



Avaliação Socioambiental de Fornecedores a partir dos Relatórios de Sustentabilidade de Empresas do ISE B3

Amanda Manes Koch
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: amandamaneskoch@hotmail.com

Rodrigo Rengel
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: rengel.rodrigo@hotmail.com

Eduardo Tramontin Castanha
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: eduardo_tramontin@hotmail.com

Valdirene Gasparetto
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: valdirenegasparetto@gmail.com

Resumo

Este estudo objetiva investigar como a avaliação socioambiental de fornecedores é evidenciada pelas empresas participantes do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3). Para atingir o proposto, realizou-se análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade de 38 empresas participantes do ISE B3 2021, as quais afirmam se adequar aos padrões 308 e 414 do *Global Reporting Initiative* (GRI), referentes à avaliação socioambiental de fornecedores. Verificou-se que apenas uma empresa evidenciou todos os requisitos exigidos pela GRI e que as informações geralmente são evidenciadas de forma indireta, sem aprofundamento ou dispersas nos relatórios, o que diminui a qualidade da divulgação às partes interessadas. Impactos socioambientais negativos são pouco evidenciados, possivelmente pela repercussão desfavorável. Como contribuições, esta pesquisa apresenta uma linha de discussão socioambiental para a literatura de relações interorganizacionais, oferece *insights* para os gestores aprimorarem a comunicação com usuários externos sobre aspectos socioambientais relacionados à cadeia de suprimentos a montante, no sentido dos fornecedores, e ressalta que as organizações devem melhorar a evidenciação de informações para que estejam de acordo com a GRI e atendam as partes interessadas.

Palavras-chave: Avaliação social de fornecedores; Avaliação ambiental de fornecedores; *Global Reporting Initiative*; Índice de Sustentabilidade Empresarial.

Linha Temática: Contabilidade Gerencial



1 Introdução

As organizações enfrentam pressões de diferentes partes interessadas sobre o impacto de suas operações ao meio ambiente (Abbas & Sağsan, 2019), e as preferências dos clientes são capazes de incentivá-las a optarem por produtos e serviços que causem menores danos ao meio ambiente (Masocha, 2018). Nesse sentido, além da qualidade dos produtos e serviços, as organizações devem também garantir que suas atividades impactem minimamente o ambiente (Abbas, 2020).

Nesse contexto surgiu uma iniciativa voluntária de organizações para integrar os aspectos socioambientais em suas operações e negócios, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (Gazzola & Pellicelli, 2009). Por meio da RSC as organizações buscam apoiar iniciativas voltadas aos aspectos sociais, culturais e econômicos do ambiente em que estão inseridas (Raimi, 2017). Tais iniciativas dependem de uma série de fatores, como condições econômicas, leis, regulamentos e comportamento organizacional (Campbell, 2018).

O processo de comunicação das práticas de RSC é objeto de estudo de investigações que analisam a relevância desse processo para administrar uma imagem institucional positiva junto ao mercado (clientes, fornecedores e investidores). Portanto, as organizações podem ampliar o *disclosure* de informações relativas à RSC, em razão da demanda dos usuários externos pela valorização de recursos humanos, utilização de recursos naturais e impactos ambientais da atuação das organizações no ambiente econômico (Conceição et al., 2011).

As práticas de RSC são observadas pela sociedade a partir da divulgação em noticiários, propagandas, relações de consumo e, nos últimos anos, por meio de relatórios contábeis. Desse modo, é função da contabilidade a análise de prestação de contas e *accountability* apresentada por agentes sociais. Portanto, as práticas de RSC podem ter sua transparência manifestada por meio da elaboração de informes contábeis e, nesse sentido, órgãos reguladores podem oferecer estímulos adicionais para que as organizações levem a público suas contribuições sociais (Fiório et al., 2008).

No contexto interorganizacional, a RSC pode ser aplicada e seus retornos esperados no contexto *business-to-business* (B2B) (Staniskiene et al., 2019). Nos relacionamentos interorganizacionais B2B, a literatura buscou enfatizar o papel exercido pela RSC nestes arranjos (Kubenka & Myskova, 2009; Homburg et al., 2013; McKnight et al., 2017). Tais relacionamentos apresentam resultados positivos com a incorporação de conceitos da RSC em suas atividades, conforme observado no estudo de Homburg et al. (2013), que ao investigar 200 díades fornecedor-comprador, observou que as práticas de RSC presentes nesses relacionamentos proporcionam maiores níveis de confiança, identificação e lealdade.

Em vista da carência de estudos sobre avaliação de fornecedores preocupados com aspectos relacionados à sustentabilidade, especialmente nos países em desenvolvimento e em relação à dimensão social (Luthra et al., 2017), e da crescente demanda da sociedade por práticas de RSC pelas organizações, bem como da necessidade de divulgação de relatórios corporativos apropriados que contemplem informações de RSC aos *stakeholders*, este estudo objetiva investigar como a avaliação socioambiental de fornecedores é evidenciada pelas empresas participantes do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão). O ISE é um indicador de desempenho médio dos ativos das organizações listadas na B3, selecionadas por terem comprometimento com práticas de sustentabilidade organizacional. Ao apoiar os investidores na tomada de decisão de investimento, o ISE incentiva as empresas a adotarem melhores práticas sociais, ambientais e de governança (B3, 2021).

Há uma crescente busca das organizações por fortalecer seu compromisso com políticas



socioambientais, a partir de práticas sustentáveis de gestão e redução de impactos ao meio ambiente e, em decorrência, à sociedade (Melo et al., 2016). Com isso, a divulgação voluntária de informações financeiras e não financeiras, as quais incluem informações socioambientais, é capaz de facilitar a compreensão dos investidores sobre a organização, e assim reduzir potenciais riscos (Correia et al., 2017). Portanto, este estudo poderá contribuir para o aprimoramento dos relatórios de divulgação de informações socioambientais na medida em que evidencia elementos inconsistentes acerca da avaliação social e ambiental de fornecedores das empresas participantes do ISE B3.

Correia et al. (2017) afirmam ainda que os impactos socioambientais das organizações vêm sendo alvo de investigações de diversas áreas, dentre as quais a contabilidade, que busca analisar a forma pela qual as organizações divulgam essa temática informacional em seus reportes corporativos. Assim, este estudo contribui para esta corrente de investigações ao proporcionar novas discussões para o campo de pesquisa que aborda relacionamentos interorganizacionais sob o ponto de vista socioambiental, e poderá oferecer novos *insights* para discussões que abordem a avaliação socioambiental de fornecedores, bem como sua divulgação em relatórios corporativos.

