados**. In: Congresso de Administração, Sociedade e Inovação – CASI (Evento online). Universidade Federal Fluminense. Volta Redonda (RJ): Even3, vol. 14, 2022. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/14casi/475165-analise-da-disclosure-contabil-em-empresas-estatais-uma-visao-a-partir-da-esg-em-relatos-integrados/>. Acesso em: 03 out. 2024

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **CVM lança resolução para adotar indicadores claros e comparáveis em práticas sustentáveis de empresas que acessam o mercado de capitais**. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/assuntos/noticias/2023/outubro/cvm->

lanca-resolucao-para-adotar-indicadores-claros-e-comparaveis-em-praticas-sustentaveis-de-empresas-que-acessam-o-mercado-de-capitais>. Acesso em: 4 mar. 2024.

MINERVA FOODS. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. Disponível em: <https://minervafoods.com/relatorios-de-sustentabilidade-pt/>. Acesso em: 29 set. 2024

MITTMANN, Alessandra Carlise; MONTEIRO, Daniel Eduardo. Análise da relação sustentabilidade e posicionamento de marca corporativa e sua criação de valor. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 18, n. 2, p. 38-53, jul.dez. 2015. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/64>. Acesso em: 26 fev. 2024.

MORAIS NETO, Siqueira; PEREIRA, Maurício Fernandes; MORITZ, Gilberto de Oliveira. Novo Capitalismo: criação de valor compartilhado e responsabilidade social empresarial. **Pretexto**, Belo Horizonte, v. 13 n. 3, p. 72-91, jul./set. 2012. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/1260>. Acesso em: 04 mar. 2024

OLIARI, Terezinha Bernadete Pinto; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara de Andrade. Alinhamento entre modelos de gestão de pessoas e os níveis de sustentabilidade organizacional. **Race - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Joaçaba, v. 19, n. 3, p. 593-618, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/23822>. Acesso em: 26 fev. 2024.

OLIVEIRA, Murilo de Alencar Souza; CAMPOS, Lucila Maria de Souza; SEHNEM, Simone; ROSSETTO, Adriana Marques. Relatórios de sustentabilidade segundo a Global Reporting Initiative (GRI): uma análise de correspondências entre os setores econômicos brasileiros. **Production**, v. 24, n. 2, p. 392–404, 10 set. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/C7Q7TdFTPLMZbpNLSYGT3zf>. Acesso em 20 de fev. de 2025.

PACTO GLOBAL. A iniciativa do Pacto Global. **UN Global Compact**. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa>. Acesso em: 15 out. 2024.

PAZ, Fabio Josende; KIPPER, Liane Mahlmann. Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios. **Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 85, 1 jun. 2016. Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/gepros/article/view/1403>. Acesso em: 04 mar. 2024.

PINHEIRO, Alan Bandeira et al. Effect of the cultural system on corporate social responsibility disclosure in the energy sector. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 3, p. 217-241, 10 dez. 2021. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/6924>. Acesso em: 28 set. 2024.

PINHEIRO, Livia Bruna Gois; PINHEIRO, Bruno Goes; PAIVA, Luis Eduardo Brandão. Responsabilidade social corporativa e desempenho financeiro. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 22, p. 1-19, 12 set. 2023. Revista Catarinense da Ciencia Contabil. <http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662202333811>. Disponível em: <http://revista.crcsc.org.br/>. Acesso em: 03 out. 2024.

PORTER, Michael E; KRAMER, Mark R. Criação de valor compartilhado. **Harvard Business Review**, v. 89 n. 1-2, p. 62-77, jan./fev. 2011. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5390910/mod_folder/content/0/Porter%282011%29%20Harvard%20Business%20Review.pdf?forcedownload=1. Acesso em: 28 fev. 2024

Práticas de ESG ganham espaço nas estratégias das indústrias – **FIEB**. Disponível em: <<https://www.fieb.org.br/noticias/praticas-esg-estrategias-industrias/>>. Acesso em: 2 mar. 2025.

Práticas de gestão em ESG nas empresas de capital aberto - **KPMG Brasil**. Disponível em: <<https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2023/05/praticas-gestao-esg-empresas-capital-aberto.html>>. Acesso em: 4 mar. 2024.

