UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO - UFRRJ
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS - IGeo
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA - PPGGeo

ERICK RIBEIRO MAGALHÃES PORTES

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL CORPORATIVO: UMA ANÁLISE A PARTIR DA AMBEV E SEU PLANO DE METAS GLOBAIS SUSTENTÁVEIS PARA 2025

SEROPÉDICA
2026

ERICK RIBEIRO MAGALHÃES PORTES

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL CORPORATIVO: UMA ANÁLISE A PARTIR DA AMBEV E SEU PLANO DE METAS GLOBAIS SUSTENTÁVEIS PARA 2025

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Geografia, Área de Concentração: Espaço, Questões Ambientais e Formação em Geografia.

Orientador: Prof. Dr. Leandro Dias de Oliveira

SEROPÉDICA

2026

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

P843d

Portes, Erick Ribeiro Magalhães, 2000-
O Desenvolvimento Sustentável Corporativo: uma análise a partir da Ambev e seu plano de Metas Globais Sustentáveis para 2025 / Erick Ribeiro Magalhães Portes. - Seropédica, 2026.
179 f.

Orientador: Leandro Dias de Oliveira.
Dissertação(Mestrado). -- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2026.

1. Sustentabilidade Corporativa. 2. Ambev. 3. Desenvolvimento Sustentável. 4. Produção Cervejeira. 5. Metas Globais de Sustentabilidade. I. Oliveira, Leandro Dias de, 1979-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Geografia III. Título.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS

HOMOLOGAÇÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO Nº 39/2026 - IGEO (11.39.00.34)

Nº do Protocolo: 23083.036183/2026-71

Seropédica-RJ, 04 de agosto de 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS / INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

ERICK RIBEIRO MAGALHÃES PORTES

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Geografia,** no Programa de Pós-Graduação em Geografia, área de concentração em Espaço, Questões Ambientais e Formação em Geografia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 03/08/2026.

Leandro Dias de Oliveira (Dr.), UFRRJ

(Orientador, presidente da banca)

André Santos da Rocha (Dr.), UFRRJ

(membro da banca)

Maurilio Lima Botelho (Dr.), UFRRJ

(membro da banca)

Thiago Roniere Reboucas Tavares. (Dr.), UERJ

(membro da banca)

(Assinado digitalmente em 04/08/2026 13:15)
ANDRE SANTOS DA ROCHA
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeGEOIA (11.39.39)
Matrícula: ###326#9

(Assinado digitalmente em 04/08/2026 10:44)
LEANDRO DIAS DE OLIVEIRA
PRO-REITOR(A) ADJUNTO(A) - SUBSTITUTO
PROPPGI (12.28.01.18)
Matrícula: ###863#8

(Assinado digitalmente em 04/08/2026 19:05)
MAURILIO LIMA BOTELHO
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeGEOIA (11.39.39)
Matrícula: ###854#7

(Assinado digitalmente em 03/09/2026 08:53)
THIAGO RONIERE REBOUÇAS TAVARES
USUÁRIO EXTERNO
CPF: ###.###.213-##

Visualize o documento original em https://sipac.ufrrj.br/public/documentos/index.jsp informando seu número: **39**, ano: **2026**, tipo: **HOMOLOGAÇÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**, data de emissão: **04/08/2026** e o código de verificação: **26441affc7**

Dedico esta dissertação à natureza, que, apesar de continuamente apropriada, explorada e transformada em mercadoria, permanece como fundamento da vida e condição indispensável para a existência das gerações presentes e futuras.

AGRADECIMENTOS

A presente dissertação é fruto de uma trajetória de vida que perpassa não somente pelo meu percurso acadêmico, mas também por um longo processo de duas décadas e meia de curiosidade, vontade de entender como o mundo funciona e disposição para tentar, mesmo após não obter êxito na empreitada.

Gostaria de iniciar meus agradecimentos pelo Prof. Dr. Leandro Dias de Oliveira, Pró-Reitor Adjunto de Pesquisa e Pós-Graduação da UFRRJ, Professor do Instituto de Geociências, orientador desta pesquisa e, acima de tudo, uma grande amizade que construí ao longo da minha carreira acadêmica. Mestre Leandro, desde o primeiro contato que tivemos (como meu professor da graduação), sempre demonstrou grande apreço pela minha maneira de ler as vicissitudes do mundo que vivemos e pelo jeito que eu comentava sobre os famosos "esquemas" que permeiam a vida cotidiana dos sujeitos periféricos do estado do Rio de Janeiro.

Foi o Prof. Leandro Dias de Oliveira quem me apresentou formas mais técnicas e refinadas para dar voz aos meus – nem sempre ortodoxos – pensamentos sobre o cotidiano e as relações entre as grandes corporações e o sistema capitalista, que exerce grandes pressões sobre o meio ambiente e a natureza, ao convidar-me para participar do projeto de pesquisa PIBIC-CNPq. Foi a partir desse momento como pesquisador, na graduação, que percebi que existiam formas mais contundentes e incisivas de atuar em prol da mudança do panorama que vivemos.

Agradeço ao Prof. Dr. André Santos da Rocha, docente do Instituto de Geociências e coordenador do Programa de Pós-Graduação em Geografia da UFRRJ durante a maior parte do meu período como mestrando. O Professor André foi um dos poucos que pôde observar minha trajetória e evolução acadêmica de perto, ao participar da minha banca de monografia, estar presente no processo de qualificação e por aceitar fazer parte desta banca. Espero ter atendido a todas as suas importantes recomendações, professor.

Mestre André, para além de uma grande referência em sua área de atuação, voltada para as dinâmicas econômicas e políticas na periferia do Rio de Janeiro, é um profissional de excelência e uma figura humana gigantesca, de generosidade ímpar. Receio que estes predicados do professor e amigo André Santos da Rocha estejam atrelados ao fato de o mesmo ser (assim como eu) um ilustre morador da cidade de Mesquita, na Baixada Fluminense (RJ).

Gostaria de estender meus agradecimentos ao Prof. Dr. Maurilio Lima Botelho, Professor Titular do Instituto de Geociências da UFRRJ e um dos grandes intelectuais que tive a honra de conhecer ao longo da minha trajetória acadêmica. É preciso relatar que desde o

período da graduação sou um grande entusiasta das suas "intermináveis resenhas", como ele costuma dizer. A participação na disciplina de Teoria do Desenvolvimento Urbano, ministrada com maestria pelo professor e amigo Maurilio, foi um dos pontos mais altos do meu mestrado.

O Professor Maurilio Lima Botelho também participou do meu processo de qualificação, contribuiu com importantes críticas para a evolução da pesquisa e correções precisas. O contato direto que mantemos favoreceu muito a investigação e a análise empreendida neste documento, com importantes indicações de materiais bibliográficos e questões ambientais atuais – tudo isso em meio a inúmeras reclamações sobre a maneira de jogar do Fluminense e piadas direcionadas à situação que vive meu time, o Vasco da Gama.

Amplio meus agradecimentos ao Prof. Dr. Guilherme Ribeiro da Silva, Professor Titular do Instituto de Geociências, que foi fundamental para que a trajetória acadêmica que percorro ocorresse na UFRRJ. Foi durante as aulas com o Professor Guilherme (no meu primeiro período da graduação, quando eu estava balançado com a possibilidade de mudar de curso e de universidade), que tive plena certeza de que havia ingressado no curso e na universidade certos. Foi meu primeiro contato com uma pessoa de tamanha erudição teórico-acadêmica, mas dotada de uma simplicidade e acessibilidade tão grandes, sendo capaz de mostrar, a partir de sua forma de lecionar, as possibilidades de enxergar o mundo utilizando as lentes da ciência geográfica.

Estendo meus agradecimentos a todos os demais docentes do Departamento de Geografia e do Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGGEO-UFRRJ), com quem tive contato e que realizam um trabalho único, ao levar o nome da geografia ruralina para todos os cantos do Brasil e do mundo, sempre com excelência ímpar. Agradeço, em especial, aos professores Márcio Rufino, Andrews Lucena, Heitor Farias, Lirian Melchior, Karine Bueno, Tiago Marino, Anita Loureiro e Roberta Arruzzo. Agradeço também ao Prof. Dr. Thiago Roniere Rebouças Tavares, docente da Universidade Estadual do Rio de Janeiro, por aceitar participar da banca desta dissertação.

Agradeço à Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, que desde o meu primeiro dia de graduação, em 5 de março de 2018, até o dia da defesa desta dissertação de mestrado tem sido a minha casa. Casa esta que, no mestrado, se expandiu para além dos limites do gigantesco e exuberante campus Seropédica, já que assisti a diversas disciplinas no prédio da pós-graduação do Instituto Multidisciplinar (IM), no campus Nova Iguaçu da UFRRJ. Viva a universidade pública, gratuita e de qualidade!

É necessário agradecer à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, que forneceu importante auxílio financeiro a partir da bolsa de estudos *CAPES-DS*,

fomentando o trabalho intelectual e os estudos presentes nesta dissertação durante parte do meu período como discente do mestrado.

Também agradeço imensamente ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro pelo apoio financeiro ofertado para custear a apresentação desta pesquisa no V Colóquio Internacional Espaço e Economia, realizado presencialmente na Universidade Federal de Goiás, em 2025. Sem dúvida alguma, a exposição desta pesquisa em um evento internacional de tamanha importância foi um dos pontos mais altos da minha recém-iniciada carreira acadêmica. Agradeço a todos os professores e organizadores que fizeram parte deste evento e a UFG, que tem lugar no meu coração.

Agradeço também a todos os queridos colegas do Grupo de Pesquisa Reestruturação Econômico-Espacial Contemporânea, vinculado ao Laboratório de Geografia Econômica, Política e Planejamento (REEC-LAGEP). Em especial, a Bruna Monteiro e Carolina Fernandes, colegas também orientadas pelo Professor Leandro Dias de Oliveira, com quem tive a alegria de apresentar minha pesquisa no mesmo grupo de trabalho, durante o V Colóquio Internacional Espaço e Economia.

Não poderia deixar de agradecer à grande amizade que fiz durante o mestrado, o camarada Iago Araujo, o famoso RW, que sempre deixa "hulk" em suas precisas considerações. Para além da grande afinidade que temos devido à natureza de nossas pesquisas, dos encontros no âmbito do REEC-LAGEP e de compartilharmos a orientação do Prof. Leandro Dias de Oliveira, Iago passou de colega de quarto de hotel durante a viagem para o Colóquio a uma grande amizade que levarei para sempre no coração. Ainda sobre o Colóquio, quero agradecer à amizade feita com a amiga Júlia Saraiva (a Juusaraiva_), mestranda em Geografia pela USP, que junto com o camarada Iago Araujo foi uma das grandes amizades construídas em Goiânia.

Agradeço à colega do grupo de pesquisa, Beatriz Sant'Anna, com quem tive a oportunidade de participar, ao lado do professor Leandro, de um trabalho de campo realizado na Cervejaria Rio de Janeiro (Nova Rio), em dezembro de 2022, ainda durante a elaboração da minha monografia. O trabalho de Beatriz foi pioneiro na investigação dos mecanismos produtivos, territoriais e logísticos da Ambev e abriu caminhos fundamentais para esta pesquisa, que dialogou constantemente com suas contribuições. A ela ofereço meus mais sinceros agradecimentos.

Também gostaria de agradecer aos membros da minha família, sem eles, eu não seria capaz de chegar até aqui. Um agradecimento especial ao meu tio Nilson por ser parte importantíssima no meu despertar como indivíduo e minha indignação frente ao panorama de

injustiça social vivida na periferia, a minha tia Fatinha, que desde cedo me ensinou a não aceitar as condições injustas que nos são impostas e brigar pelos nossos direitos, ao titio e titia, muito obrigado. Agradeço por ter minha avó Norma próxima a mim, pessoa que em momentos de dificuldade financeira foi a principal provedora dos meus estudos durante o ensino superior, seja com valores referentes a passagem de ônibus, ou até mesmo ajudando a fazer compras para a casa que morava em Seropédica, obrigado vovó.

Agradeço ao meu Pai, Carlos Portes, e a minha avó, Deuzira, por terem me despertado a curiosidade sobre tal líquido dourado e alcoólico, que eu sempre ia comprar aos fins de semana e era tão apreciado e consumido durante o cotidiano. Acredito que, de alguma forma (mesmo que inconsciente), pesquisar uma grande cervejeira seja um ato de homenagem, uma reverência que emerge das lembranças mais antigas da minha existência e do sentimento de amor gigantesco que tenho por vocês.

Agradeço imensamente à minha companheira e namorada Izabelly Javarys. Graduanda em História, Izabelly é parte fundamental no processo de elaboração desta dissertação, pelos conselhos (e broncas) com o intuito de me fazer cessar as distrações do dia a dia e me dedicar à pesquisa e à redação deste trabalho; pelo afeto e entusiasmo demonstrados cada vez que eu a atualizava sobre o andamento da pesquisa, o que me motivou a dedicar-me cada vez mais; e até mesmo em pontuais correções ortográficas feitas neste documento, pois ela diz que eu uso vírgulas demais, e às vezes eu uso mesmo.

Mosinho, te agradeço por todos os momentos em que você pacientemente compreendeu minha necessidade de passar os "nossos finais de semana" colado ao computador, examinando minuciosamente cada pequeno detalhe contido nos relatórios de sustentabilidade da Ambev. Sou muito grato por ter você em minha vida, Izabelly, e tenho plena certeza de que estamos no início de nossa jornada juntos – e mesmo no início, sou feliz por você estar presente nas minhas maiores conquistas, conquistas estas que também são suas.

Agradeço a todo o meu núcleo familiar, primeiro meu irmão mais novo, Samuel, sua existência me motiva a buscar formas de transformar um pouco a vida que temos para melhor. À minha mãe Liubia Ribeiro Magalhães, que durante toda a minha vida foi sempre a maior fomentadora da minha busca por conhecimento e estudo – que com muito sacrifício, físico, financeiro e psicológico, foi capaz de criar um homem com senso crítico, que não aceita as resoluções que lhe são dadas, que questiona e busca entender os motivos das situações que permeiam a sua vida e a vida dos que o cercam.

Obrigado por todos os incontáveis ensinamentos e lições, reconheço que você sempre fez o melhor que pôde e tudo que estava a seu alcance (e até mesmo fora dele) para criar a mim e ao meu irmão mais novo de maneira correta. Assim como disse nos agradecimentos de minha monografia, aqui repito, os seus esforços seguem valendo a pena, mãe. Nós conseguimos e seguiremos avançando, juntos. Saiba que todas as minhas conquistas são apenas extensões de todo o empenho e dedicação que você efetuou ao longo da nossa trajetória.

Por fim, gostaria de agradecer a todas as pessoas que de alguma maneira fizeram parte da minha trajetória durante a pós-graduação. Seria impossível nomear a todos sem cometer alguma injustiça, logo, a todos que impactaram de alguma forma este meu percurso, os meus mais sinceros agradecimentos.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001. This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance Code 001.

RESUMO

Conhecida como a primeira multinacional "verde-amarela", hoje a Ambev (Companhia de Bebidas das Américas) se configura, a partir de seu grupo controlador AB-InBev, como o maior conglomerado de bebidas do planeta e empresa de referência na adoção de práticas sustentáveis e responsabilidade social. Esta dissertação possui o intuito de analisar o papel do setor privado na apropriação da questão ambiental, tendo como objeto de investigação a Ambev e seu abrangente e multifacetado plano de "Metas Globais de Sustentabilidade para 2025". Primeiramente, à luz da Ecologia Política e da Geografia Econômica e da Indústria, realizamos uma abrangente revisão teórico-bibliográfica sobre a temática ambiental contemporânea, ao buscar compreender a gênese da questão ambiental no pós-guerra, até a emergência da sustentabilidade corporativa. Em sequência, entra em foco a análise do objeto empírico desta dissertação, a transnacional e gigante cervejeira Ambev -, e abordamos o processo de origem, políticas expansionistas, globalização e estratégias de diversificação produtiva da companhia, incluindo suas práticas sustentáveis. Por fim, efetuamos a análise das *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*, tendo por base a análise dos relatórios anuais de ESG e divulgações pontuais da companhia em seus canais oficiais, para além de relatos em periódicos e análises acadêmicas prévias a esta dissertação. É possível dizer que esta pesquisa busca realizar uma crítica à sustentabilidade da Ambev e evidenciar – a partir de seu modelo sustentável – como as práticas ambientais tornaram-se parte intrínseca do planejamento de negócios das grandes corporações. Em tempos de reestruturação territorial-produtiva, a sustentabilidade se configura como plataforma para a criação de riquezas, expansão da lucratividade e gestão de riscos da cadeia produtiva empresarial.

Palavras-chave: Ambev. Sustentabilidade Corporativa. Metas Globais de Sustentabilidade. Desenvolvimento Sustentável. Produção Cervejeira.

ABSTRACT

Known as the first “green-yellow multinational”, American Beverage Company (Ambev) currently stands, through its controlling group AB-InBev, as the largest beverage conglomerate on the planet and a benchmark company in the adoption of sustainable and socially responsible practices. This dissertation aims to analyze the private sector role in the addressing of environmental issues, focusing on Ambev and its wide and multifaceted “Global Sustainability Goals for 2025.” To this end, an extensive literature review was conducted on the contemporary environmental debate, which, in light of Political Ecology and Economic and Industrial Geography, seeks to understand the genesis of contemporary environmental question, from the post-war period to the emergence of corporate sustainability, under the aegis of neoliberalism, as a corporate norm. Furthermore, the second part of this research turns to the empirical object, the transnational and giant brewery Ambev, examinig its origins, expansion policies, internationalization, and productive diversification strategies, with particular emphasis on the company's adoption of Sustainability as a core value. Finally, the study analyzed the theoretical and empirical “Global Sustainability Goals for 2025” promulgated by Ambev, based on the analysis of its annual sustainability reports and specific disclosures on the company’s official channels. The conclusion of this research offers a critical perspective on the ideology of corporate sustainability and allows us to highlight how, currently, sustainable practices has become an inherent part of Ambev's business model. This brings out that, in the era of territorial and productive restructuring, sustainability emerges as a vital economic practice.