2 Referencial teórico

2.1 Responsabilidade Social Corporativa

Os impactos sociais ocasionados pelas atividades das organizações geram preocupações sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC), acerca de questões complexas, como: proteção ambiental, gestão de recursos humanos, saúde, segurança do trabalho e relações com *stakeholders* (Branco & Lima, 2006). Ao longo do tempo, a literatura não chegou a um consenso sobre o conceito de RSC. Bowen (1953) a definiu como as obrigações das organizações em seguir políticas e alinhá-la aos objetivos e valores da sociedade. O debate se expandiu para quatro expectativas empresariais: econômica, legal, ética e social (Carroll, 1979), e até preocupações a respeito das obrigações das empresas com *stakeholders*: funcionários, clientes, fornecedores e comunidade (Jones, 1980).

Jamali e Karam (2018) argumentam que embora a RSC tenha tido origem por volta dos anos de 1950, sua expansão ocorreu mais recentemente com o atual cenário global de negócios. O conjunto de ações socialmente responsáveis podem proporcionar maior desempenho financeiro e mais credibilidade às organizações (Lee & Hu, 2018), que passaram a divulgar informações sobre RSC em seus relatórios anuais (Nekhili et al., 2017). Parte dessa expansão, conforme apresentado por Javed et al. (2019), deve-se ao Pacto Global das Nações Unidas, de 2014, no qual mais de 12.000 organizações de 170 países se comprometeram a reinventar suas operações, com adoção de diretrizes socialmente responsáveis e sustentáveis.

Esse movimento se deve à pressão crescente das partes interessadas sobre como as empresas se comportam e quais seus esforços de RSC (Grougiou et al., 2016; Perks et al., 2013). Em virtude dessa demanda, surgiu a *Global Reporting Initiative* (GRI), uma organização não governamental internacional que possui a missão de permitir que as organizações sejam transparentes e assumam responsabilidade por seus impactos por meio da adoção de padrões, usados em nível mundial, na elaboração dos relatórios de sustentabilidade (GRI, 2021a).

Os padrões GRI são compostos por 37 critérios, que representam “as melhores práticas globais para o relato público de diferentes impactos econômicos, ambientais e sociais” (GRI, 2021b). Dentre esses critérios, este estudo foca em dois, voltados à avaliação de fornecedores: GRI 308: avaliação ambiental de fornecedores, e GRI 414: avaliação social de fornecedores.



2.2 Gestão socioambiental na relação das organizações com seus fornecedores

Demandas regulatórias e pressão de *stakeholders* incentivam organizações a incorporar aspectos socioambientais em suas decisões (Luthra et al., 2017; Shi et al., 2017). No entanto, iniciativas socioambientais devem-se também ao reconhecimento da sua importância para a competitividade no longo prazo, visto a propensão de consumidores a valorizarem organizações social e ambientalmente responsáveis (Bai et al., 2019; Wolf, 2014; Yang & Zhang, 2017).

Devido à tendência de terceirização, principalmente orientada aos custos, organizações têm se deparado com questões socioambientais resultantes da relação com fornecedores (Chen & Chen, 2019). Quaisquer condutas socioambientais inadequadas que ocorram ao longo da cadeia de suprimentos podem resultar em publicidades adversas e obrigações onerosas ao comprador, especialmente nos casos em que este ocupa posição de maior poder (Hajmohammad & Vachon, 2016). Portanto, as atividades dos fornecedores afetam tanto o desempenho quanto a reputação das organizações compradoras (Memari et al., 2019).

Historicamente, decisões de fornecimento consideravam sobretudo aspectos econômicos, como preço, qualidade e prazo de entrega (Memari et al., 2019). Ao introduzir aspectos sociais e ambientais às práticas tradicionais de seleção e avaliação de fornecedores, a gestão socioambiental reduz riscos potenciais à reputação (Yang & Zhang, 2017). Para isso, não se deve limitar a autodeclarações que alegam conformidade com padrões previstos, mas compreender medidas de seleção, avaliação e monitoramento de fornecedores, bem como sistemas de incentivo à conformidade (Baden et al., 2009).

A seleção de fornecedores desempenha uma função estratégica na gestão da cadeia de suprimentos sustentável (Liu et al., 2019; Mohammed et al., 2019). Fornecedores sustentáveis oferecem recursos intangíveis que contribuem para a imagem organizacional, redução de custos e continuidade dos negócios (Bai et al., 2019). Para selecionar fornecedores sustentáveis, organizações podem considerar requisitos de sustentabilidade em suas decisões de compra, como proteção ambiental e direitos trabalhistas (Xu et al., 2013). Além disso, podem exigir padrões éticos e certificações ambientais (Yazdani et al., 2016).

O ambiente de negócios é dinâmico e incerto, portanto, organizações compradoras devem avaliar continuamente seus fornecedores para verificar a conformidade com os acordos socioambientais realizados, seja por meio de inspeções ou auditorias (Yang & Zhang, 2017). Essas avaliações contínuas de monitoramento esclarecem a expectativa do comprador e direcionam os fornecedores para melhorias adicionais (Prajojo et al., 2012). No entanto, a avaliação torna-se mais complexa ao considerar critérios socioambientais (Zimmer et al., 2016).

3 Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa é classificada como qualitativa, descritiva e realizada por meio de análise documental. A coleta dos dados foi operacionalizada a partir do último relatório de sustentabilidade (2019 ou 2020) publicado pelas empresas participantes do ISE B3 no Brasil no ano de 2021. Os relatórios das empresas foram extraídos de seus respectivos sítios eletrônicos, embora com diferentes denominações: relatório de sustentabilidade, relatório anual e de sustentabilidade, relatório anual, relatório integrado, relato integrado, relatório de responsabilidade socioambiental e econômico-financeiro. Apesar das denominações, os relatórios atendem aos padrões GRI e, portanto, correspondem ao objeto de análise.

A amostra abrange 38 empresas participantes do ISE B3 2021: AES Brasil Energia, B2W, Banco do Brasil, BR Distribuidora, Bradesco, BRF, BTG, CCR, Cemig, Cielo, Copel, Cosan, CPFL, Duratex, Ecorodovias, EDP, Eletrobras, Engie, Fleury, GPA, Itaú Unibanco, Itaúsa, Klabin,



Light, Lojas Americanas, Lojas Renner, M. Dias Branco, Marfrig, Minerva, Movida, MRV, Natura, Neoenergia, Petrobras, Suzano, Telefônica, Tim e Weg. A empresa Santander, embora participe do ISE B3 2021, não foi objeto de análise, uma vez que a adequação aos padrões GRI não foi confirmada pela leitura do relatório de sustentabilidade, não sendo possível verificar se a mesma adota os padrões GRI. Portanto, não apresenta a condição básica para ser analisada neste estudo.

