

UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO SOBRE A TEORIA DOS STAKEHOLDERS

A BIBLIOMETRIC STUDY ON STAKEHOLDER THEORY

Érico da Silva Veríssimo

Doutorando Universidade de Aveiro - Portugal
<https://orcid.org/0000-0001-5127-6662>
verissimo.erico@ua.pt

RESUMO

O objetivo deste estudo foi mapear a produção acadêmica do tema Teoria dos Stakeholders nos principais periódicos utilizando como ferramenta metodológica o estudo bibliométrico. Foram identificados 56 artigos que se destacaram na publicação dos artigos sobre a Teoria dos Stakeholders, dos quais 20% ou seja 10 trabalhos dos mais citados nos últimos 5 anos sobre a temática foram analisados de forma mais alargada com a finalidade de compreender, além dos pressupostos da teorias, em cada trabalho, o objetivo, a metodologia utilizada, as contribuições na área da contabilidade e as pistas para trabalhos futuros.

Palavras-chave: Bibliometria, Teoria dos stakeholders

ABSTRAT

The objective of this study was to map the academic production of the theme Stakeholder Theory in the main journals using the bibliometric study as a methodological tool. 56 articles were identified that stood out in the publication of articles on Stakeholder Theory, of which 20% or 10 of the most cited papers in the last 5 years on the theme were analyzed more broadly in order to understand, in addition to the assumptions the theories, in each work, the objective, the methodology used, the contributions in the accounting area and the clues for future works.

Keyword: Bibliometry, Stakeholder theory1.

INTRODUÇÃO

Esse trabalho, tem como finalidade abordar a Teoria dos Stakeholders atuando com uma análise bibliométrica, tomando por base a sistematização de alguns trabalhos de investigação que tenham sido suportados por esta teoria, de forma que fiquem claros, os objetivos, metodologias empregadas e contribuições para a academia de cada trabalho na área da contabilidade, bem como a identificação de pistas para trabalhos futuros. No tópico 2 é apresentado os pressupostos da Teoria dos Stakeholders. No tópico 3 foi desenvolvido um estudo bibliométrico. No tópico 4 foram apresentados os artigos objetos de análise e no tópico 5 foram apresentadas conclusões, e por fim no tópico 6, foram apresentadas direções para futuras pesquisas.

PRESSUPOSTOS DA TEORIA DOS STAKEHOLDERS

A palavra *stakeholder* remonta ao início do século XVIII, na Inglaterra, e significava a pessoa encarregada das apostas dos apostadores (Pirozzi, 2019).

Esta ideia foi desenvolvida no Stanford Research Institute, bem como por Eric Rhenman, na Suécia (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar e De Colle) como uma maneira de organizar informações que eram cada vez mais importantes no planejamento estratégico (Freeman, Phillips, & Sisodia, 2018).

As primeiras aplicações de Ackoff (1974, 1981) visavam ajudar uma cervejaria mexicana a entender a importância do governo no seu modelo de negócios (Freeman, Phillips, & Sisodia, 2018).

Suas origens e desenvolvimento inicial visavam claramente tornar a política e a estratégia dos negócios mais eficazes (Freeman, Phillips, & Sisodia, 2018).

Qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo alcance dos objetivos de uma organização” (Freeman, 1984).

A teoria dos *stakeholders* propõe que se trate bem todas as partes interessadas, criando assim, uma espécie de sinergia (Harrison, Freeman, & de Abreu, 2015).

A teoria dos *stakeholders* rejeita uma visão estritamente econômica da empresa em favor da crença de que o objetivo de uma empresa é criar o máximo de valor possível para seus acionistas. (Strand e Freeman, 2015)

A teoria discute a atuação do gestor de empresa como sendo de múltiplos objetivos, que devem atender aos stakeholders, ou seja, às

necessidades de acionistas, empregados, clientes, fornecedores, financiadores e a sociedade.

A teoria dos stakeholders tenta reformular o capitalismo gerencial, substituindo a crença de que os gerentes têm um dever singular para com os acionistas pela noção de que os gerentes devem criar e sustentar relacionamentos morais e distribuir de maneira justa os danos e benefícios das atividades corporativas entre aqueles que podem afetar ou são afetados por eles a corporação. (Freeman, 1984)

Segundo Freeman (1984) a teoria dos stakeholders tem fundamento em quatro ciências: sociologia, economia, política e ética que agregam valores de literatura ao planejamento corporativo, a teoria dos sistemas, a responsabilidade social e a teoria das organizações.