Keywords: Ambev. Corporate Sustainability. Global Sustainability Goals for 2025. Sustainable Development. Beer Production.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (ODS).....75
Figura 2: Victório de Marchi (à esquerda), da Antárctica, e Marcel Telles da Brahma, brindam a fusão de suas empresas e a criação da AmBev.....86
Figura 3: Primeira página do jornal O Globo no dia seguinte à fusão.....87
Figura 4: Mapa de participação de mercado da Ambev na América Latina em 2004.....89
Figura 5: Marcel Telles (Ambev), à esquerda, e John Brock (Interbrew) celebram o acordo de integração entre suas empresas.....92
Figura 6: Evolução das Logomarcas a partir da origem e expansão da Ambev até 2008.....95
Figura 7: A Ambev e sua atuação para o alcance dos ODS.....113
Figura 8: Resultados do ciclo de metas de meio ambiente 2013-2017 da Ambev.....115
Figura 9: Quadro com as "Metas Globais de Sustentabilidade 2025" no chão de fábrica.....145
Figura 10: Planta industrial da Ambev e o leito do Rio Jaguari – Filial Cervejaria Jaguariúna.149
Figura 11: Quadro presente no relatório final do ciclo de Metas Globais de Sustentabilidade para 2025.....164

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Volume de água utilizado pela Ambev (em média) na sua produção ao longo dos anos.....122
Tabela 2: Volume médio de água utilizado pela Ambev na produção ao longo do ciclo 2018-2025.....148

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....15
INTRODUÇÃO.....21
CAPÍTULO I – DA QUESTÃO AMBIENTAL CONTEMPORÂNEA À SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA.....25
1.1 O Séc. XX e a gênese do debate ambiental contemporâneo.....28
1.1.2 A questão ambiental no pós-guerra, os *Limites do Crescimento* e a Conferência de Estocolmo (1972).....35
1.2 O Neoliberalismo, a Emergência do Desenvolvimento Sustentável e sua Consagração, a Eco-92.....43
1.2.1 *Fordismo,* crise e transição para a produção flexível.....45
1.2.2 O Neoliberalismo e Desenvolvimento Sustentável, o *Nosso Futuro Comum*.....53
1.2.3 ECO-92 e a consagração do Desenvolvimento Sustentável, a Agenda 21.....60
1.3 A Sustentabilidade Corporativa.....67
1.3.1 Ascensão e hegemonia do "capitalismo verde", a Conferência de Joanesburgo (Rio+10) e a 2ª Conferência do Rio de Janeiro (Rio+20).....69
1.3.2 A Agenda 2030, os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e a "década perdida" para o meio ambiente.....74
1.3.3 A sustentabilidade corporativa é a evolução do desenvolvimento sustentável?.....81
CAPÍTULO II - AMBEV: ORIGEM, EXPANSÃO E ADOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE.....83
2.1 Ambev: origem, expansão e consolidação na América Latina.....84
2.2 A globalização da AmBev, a fusão com a Interbrew e a aquisição da Anheuser-Busch.....90
2.2.1 Mudança estratégica pós-consolidação global.....97
2.3 A Ambev e a incorporação estratégica da sustentabilidade.....106
CAPÍTULO III – *"DO CAMPO AO COPO"* A AMBEV E SEU PLANO DE METAS GLOBAIS DE SUSTENTABILIDADE PARA 2025.....118
3.1 O plano de "*Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*" da Ambev.....119
3.1.1 Gestão da Água.....121
3.1.2 Agricultura Sustentável.....127
3.1.3 Ações Climáticas.....134
3.1.4 Embalagem Circular.....138
3.1.5 O aprendizado corporativo entre ciclos: da gestão do fracasso à engenharia da meta...142
3.2 Sustentabilidade como estratégia de mercado, análise do Ciclo 2018-2025.....146
3.2.1 *Gestão da Água*, o pilar mais sólido (e contraditório) do ciclo.....147
3.2.2 *Agricultura Sustentável* e o cumprimento antecipado.....153
3.2.3 *Ações Climáticas*, a comemoração pela meta (quase) cumprida.....156
3.2.4 *Embalagem Circular*, entre a meta ambiental e a estratégia de mercado.....160
3.3 Balanço final do ciclo de Metas Globais Sustentáveis da Ambev para 2025.....163
CONCLUSÃO.....168
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....172

APRESENTAÇÃO

A memória humana é algo fascinante, porém mais incrível ainda é o ímpeto que nossa espécie possui em registrar e gravar acontecimentos. A eternização de momentos triviais do cotidiano, grandes celebrações, eventos e conquistas é uma herança milenar, que perdura no estilo de vida de nossa espécie até os dias de hoje, sobretudo com a avalanche de registros digitais do presente. Podemos citar as inúmeras artes rupestres encontradas em sítios arqueológicos ao longo dos locais mais distintos e distantes, nos quais a raça humana se espalhou. Penso que estas representações realizadas ao longo da história da humanidade sejam motivadas por mais do que um mero ímpeto em registrar algo, mas também pela vontade de reivindicar um lugar, mostrar que por ali passou e de certa forma deixar a sua marca na história e no espaço ocupado; mais que memória, trata-se de permanência.

Foi justamente um registro, esquecido e reencontrado, que significou uma "mudança de chave" para a elaboração desta dissertação de mestrado. Ainda esse ano – 2025 – decidi vasculhar alguns registros de minha infância/adolescência, para isso recorri a álbuns de fotografias, cadernos escolares da educação infantil e ensino fundamental, livros de colorir, câmeras fotográficas digitais, cartões de memória e pendrives antigos que estavam guardados em minha casa. Ao vasculhar estas recordações experimentei um misto de sensações incríveis, porém nenhum registro encontrado me impactou tanto quanto achar, em um cartão de memória do meu primeiro telefone celular, um vídeo que data do ano de 2012.

Neste registro há "outro" Erick Portes, um – obviamente – mais jovem, aos 11 anos de idade, aluno do 7° ano do ensino fundamental, ainda se acostumando com a dinâmica iniciada no 6° ano de ter diversos professores para cada disciplina escolar, porém decidido e com o roteiro do trabalho de ciências já decorado em mente. Qual seria este roteiro? Minha parte do trabalho era realizar uma breve explanação sobre o que é o Desenvolvimento Sustentável e o que esse modelo sugeria para a humanidade.

A memória humana é, de fato, impressionante! Um evento que havia sido completamente esquecido retorna de forma nítida e cristalina para minha mente. Ao assistir este vídeo, sou imediatamente transportado para o momento de realização deste trabalho escolar. Em 2012, era o ano da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – CNUDS, convenção popularmente conhecida como RIO+20, herdeira direta da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), de 1992, que ficou

marcada como a celebração da vitória do modelo de Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Conferência do Rio de Janeiro ou ECO-92.

Recordar esse momento foi um evento catártico, uma lembrança adormecida que emergiu com força, força suficiente para trazer à tona uma série de acontecimentos que haviam se esvaído da minha memória. Encontrar o trabalho de ciências, onde falo sobre o Desenvolvimento Sustentável em tão tenra idade, reacendeu meu ímpeto em pesquisar, registrar e documentar a evolução da sustentabilidade a partir da sua construção ideológica. Em outras palavras, recordar este momento aumentou – e muito – a minha certeza sobre meu tema de estudo, mas acima de tudo asseverou minha confiança na trajetória e no caminho que sigo em minha carreira acadêmica, minhas pesquisas e em minha ideologia de vida.

É importante ressaltar que minha abordagem, lá em 2012, é absolutamente genérica e não tem nenhuma revelação inédita, é apenas a reprodução da cartilha oficial da Organização das Nações Unidas sobre o que é o desenvolvimento sustentável, seguindo os padrões naturais de pesquisa que um pré-adolescente, no 7° ano do ensino fundamental, poderia fazer. Todavia, apesar de não possuir o rigor de uma pesquisa acadêmica, nem a seriedade que um trabalho do ensino superior demanda, é surpreendente que após tantos anos (13 para ser mais exato) o meu tema de pesquisa esteja diretamente relacionado à ideologia do desenvolvimento sustentável, ao pesquisar a evolução do desenvolvimento sustentável a partir das práticas de sustentabilidade implementadas pela AmBev.

Apesar de lembrar-me deste momento apenas “agora”, reflito que durante boa parte de minha trajetória acadêmica ele estava oculto junto a um emaranhado de memórias “perdidas”. Acredito que, de maneira inconsciente, este recorte da minha juventude tenha influenciado na minha predileção por estudar as temáticas que envolviam ecologia política, sustentabilidade e a produção sustentável e essa propensão é confirmada a partir do meu primeiro contato com o curso de Licenciatura Plena em Geografia na UFRRJ, no ano de 2018.

Em 2019, aos 18 anos e enquanto cursava o 3° período de Geografia na Universidade, tive a rara oportunidade de ter a disciplina Geografia da População lecionada pelo Prof. Dr. Leandro Dias de Oliveira. A partir de suas aulas, bibliografias utilizadas na disciplina e provocações realizadas, tive um forte primeiro contato “acadêmico” com as ideias de ecologia política, sustentabilidade e as contradições da produção capitalista. É na graduação que o meu “pensar o mundo” se ampliou. Toma forma meu interesse em compreender os dilemas da industrialização brasileira, os pormenores que envolvem a reestruturação territorial produtiva e

entender o processo de construção do ideal do desenvolvimento sustentável, suas práticas e principalmente, como esta ideia é tratada pelas indústrias e corporações.

No ano de 2020, notável pelo início da pandemia do COVID-19 e as subsequentes medidas de distanciamento social, as disciplinas da graduação foram passadas para o formato remoto, aulas que marcaram o ano de 2021 para os graduandos em universidades federais. Neste contexto obtive contato direto com o professor Leandro, tornando-me bolsista de Iniciação Científica (PIBIC-CNPq) em uma pesquisa de sua autoria. Durante o decorrer do meu período como bolsista, pude aprimorar meu entendimento sobre a forma com a qual leio o mundo, ampliar os conhecimentos que até então "engatinhavam" e entender, a partir das lentes da geografia econômica e da indústria, como as práticas do milenar modelo de produção cervejeira e o ideal do Desenvolvimento Sustentável se interligam na atual conjuntura produtiva.

A pesquisa intitulada "Produção cervejeira e Desenvolvimento Sustentável: Um estudo a partir da Rota Turística e Cervejeira do Rio de Janeiro" tinha como objetivo central compreender, à luz da geografia econômica, a adoção de práticas sustentáveis dentro do modelo de produção cervejeira e construir uma classificação dos principais investimentos em meio ambiente por parte das novas empresas cervejeiras da região serrana do Rio de Janeiro. A participação nesta pesquisa marca o meu primeiro contato com as etapas fabris da produção cervejeira, apesar de já, aos 21 anos, ser um degustador moderado do produto final.

Os resultados obtidos ao fim da investigação foram, em sua grande maioria, similares. No momento em que as pequenas e médias cervejarias da chamada "Rota Turística e Cervejeira do Rio de Janeiro" são levadas a um escrutínio meticuloso, que envolveu revisão bibliográfica sobre a concepção de desenvolvimento sustentável, a execução de um levantamento das principais ações ambientais das empresas, por meio dos sítios eletrônicos das cervejarias e a realização de um trabalho de campo à região serrana, pouco ou quase nada referente à implementação e adoção de "práticas sustentáveis" é encontrado no escopo produtivo das empresas, que era majoritariamente artesanal. O relatório final da pesquisa reforçou que o grande diferencial quanto à sustentabilidade é inerente às grandes empresas, como a AmBev e o Grupo Petrópolis, ambas gigantes da cerveja e partícipes da rota turística e cervejeira do RJ.

A finalização de minha iniciação científica foi fundamental para o processo de construção da minha monografia, pois os desdobramentos e questionamentos em aberto decorrentes da IC foram suficientes para fomentar as discussões quanto à adoção da sustentabilidade pelas gigantes produtoras do ramo cervejeiro. Neste interstício entre

finalização da pesquisa e final da graduação, ancorei-me nos resultados obtidos pela IC e os questionamentos surgiram.

Diálogos frequentes no Laboratório de Geografia Econômica e Política (LAGEP-UFRRJ) fomentaram a questão central da minha monografia, a ideia de como as grandes empresas do ramo cervejeiro tratam o modelo de Desenvolvimento Sustentável. Essa dúvida tomou corpo, forma e virou o tema de estudo do meu Trabalho de Conclusão de Curso. Neste trabalho, a gigante das bebidas AmBev foi escolhida como objeto de estudo da monografia intitulada "O Desenvolvimento Sustentável e a Produção Cervejeira: Uma Análise da AmBev".

O resultado final obtido pela monografia revelou-se extremamente positivo e fortuito, trazendo respostas relevantes sobre a mudança produtiva do capitalismo, emergência da temática ambiental, gênese do Desenvolvimento Sustentável, produção cervejeira, formação do grupo AB-InBev e finaliza com uma análise sobre a adoção de práticas sustentáveis pelas gigantes cervejeiras, tendo enfoque a Ambev. Esta análise aponta como a companhia adequou o modelo de desenvolvimento sustentável em suas plantas fabris, e atualmente, faz da sustentabilidade uma de suas políticas institucionais oficiais. A conclusão da monografia também nos mostrou que a adoção das "práticas ecológicas" se caracteriza como uma resposta dada pelo capital, uma vez que a sustentabilidade da Ambev é eminentemente um processo de adequação econômica-produtiva (Portes, 2023).

Todavia novas indagações emergiram com as conclusões de minha monografia, dentre elas, os motivos pelos quais a Ambev traçou ousados planos de metas sustentáveis e a observação do surgimento de uma tendência sustentável global a partir das lentes do "Capitalismo Verde". Ao longo do Séc. XXI grandes corporações estão tomando a frente na elaboração de modelos de sustentabilidade, e tornam parte do seu plano de negócios a adoção de medidas "ecológicas". Estas medidas aparecem não apenas como instrumentos ambientais, mas como dispositivos corporativos que articulam mercado, ecologia e acumulação capitalista.

As indagações sobre o universo produtivo cervejeiro, nascidas ao final do relatório de Iniciação Científica, amadurecidas na monografia e agora aprofundadas no projeto de mestrado, refletem uma demanda acadêmica urgente, compreender, à luz da Geografia Econômica e da Ecologia Política, como o discurso e a prática da sustentabilidade empresarial estão sendo apropriados por grandes companhias globais, com olhar direcionado às práticas da maior produtora de bebidas das Américas, a Ambev. É neste cenário que o enfoque na Companhia de Bebidas das Américas e seu plano de "Metas Globais Sustentáveis para 2025", tornou-se meu principal objeto de investigação e tema central desta dissertação de mestrado.

Ao possuir os Relatórios Anuais e de Sustentabilidade lançados entre 2021-2025 como referencial teórico e empírico, podemos apontar que a companhia assevera que, "A Sustentabilidade na Ambev é tratada como parte integral do nosso negócio. É o caminho para equilibrar inovação, impacto socioambiental e crescimento econômico" (Ambev, 2025, p. 24). Logo compreender o processo de sustentabilidade empreendido pelas grandes corporações se torna possível a partir da investigação efetuada nesta dissertação, que possui o intuito de analisar o papel do setor privado na apropriação da questão ambiental. Este documento pretende analisar as origens desta apropriação, sua consagração como normativa obrigatória empresarial e possíveis consequências, para tanto, nos debruçaremos na análise da Ambev e de seu abrangente e multifacetado "Plano de Metas Globais Sustentáveis para 2025".

É importante apresentar que o material contido nesta dissertação não deve ser compreendido como uma mera construção que surge a partir do meu ingresso na pós-graduação. Esta pesquisa é fruto de uma longa trajetória acadêmica, para muito além dos 24 meses de mestrado, que envolve muita colaboração, interlocução e diálogo com os mais diferentes pesquisadores e autores de diversos campos do conhecimento. Este documento é a ratificação de uma investigação que envolveu imensas cargas de leitura, crítica, muita autocrítica, reflexões, diálogos, esforço, dedicação e luta cotidiana.

Ao recordar o vídeo de 2012, abordado acima, percebo que aquela fala ingênua sobre o Desenvolvimento Sustentável se configurou – ainda que de forma inconsciente – como uma semente para minha trajetória acadêmica, encontrar este registro foi fundamental para dar novo fôlego a esta pesquisa. Me recordo de um diálogo sobre lembranças, contido na parte final da obra "*Os Irmãos Karamázov*", de Fiódor Dostoiévski, lida por mim há alguns anos, porém com profundo impacto em minha construção pessoal:

> "Sabei que não há nada mais elevado, nem mais forte, nem mais saudável, nem doravante mais útil para a vida do que uma boa lembrança, sobretudo aquela trazida ainda da infância, da casa paterna. Muito vos falam de vossa educação, mas uma lembrança maravilhosa, sagrada, conservada desde a infância, pode ser a melhor educação. Se o homem traz consigo muitas dessas lembranças para sua vida, está salvo pelo resto da existência. Mesmo que guardemos apenas uma boa lembrança no coração, algum dia só isto já poderá servir como salvação." (Dostoiévski, 2008, p. 785).