Buscou-se informações a respeito da avaliação de fornecedores perante aspectos socioambientais, conforme os padrões GRI 308 e 414. Na Tabela 1 são apresentados os requisitos específicos de relato dos padrões GRI 308 e 414: avaliação ambiental e avaliação social de fornecedores, respectivamente, os quais devem ser evidenciados pelas organizações que afirmam estar em conformidade com tais padrões.

Tabela 1. Instrumento de análise - requisitos de relato dos padrões GRI 308 e 414

Requisitos de relato		Requisitos de relato	
308-1 a.	Percentual de novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios ambientais.	414-1 a.	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais.
308-2 a.	Número de fornecedores avaliados com relação aos impactos ambientais.	414-2 a.	Número de fornecedores avaliados com relação aos impactos sociais.
308-2 b.	Número de fornecedores identificados como causadores de impactos ambientais negativos reais e potenciais.	414-2 b.	Número de fornecedores identificados como causadores de impactos sociais negativos reais e potenciais.
308-2 c.	Impactos ambientais negativos significativos – reais e potenciais – identificados na cadeia de fornecedores.	414-2 c.	Impactos sociais negativos significativos – reais e potenciais – identificados na cadeia de fornecedores.
308-2 d.	Percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos ambientais negativos – reais e potenciais – com os quais foram acordadas melhorias como decorrência da avaliação realizada.	414-2 d.	Percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos sociais negativos – reais e potenciais – com os quais foram acordadas melhorias como decorrência da avaliação realizada.
308-2 e.	Percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos ambientais negativos significativos – reais e potenciais – com os quais a organização encerrou as relações de negócios em decorrência da avaliação e as razões que motivaram esse encerramento.	414-2 e.	Percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos sociais negativos significativos – reais e potenciais – com os quais a organização encerrou as relações de negócios em decorrência da avaliação e as razões que motivaram esse encerramento.

Fonte: Padrões GRI 308 (2016) e GRI 414 (2016).

Os fragmentos que apresentavam informações a respeito das categorias de avaliação de fornecedores (social e/ou ambiental) foram extraídos e tabulados com o auxílio do *software Microsoft Excel* para análise posterior. As informações nos relatórios de sustentabilidade foram coletadas por meio da busca de termos relacionados ao tema: fornecedor, fornecedores, avaliação, social, ambiental, GRI e padrões.

Para a análise dos dados coletados nos relatórios de sustentabilidade adotou-se a análise de conteúdo, considerando os pressupostos de Bardin (1995). Inicialmente realiza-se a (i) pré-análise, que neste estudo corresponde à leitura dos relatórios de sustentabilidade e organização dos fragmentos relacionados à avaliação socioambiental de fornecedores no *software Microsoft Excel*. Posteriormente, realiza-se a (ii) exploração do material, que consiste na codificação e categorização dos fragmentos coletados, e o (iii) tratamento dos resultados, que abrange a interpretação e a



inferência do material.

Para obter uma perspectiva geral do conteúdo analisado, os fragmentos coletados foram processados com auxílio do *software* Iramuteq (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*). Por meio do Iramuteq é possível identificar informações importantes contidas num corpus textual por meio de análises estatísticas textuais (Camargo & Justo, 2013). Para fins desta investigação, adotou-se a análise de similitude, que é ancorada na Teoria dos Grafos (Marchand & Ratinaud, 2012). De acordo com Camargo e Justo (2013), a análise de similitude permite identificar coocorrências entre os termos utilizados no corpus textual, de modo a demonstrar conexões entre palavras e permitir identificar estruturas de representação.

4 Resultados e discussões

4.1 Características das empresas e análise de evidenciação

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) é uma iniciativa pioneira na América Latina e busca proporcionar um ambiente de investimento em que as organizações cumpram demandas voltadas à sustentabilidade e responsabilidade ética (B3, 2019). Os setores com mais representatividade no ISE B3 são energia elétrica (23,7%), financeiro (15,8%) e alimentos (10,5%). Quanto aos níveis de governança corporativa, 73,7% das 38 empresas analisadas são do Novo Mercado. Estas empresas são comprometidas a adotarem, de forma voluntária, práticas de governança corporativa além das exigidas por lei. Destaca-se ainda que há um equilíbrio quanto ao ano de publicação do último relatório de sustentabilidade, sendo 47,4% publicados em 2019 e 52,6% em 2020.

Todas as 38 empresas analisadas informaram, em seus relatórios, estar em conformidade com os padrões GRI 308 e 414, sobre avaliação ambiental e social de fornecedores, respectivamente. A Tabela 2 apresenta o nível de evidenciação dos requisitos de relato conforme os padrões GRI 308 e 414.

Tabela 2. Evidenciação dos requisitos de relato dos padrões GRI 308 e 414

Empresa	% Divulgação requisitos GRI 308	% Divulgação requisitos GRI 414	% Total de divulgação requisitos	Empresa	% Divulgação requisitos GRI 308	% Divulgação requisitos GRI 414	% Total Divulgação requisitos
AES Brasil	0%	0%	0%	GPA	0%	0%	0%
B2W	0%	0%	0%	Itaú/Unibanco	16,7%	16,7%	16,7%
Banco do Brasil	16,7%	33,3%	25%	Itaúsa	0%	0%	0%
BR Distribuidora	0%	0%	0%	Klabin	16,7%	16,7%	16,7%
Bradesco	83,3%	100%	91,7%	Light	0%	0%	0%
BRF	83,3%	100%	91,7%	Lojas Americanas	0%	0%	0%
BTG	16,7%	16,7%	16,7%	Lojas Renner	0%	0%	0%
CCR	0%	0%	0%	M. Dias Branco	0%	0%	0%
Cemig	50%	83,3%	66,7%	Marfrig	66,7%	0%	33,3%
Cielo	33,3%	0%	16,7%	Minerva	33,3%	0%	16,7%



Copel	0%	0%	0%	Movida	33,3%	16,7%	25%
Cosan	0%	0%	0%	MRV	33,3%	33,3%	33,3%
CPFL	83,3%	83,3%	83,3%	Natura	83,3%	83,3%	83,3%
Duratex	33,3%	33,3%	33,3%	Neoenergia	16,7%	33,3%	25%
Ecorodovias	50%	0%	25%	Petrobras	33,3%	16,7%	25%
EDP	33,3%	66,7%	50%	Suzano	100%	100%	100%
Eletrobras	0%	0%	0%	Vivo Telefônica	0%	0%	0%
Engie	50%	50%	50%	Tim	0%	0%	0%
Fleury	0%	33,3%	16,7%	Weg	0%	16,67%	8,33%
Média padrão GRI 308 (Desvio padrão)					24,56% (10,9%)		
Média padrão GRI 414 (Desvio padrão)					25,44% (10,9%)		
Média Geral (Desvio padrão)					25,00% (10,9%)		

Observa-se, na Tabela 2, que em relação aos requisitos estabelecidos pelos padrões GRI 308 e 414, as empresas participantes do ISE B3 evidenciam, em média, 25% dos requisitos de relato. Os níveis de evidenciação para os requisitos sociais e ambientais são similares e próximos à média geral (25,4% e 24,6%, respectivamente). Apenas a empresa Suzano divulgou todos os requisitos referentes à avaliação socioambiental. Tal aspecto pode ser justificado pelo ramo de atividade da empresa, que desenvolve atividades com potenciais impactos sociais e ambientais, o que instiga maiores níveis de evidenciação de informações dessa natureza.