Toda organização possui reacionamento com grupos que influenciam e são influenciados pelas empresas.

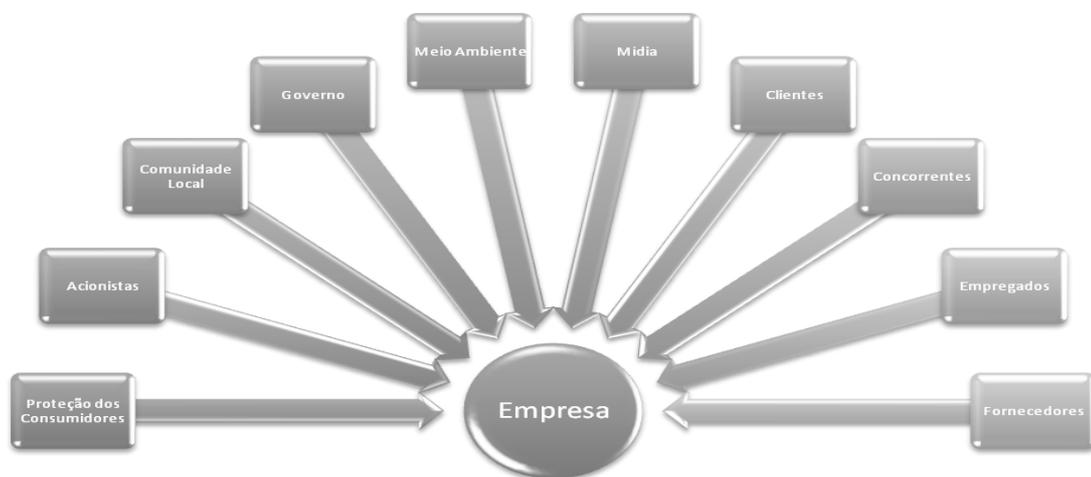


Figura 1 - Os Stakeholders - Adptado Freeman 1984

Donaldson e Preston (1995) reconhecem três aspectos que envolvem os stakeholders: descritivo, instrumental e normativo. O descritivo quando a empresa utiliza o modelo para representar e entender as suas relações com os ambientes externo e interno. O aspecto instrumental é evidenciado quando o modelo é usado como ferramenta de gestão. E por fim, o uso normativo quando a administração reconhece os interesses de todos os stakeholders, conferindo a estes uma importância intrínseca.

ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

A bibliometria é uma técnica quantitativa e estatística para medir índices de produção e disseminação do conhecimento, bem como acompanhar o desenvolvimento de diversas áreas científicas e os padrões de autoria, publicação e uso dos resultados de investigação.

Para o levantamento bibliométrico foi utilizada a base de dados Scopus que, segundo a Elsevier, é a maior base de dados de resumos e

citações de literatura científica revisada por pares, onde são disponibilizadas ferramentas que fazem diversas análises da pesquisa realizada. As buscas na base Scopus foram realizadas no dia 01 de junho de 2021, onde contemplou-se alguns filtros em três fases.

Na primeira fase foi pesquisado o termo "stakeholder* Theory", onde o uso o asterístico (*) teve o intuito de buscar o termo tanto no singular quanto no plural, nesta fase foram encontrados 3.153, documentos.



Figura 2 - 1º Filtro

Logo a seguir foi aplicado um novo filtro que é o período compreendido entre os anos de 2014 a 2020, e em seguida os tipos a serem considerados apenas artigos publicados, o resultado desta segunda fase foram 1.431 documentos.



Figura 3 - 2º Filtro

Fase 3, foram aplicados os últimos filtros delimitando a área de estudo "Business, Management Accounting", o Título da Fonte Journal of Business Ethics e as palavras chaves: Stakeholder Theory, com estes parâmetros, a busca foi realizada por meio da interface de pesquisa da

Scopus, resultando em 56 publicações. Os dados coletados sofreram dois tipos de tratamento: 1. Foram exportados para um arquivo do tipo texto, recurso este oferecido na interface da ferramenta em questão, o qual serviu de base para o conjunto de dados.