É assim que encaro esta lembrança. Rememorar a existência deste trabalho, agora no período de maturação acadêmica máxima, surge como uma espécie de salvação – não no sentido literal, mas como força renovadora, após dois anos de pós-graduação. O contato direto com as disciplinas ofertadas pelo PPGGEO, os diálogos no grupo de pesquisa do LAGEP, sob a batuta

das orientações do Prof. Leandro, as leituras teóricas densas e as análises minuciosas dos relatórios de sustentabilidade da Ambev não apenas refinaram meu olhar crítico, mas também ampliaram as perguntas e inquietações que hoje estruturam esta dissertação e buscam destrinchar as nuances atreladas à sustentabilidade e seus desenlaces.

Dessa forma, esta dissertação não se caracteriza apenas como a síntese dos anos de investigação, mas também se apresenta como um documento que busca encontrar novos caminhos de pesquisa. Aqui há um esforço individual, e também coletivo, para abrir espaço à análise de questões que vão além dos limites da sustentabilidade empresarial e da produção cervejeira da AB-InBev.

INTRODUÇÃO

A intensificação de eventos climáticos extremos, desastres ambientais e crises ecológicas ao longo dos últimos anos tem ampliado a percepção geral a respeito dos limites do modelo de desenvolvimento consolidado pela expansão produtiva capitalista. Tal sistema, historicamente baseado na exploração intensiva de riquezas naturais e na ampliação contínua da produção e do consumo, deixou um rastro inequívoco de impactos socioambientais em escala global (Oliveira, 2019).

É possível dizer que desde o fim da 2ª Guerra Mundial, em 1945, ocorre um processo de pressão crescente em cima da questão ambiental. Sob a égide de terminologias como "*ecocatastrofismo*" (Lino et al., 2005) e "*ecohisteria"* (Santos, 2000), os questionamentos sobre o progresso e o desenvolvimento aparecem com força máxima nas últimas décadas. Com isso, o debate acerca das mudanças climáticas e da degradação ambiental tornou-se cada vez mais presente no cotidiano social, político e econômico.

Diante desse cenário surgem, sobretudo a partir da segunda metade do século XX, tentativas de conciliar crescimento econômico e proteção ao meio ambiente. Entre essas formulações é possível destacar o ideal do desenvolvimento sustentável que surge pela primeira vez com o lançamento do documento Nosso Futuro Comum (Brundtland, 1987) e ganhou centralidade no debate internacional, a partir da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco-92, promovida pela Organização das Nações Unidas.

O desenvolvimento sustentável se apresentou como aquele que é capaz de atender às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades (Brundtland, 1991[1987]). Segundo Oliveira (2019), a partir de sua gênese, este constructo teórico-conceitual deixou de ocupar apenas o campo das discussões diplomáticas e passou a integrar, progressivamente, agendas governamentais, empresariais, financeiras e institucionais.

A breve análise do modelo de práticas e engajamento empresarial *ESG* (Environmental, Social and Governance), atualmente onipresente em empresas de grande porte, nos permite observar que a incorporação do discurso da sustentabilidade ocorre de forma articulada às próprias estratégias de reprodução do capital das companhias. Assim, práticas ambientais, metas climáticas e programas de responsabilidade socioambiental passaram a compor um conjunto de instrumentos utilizados pelas corporações tanto para a gestão de riscos quanto para a valorização de marcas e fortalecimento de sua legitimidade perante a sociedade civil. É nesse

contexto que emerge o fenômeno da sustentabilidade corporativa.

Oliveira (2024) aponta que a sustentabilidade corporativa pode ser compreendida não apenas como um conjunto de práticas ambientais, mas como um arranjo produtivo, discursivo e territorial inserido na lógica contemporânea da acumulação capitalista, especialmente no contexto do neoliberalismo e da reestruturação territorial-produtiva. A sustentabilidade torna-se um "ativo" para o modelo de gestão de muitas companhias privadas, que a enxergam como uma ramificação do seu modelo de negócios.

A léguas de representar uma ruptura com o modelo econômico vigente, a sustentabilidade passa a operar como um elemento estratégico do mundo corporativo, realizando uma amálgama entre eficiência produtiva, análise de riscos, valorização das marcas e legitimação social. É extremamente vantajoso para as grandes companhias que a sustentabilidade não seja empregada como uma atividade paralela ao negócio real das empresas, nem que se apresente como atividade compensatória e de lucratividade insuficiente ou irrelevante (Cooperrider, 2011). A sustentabilidade deve ter centralidade na corporação.

É neste cenário que se insere o objeto de análise desta dissertação, a Companhia de Bebidas das Américas – Ambev – uma das maiores empresas do setor de bebidas do mundo e parte integrante do maior conglomerado transnacional cervejeiro do planeta, a AB-InBev. Fundada em 1999, a partir da fusão entre duas das maiores cervejarias brasileiras, a Companhia Antárctica Paulista e a Manufactura de Cerveja Brahma Villiger & Company, desde sua gênese a Ambev consolidou-se como o principal ator do mercado cervejeiro global, resultado de sucessivas e bem-sucedidas estratégias de expansão, fusões e aquisições que ampliaram significativamente sua presença territorial no mundo inteiro.

Todavia, Portes (2023) assinala que para além de sua relevância econômica e a grande fatia de mercado no escopo produtivo cervejeiro, a empresa tem se destacado pela ampla divulgação de políticas e na postura vanguardista ao firmar importantes compromissos socioambientais, em especial por meio do seu complexo plano global de metas de sustentabilidade para 2025, elaborado no âmbito do grupo AB-InBev. O programa chamado *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025* estabelece objetivos relacionados a quatro pontos importantes na cadeia produtiva cervejeira – Gestão da Água, Agricultura Sustentável, Ações Climáticas (gestão de energia) e Economia Circular de Embalagens – constituindo um dos mais abrangentes e diversificados planos corporativos de sustentabilidade em todo o setor.

Dessa forma, a escolha da Ambev como objeto desta pesquisa justifica-se pela ponderação de três fatores. Em primeiro lugar, como aponta Marcusso (2021), a companhia se

caracteriza como uma empresa de grande capilaridade territorial, cujas plantas industriais, cadeias agrícolas e redes logísticas impactam diretamente todas as regiões do Brasil. Em segundo lugar, a Ambev é a companhia que possui um dos mais estruturados programas de sustentabilidade corporativa do setor que atua, amplamente divulgado em relatórios institucionais, campanhas publicitárias e documentos corporativos. Por fim, sua posição dominante no mercado cervejeiro permite analisá-la como um caso emblemático e de referência, que auxilia a compreensão sobre como os mecanismos contemporâneos de apropriação da pauta ambiental são estruturados e modelados em prol do capital.

Portanto, podemos dizer que esta dissertação tem o objetivo de analisar o papel do setor privado na apropriação do discurso ambiental, investigando as formas que a sustentabilidade corporativa está inserida no modelo de produção da Ambev como estratégia econômica, territorial e produtiva. Esta análise se desdobra em três segmentos: o primeiro busca realizar uma recapitulação teórico-metodológica sobre as bases que fundamentaram o surgimento do desenvolvimento sustentável e o que é a sustentabilidade corporativa; já o segundo busca elucidar o processo histórico de formação, expansão e estratégias de mercado da Ambev, tal como sua relação com a sustentabilidade; e por fim, o último busca analisar as *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025* da companhia, elucidando as propostas feitas pela Ambev, a evolução de cada meta e o relatório final da companhia com a chegada do prazo final em 2025.

O primeiro capítulo desta dissertação almeja realizar uma reconstrução teórica da trajetória da questão ambiental contemporânea, articulando sua emergência histórica, suas formulações, sua apropriação pelo capital a partir do desenvolvimento sustentável, até desembocar no modelo de proteção ao meio ambiente que conhecemos como sustentabilidade corporativa. O capítulo busca compreender como o debate ambiental foi institucionalizado em grandes conferências globais, sintetizado em relatórios internacionais e *Agendas* e, por fim, instrumentalizado pelas corporações centrais do capitalismo.

Em sequência, o segundo capítulo dessa dissertação foca na análise do objeto empírico do documento, a transnacional e gigante cervejeira Ambev. Abordaremos o processo de origem, políticas de expansão, globalização e estratégias de diversificação produtiva da Ambev. Este capítulo possui o intuito de esmiuçar os pormenores que envolvem a cadeia produtiva da companhia. Ao longo desta parte, também buscamos compreender, de forma aprofundada, os processos históricos, econômicos e espaciais que envolvem a gênese, expansão e consolidação dessa gigante das bebidas, além de iniciar o debate acerca da ligação da companhia com a sustentabilidade.

Por fim, no terceiro e último capítulo efetuaremos uma análise das "Metas Globais de Sustentabilidade para 2025" da Ambev, detalhando as metas propostas pela companhia, analisando seus planos de ação e comparando o andamento dos principais objetivos anualmente. Para tal, temos por base a análise comparativa dos relatórios anuais de sustentabilidade, que permitiram evidenciar o *modus operandi* da companhia e como sua estratégia de marketing verde atua em prol da expansão de seus mercados e da eficiência produtiva, ao articular as etapas da produção cervejeira com seus planos de ação ambientais.

Ao investigar a relação entre reestruturação do capitalismo, sustentabilidade corporativa e o conjunto de práticas sustentáveis da maior companhia cervejeira do mundo, este estudo busca contribuir para aprofundar o debate sobre a crescente mercantilização da proteção à natureza, além de analisar, de maneira crítica, o processo de incorporação da questão ambiental pelas estratégias de reprodução do capital, buscando oferecer elementos para compreender as contradições e limites desse processo à luz da Ecologia Política e Geografia Econômica e da Indústria.

CAPÍTULO I

DA QUESTÃO AMBIENTAL CONTEMPORÂNEA À SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA

O primeiro capítulo desta dissertação possui o intuito de realizar uma importante revisão teórico-metodológica, à luz da ecologia política e da geografia econômica e da indústria, sobre a emergência da temática ambiental, seus desenlaces e evoluções ao longo dos Sécs. XIX e XX, até a criação do modelo de desenvolvimento sustentável e sua configuração mais recente, a sustentabilidade corporativa. Para cumprir o pressuposto, a parte inicial deste capítulo pretende abordar, de maneira minuciosa, para além das origens do modelo sustentável, o surgimento do clamor ambiental e da "ecohisteria" (Santos, 2000), sobretudo a partir do pós-Segunda Guerra.

Nesta parte da dissertação há a possibilidade de abordar os movimentos naturalistas norte-americanos do século XIX, que foram fundamentais para o desenvolvimento da questão ambiental no século seguinte. Temos em destaque o *Preservacionismo*, ancorado pelos pensamentos de John Muir e pioneiro na formulação de ideias que levaram à criação dos primeiros Parques Naturais nos EUA. Não obstante, haverá destaque para o movimento *Conservacionista*, que teve como teórico mais influente Gifford Pinchot. Esse movimento foi fundamental para rebater a crença da época de que os recursos naturais são infindáveis em áreas de domínio da natureza, propondo uma ideia de "finitude" dos *recursos* naturais.

A elaboração deste capítulo está calcada na gênese do debate contemporâneo sobre a questão ambiental, ancorada nas obras fundacionais da temática, que hoje são tratadas como cânone. Entre as obras basilares para compreender a discussão sobre o meio ambiente e as evoluções deste debate ao longo do século, é possível citar a grande influência de *Silent Spring* (1962), da cientista ambiental Rachel Carson[1], obra que foi uma das bases para a emergência do movimento ambientalista já na segunda metade do Séc. XX.

A construção da primeira parte do capítulo também acompanha as subsequentes tentativas de elaboração de um modelo que adequasse o crescente clamor ambiental, com a produção capitalista, tal como o Relatório Meadows, intitulado "*Limites do Crescimento*", de 1972, que para Braun (2005) foi a âncora da subsequente Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (CNUMAH), também conhecida como Conferência de Estocolmo

[1] A obra *Silent Spring* (Carson, 1962) foi considerado o 16° livro de ciências mais importante de todos os tempos pela revista Discover, em 2006. Disponível em: <https://www.discovermagazine.com/25-greatest-science-books-of-all-time-15865>. Acesso em: 01 de setembro de 2025.

de 1972. É na Suécia que ocorre a tentativa de "emplacar" as propostas do Limites do Crescimento, a ideia do "Crescimento Zero". Apesar de ocorrerem avanços em direção à proteção ambiental, as nuances globais do período não permitiram que houvesse uma adequação geral às proposições do relatório encomendado pelo Clube de Roma.

O capítulo também aborda os grandes "conclaves internacionais" (Oliveira, 2011, 2012, 2019), sobretudo os promovidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), que buscavam encontrar soluções para a gritante problemática ambiental. Há uma minuciosa abordagem sobre a Conferência de Estocolmo, que foi um verdadeiro marco para a discussão do meio ambiente. Em 1972, a centralidade da discussão estava pautada nas proposições oriundas do documento "*Limites do Crescimento"* (Meadows, 1973 [1972]), que propunha o chamado "Crescimento Zero", a ideia que não foi bem aceita pelos países da periferia global, e não resultou em medidas efetivas e propostas de longo prazo para a defesa do meio ambiente.

Já em uma segunda parte, pretende-se abordar diretamente a gênese do modelo de desenvolvimento sustentável, esse que emerge a partir da elaboração do documento *Our Common Future* (1987). Formulado sob a batuta da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada em 1983 e presidida pela então primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, este documento ficou conhecido como Relatório Brundtland e sua ampla divulgação no curto prazo pós-lançamento foi fundamental para a maturação de debates a partir de um novo olhar para o meio ambiente, as lentes da *sustentabilidade*.

Não à toa que apenas dois anos após o lançamento do documento que cunhou o ideal do desenvolvimento sustentável, em 1989, foi convocada Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), que ocorreu na cidade do Rio de Janeiro, no ano de 1992 (Lago, 2013, p. 14). Para além de seu surgimento, há o intuito de compreender o contexto histórico-espacial que envolve o período do conclave realizado em solo brasileiro, tal como a consolidação do modelo econômico neoliberal vigente no período e a ascensão de suas proposições em países ditos do terceiro mundo, ou periféricos, como o Brasil. A recém dissolução da União Soviética, o "fim" do socialismo real e a nova configuração geopolítica internacional no pós-Guerra Fria são importantes pontos para análise neste capítulo.

Analisar a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), popularmente conhecida como ECO-92, é fundamental para compreender o que é a sustentabilidade. É na Conferência do Rio de Janeiro, onde ocorre a celebração do ideal do desenvolvimento sustentável, proposto pelo documento *Nosso Futuro Comum* (Brundtland, 1991 [1987]). Na CNUMAD a sustentabilidade foi elevada à categoria de "ajuste perfeito" para

o descompasso que havia entre produção capitalista e proteção ao meio ambiente, e se apresentou como fórmula consensual e inequívoca de solução, sob a égide do neoliberalismo, para os graves problemas mundiais de ordens econômicas, sociais e ambientais (Oliveira, 2005, 2011, 2019).

Logo a seguir, no segundo subcapítulo, há o ensejo de adentrar no campo da geografia econômica e realizar uma abordagem direta sobre a ascensão e consolidação do modelo econômico capitalista fundamental para a formulação das ideias propostas no relatório Brundtland e a consagração das ideias propostas durante a ECO-92, o neoliberalismo. A construção deste ideal econômico ao longo do século XX, sua consagração com a derrocada do keynesianismo e a assunção dos governos dos EUA e Reino Unido por Ronald Reagan (1981-1989) e Margaret Thatcher (1979-1990), respectivamente, são basilares para entender os motivos que pautaram a emergência do modelo de desenvolvimento sustentável, que pairou inequivocamente como solução para os problemas ambientais do planeta (Oliveira, 2012a).

A ideia de criação de uma "Agenda Global para a mudança" e de que o "desenvolvimento sustentável consistiria em atender às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades" (Brundtland, 1991 [1987]), estão intrinsecamente ligadas ao modelo produtivo econômico vigente do final do século. É possível realizar uma importante ligação entre as mudanças produtivas do capital, que levam a uma abrupta ruptura com o modelo de acumulação fordista, em direção a uma acumulação flexível (Harvey, 1992). Também podemos assumir que este processo de mudança produtiva tem grande influência para a concepção do desenvolvimento sustentável, que se apresenta como uma construção ideológica, atrelada aos interesses do capital e forjada sob a égide dos princípios econômicos do neoliberalismo (Oliveira, 2019).

Compreender o imperativo autoritário e predatório do modelo econômico neoliberal (Harvey, 2008 [2005]) é fundamental para a análise empreendida neste documento, que possui o intuito – na parte final do 1° capítulo – de atrelar as mudanças produtivas promovidas a partir da emersão do modelo de acumulação capitalista flexível (Harvey, 1992), a evolução da ideologia do desenvolvimento sustentável, e uma nova "roupagem" para a sustentabilidade.

A incorporação inconteste do modelo sustentável celebrado na Eco-92 e retificado na Rio+10, em Johanesburgo, e na Rio+20, no Rio de Janeiro, por entidades privadas, organizações não-governamentais, grandes corporações e companhias ligadas diretamente ao centro da produção capitalista contemporânea será substrato mais do que suficiente para a evolução da sustentabilidade a um novo patamar. Emerge a Sustentabilidade Corporativa, como um novo

conjunto de "*preceitos, fórmulas de manejo e de ajustes e mecanismos de aferição e certificação da gestão ambiental constituídos a partir dos interesses econômicos das grandes empresas."* (Oliveira, 2024).