As empresas BRF e Bradesco apresentam 91,7% dos requisitos e deixam apenas de divulgar o percentual de fornecedores identificados como causadores de impactos ambientais negativos, com os quais foram acordadas melhorias como decorrência da avaliação socioambiental realizada. Em vista disso, compreende-se que a ausência do requisito mencionado possivelmente deve-se à ausência de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias. A empresa Natura, por outro lado, evidencia 83% dos requisitos e esclarece que o percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios socioambientais não foi evidenciado devido à atualização da plataforma de gestão da cadeia de fornecimento, o que demonstra preocupação quanto à qualidade da evidenciação.

Em contrapartida, em 15 (39,5%) das 38 empresas analisadas não foi possível identificar, pela análise de conteúdo e com os termos selecionados, nenhum dos requisitos necessários para atender os padrões GRI 308 e 414, embora mencionem que os adotam. Dentre empresas que não evidenciaram os requisitos expostos na Tabela 1, destaca-se a Itaúsa, que no próprio relatório apresenta os motivos para não apresentar essas informações: "Por ser uma *holding* pura, a Itaúsa não possui diretamente operações. Porém, investe em companhias operacionais". Sendo assim, embora a empresa siga os padrões GRI, por não atuar diretamente com os fornecedores, não efetua essas avaliações.

Diversas empresas citam os tópicos 308-1, 308-2, 414-1 e 414-2 no relatório, mas não apresentam informações específicas de forma direta, como estipulado pelos padrões GRI. Um dos casos de apresentação indireta e sem aprofundamento é da empresa Light, a qual destaca que a seleção de fornecedores segue padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa, mas sem destaque aos requisitos. Outras empresas, como B2W, Copel e Lojas Americanas, também não relatam números e percentuais como exigido pelos requisitos de relato.

As organizações devem cumprir todos os requisitos aplicáveis para que seu relatório seja elaborado em conformidade com os padrões GRI 308 e 414 (GRI, 2016a; GRI, 2016b). Portanto,



as organizações analisadas devem buscar aumentar o nível de evidenciação e a clareza com que as informações são disponibilizadas, a fim de atestar sua conformidade com os padrões GRI. Além dos requisitos, o GRI apresenta orientações com informações sobre relevância, explicações e exemplos para facilitar o entendimento dos requisitos e fornecer conteúdos que podem melhorar o nível de evidenciação. No entanto, as orientações sugeridas para relatar a forma de gestão são pouco evidenciadas e de maneira dispersa pelos relatórios, o que diminui sua qualidade informacional. As informações devem abordar tanto impactos negativos quanto positivos, aprimorar a relação das organizações com seus *stakeholders* e facilitar a adoção de metas para um desempenho sustentável. Para isso, os relatórios devem possuir maior nível de evidenciação. Nesse sentido, as orientações e recomendações fornecidas pelos padrões GRI podem contribuir para o alcance destes objetivos.

4.2 Análise de conteúdo

As empresas que adotam os padrões GRI 308 e 414 devem apresentar os requisitos constantes na Tabela 1 e a forma de gestão para a avaliação socioambiental de fornecedores, que consiste em explicações sobre como uma organização gerencia um tópico material relativo à avaliação socioambiental de fornecedores (GRI, 2016a; GRI, 2016b).

Ao relatar a forma de gestão para avaliação socioambiental de fornecedores, a organização poderá descrever: (i) sistemas para selecionar fornecedores de acordo com critérios socioambientais; (ii) medidas para abordar os impactos socioambientais negativos significativos – reais e potenciais; (iii) expectativas estabelecidas no sentido de promover a prevenção, mitigação e remediação de impactos socioambientais negativos; (iv) incentivos e recompensas aos fornecedores, referentes a prevenção, mitigação e remediação de impactos socioambientais; (v) práticas adotadas para avaliar e auditar fornecedores com base em critérios socioambientais; (vi) procedimentos de avaliação e auditoria; (vii) sistemas para avaliar impactos negativos potenciais do encerramento da relação com um fornecedor; (viii) processos para identificar e avaliar impactos socioambientais; e (ix) como a organização identifica e prioriza fornecedores para avaliação socioambiental (GRI, 2016a; GRI, 2016b).

Em relação aos requisitos de relato, 29% das organizações evidenciaram que 100% dos novos fornecedores foram selecionados com base em critérios socioambientais (itens 308-1 e 414-1). As demais organizações não evidenciaram o percentual, dado requerido pelos padrões GRI, mas apresentaram os procedimentos adotados para avaliação socioambiental. Infere-se, portanto, que os critérios socioambientais, em conjunto com critérios econômicos, são considerados na avaliação dos novos fornecedores. Porém, as organizações devem melhorar a evidenciação das informações mínimas necessárias para que estejam de acordo com os padrões GRI e forneçam informações completas aos *stakeholders*.

Os impactos socioambientais negativos e significativos associados aos fornecedores, reais ou potenciais, previstos nos itens 308-2 e 414-2, foram divulgados apenas pela empresa Suzano e referem-se ao “não cumprimento de requisitos de segurança do trabalho, baixa percepção de risco pelos colaboradores e ocorrência de acidentes”. As empresas Bradesco, BRF, CPFL e Natura indicaram que impactos socioambientais negativos relativos à cadeia de fornecedores não foram identificados. Observou-se que aspectos negativos são menos divulgados do que os positivos, como incentivos aos fornecedores, critérios socioambientais que visam a redução de riscos, respeito aos direitos humanos e à biodiversidade, certificações ambientais exigidas e desempenho positivo dos fornecedores. Devido à repercussão desfavorável associada a contingências socioambientais, organizações podem inclinar-se a divulgar informações positivas e omitir informações negativas, dado que essas podem prejudicar a imagem perante *stakeholders* (Hajmohammad & Vachon,



2016).