56 document results

TITLE-ABS-KEY ("stakeholder*Theory") AND (LIMIT-TO (PUBYEAR, 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2015) OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2014)) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE, "Journal Of Business Ethics")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Stakeholder Theory"))

Figura 4 - 3º filtro

Após a segunda fase, ficou aparente o principal periódico que publica os trabalhos utilizando como suporte a teoria dos stakeholders, o Journal of Business Ethics.

Revistas mais Citadas

Documents per year by source

Compare a contagem de documentos para até 10 fontes.

Compare fontes e visualize dados CiteScore, SJR e SNIP

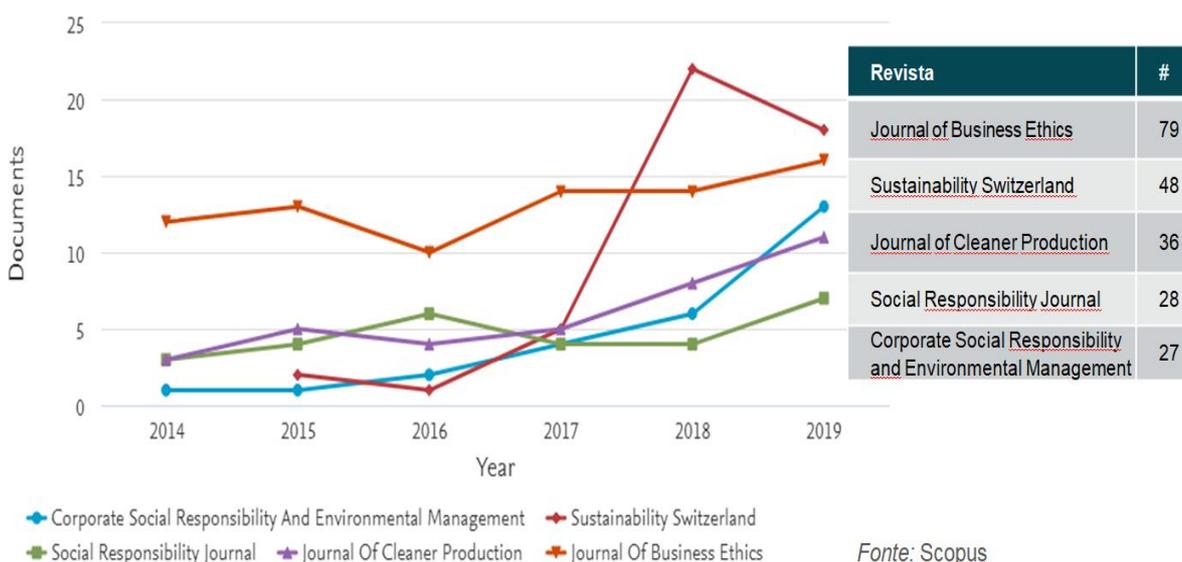


Figura 5 - Revistas mais citadas

O Journal of Business Ethics é um periódico acadêmico revisado por pares publicado pela Springer Science que cobre aspectos metodológicos e disciplinares de questões éticas relacionadas aos negócios, incluindo sistemas de produção, consumo, marketing, publicidade, contabilidade social e econômica, relações de trabalho, relações públicas e comportamento organizacional.

O fator de impacto do periódico, trata-se de um indicador de avaliação do impacto de revistas,

que determina a frequência com que um artigo é citado, o periódico teve em 2019 o CiteScore de 6,07, indicador que mede o impacto das publicações através das citações, sendo uma métrica desenvolvida pela Scopus, que estabelece o impacto das citações nos periódicos. O cálculo é feito a partir da contagem de todas as citações recebidas por uma publicação em um ano dividido por todos os itens publicados nesse periódico nos três anos anteriores ao ano calculado.

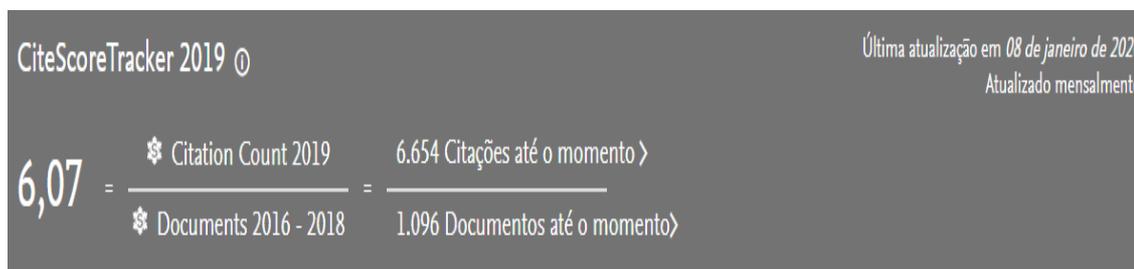


Figura 6 - CitiScore em 2019 da revista Journal of Business Ethics

Nas 56 publicações obtidas após as três fases de buscas no Scopus foi possível identificar os autores mais citados .