Dessa forma, o primeiro capítulo almeja realizar uma reconstrução da trajetória da questão ambiental contemporânea, articulando sua emergência histórica, suas formulações teóricas e sua apropriação pelo capital com o desenvolvimento sustentável, até desembocar no modelo de sustentabilidade corporativa. O capítulo busca compreender como o debate ambiental foi institucionalizado em grandes conferências globais, sintetizado em relatórios internacionais e compromissos (agendas) assinados e, por fim, incorporado pelas empresas centrais do capitalismo. A lógica econômica que visa a reprodução do capital para além dos limites do sistema capitalista prevalece (Botelho, 2014).

É a partir desse percurso que se torna imprescindível voltar ao início da narrativa, as origens do debate ambiental contemporâneo em meio às transformações do século XX, às crises ecológicas crescentes e às tentativas de resposta por parte da sociedade e dos países centrais da economia global (Oliveira, 2019, p. 76). A seguir, em — *O Séc. XX e a gênese do debate ambiental contemporâneo* — será realizada essa retomada, com a apresentação do movimento conservacionista, revisitando o pós-guerra e o despertar do clamor ambiental, as primeiras obras e eventos que deram corpo ao ambientalismo, etapa fundamental para compreender os desdobramentos posteriores que culminam na ideologia do desenvolvimento sustentável.

1.1 O Séc. XX e a gênese do debate ambiental contemporâneo

O geógrafo Carlos Walter Porto-Gonçalves aponta em sua obra "*Os (Des)Caminhos do Meio Ambiente*" (2006 [1989], p. 10) que, "A década de 60 marca a emergência, no plano político, de uma série de movimentos sociais, dentre os quais o ecológico". A partir daí pensamos na força adquirida pela questão ambiental no imaginário social e político contemporâneo em tão pouco tempo de vida, como movimento de caráter político social. Para compreender a contundência desta afirmação e a força do movimento ecológico é necessário resgatar, historicamente e espacialmente, como a questão ambiental foi construída ao longo do século XX, até alcançar a centralidade que hoje ocupa.

Foi durante o "século das inovações", que ocorreram saltos tecnológicos que transformaram os moldes de vida das sociedades até então, como o primeiro voo a partir de um avião tripulado, realizado pelos irmãos Wright, em 1903, que possibilitou o desenvolvimento da aviação; temos o aprimoramento da linha de montagem e a produção em massa dos automóveis, promovida por Henry Ford, a partir do Ford modelo T, em 1908; a descoberta da penicilina em 1928, por Alexander Fleming, fundamental no tratamento de infecções bacterianas, reduzindo a mortalidade e favorecendo o crescimento populacional[2].

O historiador Eric Hobsbawm cunhou o termo "*A Era dos Extremos*" (em sua obra homônima) para tratar do século XX pois, não foi apenas por causa de grandes inovações que este período histórico ficou marcado, mas também por um número gritante de catástrofes e tragédias de escala global que aconteceram no tempo em análise. A 1ª Guerra Mundial (1914-1918), primeiro grande conflito de escala internacional, conhecido como "a guerra para acabar com as guerras"[3], vitimou (entre militares e civis) dezenas de milhões de pessoas, logo após temos a epidemia de gripe espanhola, que entre os anos de 1918 a 1921 vitimou cerca de 17 milhões de pessoas[4] e também temos a chamada Grande Depressão, que tem seu estopim com o *crash* da Bolsa de Valores de Nova York, em outubro de 1929.

Além de uma recessão econômica global, a Grande Depressão foi uma crise do modelo capitalista baseado no liberalismo econômico. Acreditava-se, à época, que os efeitos de uma grave crise econômica capitalista seriam fundamentais para fortalecer a posição de partidos

[2] Lobanovska M, Pilla G. Penicillin's Discovery and Antibiotic Resistance: Lessons for the Future? Yale J Biol Med. 2017 Mar 29;90(1):135-145.
[3] Originalmente em inglês, a frase "*The war that end war*" cunhada pelo escritor britânico H.G. Wells, detinha um caráter idealista, acreditando que a escalada de um conflito de proporções globais levaria ao fim das guerras.
[4] Segundo estudo publicado na American Journal of Epidemiology, em 2018, a pandemia de Gripe Espanhola "1918's Influenza" vitimou cerca de 17,4 milhões de pessoas entre 1918 e 1921. Disponível em: <https://academic.oup.com/aje/article/187/12/2561/5092383>. Acessado em: 17 de setembro de 2025.

socialistas ao redor do mundo, porém ao longo da década de 30 ocorre o oposto, a ascensão e o fortalecimento de regimes nacionalistas de cunho totalitário, militarista e anticomunista. Os ecos da Grande Depressão surtiram efeito contrário ao que pensavam os revolucionários, levando a uma notável ascensão de partidos de extrema-direita ao poder na Europa e a um regime nacionalista-militarista no Japão Imperial (Hobsbawm, 2000, p. 88).

A guinada europeia em direção a extrema-direita, sobretudo a partir da liderança de Adolf Hitler, como chanceler da Alemanha Nazista, configura uma nova dinâmica política e econômica no velho continente. A política territorial do nazismo cooptou a ideia de *Lebesraum* (Espaço Vital), formulada pelo geógrafo alemão Friedrich Ratzel, e ampliá-la em um contexto ultraexpansionista, em busca da *autarquia*[5]. Essa política expansionista não deve ser lida apenas como um projeto territorial, mas também como uma política de exploração radical de recursos naturais em escala continental.

A política de expansionismo nazista, levada às últimas consequências, desemboca em uma série de eventos que tem seu clímax na Segunda Guerra Mundial, conflito militar de maior proporção da história da humanidade, que resultou na mobilização de mais de 100 milhões de militares e com mais de 60 milhões de mortes entre os anos de 1939 e 1945. A guerra total que se seguiu, mobilizando milhões de pessoas e drenando matérias-primas de todos os continentes, revelou de forma inédita o peso da ação humana sobre a natureza.

Após a rendição alemã, o conflito, que envolveu – direta e indiretamente – todas as grandes potências do período, chega ao fim com a detonação das bombas nucleares nas cidades de Hiroshima e Nagasaki, no Japão Imperial. A devastação bélica, associada ao uso da bomba atômica, ampliou a percepção de que a base material da vida humana não era infinita, mas vulnerável à própria lógica expansionista e militarista das potências. Nesse sentido, a experiência da Segunda Guerra e da corrida tecnológica posterior consolidou a consciência de que o modelo de produção capitalista vigente carregava um imenso potencial de autodestruição.

Para exemplificar a capacidade destrutiva obtida pela humanidade, ao fim do primeiro teste bem-sucedido de uma bomba nuclear, conhecido como *Trinity Test* (que ocorreu em Los Alamos, Novo México, EUA) e pouco antes da detonação das bombas atômicas em solo japonês, o Dr. Robert Oppenheimer, chefe do Projeto Manhattan[6], relata o sentimento geral dos

[5] Para Karl Haushofer, um dos autores da *geopolitik* alemã, a autarquia é um conceito complementar ao espaço vital, e presumia que uma nação deveria ter um amplo espaço para garantir sua autossuficiência em recursos naturais e aquisição de mercadorias, alcançando a plena industrialização (Brigola, 2023).

[6] "Foi colocado em prática um projeto específico para a construção da bomba atômica, chamado Projeto Manhattan." (Cesareo, 2010, p. 370).

cientistas, civis e militares ao presenciarem a potência e capacidade de devastação que este novo armamento, de produção ultrassecreta poderia causar:

> "Nós sabíamos que o mundo não seria mais o mesmo. Algumas pessoas riram, algumas pessoas choraram. A maioria das pessoas ficou em silêncio. Eu me lembrei do verso da escritura Hindu, o *Bhagavad-Gita*, em que Vishnu tenta convencer o príncipe a cumprir com sua missão. Para impressioná-lo, ele assume sua forma com múltiplos braços e diz 'Agora Eu me tornei a morte, o destruidor de mundos.' Eu acredito que todos nós pensamos isso, de uma forma ou de outra." (Oppenheimer, 1965).

A fala de Oppenheimer[7] reflete um pensamento comum àqueles que presenciaram a capacidade destrutiva de uma arma nuclear, a grande "nuvem de cogumelo", característica das explosões atômicas, surgia como um corolário para a capacidade humana de se destruir. Em 6 de agosto de 1945, três dias após o teste *Trinity,* a bomba enriquecida com urânio *Little Boy* é lançada em Hiroshima; mais três dias depois a bomba *Fat Man* é lançada em Nagasaki; a capacidade destrutiva dos artefatos é tamanha que, em menos de uma semana, o Imperador Hirohito anunciou o aceite dos termos para a rendição japonesa em 15 de agosto de 1945[8].

A pergunta que paira sobre esta parte inicial da dissertação é: qual a importância de citar estes fatos históricos para explicar a emergência da questão ambiental contemporânea? Diversos autores, sejam esses estudiosos da temática ambiental e seus desenlaces ao longo do séc. XX ou não, apontam que a detonação das bombas nucleares e a capacidade destrutiva contida nesses artefatos, não marca apenas o fim do conflito armado de maior proporção da história humana, mas também sinaliza o início da retomada do medo do fim do mundo, por meio de uma hecatombe nuclear (Oliveira, 2019).

Logo, é possível realizar uma ligação direta entre o temor, de proporções apocalípticas, causado pelo surgimento de uma nova arma, capaz de obliterar centenas de milhares de vidas em milésimos de segundos, com a emergência da preocupação ambiental contemporânea. Para Hobsbawm (2000), Porto-Gonçalves (2004), Ribeiro (2005) e Oliveira (2012) há uma relação intrínseca entre o surgir do problema ambiental atual, com o pânico causado pela detonação dos artefatos nucleares e a subsequente corrida nuclear protagonizada pelas potências beligerantes

[7] (Oppenheimer, NBC, 1965): *"We knew the world would not be the same. A few people laughed, a few people cried, most people were silent. I remembered the line from the Hindu scripture, the Bhagavad Gita. Vishnu is trying to persuade the Prince that he should do his duty and, to impress him, takes on his multi-armed form and says, 'Now I am become Death, the destroyer of worlds. I suppose we all thought that one way or another."*

[8] A rendição japonesa foi oficialmente assinada pelo Imperador Hirohito em 2 de setembro de 1945, a bordo do navio de guerra USS Missouri, na Baía de Tóquio.

durante a Guerra Fria, Estados Unidos da América e União das Repúblicas Socialistas Soviéticas.

Neste contexto, Oliveira (2014) afirma que, "O Homem Moderno, 'senhor e possuidor da natureza', agora ameaçava sua própria sobrevivência, em escala planetária, devido às disputas de riqueza e poder". Não é para menos pensar que os confrontos (diretos e indiretos) subsequentes ao final da Segunda Guerra Mundial, que desencadearam a Guerra Fria, são substratos mais do que suficientes para a emersão da chamada "*problemática*" ambiental contemporânea. O filósofo Sergio Paulo Rouanet pontua sobre a ilusão do pós-guerra e do surgimento de uma noção de pós-modernidade: "...vivendo num mundo ameaçado pela aniquilação atômica, pela ressurreição dos velhos fanatismos políticos e religiosos e pela degradação dos ecossistemas, o homem contemporâneo está cansado da modernidade" (Rouanet, 1992).

Para além do exposto, em 1945 surge a Organização das Nações Unidas, entidade global que fora fundamental para a divulgação e propagação dos primeiros debates e conferências sobre a questão ambiental, debates estes sempre calcados na reflexão sobre os termos *desenvolvimento* e *progresso*, que ao longo das décadas chegaram à atual concepção do desenvolvimento sustentável (Oliveira, 2019, p. 41). A professora e pesquisadora Arlete Moysés Rodrigues (2006) aponta a questão ambiental como uma ideia de 'problemática', pois indica um problema, uma noção de maior complexidade, e essa complexidade implica a necessidade de soluções melhor elaboradas do que uma mera 'questão' necessitaria.

Para entender a concepção da sustentabilidade em sua plenitude, é necessário enfatizar que a problemática ambiental contemporânea não tem seu início logo no século XX, mas suas bases remontam ao solo norte-americano durante o final do Séc. XIX. Em um momento em que os Estados Unidos da América adentraram com força máxima no contexto da segunda revolução industrial, com uma voraz expansão da malha ferroviária, a descoberta dos poços de petróleo e suas propriedades e a corrida do ouro, não havia espaço para ideias de proteção ao meio ambiente, o imperativo era a conquista e o domínio sobre a "natureza selvagem".

No final do século, os EUA já se apresentavam como maior economia do mundo[9], e também como nação possuidora da maior malha ferroviária do planeta, com mais de 250 mil km de ferrovias cortando o país, as chamadas transcontinentais "do Atlântico ao Pacífico"

[9] Ao final do Séc. XIX, os EUA já haviam ultrapassado a Grã-Bretanha em praticamente todos os indicadores políticos, econômicos e demográficos, sinalizando uma clara mudança de hegemonia. "A Guerra da Independência (1776-1783) e a Guerra Anglo-Americana (1812) foram anúncios de uma concorrência interestatal posterior e as vitórias dos EUA – sobretudo porque estes não se apresentavam ainda como grande potência – foram decisivos." (Botelho, 2022).

(Drummond, 2013). Tal progresso só foi possível devido a um intenso processo de devastação das florestas norte-americanas, prática asseverada pela ideia de imensidão do território, necessidade de ocupá-lo e da inesgotabilidade das matérias-primas (Nash, 1989).

A crença reinante do início até meados do século XIX era de infinidade de recursos onde havia a chamada "natureza selvagem", esse pensamento esbarra em uma grave crise no suprimento de matérias-primas, como madeira, carvão e minério de ferro do país no período[10]. Atrelado a essa intensa expansão urbana e industrial no XIX, surgem os primeiros ecologistas nos EUA, a exemplo do estadunidense H. D. Thoreau que em sua autobiografia "*Walden"*, de 1854, já apontava para a possibilidade de observar drásticas alterações no meio ambiente, sobretudo a partir do avanço da civilização industrial e da expansão do espaço urbano. A subsequente degradação da natureza, e destruição das florestas, levam Thoreau a constatar que o "progresso" da sociedade ocorre às custas do regresso ambiental, que possuía como base a exploração predatória da natureza, sobretudo das grandes florestas (Thoreau, 2007 [1854]).

Ao final do séc. XIX o pensamento naturalista norte-americano se encorpava como um movimento robusto e difuso, uma vez que as alterações no meio ambiente eram cada vez mais visíveis até aos olhares menos atentos, essas alterações apontavam para uma finitude dos recursos naturais, contudo, imbuídos na lógica racionalista de seu tempo, muitos pensavam a natureza como mercadoria (*recurso*) a ser protegida. Antônio Carlos Diegues (1996) aponta que o modelo de proteção à natureza que conhecemos hoje tem seu embrião surgindo no último quartel do Séc. XIX, com a propagação dos movimentos preservacionista e conservacionista nos EUA, esses que tiveram como figuras mais expoentes o naturalista americano-escocês John Muir (1838-1914) e o engenheiro florestal Gifford Pinchot (1865-1946), respectivamente.

A visão preservacionista, que teve suas bases teóricas formuladas por John Muir, detinha grande influência das ideias de naturalistas predecessores como Charles Darwin, Henry D. Thoreau, Ernst Haeckel e George Marsh (Oliveira, 2019). Muir falava em favor da necessidade de uma intocabilidade dos sistemas naturais e para isso era fundamental a criação das reservas ambientais e Parques Nacionais, verdadeiros "refúgios", onde seria possível a apreciação estética da natureza e uma maior "*conexão espiritual"* com a vida selvagem (Diegues, 1996). Muir foi um personagem fundamental na criação do Parque Nacional de Yosemite, na Califórnia em 1890, criação que foi um marco para a legislação ambiental norte-americana. Muir também foi membro fundador do *Sierra Club*, em 1898, que hoje com mais de três milhões e meio de

[10] A crise abastecimento de matérias-primas corroborou – dentre outros – para o "pânico de 1893", uma grave crise econômica nos EUA, que à época já era a maior nação industrial do planeta, que perdura até 1897.

membros ativos, intitula-se como “a organização de base ambiental mais duradoura e influente de todo os Estados Unidos”[11].

Já a ideia de “conservação” dos recursos naturais, base para a formação do pensamento conservacionista, materializa-se na política proposta por Gifford Pinchot que observava a natureza como mercadoria e pregava a utilização racional dos *recursos naturais* para que não haja escassez. Segundo Diegues (1996, p.31), Pinchot acreditava que “a natureza era frequentemente lenta, e os processos de manejo podem torná-la eficiente.” As ideias propostas pelo pai do conservacionismo têm grande influência nas concepções basilares do desenvolvimento sustentável. Pinchot propagava a ideia de conservação da natureza para usufruto das gerações futuras, a utilização racional (a partir do desenvolvimento) dos recursos naturais e a contenção do desperdício destes recursos; esses pontos chave do conservacionismo nortearão futuramente as discussões propostas pela emergência do *Ecodesenvolvimento* e nas subsequentes conferências da ONU para o meio ambiente (Diegues, 1996, p. 32).

É neste contexto que se deve compreender a volta, nessa primeira parte da dissertação, ao final do século XIX nos EUA. Os movimentos preservacionista e conservacionista, embora restritos teórico e espacialmente a seu tempo, foram decisivos por traduzirem em categorias metodológicas e políticas uma percepção racional da finitude dos recursos naturais. Como destaca Diegues (1996), as ideias de Muir e Pinchot anteciparam a tensão que marcaria todo o século XX, sobre uma natureza a ser protegida como valor em si, seja pela contemplação ou pela “fuga” do espaço urbano, como pensam os preservacionistas e uma natureza a ser manejada como recurso econômico, como ideologizavam os conservacionistas.