As organizações consideram critérios socioambientais desde a seleção e homologação dos fornecedores, com o objetivo de reduzir riscos que possam prejudicar a qualidade do produto ou serviço prestado, gerar passivos ambientais e comprometer a reputação das organizações. Essa conduta está em consonância com Yang e Zhang (2011), os quais afirmam que a introdução de aspectos socioambientais na gestão de fornecedores minimiza o risco associado a condutas inadequadas. Os riscos avaliados são diversos, e abrangem aspectos relacionados à imagem e ao cumprimento de legislações, riscos relacionados à saúde financeira e riscos relacionados ao cumprimento de obrigações trabalhistas.

Para a seleção e avaliação dos fornecedores, as organizações solicitam documentos e o preenchimento de questionários que comprovam a conformidade legal e o desenvolvimento de iniciativas socioambientais, bem como estabelecem cláusulas contratuais a serem cumpridas pelos fornecedores contratados. Além disso, 35% das organizações afirmam auditar seus fornecedores periodicamente como forma de avaliação socioambiental. As auditorias, documentais ou presenciais, são realizadas pelas empresas Cielo, CPFL, GPA, Lojas Americanas, Lojas Renner, Marfrig, Neoenergia, Petrobras, Suzano, Telefônica e Tim, que visam o acompanhamento e o desenvolvimento de fornecedores em relação à responsabilidade socioambiental, à qualidade do produto ou serviço fornecido e ao cumprimento das legislações vigentes. Por meio das auditorias é possível corrigir não conformidades e mitigar os riscos relacionados às práticas socioambientais.

As informações revelam que a avaliação de fornecedores não se limita a autodeclarações de fornecedores (Baden et al., 2009), haja vista as auditorias realizadas e a averiguação de documentos, e compreendem monitoramento contínuo para verificar a conformidade contratual (Yang & Zhang, 2017) e propor melhorias adicionais (Prajogo et al., 2012). Ademais, 24% das empresas (Duratex, Fleury, Lojas Americanas, Marfrig, Minerva, MRV, Natura e Neoenergia e Tim) fornecem informações a respeito dos incentivos oferecidos aos fornecedores, que incluem premiações, reconhecimento e capacitação.

A MRV (2019) destaca que “os fornecedores com maior pontuação nos critérios sociais, ambientais e de *compliance* foram premiados” reforçando o compromisso da empresa com o “desenvolvimento sustentável da cadeia de suprimentos”. Da mesma forma, a Natura (2019) afirma que deu “continuidade ao programa de Premiação de Fornecedores [...] para reconhecer boas práticas e o bom desempenho dos parceiros de negócio. A TIM (2019) realizou um *workshop* de sustentabilidade e *compliance* para seus fornecedores e busca engajá-los no combate às mudanças climáticas, o que contribui para reduzir a pegada de carbono das suas atividades. A Marfrig evidencia o apoio dado aos fornecedores na obtenção de licenças ambientais e afirma acompanhar os fornecedores localizados no Bioma Amazônia por meio de monitoramento geoespacial.

Com base em imagens de satélite das fazendas, disponibilizadas pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), a Marfrig busca se certificar de que as propriedades estão livres de desmatamento, conflitos com terras indígenas e unidades de conservação. Esses requisitos, quando atendidos, minimizam o impacto sobre a produção, a comunidade e o meio ambiente (Marfrig, 2019, p. 38).

Para a avaliação social de fornecedores, cláusulas contratuais e códigos de ética são os principais procedimentos evidenciados. As cláusulas e códigos discorrem sobre a proteção dos direitos humanos junto a seus fornecedores, destacando saúde e segurança dos colaboradores (AES Brasil Energia, B2W, Banco do Brasil, Bradesco, Duratex, Ecorodovias, Eletrobras, Engie, Fleury, Klabin, Lojas Americanas, Lojas Renner, Marfrig, Natura, Neoenergia, Petrobras, Telefônica, Tim e Weg), erradicação do trabalho forçado e infantil (AES Brasil Energia, B2W, Banco do Brasil,



Bradesco, CCR, Copel, Duratex, Ecorodovias, GPA, Lojas Americanas, Natura, Suzano e Tim) e combate à corrupção (Bradesco, Duratex, Engie, Fleury, Lojas Renner, Movida, MRV, Natura, Neoenergia e Telefônica). Também são estabelecidas medidas disciplinares no caso de irregularidades, como multas e descredenciamento (B2W, Copel, Lojas Americanas e Petrobras) e fornecedores nacionais e locais são favorecidos como incentivo à economia (Bradesco e Suzano).

No aspecto ambiental, os fornecedores são avaliados pelas suas atividades e impactos ambientais, como emissões de gases (CPFL, Duratex e Telefônica), armazenamento e manuseio de produtos perigosos (Telefônica), prontidão para lidar com emergências ambientais (Bando do Brasil, Natura e Telefônica), mapeamento dos riscos climáticos (CPFL), infrações ambientais (Duratex), consumo de água e energia (CPFL, Duratex e Natura), proteção da biodiversidade (Duratex, M. Dias Branco e Marfrig) e licenças ambientais (Duratex, Engie, Marfrig e Natura). A Natura exige o cumprimento de requisitos adicionais, que incluem ações de reflorestamento e a não utilização de ingredientes proibidos internacionalmente. Informações sobre geração, tratamento e descarte de resíduos são evidenciadas pelas empresas Duratex, Natura, Tim e Telefônica.

As organizações participantes do ISE B3 analisadas neste estudo consideram tanto aspectos econômicos como socioambientais na avaliação dos fornecedores, os quais compõem o tripé da sustentabilidade empresarial (*triple bottom line*). Embora não apresentem informações referentes a determinados requisitos de relato, as mesmas apresentam a forma de gestão para a avaliação socioambiental de seus fornecedores nos relatórios de sustentabilidade. Observa-se também que as iniciativas socioambientais estendidas aos fornecedores devem-se a demandas regulatórias (Luthra et al., 2017), manutenção da vantagem competitiva (Bai et al., 2019; Wolf, 2014; Yang & Zhang, 2017) e consequente preocupação com a reputação organizacional (Hajmohammad & Vachon, 2016; Memari et al., 2019) e, como consequência, previnem impactos socioambientais negativos e incentivam seus fornecedores a tornarem-se mais sustentáveis.

4.3 Análise de similitude

Complementarmente, operacionalizou-se a análise de similitude com auxílio do *software* Iramuteq. Por meio da Figura 1, é possível observar a ocorrência de um leque semântico de palavras mais frequentes nos fragmentos referentes aos requisitos de fornecedores, nos padrões GRI 308 e 414, como: social, ambiental, avaliar, prático, realizar, humano e escravo.