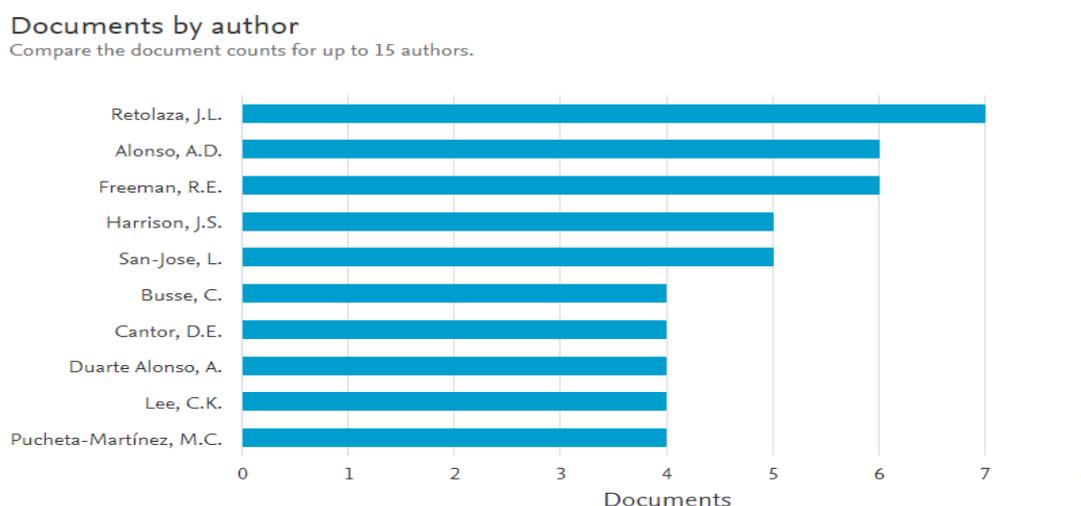


Figura 7 - Documentos por autor

Observando as 56 publicações foi possível identificar que as obras mais relevantes foram as desenvolvidas por Freeman (1984), Donaldson e Preston (1995), Mitchell *et al.* (1997) , considerados clássicos em suas perspectivas.

Freeman, R. E. (1984). <i>Strategic management: a stakeholder approach</i> . Massachusetts: Pitman.
Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983) Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate
Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience:
Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and
Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance.
Friedman, A., & Miles, S. (2002). Developing stakeholder theory. <i>Journal of Management Studies</i> , 39(1), 1-21.
Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategies. <i>Academy of Management Review</i> , 24(2), 191-205.

Figura 8 - Artigos mais citados

ANÁLISE DOS ARTIGOS

Considerando os critérios detalhados no capítulo anterior, foram selecionados os 10 artigos mais citados, dos 56 selecionados, que se enquadraram no perfil deste estudo, para leitura aprofundada. Verificou-se a diversidade de abordagens e variações embasadas na tratativa e relação com os stakeholders.

	Autores	Título	Ano	Citações
1	Chan M.C., Watson J., Woodliff D.	Corporate Governance Quality and CSR Disclosures	2014	84
2	Klettner A., Clarke T., Boersma M.	The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy	2014	71
3	Hussain N., Rigoni U., Orij R.P.	Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance	2018	62
4	Strand R., Freeman R.E.	Scandinavian Cooperative Advantage: The Theory and Practice of Stakeholder Engagement in Scandinavia	2015	59
5	Hah K., Freeman S.	Multinational Enterprise Subsidiaries and their CSR: A Conceptual Framework of the Management of CSR in Smaller Emerging Economies	2014	58
6	Miles S.	Stakeholder Theory Classification: A Theoretical and Empirical Evaluation of Definitions	2017	53
7	Depoers F., Jeanjean T., Jérôme T.	Voluntary Disclosure of Greenhouse Gas Emissions: Contrasting the Carbon Disclosure Project and Corporate Reports	2016	38
8	Chiu T.-K., Wang Y.-H.	Determinants of Social Disclosure Quality in Taiwan: An Application of Stakeholder Theory	2015	33
9	Boiral O., Heras-Saizarbitoria I.	Managing Biodiversity Through Stakeholder Involvement: Why, Who, and for What Initiatives?	2017	26
10	Dawkins C.E.	The Principle of Good Faith: Toward Substantive Stakeholder Engagement	2014	26