RIBEIRO, João Eduardo; SOUZA, Antônio Artur de. (2023). Impacto da Governança Corporativa no Desempenho Financeiro: Evidências no Mercado Acionário Brasileiro. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, 26 (1), 63-91. <http://dx.doi.org/10.51341/cgg.v26i1.3021>

RIBEIRO, Luiz Gustavo Gonçalves; SAMPAIO, José Adércio Leite. Responsabilidade social corporativa: entre os sentidos e o sem sentido. **Veredas do Direito**, Belo Horizonte, v. 20, e202513, 2023. Disponível em: <http://www.domholder.edu.br/revista/index.php/veredas/article/view/2513>. Acesso em: 24 mar. 2025.

RODRIGUES, Antônio Augusto Baptista; KURNAZ, Salim. Challenges for corporate social responsibility practices. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 737-749, 18 jan. 2023. South Florida Publishing LLC. <http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v14i1.1544>. Acesso em 03 out. 2024.

SANTOS, Amarhyllis Bispo Alves dos. et al. **A política de benefícios como agentes motivadores para o desenvolvimento organizacional**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração). Etec Prof. Dr. José Dagnoni, Santa Bárbara d'Oeste, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21009>. Acesso em: 25 fev. 2025.

SCAMARDI, Gabrieli Furlan; SANTOS, Filipe Silva; CORREA, Juliane Campoe; NEUMANN, Marguit. Divulgação dos ODS nos relatórios de sustentabilidade das empresas do setor de energia da 16ª carteira ISE B3. **Revista de Contabilidade Don Alberto**, Santa Cruz do Sul, v. 11, n. 22, p. 1-21, jul. 2022. Disponível em: <https://revista.domalberto.edu.br/revistadecontabilidadefda/article/view/856/765>. Acesso em: 02 out. 2024.

SERAPICOS, Armando. **A relação entre o desempenho, remuneração do CEO e a criação de valor para o acionista nas empresas cotadas na Euronext Lisbon**: abordagem com base na teoria da agência. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10198/13201>>. Acesso em: 25 fev. 2025.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2020.

SILVA, Livia Janaína; PEREIRA, Jakeline Oliveira; CARMO, Carlos Henrique Silva. Value relevance dos relatórios de responsabilidade social corporativa nas empresas da B3. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 9, n. 21, p. 509–527, 1 jan. 2022.

SILVA Jéssica Souza; CARVALHO, Keila de Jesus. **Psicologia Organizacional: A importância do bem-estar do funcionário para a produtividade da empresa de Call Center.** Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos Curso de Administração. [s.l.: s.n.]. Disponível em:

<https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/735/1/Jessica%20Souza%20Silva_0007416_Keila%20de%20Jesus%20Carvalho_0007435.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2025.

SILVA, Hércia Daniel da; SOUZA, Vitória Augusta Braga de; CORREIA, Aline Ferreira Costa; SILVA, Lucas Daniel da; SILVA, Cleuton Clenes da. Produtividade, absenteísmo, rotatividade e satisfação no trabalho: um estudo de caso em uma fábrica de artesanato. **Revista Contemporânea**, v. 4, n. 5, p. e4417, 23 maio 2024.

SOUSA NETO, João Augusto; CORREIA, Matheus Barros. Integração de Políticas ESG nas Empresas Brasileiras Listadas na B3: Uma análise econômico-financeira das empresas avaliadas no índice ISE B3 2022. **Revista Controladoria e Gestão**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 1114–1136, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufs.br/rcg/article/view/20198>. Acesso em: 25 fev. 2025.

VASCONCELOS, Lucas Nogueira Cabral de; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. Comparação entre as Métricas de Desempenho Financeiro e a Maximização do Valor nas Firms Abertas Brasileiras. **Sociedade Contabilidade e Gestão**, v. 14, n. 1, p. 32–53, 11 fev. 2019.

ZAGO, Ana Paula Pinheiro; JABBOUR, Charbell José Chiappetta; BRUHN, Nádia Campos Pereira. Sustentabilidade corporativa e criação de valor: o caso “Dow Jones Sustainability Index”. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 25, n. 3, p. 531-544, 2018. Disponível em: <https://www.gestaoeproducao.com/article/doi/10.1590/0104-530X2958-16>. Acesso em: 4 mar. 2024.