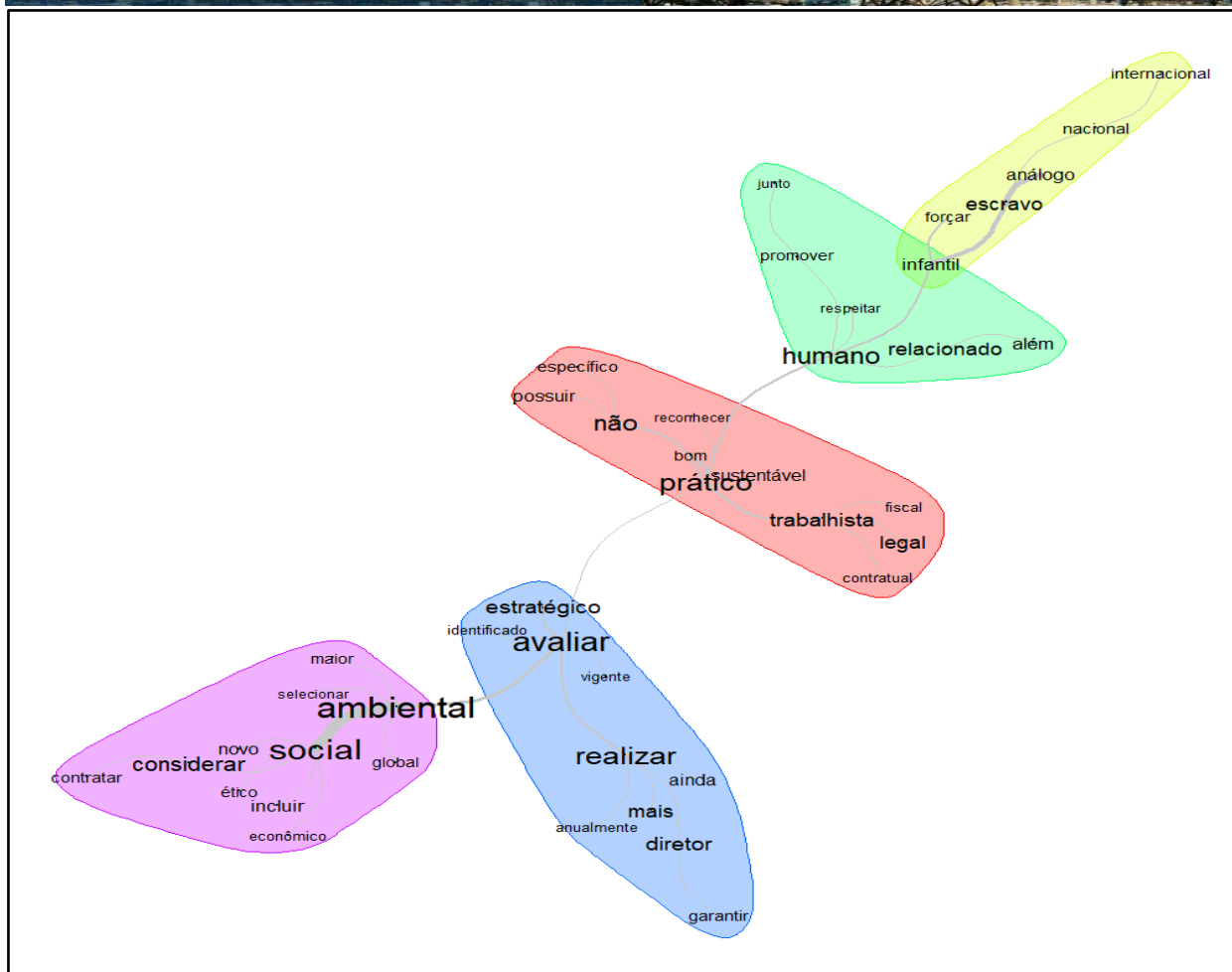


Figura 1. Resultado da análise de similitude

Após a análise genérica da árvore de similitude, pode-se considerar, por meio das conexões, que as organizações apresentam em seus relatórios informações a respeito da avaliação socioambiental de fornecedores como forma de atender às orientações dos requisitos 308 e 414 do GRI, que orientam as organizações acerca da divulgação de aspectos relacionados à avaliação socioambiental de fornecedores. Tais informações devem compor os relatórios organizacionais por serem consideradas relevantes na divulgação de eventuais impactos no meio ambiente, na economia e na sociedade (GRI, 2016a; GRI, 2016b).

O campo roxo apresentado na Figura 1 inclui os seguintes termos: social, ambiental, considerar, contratar, ético e selecionar. A relação apresentada entre esses termos denota que as organizações apresentam interesse na avaliação de critérios socioambientais dos fornecedores. Várias organizações analisadas possuem códigos de ética que devem ser seguidos pelos fornecedores contratados. Tal aspecto segue os conteúdos dos padrões GRI 308 e 414 no que concerne a avaliação socioambiental de novos fornecedores. Por outro lado, alguns termos constantes no campo azul da Figura 1 (estratégico, avaliar, garantir e vigente) estão relacionados à avaliação de fornecedores atuais, considerados estratégicos para as operações das organizações contratantes. Portanto, a avaliação socioambiental por parte das organizações inclui tanto fornecedores atuais como novos.



Aspectos relacionados à avaliação social dos fornecedores são abordados nos relatórios principalmente por meio da descrição dos processos de fiscalização de práticas trabalhistas, previdenciárias e fiscais (campo vermelho). O atendimento às normas trabalhistas envolve tanto a garantia dos direitos dos funcionários quanto a saúde e segurança no ambiente de trabalho. Observa-se, por meio da Figura 1, que palavras como promover, infantil e respeitar estão diretamente ligadas à palavra humano (campos verde e amarelo). Tais aspectos denotam preocupação por parte das organizações contratantes a respeito da utilização direta ou indireta de trabalho ilegal ou exploração de trabalho infantil, degradante ou análogo à escravidão por parte de seus fornecedores de produtos e/ou serviços. A preocupação das organizações a respeito de tais aspectos é legítima, já que no primeiro semestre de 2020 foram identificados 55 mil trabalhadores e trabalhadoras exercendo atividades análogas à escravidão no Brasil (Fagundes, 2020).

5 Conclusões

Este estudo teve o objetivo de investigar como a avaliação socioambiental de fornecedores é evidenciada pelas empresas participantes do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3). Os resultados evidenciam que apenas uma organização dentre as 38 investigadas atende a todos os requisitos propostos pelos padrões GRI 308 e 414 acerca da avaliação socioambiental de fornecedores. As organizações não adotam uma forma padronizada de divulgação e muitas vezes evidenciam informações relativas à gestão de fornecedores de maneira indireta, sem aprofundamento ou dispersas nos relatórios.