Figura 9 - 10 artigos analisados - Autores - Título - Ano e nº de citações

Concomitante com as leituras dos artigos, foi desenvolvida uma ficha de leitura resumida, que teve como finalidade, entender os tópicos e objetivos de análise, as metodologias utilizadas e se houve contribuição para a contabilidade. Além disso foi possível entender quais teorias estão mais relacionadas e o estado da arte. A seguir, uma ficha resumida dos artigos 10 artigos acima, como as principais informações, referente a tópico de investigação, método de investigação e contribuição de cada trabalho para a área acadêmica, que estão numerados na mesma sequência que figura nº 6, com a finalidade de facilitar a leitura, portanto, para consultar o título e os autores do artigo se faz necessário a leitura da tabela acima.

	Tópico de análise/objetivo	Método de investigação	Contribuição para a academia / Contabilidade
1	Responsabilidade social corporativa (RSE) e à governança corporativa , este estudo investiga a associação entre esses dois mecanismos complementares utilizados pelas empresas para	Análise dos relatórios anuais de uma amostra de 222 empresas	Sugerem que, em vez de exigir divulgações específicas, os reguladores podem ser melhor atendidos com foco na qualidade da governança corporativa, como forma de aumentar as divulgações de RSE.
2	Este artigo explora como os processos e estruturas de governança corporativa estão sendo usados ??nas grandes empresas australianas para desenvolver, liderar e implementar estratégias de responsabilidade corporativa .	Apresenta uma análise empírica da governança da sustentabilidade em cinquenta grandes empresas listadas com base nas divulgações de cada empresa em relatórios anuais e de sustentabilidade.	No geral, parece haver uma aceitação crescente entre as grandes corporações de que os esforços para melhorar a sustentabilidade corporativa não são apenas esperados, mas também têm valor para os negócios.
3	O estudo investiga empiricamente a relação entre a governança corporativa e o desempenho da sustentabilidade da tríplice linha de fundo através das lentes da teoria da agência e da teoria dos stakeholders.	Medidas de desempenho da sustentabilidade por meio da análise de conteúdo manual nos relatórios de sustentabilidade das empresas	Os resultados contribuem também para a melhoria do processo contínuo de definição de padrões, em particular no que se refere à revisão aprofundada da dimensão econômica da sustentabilidade, realizada sob a nova estrutura da GRI.
4	O artigo fornece evidências históricas sobre contribuições escandinavas à teoria dos stakeholders nos últimos 50 anos.	Foram exploradas práticas atuais das empresas escandinavas através das quais foram identificados evidências de relacionamentos com essas contribuições históricas.	Incentiva o campo da gestão estratégica a mudar seu foco de alcançar uma vantagem competitiva para obter uma vantagem cooperativa.
5	Este artigo defende a integração teórica da ética em negócios (BE) e pesquisas em negócios internacionais (IB)	Foi explorado o gerenciamento de estratégias de RSE por subsidiárias de empresas multinacionais com interesse específico em sua adoção proativa de RSE estratégico para obter legitimidade em um país anfitrião estrangeiro, com base na literatura recente sobre RSE e teorias relacionadas, incluindo a teoria dos stakeholders.	A estrutura fornece informações valiosas sobre a adoção de diferentes abordagens éticas ou estratégias de RSE com base no nível de pressão ética em um país anfitrião e no grau de arraigamento da RSE na empresa-mãe.