Estes movimentos, outrora colocados em segundo plano na primeira metade do século XX, são retomados com força total, no período pós-guerra, sobretudo os ideais do movimento conservacionista. A partir da pressão crescente em cima da questão ambiental, e sob a égide do “*ecocatastrofismo*” e da “*ecohisteria”*, retornam os questionamentos sobre o progresso e o desenvolvimento, e os movimentos do Séc. XIX, ressurgem como os “embriões ideológicos” de políticas globais que desembocam, décadas depois, na formulação da ideologia do desenvolvimento sustentável (Oliveira, 2011, p. 12).

Antes de prosseguirmos, cabe um esclarecimento sobre o uso, nesta seção, de termos como "ecocatastrofismo" (Lino *et al.*, 2005) e "ecohisteria" (Santos, 2000). Tais expressões não traduzem, em hipótese alguma, um julgamento desta pesquisa sobre a realidade ou a gravidade

[11] “The Sierra Club is the most enduring and influential grassroots environmental organization in the United States.” *Tradução livre do autor*. Disponível na seção “About us” no site oficial do *Sierra Club.* Disponível em: <https://www.sierraclub.org/about-sierra-club>. Acesso em: 18 de setembro de 2025.

da crise ambiental – muito pelo contrário, a totalidade do argumento aqui desenvolvido parte do pressuposto de que a degradação ambiental e, mais especificamente, a crise climática contemporânea constituem processos materialmente verificáveis e profundamente agravados pela lógica de acumulação capitalista.

Recuperar esse vocabulário aqui, portanto, não é adotá-lo como descrição adequada do movimento ambientalista daquele período, mas sim expor o próprio mecanismo de desqualificação que os defensores do desenvolvimento a qualquer custo mobilizaram, mecanismo que, como esta dissertação buscará demonstrar, guarda notável semelhança com os expedientes discursivos por meio dos quais as grandes corporações, ainda hoje, administram e relativizam sua responsabilidade sobre a crise ambiental.

1.1.2 A questão ambiental no pós-guerra, os *Limites do Crescimento* e a Conferência de Estocolmo (1972)

É possível afirmar que, a partir do fim da Segunda Guerra Mundial, o terror provocado com o irromper de uma corrida armamentista nuclear – com chances reais de extermínio da humanidade – inaugurou um novo momento alarmista no mundo, com isso (res)surgem os auspícios de uma reflexão sistemática sobre a utilização dos recursos naturais. A assinatura da Carta das Nações Unidas, em 1945, foi fundamental neste processo, e o surgimento da ONU se estabeleceu como um marco na criação de um espaço privilegiado para articulação de debates da ordem geopolítica internacional.

É nesta esfera, que se asseveram as indagações globais em torno da responsabilidade ambiental que os Estados-Nações tinham, sobretudo nos anos 50 e 60, mesmo ainda que de forma incipiente e subordinada aos interesses de uma classe dominante das potências internacionais. O diplomata André Aranha Corrêa do Lago, aponta que:

> "A força do movimento ecológico, nos anos 60, vem, sobretudo, do fato de as consequências negativas da industrialização, como poluição, tráfego e barulho, terem passado a afetar a maior faixa da população dos países ricos – a classe média, cuja educação e cujo grau de liberdade permitiam explorar alternativas políticas para expressar sua insatisfação." (Lago, 2007 p. 27-28).

Atrelado a essa ideia, Lago (2007) também destaca algumas obras que exerceram papel central para a consolidação da chamada "questão ambiental" e o impulsionamento de seus debates, como o livro *Silent Spring* (1962), de Rachel Carson. Para Oliveira (2012a), *Primavera Silenciosa* denunciou de forma pioneira os efeitos nocivos do uso indiscriminado de pesticidas,

como o DDT[12], explicitando a relação direta entre práticas agrícolas modernas e seus impactos destrutivos sobre a natureza e o ecossistema em geral. Carson, não apenas inaugurou termos fundamentais ao vocabulário do ambientalismo, mas também deu luz à noção de que a ciência e a técnica, até então celebradas como promotoras do progresso e desenvolvimento, poderiam produzir efeitos destrutivos ao meio ambiente em uma escala global.

Vale registrar que a obra de Rachel Carson, ainda que justamente celebrada como divisor de águas na consolidação de uma consciência ambiental pública, não foi a única – nem cronologicamente a primeira – a alertar sobre os riscos da contaminação química naquele início dos anos 1960. Seis meses antes do lançamento de *Silent Spring*, o pensador libertário Murray Bookchin publicava, sob o pseudônimo de Lewis Herber, *Our Synthetic Environment* (1962), obra em que já denunciava os efeitos dos pesticidas e aditivos químicos sobre a saúde humana e os ecossistemas – alerta que Bookchin vinha amadurecendo desde 1952 – quando publicou seus primeiros escritos sobre o uso de produtos químicos na produção de alimentos.

Para o professor Thiago Roniere Rebouças Tavares (2022), Bookchin se tornaria, nas décadas seguintes, o principal formulador da Ecologia Social, corrente que articula a crise ambiental à própria lógica hierárquica e de dominação que estrutura as sociedades humanas, antecipando, à sua maneira, o argumento de que a degradação da natureza não pode ser dissociada das relações sociais que a produzem e também antecipando a própria Ecologia Política. Para Tavares (2022, p. 180) um dos pontos mais fortes do argumento de Bookchin é que "...ele não deixa de considerar as divisões étnicas, raciais e de classe existentes na humanidade." Um verdadeiro precursor nesta forma de enxergar a problemática ambiental.

Além disso, Lago (2007, p. 28) complementa citando outras obras com grande destaque para o impulsionamento do ambientalismo, como *This Endangered Planet* (1971), do sociólogo Richard Falk, além do ensaio e do livro *The Tragedy of Commons* (1968) e *Exploring new Ethics for Survival* (1972) de Garrett Hardin. Estas obras tiveram um impacto gigantesco na opinião pública, sobretudo na classe média norte-americana e europeia, que (no período da Guerra Fria) era ávida consumidora de leituras catastrofistas sobre o fim do mundo.

Durante a época, as mais variadas proposições para atrasar o – *inevitável* e *iminente* – cataclisma ambiental surgem e pressupõem desde "a alteração profunda nos padrões de produção e consumo, até a noção de 'no growth' (crescimento zero)" (Lago 2007, p. 28). O diplomata e escritor brasileiro João Almino, também aborda a questão do catastrofismo

[12] DDT (Dicloro-Difenil-Tricloroetano), considerado o primeiro pesticida moderno, rendeu o Prêmio Nobel de Medicina a seu inventor, Paul Hermann Müller, em 1948.

crescente, e diz, "O catastrofismo, se, de um lado, ajuda a chamar a atenção para determinados problemas, pode também trazer danos morais e políticos a forma de tratamento dos problemas ecológicos, sobretudo por tender a favorecer as soluções autoritárias." (Almino, 1993, p. 58).

É nessa lógica de 'soluções autoritárias', que surge o marco decisivo para a inserção da temática ambiental na agenda política internacional, a publicação do livro *THE LIMITS TO GROWTH: A report for THE CLUB OF ROME'S Project on the Predicament of Mankind*[13], em 1972. Para Lago (2007, p. 29) este documento configurou-se como a primeira obra de grande repercussão mundial a tematizar o esgotamento e a finitude dos recursos naturais não-renováveis e propor radicais medidas de contenção. É possível dizer que a ideia central do relatório era que o crescimento econômico e populacional deveria ser interrompido, sob pena de um colapso ambiental e social em poucas décadas (Rattner, 1979, p. 191). Tal formulação, marcada pelo pessimismo e catastrofismo, difundiu amplamente a noção de que a pressão populacional sobre os recursos naturais seria a principal causa do futuro colapso da Terra, ideia com um forte teor neomalthusiano (Oliveira, 2019, p. 64).

Em "*O Mito do Desenvolvimento Econômico"* (1974), o economista – e um dos maiores intelectuais brasileiros do Séc. XX – Celso Furtado afirma que, graças a esta obra (*Limites do Crescimento)* "foram trazidos para o primeiro plano da discussão problemas cruciais que os economistas do desenvolvimento econômico trataram sempre de deixar na sombra" (1974, p. 15). Nesse sentido, o autor também aponta para uma realidade que era costumeiramente eludida, que é o caráter predatório da *civilização* – sobretudo no processo de degradação asseverado pela Revolução Industrial – para Furtado, "...em nossa civilização, a criação de *valor* econômico provoca, na grande maioria dos casos, processos irreversíveis de degradação do mundo físico." (1974, p. 17).

Vale a pena destacar, o caráter político e ideológico do o chamado "Relatório Meadows"[14], baseado nos estudos promovidos no Massachussets Institute of Technology (MIT), sob encomenda do Clube de Roma[15], o documento expressava os interesses das classes dominantes globais ao deslocar a centralidade do problema ambiental para os países pobres e

[13] MEADOWS, Donella H.; MEADOWS, Dennis L.; RANDERS, Jorgen; BEHRENS III, W. W. Os Limites do Crescimento: Um relatório para o projeto do Clube de Roma sobre o dilema da humanidade. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1973.

[14] Chama-se *Relatório Meadows* pois foi produzido sob a liderança de Donella H. Meadows e seu cônjuge Dennis Meadows, dois proeminentes cientistas ambientais norte-americanos.

[15] "Organização fundada pelo industrial italiano e presidente do Comitê Econômico da OTAN, Aurelio Peccei. (...) O grupo tinha o objetivo de pensar o sistema global e encorajar novas atitudes, entre os quais o combate à degradação ambiental". (Oliveira, 2019, p. 67-68).

em desenvolvimento, considerados responsáveis pelo "excesso populacional"[16]. Ao mesmo tempo, a obra silenciava sobre o uso histórico e desproporcional dos recursos naturais pelos países altamente industrializados e sobre crescente dependência estrutural que essas nações possuíam em relação às matérias-primas oriundas dos demais países (Furtado, 1974, p. 17).

O livro *"Limites do Crescimento"* é considerado uma publicação pioneira para a discussão ambiental, seja por estar repleto de ideias com origem no preservacionismo de Muir (Diegues, 1996); seja por sua massiva divulgação e rápida popularização de suas proposições pelas potências do capital, e pela cristalização do debate ambiental, não apenas no âmbito universitário, mas na "pauta dos assuntos cotidianos" (Oliveira, 2011, 2012, 2019, 2022). O Pós-doutor em Políticas Públicas e Formação Humana, Leandro Dias de Oliveira, aponta que *Limites do Crescimento*,

> "Tratou-se, desde o início, de um trabalho com pretensões abrangentes de controle dos problemas globais, de crítica ao modelo de desenvolvimento ambientalmente avassalador e de exaltação da eficácia de modelos matemático-conceituais aplicáveis na solução das questões complexas, difíceis e de diferentes escalas temporais e espaciais." (Oliveira, 2022, p. 09).

Vale também ressaltar que o Clube de Roma, com sua "Proposta para o Dilema da Humanidade", pensava o mundo a partir das lentes da lógica industrial dominante e segundo Rebêlo Jr. (2002) e Oliveira (2011), os trabalhos da associação sempre contaram com o financiamento de empresas centrais à produção capitalista, tais como a Fundação Volkswagen, a FIAT, a Fundação Ford, a Royal Dutch Shell, Fundação Rockefeller, etc. Com isso em vista, vemos que a solução proposta em Limites do Crescimento não estaria direcionada à distribuição de riquezas mundialmente, mas ao congelamento do crescimento, com a finalidade de que as nações periféricas não atingissem o mesmo grau de desenvolvimento dos países mais ricos, e, com isso, aumentasse a "pressão sobre a natureza" (Oliveira, 2011, p. 37).

O impacto do *Relatório Meadows* foi imediato. *The Limits to Growth* é um importante exemplo de obra com "tom pessimista" (Tietenberg, 2000, *apud* Oliveira, 2012). A retórica catastrofista rapidamente penetrou na pauta acadêmica e nos meios de comunicação, tornando-se um referencial para a nascente consciência ambiental global. Todavia, o autor apontava para o caráter extremamente tecnocrata do estudo, sobretudo pela utilização de modelos matemáticos, superavançados à época, e o uso do computador para a formulação dos principais

[16] Vale citar que, "As teorias do Clube de Roma, ao representarem a volta da defesa do ecologismo pela elite empresarial – no momento em que o movimento era associado principalmente à esquerda – também podem ser vistas sob a ótica 'ecofascista'." (Lago, 2007, p. 123).

pressupostos catastróficos presentes no documento.

Vale relembrar as palavras do professor e geógrafo brasileiro Carlos Walter Porto-Gonçalves que, em sua obra "*O Desafio Ambiental",* realiza uma importante análise sobre a emersão desse relatório e forte caráter tecnocrata contido em suas resoluções e pressupostos. Porto-Gonçalves abre uma profunda discussão sobretudo a partir da valorização máxima da ciência como "Verdade" e aponta que, "O que se vê com o *Relatório Meadows* e *Os limites do crescimento* é o deslocamento da questão ambiental, enquanto questão cultural e política, e sua assimilação por parte da lógica técnico-científica que estava sendo, ela mesma, criticada." (Porto-Gonçalves, 2012 [2004], p. 29). Lógica essa que veremos dar frutos na conturbada Conferência de Estocolmo.

A partir disso é possível inferir que o livro se encaixa perfeitamente no cânone de textos que John McCormick aponta como obras escritas por "*Profetas do Apocalipse*", e embora vestidas com roupagem de preocupação ambiental, as diretrizes do relatório ocultavam um projeto excludente, desigual e neomalthusiano. Para McCormick, em seu livro *Rumo ao Paraíso* (1992), a conclusão de *Limites do Crescimento* se desdobrava em três desenlaces centrais:

> "[1] se a tendência do crescimento da população (e, por conseguinte, da poluição, industrialização, produção de alimentos e exaustão de "recursos" naturais) se mantivesse, os limites do planeta seriam atingidos em 100 anos; [2] será possível alterar esta tendência através de uma possibilidade *sustentável* de estabilização econômico-ecológica; e [3] as pessoas deveriam o mais rapidamente possível adotar como meta a perspectiva de estabilização, para lograr sucesso nessa empreitada". (McCormick, 1992, *apud* Oliveira, 2019, p. 69).

Foi sob essa atmosfera "apocalíptica" que ocorreu em junho de 1972, três meses após o lançamento de *Limites do Crescimento*, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (CNUMAH). Considerada o primeiro grande conclave mundial sobre meio ambiente, reuniu delegações de 122 países[17], sob a égide da ONU, com o objetivo de formular estratégias comuns de combate à poluição, proteção de recursos naturais e contenção da degradação ambiental (Lago, 2007). Durante a cerimônia de abertura da reunião, o Secretário-Geral da Conferência, o industrial canadense Maurice Strong[18], afirma que Estocolmo lança "um movimento de libertação, para livrar o homem da ameaça de sua escravidão diante dos

[17] Com a marcante ausência da União Soviética em retaliação ao boicote à Alemanha Oriental este é o primeiro grande evento das Nações Unidas que a República Popular da China participava como membro da ONU.
[18] O canadense Maurice Strong (1929-2015), foi o primeiro diretor executivo do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma) e pioneiro na formulação de políticas para promover o desenvolvimento sustentável.

perigos que ele próprio criou para o meio ambiente".

Profundamente influenciada pelo Relatório Meadows, a Conferência de Estocolmo configurou-se como uma "celebração", por parte dos países do centro do capitalismo, de uma eclosão brutal de debates ambientais que se intensificaram na sociedade civil durante o pós-guerra (Oliveira, 2005, 2012a, 2019). Todavia, o encontro logo explicitou o abismo entre os interesses do Norte e do Sul globais, de um lado, delegações dos países centrais, munidas pelas ideias zeristas[19] defendiam políticas de contenção do crescimento; de outro, delegações de países periféricos, que ainda lutavam por industrialização e autonomia produtiva, rejeitavam tais restrições e reivindicavam o direito ao desenvolvimento.

A Conferência de Estocolmo não produziu apenas debates entre delegações mundiais, mas também resultados institucionais concretos. O mais importante deles foi a Declaração de Estocolmo, composta por 26 princípios que articularam, pela primeira vez em âmbito global, os direitos ambientais como parte dos direitos humanos. Além disso, criou-se o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), com sede em Nairóbi (Quênia), que seria a primeira agência internacional voltada exclusivamente à questão ambiental (Lago, 2013; Oliveira, 2019). Todavia, o alcance dessas medidas foi limitado, dado que a tensão entre países centrais e periféricos não se dissipou. Para os países do Sul, qualquer política ambiental que implicasse contenção do crescimento representava uma nova forma de colonialismo econômico, ao passo que, para o Norte, tratava-se de evitar a intensificação da "pressão populacional" sobre os recursos naturais.

O economista Paul Singer, em sua obra *Aprender Economia* (1983), já apontava para o debate efervescente – sobretudo em "países altamente desenvolvidos" como Suécia e Estados Unidos – relacionado aos limites do desenvolvimento econômico e às ideias *zeristas*, que foram propostas no relatório do Clube de Roma e discutidas em Estocolmo (1972), Singer diz:

> "...Daí propostas de deter o desenvolvimento, mantendo a economia em 'crescimento zero' e em seu lugar cultivar outros valores, como a volta à natureza, a vida em pequenas comunidades etc. Estas são propostas que somente têm sentido para países ricos, nos quais a grande maioria dos habitantes já tem suas necessidades materiais básicas amplamente satisfeitas. Elas não têm sentido para países pobres, não-desenvolvidos, nos quais a maior parte da população ainda carece de bens e serviços de consumo essenciais." (Singer, 1988 [1983], p. 155).