Ressalta-se que todas as organizações investigadas afirmam atender aos padrões GRI referentes à avaliação socioambiental de fornecedores, entretanto, muitas não atendem os requisitos de relato propostos pelo GRI. Nesse sentido, sugere-se às organizações que busquem padronizar e adequar suas informações à proposta do GRI, o que aumentaria a qualidade informacional, maior transparência do relatório, e permitiria aos *stakeholders* comparar práticas de avaliação socioambiental de fornecedores das empresas contratantes.

Esta pesquisa contribui para a literatura ao realizar uma nova discussão para os estudos de relacionamentos interorganizacionais, sob o espectro socioambiental, a partir de uma análise qualitativa de como as organizações apresentam informações orientadas pelo GRI em seus relatórios de sustentabilidade. Para a prática, a pesquisa oferece *insights* para os gestores aprimorarem a comunicação com os investidores e demais partes interessadas a respeito das condições socioambientais relativas aos fornecedores. Como contribuição social, destaca-se que os *stakeholders* das organizações participantes do ISE B3 podem observar, a partir deste estudo, como as demais organizações participantes se posicionam ao apresentarem informações socioambientais referentes aos fornecedores, o que pode revelar valores, estratégias e práticas das empresas e, assim, observar se há alinhamento de interesses com as partes relacionadas.

Esta pesquisa não está isenta de limitações. A amostra de pesquisa abrange apenas empresas participantes do ISE B3 de 2021. Análises comparativas quanto à evolução da evidenciação entre as empresas participantes do índice de outros anos seria interessante para pesquisas futuras. Os resultados do estudo não devem ser extrapolados para empresas que não foram objeto de estudo. A análise pautada na percepção dos autores quanto à análise de conteúdo pode ser outra limitação de interpretação, podendo não refletir o propósito de divulgação dos fragmentos analisados. Sugere-se que pesquisas futuras investiguem outros relatórios corporativos a partir das premissas do GRI 308 e 414, assim como análises de outros padrões GRIs para relacionamentos interorganizacionais, como o GRI 204, referente a práticas de compra, e GRI 418, sobre privacidade do cliente.



Referências

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118458. Doi: 10.1016/j.jclepro.2019.118458.
- Abbas, J., & Sağsan, M. (2019). Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. *Journal of cleaner production*, 229, 611-620. Doi: 10.1016/j.jclepro.2019.05.024.
- Baden, D. A., Harwood, I. A., & Woodward, D. G. (2009). The effect of buyer pressure on suppliers in SMEs to demonstrate CSR practices: an added incentive or counter productive?. *European Management Journal*, 27(6), 429-441. Doi: 10.1016/j.emj.2008.10.004
- Bardin, L. (1995). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Persona.
- Bai, C., Kusi-Sarpong, S., Badri Ahmadi, H., & Sarkis, J. (2019). Social sustainable supplier evaluation and selection: a group decision-support approach. *International Journal of Production Research*, 57(22), 7046-7067. Doi:10.1080/00207543.2019.1574042
- Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman* (1st ed.). New York: Harper.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of business Ethics*, 69(2), 111-132. Doi: 10.1007/s10551-006-9071-z
- Brasil, Bolsa, Balcão. (2019). Relate ou explique. Recuperado de http://www.b3.com.br/pt_br/b3/sustentabilidade/nas-empresas/
- Brasil, Bolsa, Balcão. (2021). O que é o ISE B3. Recuperado de <http://iseb3.com.br/o-que-e-o-ise>
- Camargo, B. V., & Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em psicologia*, 21(2), 513-518. Doi: 10.9788/TP2013.2-16
- Campbell, J. L. (2018). 2017 Decade award invited article reflections on the 2017 decade award: Corporate social responsibility and the financial crisis. *Academy of Management Review*, 43(4), 546-556. Doi: 10.5465/amr.2018.0057.
- Carroll, A. B. (1979). "A three-dimensional conceptual model of social performance". *The Academy of Management Review*, 4.
- Chen, Y., & Chen, I. J. (2019). Mediated power and sustainable supplier management (SSM). *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(8), 861-878. Doi: 10.1108/IJPDLM-12-2018-0393
- Conceição, S. H. D., Dourado, G. B., Baqueiro, A. G., Freire, S., & Brito, P. D. C. (2011). Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. *Gestão & Produção*, 18(3), 461-472. Doi: 10.1590/S0104-530X2011000300002.
- Correia, J. J. A., Silva, F. E. A. D., Rodrigues, R. N. (2017). Evidenciação socioambiental de empresas siderúrgicas brasileiras entre 2011 e 2015: análise dos relatórios financeiros e de sustentabilidade. *Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 4(8), 327-341. Doi: 10.21438/rbgas.040808.
- Fagundes, M. (2020). Trabalho Escravo e Pandemia: os desafios da Inspeção do Trabalho na promoção do trabalho digno. *Laborare*, 3(5), 87-105. Doi: 10.33637/2595-847x.2020-58.
- Fiório, S., Nossa, S., da Costa, R., Pereira, A., & Nossa, V. (2008). A Responsabilidade Social Corporativa nos Informes Empresariais do Setor de Telecomunicações: uma análise exploratória e documental. *Revista UnB Contábil*, 11(1-2), 279-295.
- Gazzola, P., & Pellicelli, M. (2009). Sustainable Management and Total Quality Management in