	Tópico de análise/objetivo	Método de investigação	Contribuição para a academia / Contabilidade
6	A teoria dos stakeholders é amplamente aceita, mas os aspectos elementares permanecem indeterminados, pois o termo 'stakeholders' é um conceito essencialmente contestado	Por meio de uma revisão sistemática limitada de 593 definições diferentes da teoria dos stakeholders foram filtrados e ordenados para produzir uma classificação abrangente e multidimensional da teoria	O modelo de classificação é então testado com resultados positivos e sugere uma discussão abrangente das implicações das definições da teoria das partes interessadas na classificação em pesquisas futuras
7	Este artigo tem como tema a relação entre o aquecimento e os níveis crescentes de atenção, dos vários stakeholders (estados, público em geral, investidores e lobistas) nas agendas corporativas e esperam que as empresas divulguem informações relevantes sobre gases de efeito estufa (GEE)	Foi investigado a consistência das informações de GEE divulgadas voluntariamente por empresas francesas comparando as quantidades de emissões de GEE relatadas e as explicações metodológicas fornecidas	Consistente com a perspectiva da teoria dos stakeholders, descobrimos que os valores de GEE são significativamente mais baixos no RC do que no CDP. Também descobrimos que as empresas aumentam a rastreabilidade dos valores de CR quando há uma discrepância entre as divulgações nos dois canais.
8	Este estudo adota uma estrutura da teoria dos stakeholders para examinar os determinantes da qualidade dos relatórios sociais e testar empiricamente a capacidade da teoria de explicar a qualidade da divulgação em uma economia emergente	Usando uma amostra de 246 empresas e um conjunto de dados coletados de 2 anos com base em perguntas de pesquisa que refletem as tendências de divulgação internacional, aplicamos uma medida agregada de qualidade com cinco facetas a uma variedade de áreas de responsabilidade social corporativa	Os resultados apoiam a aplicação e demonstram que medidas de poder dos stakeholders em uma postura estratégica, recursos econômicos, tamanho da empresa e visibilidade da mídia estão relacionadas à qualidade da divulgação social
9	O objetivo deste artigo é analisar como as empresas de mineração e silvicultura podem gerenciar questões de biodiversidade por meio do envolvimento dos stakeholders	Foi desenvolvida uma análise de conteúdo com base em 430 relatórios de sustentabilidade usando a estrutura da Global Reporting Initiative (GRI).	O documento fornece vários exemplos dessas iniciativas e mostra como elas podem ser implementadas em colaboração com diferentes partes interessadas, dependendo dos objetivos da empresa.
10	Este artigo teórico tenta fortalecer o aspecto da responsabilidade da teoria normativa dos stakeholders com uma noção mais robusta de derivada do conceito de boa fé	O artigo parte das literaturas sobre relações trabalhistas e direito comercial para descrever as características da boa fé como diálogo, negociação, transparência e totalidade de conduta, explicando como eles podem ser adaptados e aplicados ao contexto dos stakeholders	O artigo conclui abordando objeções e deficiências previstas e discutindo implicações para a teoria e a pesquisa, sugerindo uso de mediação e arbitragem não vinculativa

O objetivo dos artigos, bem como a análise de citações e a análise de referências foram utilizados para associações temáticas.

A seguir foi efetuada uma análise textual de conteúdo dos dez artigos que os compuseram este estudo, com o auxílio do software MAXQDA2020, onde as palavras mais utilizadas estão demonstradas e podem servir de base para buscas futuras "palavras-chaves".

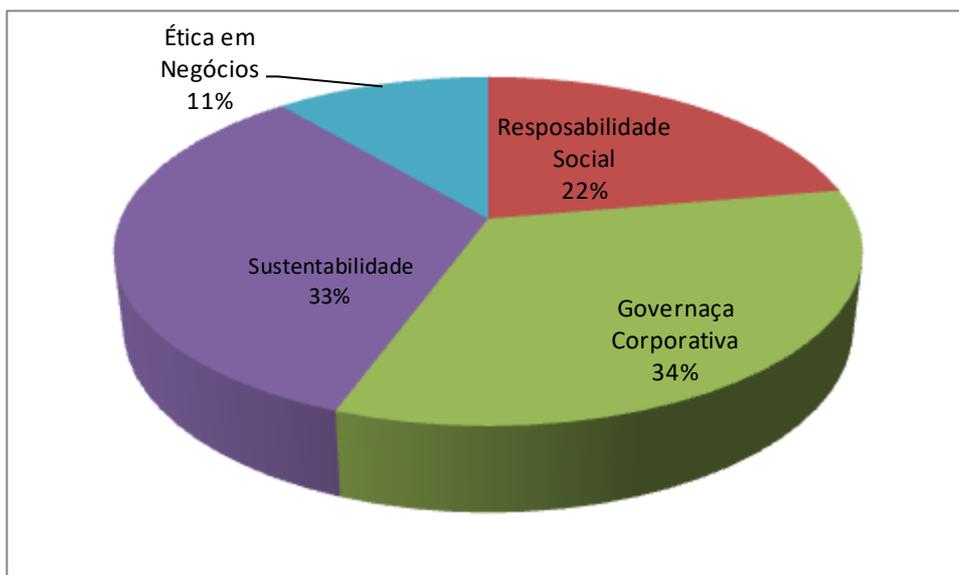


Figura 12 - Temas associados

O eixo temático Governança Corporativa englobou artigos que tratam principalmente de como os stakeholders interagem, exercem ou sofrem influência, assim como contribuem na gestão.