As contradições de Estocolmo foram agravadas pelo cenário econômico e energético

[19] *"Zeristas"* eram chamados os teóricos que defendiam o "Estado estacionário", sustentados pela ideia de finitude dos recursos naturais e superpopulação, o discurso fora proeminente na Conferência de Estocolmo.

global que emergiu logo em seguida: o auge da Guerra Fria, com a intervenção norte-americana no Vietnã e, logo em seguida, a crise do petróleo de 1973 – articulada pela OPEP –, evidenciaram a centralidade dos recursos naturais nas disputas geopolíticas globais. Nesse cenário, as preocupações ambientais levantadas em Estocolmo ficaram em segundo plano diante das pressões econômicas e energéticas imediatas. Como analisa o geógrafo britânico David Harvey (1992), o *Choque do Petróleo* foi determinante para acelerar a crise do modelo fordista de acumulação e abrir caminho para formas mais flexíveis de organização produtiva, que se consolidaram nas décadas seguintes.

A crise ocasionada pelo *Choque do Petróleo* (1973) ao sistema de acumulação fordista, empreendido durante boa parte do Séc. XX, foi responsável por "estrangular" o modelo de produção em curso, tendo como grande afetada a economia norte-americana. Para Harvey (1992), as implicações do "*Choque do Petróleo*" impuseram um duro golpe ao modelo de acumulação fordista em curso, acarretando na aceleração de transição para uma nova produtividade, mais "flexível". Este novo modelo de produção, inicialmente empreendido como alternativa à acumulação fordista em crise, foi responsável por liderar nas décadas seguintes os rumos do sistema produtivo do mundo capitalista (Harvey, 1992)[20].

Basta uma minuciosa análise em cima do *Relatório Meadows*, documento que ancorou a CNUMAH (Braun, 2005), que se torna possível compreender as posições antagônicas entre as delgações dos Estados-nações presentes. É na capital sueca que os interesses dos países capitalistas centrais se chocaram diretamente com os projetos desenvolvimentistas defendidos pelos países subdesenvolvidos e em desenvolvimento. Podemos apontar que Estocolmo foi palco de um "profundo desencontro entre centro e periferia, e principalmente, entre economia e ecologia!" (Oliveira, 2019, p. 82). O próprio Maurice Strong, ao realizar um panorama geral sobre a Conferência, 30 anos depois dela, aponta para essas divergências, porém ressalta o caráter pioneiro do conclave por ele presidido:

> "A Conferência de Estocolmo trouxe claramente à tona as diferenças entre as posições dos países em desenvolvimento e daqueles mais industrializados, mas não resolveu estas diferenças. De fato, as questões financeiras e as bases para estabelecer a divisão de responsabilidades e de custos continuam a ser as principais fontes de diferenças e controvérsia [...], e se tornaram centrais nas negociações internacionais sobre qualquer tema de meio ambiente e desenvolvimento sustentável [...]. A principal importância de Estocolmo foi estabelecer o quadro para estas negociações e para os instrumentos de cooperação que elas produziram. Mais do que tudo, [a Conferência] levou os países em desenvolvimento a participar de forma plena e influente nesses

[20] Brevíssima explicação sobre a gênese e consagração do modelo de acumulação flexível do capital, este será esmiuçado a partir no próximo capítulo deste documento.

processos." (Strong, 2003, *apud* Lago, 2013, p. 68).

Por fim, no momento em que é feito um balanço sobre a Conferência de Estocolmo, é notório que, embora tenha representado um marco inaugural para a geopolítica ambiental mundial, suas resoluções foram atravessadas por contradições estruturais do sistema de acumulação do capital vigente. O choque entre "crescimento zero" e "direito ao desenvolvimento", a incapacidade de propor soluções que enfrentassem as desigualdades históricas entre centro e periferia, e a prevalência de interesses econômicos imediatos em detrimento de compromissos ecológicos de longo prazo, são exemplos claros deste conflito político-econômico. Ainda assim, Estocolmo pavimentou o terreno para a consolidação de um discurso ambiental cada vez mais articulado com as dinâmicas do capital global[21].

A partir da ineficácia das medidas profiláticas criadas na conferência supracitada, o brutal processo de degradação do meio ambiente continuou a todo vapor durante as décadas subsequentes, acirrando o discurso de hecatombe ambiental nas mais diversas esferas de debate, sobretudo nas Nações Unidas. Oliveira (2005, p. 3) sintetiza com precisão que mesmo após Estocolmo, "A técnica e a ciência continuaram a subjugar a natureza em prol de grandes lucros".

A fim de solucionar esse "desencontro", ocorre a criação da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, em 1983. Esta comissão marca uma tentativa explícita da ONU de superar os limites do catastrofismo neomalthusiano do Clube de Roma e construir uma nova narrativa capaz de reconciliar economia e ecologia. É dessa iniciativa que nasce, em 1987, *Our Common Future*, mais conhecido como Relatório Brundtland[22], que consagra o termo "desenvolvimento sustentável" e inaugura uma nova etapa na ideologização do ambientalismo. O próximo subcapítulo busca, justamente, compreender esse processo de institucionalização e legitimação global do desenvolvimento sustentável, sua força ideológica e suas implicações no campo Ecologia Política e da Geografia Econômica e da Indústria.

[21] Medidas como a Declaração de Estocolmo e o Plano de Ação para Política Ambiental, que abarcava 109 recomendações para a cooperação internacional em prol do meio ambiente e a criação de um fundo ambiental". (Oliveira, 2019, p. 81)

[22] Gro Harlem Brundtland (1939-), médica, mestre em saúde pública e ex-Primeira Ministra da Noruega foi convidada, no ano de 1983, pelo Secretário-Geral da ONU para estabelecer e presidir a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento. A Comissão Brundtland, como ficou conhecida, publicou, em 1987, o relatório "Nosso Futuro Comum", que inovou ao apresentar o "desenvolvimento sustentável".

1.2 O Neoliberalismo, a Emergência do Desenvolvimento Sustentável e sua Consagração, a Eco-92

Este capítulo pretende realizar uma amálgama entre os conteúdos que são o nó teórico fundamental desta dissertação. A análise proposta pretende elencar a relação entre as origens da mudança produtiva, ligadas à ascensão do neoliberalismo como ortodoxia econômica predominante com a emergência do modelo de desenvolvimento sustentável proposto pelo documento *Our Common Future* (1987) e a consagração da sustentabilidade como resolução para a problemática ambiental, na Conferência do Rio de Janeiro, a ECO-92 (Oliveira, 2011, 2012, 2014, 2019, 2020). Como aponta Harvey (2013, p. 34), "temos de reconhecer que quase todas as nossas aflições ambientais, políticas, sociais e culturais são produto de um sistema que busca o mais-valor para produzir mais, mais-valor".

Podemos apontar que as resoluções alcançadas em Estocolmo revelaram, de maneira contundente, tanto os *limites* para o catastrofismo ambiental, quanto as contradições existentes entre países centrais e periféricos. A Conferência explicitou um desencontro estrutural entre delegações de países altamente industrializados (Singer, 1983) que advogam em defesa do "crescimento zero", e as reivindicações do "direito ao desenvolvimento" levantadas pelas delegações das nações do Sul global. Vale lembrar que o Brasil possuiu uma grande importância neste debate, com a diplomacia brasileira encabeçando um papel de "liderança" junto aos países do Terceiro Mundo, pelas demandas ao progresso (Lago, 2013, p. 17; Oliveira, 2019, p. 83).

Como abordado anteriormente, o grave desentendimento entre fatores econômicos e a defesa do meio ambiente se agravaria posteriormente à Estocolmo, sobretudo diante do Choque do Petróleo (1973), a subsequente crise econômica mundial e o estrangulamento da economia norte-americana, que se configurou como um duríssimo golpe para o regime de acumulação fordista vigente (Harvey, 1992). Nesse contexto, a questão ambiental foi progressivamente reconfigurada: deixou de ser um campo de análises catastrofistas e fragmentadas para ser incorporada de forma instrumental ao processo de reestruturação produtiva do capital em curso.

A crise do modelo fordista, a acumulação flexível como resposta direta do mercado e a consolidação do modelo econômico neoliberal (Harvey, 2008), criaram as condições históricas perfeitas para o reposicionamento do debate ambiental, que não havia logrado grandes êxitos até então, apesar de toda sua eloquência e catastrofismo durante o século. O colapso do padrão rígido de produção em massa, associado à centralidade do petróleo como matriz energética, exigiu um novo paradigma de acumulação – mais flexível, descentralizado e apoiado na financeirização de capitais, um "choque" no sistema-mundo (Wallerstein, 2003).

Ao mesmo tempo, esse novo arranjo econômico precisava de uma narrativa econômico-ambiental legitimadora, capaz de reconciliar crescimento econômico e proteção ambiental evitando que os "fantasmas" do catastrofismo dos zeristas e dos "profetas do apocalipse" (McCormick, 1992) continuassem a assombrar a ordem capitalista, sobretudo a partir da emergência desta nova dinâmica da acumulação de capital, a acumulação flexível (Harvey, 1992). É nesse ponto que emerge o termo Desenvolvimento Sustentável, cuja formulação oficial ocorre em *Nosso Futuro Comum* (1987), mais conhecido como Relatório Brundtland.

O documento representou um verdadeiro ponto de inflexão quando nos referimos à história da questão ambiental. Diferentemente do tom pessimista, catastrofista e neomalthusiano contido em *Limites do Crescimento*, o Relatório Brundtland ofereceu uma concepção conciliadora, apresentada como "ajuste perfeito" entre crescimento econômico, equidade social e preservação ambiental (Oliveira, 2019). É neste documento que aparece pela primeira vez a concepção de Desenvolvimento Sustentável, "O desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades" (Brundtland, 1991 [1987], p.46), traduzindo com clareza o espírito conciliador que rendeu ao ideal sua legitimidade global.

Contudo, como lembram Rodrigues (1993) e Oliveira (2005, 2011, 2019, 2020), essa apresentação não se tratava de uma ruptura paradigmática com o modelo brutal e avassalador de exploração da natureza, mas sim a formulação de uma nova roupagem para a velha questão do desenvolvimento. É possível compreender a sustentabilidade como uma noção universalizante, vaga e abstrata, que ao propor o desenvolvimento sustentável como uma normativa global a ser seguida, homogeneíza os atores desse processo e não aborda diretamente as diferenças de classe, desigualdades regionais e, principalmente, as contradições abissais entre os países do centro e da periferia do mundo.

Sob a égide do modelo econômico neoliberal, o Desenvolvimento Sustentável tornou-se, mais do que um conjunto de ideias, virou uma ideologia política e funcional ao processo de acumulação flexível, trabalhando conjuntamente à reestruturação territorial-produtiva em curso (Oliveira, 2011). Essa narrativa ecológica, muito mais palatável ao empresariado e às organizações transnacionais, do que as propostas de "crescimento zero", serviu como substrato e como base simbólica necessária para a consagração do ambientalismo centralizado e institucionalizado.

Foi na CNUMAD que a sustentabilidade seria transformada em princípio hegemônico das relações econômicas, industriais, empresariais e corporativas de todo o mundo. A fim de

entender a importância de tal legitimação das ações ambientais e a adesão em massa à ideologia sustentável celebrada na ECO-92, é fundamental compreender a lógica econômica em vigor, sobretudo a partir da decadência do modelo de produção fordista e ascensão do modelo econômico neoliberal nos anos 80 (Harvey, 2008).

1.2.1 *Fordismo,* crise e transição para a produção flexível

A fim de realizar uma análise sobre o modelo de acumulação flexível, *pós-fordista*, e fundamental para a emersão da sustentabilidade, se faz necessário – inicialmente – entender o momento em que esta nova configuração econômica foi "arrancada das entranhas" (Harvey, 2008, p. 11) do arquétipo produtivo econômico anterior, o fordismo. Para fazer uma análise sobre os moldes da acumulação fordista, precisamos rememorar as características fundamentais desta prática e abordar a crise econômico-produtiva do capitalismo que emerge no início da década de 70, e corroborou com a decadência e a substituição gradual do rígido modelo produtivo característico do século XX.

O *fordismo* como sistema de produção em massa surge a partir da atuação do industrial norte-americano Henry Ford (1863-1947) que, no auge do liberalismo econômico, institucionalizou um novo modelo produtivo no chão de fábrica, a partir de 1913. O sistema de produção engendrado por Ford em sua companhia automobilística homônima, e reproduzido mundo afora ao longo do Séc. XX, consistia na implementação de práticas produtivas fundamentais para a transformação do mundo do trabalho industrial. De acordo com Thomas Gounet, o fordismo se apoiava em 5 (cinco) transformações principais, que são:

> [1] Para responder a um consumo amplo, Ford atira-se à produção em massa. Isso significa racionalizar ao extremo as operações efetuadas pelos operários e combater os desperdícios, principalmente de tempo. Apenas a produção em massa pode reduzir os custos de produção e, portanto, o preço de venda do carro; [2] A primeira racionalização é o parcelamento das tarefas, na mais pura tradição taylorista. Em vez de fazer um veículo inteiro, um operário faz apenas um número limitado de gestos, sempre os mesmos, repetidos ao infinito durante sua jornada de trabalho. (..) Acontece a desqualificação dos operários; [3] Se o trabalho de cada um é regulado, a ligação entre os diferentes trabalhos ainda não o é. Cria-se para isso a linha. Uma esteira rolante desfila, permitindo aos operários, colocados um ao lado do outro, realizar as operações. (...) Permite uma produção fluida, limitando ao máximo os estoques e o transporte entre operações; [4] Para reduzir o trabalho do operário a alguns gestos simples e evitar o desperdício de adaptação do componente ao automóvel, Ford tem a idéia de padronizar as peças. (...) para isso precisa comprar as firmas que fabricam as peças. É dessa maneira que se atira à integração vertical, ou seja, ao controle direto de um processo de produção, de cima a baixo [5]. Depois dessas transformações, Ford pode automatizar suas fábricas. (Gounet, 1999, p. 17-18).

O modelo pensado por Ford, apesar de demandar pesados investimentos para ser inserido na lógica fabril do início do século XX, rapidamente logrou êxitos econômicos em solo americano e, com isso, começou a ser implantado em larga escala por outras empresas dos EUA[23]. Apesar de sofrer um duro golpe a partir da crise de superprodução de 1929, tendo a redução abrupta dos lucros e a queda do poder de compra global, o modelo de acumulação fordista se vê fortalecido, sobretudo com a emergência de um Estado interventor da economia aos moldes do keynesianismo implantado com a instauração do *New Deal*[24], e pela ascensão dos regimes nazi-fascistas na Europa, nos quais Ford era simpatizante e notório financiador.[25]

Ademais, Gounet também ressalta que com o fim da 2ª Guerra Mundial, o fordismo alcançou seu ápice como modelo produtivo, para ele "o fenômeno prossegue", sobretudo a partir da implementação, por parte dos EUA, do Plano Marshall e Plano Colombo para a reconstrução das infraestruturas da Europa Ocidental e do Japão, respectivamente (Gounet, 1999, p. 21). David Harvey (1992, p. 125) aponta que é no pós-Segunda Guerra que o fordismo atinge a maturidade como regime de acumulação, vencendo as fronteiras dos EUA. Portanto o imperativo era se adequar ao chamado "sistema norte-americano" de produção, fundamental e basilar para as indústrias europeias e japonesas no contexto de retomada do pós-guerra, o fordismo é a referência industrial obrigatória no período.

Atrelado a isso, com a existência de um Estado participante e mantenedor do bem-estar social, o modelo de acumulação fordista começou a ser implantado não apenas nas áreas centrais do capitalismo, mas também nas antigas colônias e áreas de influência das potências capitalistas, dando início ao processo de industrialização das nações periféricas, inclusive o Brasil. O período pós-guerra ficou conhecido para Eric Hobsbawm como a "*Era de Ouro*" do capitalismo e durante esse tempo, a economia operou sob a égide de um sistema fordista-keynesiano. O estímulo ao consumo, a criação do estado de bem-estar social (welfare state) e a tranquilidade transpassada pela existência do Estado *keynesiano* seria capaz de catapultar a produção das empresas e consequentemente suas margens de lucro.

---

[23] "Em 1921, pouco mais da metade dos automóveis do mundo (53%) vem das fábricas Ford. O capital da empresa, que era de 2 milhões de dólares em 1907, passa a 250 milhões em 1919 graças aos lucros incessantes" (Gounet, 1999, p. 20)

[24] O New Deal foi um conjunto de políticas internas implementadas sob o governo do presidente Franklin D. Roosevelt que expandiram drasticamente o papel do governo federal na economia em resposta à Grande Depressão, que buscavam oferecer alívio econômico aos necessitados, regular a iniciativa privada e impulsionar o crescimento econômico.

[25] Informações sobre o antissemitismo e colaboração de Henry Ford com o Regime Nazista retirados do site do Museu Memorial do Holocausto dos Estados Unidos, Washington, DC. Disponível em: https://encyclopedia.ushmm.org/content/en/article/antisemitism-and-henry-fords-international-jew. Acesso em: 01 de outubro de 2025.

Já na década de 70, colhendo os louros da intitulada Era de Ouro, e mantendo uma postura clara e contrária as propostas ambientais *zeristas* redigidas no Relatório Meadows e debatidas em Estocolmo, os Estados Unidos (maior economia do mundo e propagador do modelo capitalista mundialmente)[26] não contavam com uma prodigiosa articulação por parte de países periféricos, sobretudo os países do Oriente Médio, sob a figura da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP), que quadruplicou o valor do barril de petróleo em retaliação aos países apoiadores de Israel durante a Guerra do Yom Kippur (1973), evento que ficou conhecido como 1° Choque do Petróleo.