- Public Organizations with Outsourcing. *Economics and Quantitative Methods* (Varese: Department of Economics, University of Insubria).
- GRI. (2016a). *GRI 308: Supplier Environmental Assessment*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/media/1015/gri-308-supplier-environmental-assessment-2016.pdf>
- GRI. (2016b). *GRI 414: Supplier Social Assessment*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/standards/media/1029/gri-414-supplier-social-assessment-2016.pdf>
- GRI. (2021a). *Bem vindo a GRI*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/>
- GRI. (2021b). *Tradução para o português*. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-portuguese-translations/>
- Grougiou, V., Dedoulis, E., & Leventis, S. (2016). Corporate social responsibility reporting and organizational stigma: The case of “sin” industries. *Journal of Business Research*, 69(2), 905-914. Doi: 10.1016/j.jbusres.2015.06.041
- Hajmohammad, S., & Vachon, S. (2016). Mitigation, avoidance, or acceptance? Managing supplier sustainability risk. *Journal of Supply Chain Management*, 52(2), 48-65. Doi: 10.1111/jscm.12099
- Homburg, C., Stierl, M., & Bornemann, T. (2013). Corporate social responsibility in business-to-business markets: How organizational customers account for supplier corporate social responsibility engagement. *Journal of Marketing*, 77(6), 54-72. Doi: 10.1509/jm.12.0089
- Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32–61. Doi: 10.1111/ijmr.12112
- Javed, M., Rashid, M. A., Hussain, G., & Ali, H. Y. (2019). The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1395-1409. Doi: 10.1002/csr.1892
- Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited. Redefined. *California Management Review*, 22(3), 59–67. Doi: 10.2307/41164877
- Kubenka, M., & Myskova, R. (2009). The B2B market: corporate social responsibility or corporate social responsiveness. *WSEAS transactions on business and economics*, 7(6), 320-330.
- Lee, Y. M.; Hu, J. L. (2018), “Integrated approaches for business sustainability: The perspective of corporate social responsibility”, *Sustainability*, 10(7), 2318. Doi: 10.3390/su10072318
- Liu, Y., Eckert, C., Yannou-Le Bris, G., & Petit, G. (2019). A fuzzy decision tool to evaluate the sustainable performance of suppliers in an agrifood value chain. *Computers & Industrial Engineering*, 127, 196-212. Doi: 10.1016/j.cie.2018.12.022
- Luthra, S., Govindan, K., Kannan, D., Mangla, S. K., & Garg, C. P. (2017). An integrated framework for sustainable supplier selection and evaluation in supply chains. *Journal of Cleaner Production*, 140(30), 1686-1698. Doi: 10.1016/j.jclepro.2016.09.078
- Marchand, P., & Ratinaud, P. (2012). L’analyse de similitude appliquée aux corpus textuels: les primaires socialistes pour l’élection présidentielle française (septembre-octobre 2011). *Actes des 11eme Journées internationales d’Analyse statistique des Données Textuelles. JADT, 2012*, 687-699.
- Marfrig. (2019). Relatório sustentabilidade 2019. Recuperado em 30 julho, 2021, de https://www.marfrig.com.br/static/pdf/relatorio-anual/Marfrig_RA19.pdf
- Masocha, R. (2018). Does environmental sustainability impact innovation, ecological and social



- measures of firm performance of SMEs? Evidence from South Africa. *Sustainability*, 10(11), 3855. Doi: 10.3390/su10113855
- McKnight, D. H., Lankton, N. K., Nicolaou, A., & Price, J. (2017). Distinguishing the effects of B2B information quality, system quality, and service outcome quality on trust and distrust. *The Journal of Strategic Information Systems*, 26(2), 118-141. Doi: 10.1016/j.jsis.2017.01.001
- Melo, H. D., de Melo, J. F. M., Pereira, A. W. R., & Barbosa, M. D. F. N. (2016). Análise da frequência dos itens ambientais nos instrumentos de evidenciação voluntária e obrigatória: estudo de caso nas empresas do segmento de siderurgia registradas na bovespa entre o período de 2008 a 2012. *Revista metropolitana de sustentabilidade*, 6(1), 25-42.
- Memari, A., Dargi, A., Jokar, M. R. A., Ahmad, R., & Rahim, A. R. A. (2019). Sustainable supplier selection: A multi-criteria intuitionistic fuzzy TOPSIS method. *Journal of Manufacturing Systems*, 50, 9-24. Doi: 10.1016/j.jmsy.2018.11.002
- Mohammed, A., Harris, I., & Govindan, K. (2019). A hybrid MCDM-FMOO approach for sustainable supplier selection and order allocation. *International Journal of Production Economics*, 217, 171-184. Doi: 10.1016/j.ijpe.2019.02.003
- Natura. (2019). Relatório anual Natural 2019. Recuperado em 30 julho, 2021, de https://static.rede.natura.net/html/home/2020/br_09/relatorio-anual-2019/relatorio_anual_natura_2019.pdf
- Nekhili, M., Nagati, H., Chtioui, T., & Rebolledo, C. (2017). Corporate social responsibility disclosure and market value: Family versus nonfamily firms. *Journal of Business Research*, 77, 41-52. Doi: doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.001
- Perks, K. J., Farache, F., Shukla, P., & Berry, A. (2013). Communicating responsibility-practicing irresponsibility in CSR advertisements. *Journal of Business Research*, 66(10), 1881-1888. Doi: 10.1016/j.jbusres.2013.02.009
- Prajogo, D., Chowdhury, M., Yeung, A.C., Cheng, T.C.E., 2012. The relationship between supplier management and firm's operational performance: a multidimensional perspective. *International Journal of Production Economics*, 136(1), 123-130. Doi: 10.1016/j.ijpe.2011.09.022
- Raimi, L. (2017). Understanding theories of corporate social responsibility in the Ibero-American hospitality industry. In *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance*. Emerald Publishing Limited.
- Shi, L., Wu, K. J., & Tseng, M. L. (2017). Improving corporate sustainable development by using an interdependent closed-loop hierarchical structure. *Resources, Conservation and Recycling*, 119, 24-35. Doi: 10.1016/j.resconrec.2016.08.014
- Staniskiene, E., Stankeviciute, Z., & Daunorienne, A. (2019). Corporate Social Responsibility and Inter-Organisational Trust in a B2B Context. *Quality Innovation Prosperity*, 23(2), 46-63. Doi: 10.12776/qip.v23i2.1244
- Tim. (2019). Relatório de sustentabilidade 2019. Recuperado em 30 julho, 2021, de https://www.tim.com.br/Portal_Conteudo/_staticfiles/sobre-a-tim/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade/relatorio_sustentabilidade_2019_versao_completa.pdf
- Wolf, J. 2014. "The Relationship Between Sustainable Supply Chain Management, Stakeholder Pressure and Corporate Sustainability Performance." *Journal of Business Ethics*, 119(3), 317-328. Doi: 10.1007/s10551-012-1603-0
- Xu, L., Kumar, D.T., Shankar, K.M., Kannan, D., Chen, G., 2013. Analyzing criteria and sub-criteria for the corporate social responsibility-based supplier selection process using AHP.



- International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 68(1), 907-916. Doi: 10.1007/s00170-013-4952-7
- Yang, F., & Zhang, X. (2017). The impact of sustainable supplier management practices on buyer-supplier performance: An empirical study in China. *Review of International Business and Strategy*, 27(1), 112-132. Doi: 10.1108/RIBS-08-2016-0043
- Yazdani, M., Zolfani, S. H., Zavadskas, E.K., 2016. New integration of MCDM methods and QFD in the selection of green suppliers. *Journal of Business Economics & Management*, 17(6), 1-17. Doi: 10.3846/16111699.2016.1165282
- Zimmer, K., Fröhling, M., & Schultmann, F. (2016). Sustainable supplier management—a review of models supporting sustainable supplier selection, monitoring and development. *International Journal of Production Research*, 54(5), 1412-1442. Doi:10.1080/00207543.2015.1079340