Já o eixo temático sustentabilidade abrange as obras que buscam discutir a questão da sustentabilidade ambiental, de práticas associadas ao meio ambiente e de como os principais atores relacionados sofrem influência do meio.

O tema Responsabilidade Social abordam principalmente as vantagens e desvantagens de se incluir os stakeholders nas práticas do segmento, assim como fazem esta tratativa relacionando a questão estratégica.

E por fim a temática ética aborda a preocupação da ética em países com culturas diferentes.

Após elencar e classificar os artigos por eixos temáticos, buscou-se compreender as principais contribuições e divergências dos respectivos grupos, sabendo que a amostra utilizada foi de apenas 10 artigos.

CONCLUSÕES

Os indicadores bibliométricos, foram importantes para avaliar a produtividade dos autores, além dos principais autores, dos autores clássicos, além de realizar estudos de citações, identificação do periódico que mais publica sobre o tema, bem como seus indicadores.

O presente estudo teve por objetivo a compreensão do estado da arte da teoria dos stakeholders, após levantamento realizado de acordo com as diretrizes descritas no capítulos anteriores.

É possível afirmar que é uma teoria focada na decisão gerencial, dessa forma, quando os gestores não mapeiam corretamente os stakeholders, com seus interesses e o seu grau de influência, podem se deparar com fracassos no processo.

Os stakeholders precisam ser mapeados e monitorados seja como grupos, ou indivíduos, que têm de alguma forma direito sobre a organização, que a influenciam ou por ela são influenciados.

Os principais autores, entendem que as organizações podem estabelecer estratégias para cada grupo de stakeholders,

independentemente da importância que este grupo represente, e que as relações entre as organizações e os seus stakeholders devem ser cuidadosamente analisadas e vistas como importante elemento estratégico.

Mesmo com as temáticas diferentes associadas, contidas nos artigos, foi possível perceber em seus resultados que independente do segmento que é preciso considerar a influência que os stakeholders exercem tanto no resultado financeiro, quanto na qualidade das divulgações que as empresas buscam para conhecimento dos diversos stakeholders e para que haja uma maior integração com os mesmos a fim de que estes legitimem suas ações.

Este estudo contribuiu para evidenciar informações sobre diversos aspectos e as características sobre a Teoria dos Stakeholders em âmbito de publicações e difusões destes trabalhos que são essenciais para a melhor entendimento da Teoria dos Stakeholders, certamente não detém a integralidade dos trabalhos produzidos sobre a temática, mas colabora com o estímulo e direcionamento para novos estudos.

DIREÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

A seguir, as principais direções para trabalhos futuros de acordo com os artigos analisados.

A existência de conselheiros independentes no conselho associados a uma maior divulgação de RSE e a quantidade e a qualidade da divulgação de RSE aumentam com o aumento de membros do conselho com experiência em questões ambientais. (Chan, Watson e Woodliff, 2014)

É necessária mais pesquisa para explorar as opções que envolvem os sistemas de implementação para a sustentabilidade, particularmente como incorporar indicadores de

desempenho não financeiro na política de remuneração. (Klettner, Clarke e Boersma, 2014)

O papel dos comitês de auditoria e nomeação do conselho poderia ser uma questão de pesquisa interessante. (Hussain, Rigoni e Orij, 2018)

Estudos futuros podem ser direcionados para uma comparação do processo de adoção de estratégias de Responsabilidade Social Corporativa (RSE) de uma Empresa Multinacional Específica e de suas muitas subsidiárias estrangeiras em diferentes países anfitriões, para obter mais evidências empíricas da evidência global versus local Estratégias de RSE (ou uma integração de ambas). (Hah e Freeman, 2014)

É necessária pesquisa sobre a evolução das definições da teoria das partes interessadas. Atualmente, pouco se sabe sobre a evolução das definições das partes interessadas, indicando que é necessária uma investigação conceitual futura. (Miles, 2017)