Esta articulação foi responsável por inflacionar de maneira abrupta o preço dos barris de combustível, principal matriz energética da máquina industrial norte-americana e mundial. Essa elevação nos custos do petróleo acarretou no que, para Hobsbawm (2000), configurou-se como um "divisor de águas" para o início do fim da dita *Era de Ouro* e subsequentemente no fim do sucesso econômico, aparentemente infindável, das potências capitalistas hegemônicas no pós-guerra.

Para além das consequências de ordem econômicas e políticas da *crise do petróleo*, essa intervenção bem-sucedida de países periféricos na economia internacional foi responsável por acelerar um debate muito caro à questão ambiental, que é o da finitude do petróleo, os malefícios que permeiam sua extração e refino e a necessidade de buscar fontes de energia limpas, em alternativa aos combustíveis fósseis (Oliveira, 2019 p. 97). É importante pontuar que o debate acerca dos problemas ambientais causados pela exploração petrolífera entrou em voga e tornou-se parte essencial da discussão ambiental ao longo dos últimos 25 anos do Séc. XX e na formulação do desenvolvimento sustentável, todavia, antes da regulação dos preços promovida pela OPEP este era um debate incipiente e com pouquíssimo apelo econômico.

É possível apontar que o período de crise que o sistema capitalista sofreu em meados dos anos 70 está atrelado ao "enforcamento" da economia norte-americana, e escancarou a insustentabilidade de manutenção das matrizes produtivas aos moldes do fordismo. Por consequência, o processo de transformação da produção capitalista para algo mais flexível será acelerado, agora, sob a batuta de uma política econômica em ascensão, o neoliberalismo (Oliveira, 2019). Este novo arranjo produtivo estará diretamente ligado a uma *condição pós-moderna* (Harvey, 1992), de rompimento com a forma de produção fordista, a fim de transpassar a crise econômica vivida a partir da década de 70 e agravada nos anos 80.

[26] "...no auge da Era de Ouro (1970), os EUA, detinham mais de 50% do estoque total de capital de todos esses países (capitalistas avançados) e eram responsáveis por mais da metade de sua produção." (Armstrong, Glyn & Harrison, 1991, p. 151 *apud* Hobsbawm, 2000, p. 308).

David Harvey ao apresentar sua tese principal no livro *Condição pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural* (2008[1992]) aponta que, "vem acontecendo uma abissal mudança nas práticas culturais, bem como, político-econômicas, desde mais ou menos 1972", para o autor, tais transformações estariam diretamente relacionadas a uma nova maneira de domínio humano exercido sobre o tempo e o espaço. Harvey também denota, na mesma obra, "a emergência de modos mais flexíveis de acumulação de capital", além de também sinalizar "um novo ciclo de 'compressão do tempo-espaço' na organização do capitalismo".

É fundamental para esta análise refletir a partir dos pressupostos de Harvey (1992) e as grandes mudanças observadas pelo mesmo a partir de 1973, e também pensar o contexto histórico e econômico observado no fim da dita *Era de Ouro*. A partir da crescente decadência do fordismo como modelo de produção, a rápida mudança produtiva e o afrouxamento dos rígidos dogmas fordistas para uma maior flexibilidade, a emergência da problemática ambiental e o inconteste desencontro entre economia e ecologia observado em Estocolmo, e a crise econômica e energética provocada pelo *Choque do Petróleo*, temos na década de 70 a presença fatores mais do que favoráveis para enxergar uma transição do modelo vigente.

Vale ressaltar a importância dos postulados do geógrafo brasileiro Milton Santos para compreender as grandes transformações e rupturas em análise neste recorte da dissertação. Em sua *magnum opus, A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção* (2006 [1996]), Santos aponta para o surgimento de um novo momento histórico-geográfico, justamente durante o período em análise, meados dos anos 70. O autor aborda o surgimento do que ele chama de meio técnico-científico informacional, que se configura como uma união entre ciência e técnica, sob a "égide do mercado", formando o chamado mercado global. Em síntese, Milton Santos, entende que o meio técnico-científico informacional infere que,

> "Os espaços assim requalificados atendem sobretudo aos interesses dos atores hegemônicos da economia, da cultura e da política e são incorporados plenamente às novas correntes mundiais. O meio técnico-científico-informacional é a cara geográfica da globalização." (Santos, 2006, p. 160).

A partir destes pressupostos torna-se possível falarmos de crise do modelo rígido de acumulação fordista e evidenciar a gênese de uma nova estratégia de produção *pós-capitalista*, mais flexível. No entanto, é necessário apontar que tais transformações não se configuram como uma ruptura completa dos moldes produtivos anteriores e no surgimento de uma sociedade pós-industrial, ou pós-capitalista. Essa "nova acumulação", por muitos chamada de pós-fordista, surge como uma nova roupagem para a velha lógica de acumulação empreendida pelo capital

(Harvey 1992, p. 8).

O recorte espaço-temporal indicado por Harvey em sua obra *Condição pós-Moderna* (1992[1989]) está diretamente relacionado ao processo de reestruturação da produção capitalista vigente, para um modelo produtivo que possuirá maior flexibilidade frente à rigidez fordista. Com a crise do modelo de expansão (empregado desde o fim da Segunda Guerra, até o 1° Choque do Petróleo), podemos observar um período de "rápida mudança, de fluídez e incerteza." (Harvey, 1992, p. 119).

A fim entender esta nova roupagem produtiva industrial que será implementada a partir das "entranhas" do fordismo em crise (e que será muito mais afável à problemática ambiental), chamada de "*acumulação flexível*", é necessário compreender as principais transformações apresentadas por este modelo produtivo em função de superar a decadência do rígido modelo predecessor. O regime produtivo "flexível" ganha essa nomenclatura pois apresenta rápidas mudanças em relação às práticas do *inflexível* modelo de acumulação fordista, que tinha por regra a produção em massa, a criação de grandes estoques, a organização vertical de tarefas e da produção, automatização das fábricas e, claro, uma rígida hierarquia industrial.

A "desintegração vertical" da produção, será um passo fundamental para o processo de transição para a acumulação flexível, com a rápida implantação de mudanças na organização e utilização de novas tecnologias produtivas (Harvey, 1992, p. 257). O processo de reestruturação produtiva será empreendido e impulsionado durante todo o último quartel do século XX, a fim de implementar um modelo que garantiria ao capital, a potencialização dos lucros, sob a batuta das teorias econômicas neoliberais. Esta nova acumulação tem por características a dinamização dos estoques, atrelado ao modelo de produção "*just-in-time"*[27], a flexibilização das relações de trabalho e a substituição da mão de obra operária pelo maquinário robótico. Estas seriam as medidas basilares empreendidas a partir do processo de reestruturação da produção capitalista.

Aliado às ideias de Harvey, o norte-americano Immanuel Wallerstein (2003) também aponta sobre pormenores inerentes ao processo de reestruturação territorial-produtiva iniciada nos anos 70, mudanças estas responsáveis por alterar a ordem de acumulação no eixo sistema-mundo. É possível apontar que de maneira inicial, as mudanças produtivas da reestruturação em curso serão sentidas numa escala interna, sobretudo no chão de fábrica: mudanças abruptas como demissões em massa, flexibilização de regras trabalhistas e a terceirização da força de trabalho. Após um breve período de ajustes, as grandes empresas do capital industrial vão "sair

[27] A produção *just in time* é um modelo: "que reduz os estoques -, quando associadas com novas tecnologias de controle eletrônico, de produção em pequenos lotes etc., reduziram os tempos de giro em muitos setores da produção". (Harvey, 1992, p. 257)

dos grandes centros" e se "mudar" para os países considerados parte da periferia do sistema-mundo, fornecendo o caráter espacial à ideia de reestruturação da produção.

É possível afirmar que entender o caráter territorial adicionado ao processo de reestruturação produtiva da economia capitalista é fundamental para compreender – de maneira geral – as consequências obtidas a partir desse modelo de "ruptura" com a velha acumulação fordista. O período de transição do fordismo para a acumulação flexível foi marcado pelas transformações características do processo que ficou conhecido como reestruturação territorial-produtiva. Para Oliveira, pode-se observar, a partir das transformações que ocorreram no período um processo de ruptura parcial com os moldes de produção fordista, tais como:

> "(...) o emprego do paradigma da produção *just-in-time*, a efetivação de nichos específicos de mercado, a racionalização dos estoques e personalização perante o consumidor, a diminuição, espraiamento e descentralização de parte significativa das plantas industriais, a descontinuação de vilas operárias e a superação da relação simbiótica cidade-indústria no que se refere à administração dos interesses citadinos." (Oliveira, 2020b, p. 4).

O processo de flexibilização, imbuído de uma forte carga neoliberal, será engendrado aos moldes produtivos da nova acumulação e terá influência direta nos padrões de crescimento dos setores da economia, sobretudo nos países centrais e industrializados. Medidas como o "enxugamento" da folha salarial, o modelo de produção adequado às demandas do mercado "*just-in-time",* a flexibilização das relações trabalhistas, a automação das plantas fabris e sobretudo, o processo de mudança territorial de sua fábrica para países da periferia do sistema-mundo agora era política de boa parte das indústrias.

A partir de todos os pressupostos intrínsecos ao novo modelo produtivo que surgiu, urge a necessidade das grandes empresas de se adequarem à nova lógica da produção capitalista. Com isso há realização de demissões em massa, gerando uma crescente mão de obra ociosa que precisaria se reinventar diante da nova lógica de acumulação. Além disso, há uma subsequente retração do setor industrial, que foi acompanhada por um fortalecimento do setor terciário, que se expandiu como absorvedor parcial do contingente de desempregados. Podemos dizer que a acumulação flexível não se restringiu a meros ajustes técnicos no mundo da indústria, mas representou uma transformação estrutural nas relações de trabalho, nos espaços produtivos e na própria organização territorial da economia capitalista.

Em visita de campo (ainda no âmbito da elaboração da monografia, em 2022) realizada à Filial Cervejaria Rio de Janeiro (Nova Rio), localizada no bairro de Campo Grande, no Extremo Oeste Metropolitano do Rio de Janeiro, foi possível observar, na Ambev – empresa

escolhida para análise nesta pesquisa – como este modelo de produção flexível se materializa no chão de fábrica de uma das maiores corporações do capitalismo contemporâneo. A unidade, que produz dezenas de rótulos distintos para diferentes segmentos de mercado simultaneamente, de cervejas populares como Brahma e Skol a rótulos *premium* e *high end* como Budweiser e Corona, opera segundo a lógica do *just-in-time*, com linhas de envase capazes de alternar entre tipos de embalagem, formatos e rótulos em curtos intervalos de tempo.

Beatriz Sant'Anna (2023), em pesquisa de campo realizada na mesma unidade, descreve com precisão essa dinâmica ao identificar que a planta opera com uma estrutura logística integrada. Esta estrutura inclui a Fábrica Ambev Vidros, responsável pela produção de embalagens de vidro a partir de material reciclado, e uma rede de Centros de Distribuição Direta (CDDs) que funcionam como extensões da fábrica no território, garantindo à companhia o controle sobre as etapas da cadeia produtiva, "do campo ao copo".

Essa verticalização, combinada com a terceirização de atividades periféricas como o transporte e a distribuição, é precisamente a marca da produção flexível, que concentra o controle nos nós estratégicos da cadeia de valor e externaliza os riscos e os custos nos elos periféricos, como as transportadoras terceirizadas. A Ambev, portanto, não é apenas um objeto de análise da sustentabilidade corporativa, ela também se apresenta como uma expressão acabada da reestruturação territorial-produtiva do capital, operando segundo os mesmos princípios que este capítulo se propõe a examinar em escala global.

Milton Santos, ao abordar este momento de transição e mudanças foi capaz de engendrar um novo período dentro da análise geográfica, o meio técnico-científico informacional. Segundo Santos (2006), este novo paradigma produtivo está calcado num alinhamento realizado entre a técnica e a ciência, além de se valer do advento da globalização econômica e do subsequente aumento nos fluxos de informações. Alinhado ao pensamento de Santos, entende-se uma nova forma de pensar a crise ambiental que é latente deste período de transição que se alastra pelos anos 70 e 80. A partir de uma perspectiva das grandes potências, a reorganização produtiva do capital tornou-se uma oportunidade para a emersão de uma narrativa capaz de compatibilizar crescimento econômico e conservação ambiental.

Oliveira (2019) destaca que durante boa parte da história do capitalismo, sobretudo a partir da Revolução Industrial, a humanidade passará a enxergar as riquezas naturais como "combustível", nada além do que *matérias-primas* e *recursos* para a manutenção da ordem produtiva do capital, pensamento este que será reforçado durante o auge do fordismo. A emergência da *crise do petróleo*, de 1973, impôs uma grande pressão midiática para a

adequação dos novos moldes produtivos às ideias de proteção do meio ambiente, no entanto, enquanto não houvesse uma medida que adequasse a nova bússola do capital financeiro e a questão ecológica, estas pressões apenas serviriam como apocalípticas matérias em periódicos internacionais.

É importante pontuar que o debate acerca dos problemas ambientais causados pela exploração petrolífera populariza-se e se torna parte essencial da discussão ambiental apenas ao longo dos últimos 25 anos do Séc. XX, antes da regulação dos preços promovida pela OPEP este era um debate incipiente e com pouquíssimo apelo econômico. Para além das consequências de ordem econômica e política, esta intervenção bem-sucedida, de países periféricos, na economia internacional foi responsável por acelerar um debate muito caro à questão ambiental. Surge algo para muito além do catastrófico e propagandístico *rareamento dos recursos* (Oliveira, 2019).

A questão ambiental, que já era latente na sociedade dos anos 70, foi agravada após a eclosão do 1° *Choque do Petróleo.* Este acirramento das discussões sobre uma possível crise da natureza caracterizou-se como uma brutal ameaça ao modelo de produção do capital. Contudo, ao realizarmos uma síntese sobre a crise do meio ambiente e a impossibilidade das nações encontrarem uma resolução fortuita a esta questão, nos anos 70 e 80, é possível asseverar que a preocupação ambiental advém sobretudo da percepção – por parte das potências centrais – de sua dependência brutal para com os recursos naturais advindos de nações periféricas, e não tanto do debate sobre a finitude do petróleo, os malefícios que permeiam sua extração e refino e a necessidade de buscar fontes de energia limpas, em alternativa aos combustíveis fósseis (Oliveira, 2019, p. 97).

Neste cenário, a passagem da rigidez fordista para a fluidez da acumulação flexível abriu espaço para a reorganização produtiva e territorial do capital, porém, essa transição foi capaz de encontrar um ideário que conseguiria compatibilizar desenvolvimento econômico e a produção capitalista com o meio ambiente? Em uma primeira análise, ocorreram grandes medidas ou transformações inerentes ao modelo de reestruturação produtiva, que adequassem a preocupação com o meio ambiente dentro do escopo produtivo fabril, e muito disto ocorreu devido aos desenlaces da obra *Limites do Crescimento* e às resoluções contrárias propostas em Estocolmo. Portanto, fica a dúvida: o meio ambiente entrará no cerne da reestruturação produtiva em qual momento?

A crise energética e a percepção da finitude dos recursos naturais, somadas à reestruturação territorial-produtiva e a ascensão da lógica econômica neoliberal em curso,

criaram as condições ideais para que o discurso de sustentabilidade fosse alçado à condição de consenso global. É justamente nesse ponto que se insere o documento *Our Common Future* (1987), responsável por, a partir de suas idílicas proposições, sanar o profundo "desencontro entre meio ambiente e economia", atuando como um paradigma conciliatório final. Este documento inaugura uma etapa inédita no ambientalismo, com a união do neoliberalismo e a subsequente adequação da temática ambiental à nova lógica produtiva em vigor; surge, então, o Desenvolvimento Sustentável.

1.2.2 O Neoliberalismo e Desenvolvimento Sustentável, *Nosso Futuro Comum*

Este subcapítulo pretende explicitar a relação direta entre o modelo econômico em ascensão a partir de meados dos anos 70, o neoliberalismo, e a formulação do desenvolvimento sustentável. Para além da ascensão desse arquétipo econômico, esta parte pretende auferir a ideia de que a proteção dos recursos naturais apenas tornou-se "palatável" aos interesses do capital com a emergência da lógica econômica neoliberal. A fim de compreender tal afirmação, é necessário entender, de forma sucinta, qual o arcabouço teórico-metodológico que guiou este modelo econômico de tamanho sucesso no final do século XX.

Oliveira afirma que "A formulação da teoria do desenvolvimento sustentável somente pode ser compreendida quando analisamos a emergência do neoliberalismo (...) matriz econômica dominante em todo mundo e uma face da atual ordem da globalização." (2019, p. 132). Logo, partimos do pressuposto que a interligação entre economia e ecologia realizada através do modelo de sustentabilidade proposto no Relatório Brundtland possibilita enxergar o surgimento de um outro paradigma para o desenvolvimento. Um modelo que não representa ruptura alguma com desenvolvimento prévio, mas se confirma como uma nova 'roupagem', mais "verde" para a velha questão do desenvolvimento (Rodrigues, 1993, 2006).

Assim, compreender o neoliberalismo se configura como fundamental para contextualizar as bases históricas do desenvolvimento sustentável e também para evidenciar que este termo nasce intrinsecamente vinculado à lógica neoliberal em plena efervescência nos anos 80. O discurso conciliador entre crescimento econômico e conservação ambiental, que se consolida no Relatório Brundtland, não pode ser dissociado do ambiente político-econômico em que foi gestado, o da reestruturação territorial-produtiva, da hegemonia da acumulação flexível e da difusão global da cartilha político-ideológica neoliberal.