Estender o escopo das informações investigadas, analisando informações quantitativas e narrativas sobre a exposição a riscos de mudanças climáticas e oportunidades de negócios divulgadas simultaneamente nos dois canais referente a dados quantitativos de emissões de gases de efeito estufa e pode fazer parte da estratégia de uma empresa. (Depoers, Jeanjean e Jérôme, 2016)

Ressaltamos a importância dos fatores macro, mas uma análise aprofundada está além do escopo deste artigo. É necessária uma análise mais aprofundada para explorar a influência das características culturais na divulgação voluntária em Taiwan. (Chiu e Wang, 2015)

Pesquisas futuras podem se concentrar em relatórios verificados por auditores externos, a fim de aumentar a confiabilidade das informações analisadas e reduzir possíveis vieses relacionados a dados auto-relatados não verificados referente as informações divulgadas sobre a biodiversidade. (Boiral e Heras-Saizarbitoria, 2017)

A pesquisa empírica pode ser direcionada para determinar quais tipos de mecanismos de disputa de partes interessadas são os mais efetivamente eficazes, aqueles que a corporação modela unilateralmente após ouvir as opiniões das partes interessadas, aqueles criados em colaboração de boa fé com as partes interessadas ou desenvolvidos como resultado do envolvimento do mediador ou do árbitro. (Dawkins, 2014)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boiral, O. e Heras-Saizarbitoria, I. (2017) «Managing Biodiversity Through Stakeholder Involvement: Why, Who, and for What Initiatives?», *Journal of Business Ethics*, 140(3), pp. 403–421. doi: 10.1007/s10551-015-2668-3.
- Chan, M. C. C., Watson, J. e Woodliff, D. (2014) «Corporate Governance Quality and CSR Disclosures», *Journal of Business Ethics*, 125(1), pp. 59–73. doi: 10.1007/s10551-013-1887-8.
- Chiu, T.-K. e Wang, Y.-H. (2015) «Determinants of Social Disclosure Quality in Taiwan: An Application of Stakeholder Theory», *Journal of Business Ethics*, 129(2), pp. 379–398. doi: 10.1007/s10551-014-2160-5.
- Dawkins, C. E. (2014) «The Principle of Good Faith: Toward Substantive Stakeholder Engagement», *Journal of Business Ethics*, 121(2), pp. 283–295. doi: 10.1007/s10551-013-1697-z.
- Depoers, F., Jeanjean, T. e Jérôme, T. (2016) «Voluntary Disclosure of Greenhouse Gas Emissions: Contrasting the Carbon Disclosure Project and Corporate Reports», *Journal of Business Ethics*, 134(3), pp. 445–461. doi: 10.1007/s10551-014-2432-0.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1-21.
- Freeman, R. E., Phillips, R., & Sisodia, R. (2018). Tensions in stakeholder theory. *Business & Society*, 0007650318773750.
- Hah, K. e Freeman, S. (2014) «Multinational Enterprise Subsidiaries and their CSR: A Conceptual Framework of the Management of CSR in Smaller Emerging Economies», *Journal of Business Ethics*, 122(1), pp. 125–136. doi: 10.1007/s10551-013-1753-8.
- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & de Abreu, M. C. S. D. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(55), 858-869.
- Hussain, N., Rigoni, U. e Orij, R. P. (2018) «Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance», *Journal of Business Ethics*, 149(2), pp. 411–432. doi: 10.1007/s10551-016-3099-5.
- Klettner, A., Clarke, T. e Boersma, M. (2014) «The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy», *Journal of Business Ethics*, 122(1), pp. 145–165. doi: 10.1007/s10551-013-1750-y.
- Miles, S. (2017) «Stakeholder Theory Classification: A Theoretical and Empirical Evaluation of Definitions», *Journal of Business Ethics*, 142(3), pp. 437–459. doi: 10.1007/s10551-015-2741-y.
- Pirozzi, M. (2019). Stakeholders, who are they? *PM World Journal*, VIII (IX), 1–10
- Strand, R. e Freeman, R. E. (2015) «Scandinavian Cooperative Advantage: The Theory and Practice of Stakeholder Engagement in Scandinavia», *Journal of Business Ethics*, 127(1), pp. 65–85. doi: 10.1007/s10551-013-1792-1.