Inicialmente, o geógrafo David Harvey, em sua obra *O Neoliberalismo* (2008), aponta que este modelo econômico é,

> "(..)uma teoria das práticas político-econômicas que propõe que o bem estar humano pode ser melhor promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizada por sólidos direitos de propriedade privada, livres mercados e livre comércio" (Harvey, 2008, p. 12).

Atrelado a esta definição dada por Harvey, o historiador Eric Hobsbawm aponta que o neoliberalismo se propagou de maneira veloz nos anos 70 e 80, sobretudo a partir de uma minoria de teóricos ultraliberais e ávidos defensores do individualismo, como Friedrich von Hayek e Milton Friedman[28], em meados dos anos 70 e em meio à crise da chamada Era de Ouro. Neste período, que Hobsbawm aponta como as *Décadas de Crise*, o neoliberalismo e seus teóricos surgiam como uma alternativa ao modelo econômico keynesiano, que embora tenha sido responsável pelo fantástico crescimento econômico das nações centrais no pós-guerra, já apresentava sinais de esgotamento, sobretudo com a chamada "estagflação[29]" e a crise do petróleo em 1973 (Hobsbawm, 1995, p. 454).

É importante reforçar que o neoliberalismo emerge em um momento de crise do modelo fordista-keynesiano, com o esgotamento do modelo de pleno emprego e do estado de bem-estar social que foi um grande sucesso nas décadas pós-guerra. Como observa Eric Hobsbawm (1995), as chamadas "*Décadas de Crise*" foram marcadas pela estagflação, pelas *crises do petróleo* e pela incapacidade dos governos em sustentar o crescimento econômico com altos níveis de empregabilidade e boa qualidade de vida para a classe média. É nesse contexto que teóricos do neoliberalismo, até então escanteados no debate econômico, ascendem ao centro do cenário mundial com suas ideias, oferecendo uma alternativa às economias em crise ao se oporem diametralmente às teorias do Estado intervencionista. (Harvey, 2008, p. 30).

Vale frisar que a consolidação do neoliberalismo não ocorreu apenas no plano teórico: a virada política à direita em 1979 na Grã-Bretanha e em 1980 nos Estados Unidos foi algo decisivo para a consolidação desta nova ortodoxia econômica (Harvey, 2008, p. 31). A ascensão dos governos de Margaret Thatcher (1979-1990) e de Ronald Reagan (1981-1989) atuaram como inequívocos laboratórios globais para a implementação do receituário neoliberal, privatizações em massa, desregulamentação dos mercados financeiros, flexibilização de leis

[28] Ambos ganhadores do Prêmio Nobel de Economia, Hayek ganha em 1974 e Friedman em 1976.
[29] A estagflação é a combinação de inflação alta, crescimento econômico estagnado e alto desemprego. O significado está contido no conceito em si que junta as palavras "estagnação" (em referência à economia) e "inflação" (em referência ao aumento dos preços), formando a "Estagflação".

trabalhistas e severos cortes em políticas públicas a fim de desmantelar o Estado de bem-estar social vigente desde 1945 e que, para Hobsbawm, era encarado por parte destes governos como uma espécie de variedade do socialismo,

> Governos da direita ideológica, comprometidos com uma forma extrema de egoísmo comercial e *laissez-faire*, chegaram ao poder em vários países por volta de 1980. Entre esses, Reagan e a confiante e temível sra. Thatcher na Grã-Bretanha (1979-90) eram os mais destacados. Para essa nova direita, o capitalismo assistencialista patrocinado pelo Estado das décadas de 1950 e 1960, não mais escorado, desde 1973, pelo sucesso econômico, sempre havia parecido uma subvariedade de socialismo. (Hobsbawm, 1995, p. 279).

Em sua obra *O Novo Imperialismo* (2004), David Harvey aponta para a importantíssima atuação de organismos financeiros globais, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial, que passaram a difundir e impor as diretrizes da ortodoxia neoliberal aos países periféricos, que passavam por situações econômicas delicadas[30]. Uma dessas imposições ocorria por meio dos chamados Programas de Ajuste Estrutural (PAEs), em que economias em grave situação financeira, como de países da América Latina nos anos 80 e 90, foram convencidas a aceitar o receituário neoliberal, acarretando um abrupto aumento de privatizações e desregulamentações, a fim de renegociar dívidas e receber novos empréstimos.

Por consequência, a ação destes ajustes estruturais propostos (impostos) pelo FMI aos países endividados e em crítica situação financeira – sobretudo países latino-americanos e do sudeste asiático – resultam na adequação das suas políticas econômicas em torno da bula neoliberal. Com isso muitas nações que advogam em prol do desenvolvimentismo durante o período pós-guerra tiveram sua economia "varrida", com seus principais ativos, como estatais estratégicas sendo "recuperadas" pelo capital financeiro norte-americano (Harvey, 2004, p. 61).

A partir destes programas, o FMI apresentou uma voraz e predatória faceta do neoliberalismo a nível internacional sob tutela norte-americana, pois como assevera Harvey, "o FMI são os Estados Unidos" (2004, p. 66). Ao falar sobre a atuação das políticas monetárias dos organismos internacionais em países da periferia-mundo, o professor Leandro Dias de Oliveira aponta que

> "Não há dúvida que o neoliberalismo foi muito mais agressivo e massacrante com os países periféricos (...) tal política destroçou a periferia econômica, com total subserviência às políticas do FMI e Banco Mundial e a clara

[30] "(...) mais de dois terços dos países membros do FMI passaram por crises econômicas nos anos 80." (Harvey, 2004, p. 61).

> imperialização norte-americana de alcance global." (Oliveira, 2019, p. 135-136).

Ainda segundo Harvey (2008), para além da questão macroeconômica, o arroubo neoliberal foi responsável por um aumento das desigualdades sociais e de renda no mundo como um todo, o que se configurou como uma característica persistente do projeto neoliberal e é apontado como paradigma estrutural do neoliberalismo. É possível dizer que o neoliberalismo age de forma coordenada ao ampliar as disparidades de renda e com isso corrobora com a restauração do *poder de classe* das elites econômicas globais (2008, p. 26-27).

Além disso, a partir do fim da Guerra Fria e a dissolução da União Soviética (que está diretamente atrelada à emersão do modelo neoliberal no mundo), as antigas Repúblicas socialistas em grave situação financeira são consideradas como espaços a serem cooptados pelo sistema econômico capitalista, Robert Kurz asseverou que:

> "Na euforia da vitória, o neoliberalismo proclamou, para todas as regiões em crise e em colapso, a única doutrina que levaria à salvação, a das "reformas da economia de mercado": ou seja, desmantelamento do Estado social, desregulamentação, privatização, comércio livre, desencadeamento da concorrência." (Kurz, 2003, p. 61).

Desta forma, o neoliberalismo transformou-se não apenas em uma teoria econômica prestigiada no mundo capitalista, mas também se tornou um projeto político global de poder do capitalismo, articulando o poder do capital financeiro, a criação de novas elites político-econômicas nas ex-repúblicas soviéticas e o fortalecimento dos mais diversos organismos financeiros internacionais.

A partir desta rápida elucidação sobre o arcabouço econômico-político do neoliberalismo, vale a pena realizarmos um questionamento caro para esta dissertação, em que local se encaixa a questão ambiental a partir da neoliberalização que ocorreu durante as *Décadas de Crise*? Ao apontar a "*privatização e mercadificação*" como característica fundamental para a ortodoxia do neoliberalismo, Harvey nos apresenta a ideia de "total *mercadificação* da natureza em todas as suas modalidades." Pensamento adequado ao momento de ascensão do neoliberalismo, pois esse entende práticas como a pilhagem de elementos naturais, apropriação de recursos hídricos, degradação do meio ambiente e dentre outros, como novas formas da acumulação e inseridas na lógica da lucratividade (2008, p. 174-175).

É importante salientar que as propostas de adequação entre economia e ecologia que até então sob a lógica fordista-keynesiana se apresentavam como obstáculo ao crescimento (como foi observado em Estocolmo o embate entre desenvolvimentistas e zeristas), passam a ser

reinterpretadas como oportunidade de negócio, de inovações tecnológicas e de abertura de novos mercados. Ao trabalhar em favor da lógica expansionista da acumulação, o neoliberalismo é capaz de retomar o crescimento econômico após as crises nos anos 70, e como aponta Maurilio Botelho, o processo de desvalorização de ativos e busca de novas formas de acumulação empreendidos pelo capital neoliberal foi fundamental para o retorno da lucratividade, uma vez que "O sistema operando após a desvalorização pode voltar a dar lucros porque a base a ser reproduzida foi estreitada. E o capital pode voltar a caminhar buscando sua ilimitada acumulação". (Botelho, 2014, p. 11).

Atrelado a esse processo de "retomada" econômica e busca por novas formas de acúmulo de capital, o sistema capitalista em franca expansão observa a oportunidade de aliar os interesses econômicos com a temática da proteção ambiental, que já não podia mais ser ignorada. Oliveira (2019, p. 138) aponta que, "em tempos de emersão e consolidação do neoliberalismo, ocorreu a aprovação pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 1983 da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD)". O debate sobre a proteção da natureza agora se encontra em um espaço privilegiado, pronta para ser capturada e ressignificada em favor da lógica da lucratividade.

A Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento foi o "espaço" onde o desenvolvimento sustentável, que já aparecia de maneira amorfa e incipiente em trabalhos anteriores, "ganha contornos mais incisivos", como aponta Oliveira (2019, p. 139). Os trabalhos da comissão, que foram presididos pela primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, caracterizaram-se como uma importante base para a formação dos alicerces teóricos e consensuais que posteriormente conceberam o tão aclamado desenvolvimento sustentável.

É a partir da criação da "Comissão Brundtland", com suas audiências, discussões, estudos técnico-científicos e reuniões que comungavam para obter um consenso entre a defesa ambiental e o sistema econômico em voga nos anos 80, que em 1987, emerge um extenso relatório. Este documento, para além de inúmeras soluções para a problemática ambiental, apresentou de maneira direta e "oficial" o que era o desenvolvimento sustentável (Lago, 2013). Trata-se de uma ideia que, como observa Oliveira (2019, p. 131), "alinha definitivamente os interesses econômicos com a questão ambiental", convertendo o desenvolvimento sustentável em uma ideologia funcional à acumulação capitalista flexível".

O lançamento da obra intitulada *Our Common Future* (Nosso Futuro Comum), mais conhecida como Relatório Brundtland em 1987, representou um verdadeiro ponto de inflexão na história da questão ambiental. Para Oliveira, este configurou-se como um "corolário do

processo de alinhamento dos interesses econômicos com a questão ambiental." (2019, p. 131). Diferente do caráter catastrófico e zerista de *Limites do Crescimento*, do Clube de Roma, esta obra dotada de um marcado tom conciliador, busca apresentar uma fórmula capaz de reconciliar economia e ecologia sob o ideal de um "futuro comum" para todos.

Essa tentativa de conciliação se apresenta claramente no momento em que o relatório delimita, na busca pelo desenvolvimento sustentável, que "*O Desenvolvimento Sustentável é aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem a suas próprias necessidades*." (Brundtland, 1991[1987], p. 46). Ao apontar para a importância de "atender às necessidades do presente", há um claro aceno para o ajuste realizado entre produção e utilização dos recursos naturais na atualidade, portanto vale a pena relembrar que "(..) o desenvolvimento sustentável não se preocupa com as necessidades presentes e tampouco futuras da sociedade, mas significa um ajuste técnico na ordem vigente sem que haja alteração na essência do sistema capitalista." (Oliveira, 2005, 2006, 2011, 2019).

Vale ressaltar que esta definição retoma e aprimora os ideais vistos previamente em movimentos naturalistas dos EUA como o *conservacionismo* de Gifford Pinchot, abordado previamente neste trabalho. Como apontou Diegues (1996), a observação da natureza como mercadoria, o uso racional destes recursos para que não haja escassez, a conservação do meio ambiente para o usufruto das gerações futuras e a contenção do desperdício de recursos, são ideais propostos pelo conservacionismo que serão utilizados como base para a formulção do relatório, porém agora adaptados à lógica neoliberal em curso.

Ao observarmos sua estrutura conceitual para realizar uma minuciosa análise, é possível dizer que a concepção da sustentabilidade vem imbuída num forte caráter mercadológico e propagandista. Para além de uma mera definição, o Relatório Brundtland inaugura uma ideologia que pretendia, a partir de um caráter universalizante, advogar em favor da espécie humana e do meio ambiente, com um olhar prioritário e especial para a satisfação das necessidades essenciais dos "pobres do mundo" (Brundtland, 1991[1987], p. 46). Contudo, logo encontramos uma brutal contradição no relatório, pois em um mundo onde o modelo econômico em vigor está diretamente relacionado ao processo de degradação e capitulação do meio ambiente, que visa a acumulação e lucro a partir da espoliação da natureza, torna-se pouco crível que esta preocupação seja uma prioridade exequível (Oliveira, 2019).

Todavia, apesar das inúmeras contradições, ao apresentar-se como o "ajuste perfeito" entre crescimento econômico, equidade social e proteção ambiental, sob a égide do

neoliberalismo, essa concepção rapidamente ganhou força como narrativa hegemônica, legitimando um novo consenso global sobre como lidar com os desafios do meio ambiente no fim do século XX. Dotado de uma linguagem palatável ao grande capital, e aos interesses dos países centrais, o relatório corrige os "desencontros" provocados por *Limites do Crescimento*, substituindo o catastrofismo e a defesa do "crescimento zero" por uma agenda de compatibilização entre produtividade (desenvolvimento) e preservação ambiental (sustentável).

A partir daí e com a sua ampla "aceitação" (Lago, 2013), a sustentabilidade adquire o estatuto de ideologia política global, com sua definição difundindo-se, quase que obrigatoriamente, em todas as esferas e organizações do planeta. O apelo deste constructo reside justamente em sua capacidade de reunir muitas vezes, sob a mesma bandeira, atores estruturalmente antagônicos que vão desde ONGs ambientalistas a corporações transnacionais passando por interesses de países da periferia (abundantes em recursos naturais) às potências centrais (com grande parte de seus recursos já exauridos).

Em uma análise final, é possível entender que para além da definição sobre a sustentabilidade contida em Nosso Futuro Comum – vaga, abstrata e cheia de lacunas – é possível enxergar o desenvolvimento sustentável como um mecanismo que ao mesmo tempo que age a serviço do mercado global e em favor das elites econômicas, também ganhava cada vez mais adeptos ao longo dos anos devido a popularidade do Relatório Brundtland. Lago (2013, p. 83) diz que, "As conclusões do Relatório não poupam os países desenvolvidos nem aqueles em desenvolvimento, mas oferecem alternativas e apontam caminhos viáveis que não excluem o desenvolvimento dos pobres e o questionamento dos padrões dos países mais ricos".

Apesar das contradições, o caráter otimista do relatório revelou-se politicamente funcional, pois ao aparecer como uma ideia vaga e incompleta, a sustentabilidade ofereceu ao capital global, sempre buscando novas formas de acumular, uma legitimação moral, com a promessa de que seria possível crescer, lucrar e preservar simultaneamente. A promulgação do desenvolvimento sustentável foi a estratégia encontrada para legitimar a inserção das ações ambientais na articulação econômica dominante (Oliveira, 2011). Transformou-se, portanto, em um aparato ideológico que serviu para o surgimento dos mercados verdes, a captura da pauta ecológica e a integração da natureza no circuito de valorização do capital financeiro.

A atuação da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento a partir de seu Relatório, *Our Common Future,* foi intensa. A aprovação dos termos contidos no documento foi tamanha para que se cogitasse a realização de uma nova Conferência da ONU para o Meio Ambiente. Essa nova reunião após os desencontros de Estocolmo, agora, sob a ótica de

decandência do nacional-desenvolvimentismo e sob a égide da ortodoxia neoliberal, que impera tanto em países centrais quanto em países periféricos, havia a possibilidade de vislumbrar um acordo global em torno da proteção e defesa do meio ambiente, tudo sob o símbolo do desenvolvimento sustentável.

Podemos atrelar essa ideia ao pensamento de Leandro Dias de Oliveira, que asseverou em *Geopolítica Ambiental* (2019, p. 143) que "Construído um tom consensual em torno do desenvolvimento sustentável, e 'aparadas as arestas' do desenvolvimento com o meio ambiente, restava, então, estruturar um evento capaz de coroar, em nível mundial, o novo modelo de produção eco-lucrativo". Portanto, dois anos após o lançamento do relatório da CMMAD, foi convocada a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, que aconteceu no ano de 1992, na cidade do Rio de Janeiro, e ficou marcada por promover o diálogo entre países em desenvolvimento e desenvolvidos e a plena aceitação do desenvolvimento sustentável (Lago, 2013, p. 154).

1.2.3 ECO-92 e a consagração do Desenvolvimento Sustentável, a Agenda 21

O ponto de não retorno referente ao debate ambiental ocorreu na realização da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), a ECO-92. Evento realizado na cidade do Rio de Janeiro, entre os dias 3 e 14 de junho de 1992 e 20 anos após Estocolmo, consolidou o paradigma do desenvolvimento sustentável como consenso político e econômico global. Para entendermos o legado do enclave precisamos compreender os esforços realizados para sua elaboração, a importância do Brasil como sede e a elaboração da Agenda 21, que configurou-se como uma verdadeira "cartilha planetária" de políticas de conservação ambiental adaptadas ao neoliberalismo (Oliveira, 2005, 2011, 2019).

Vale a pena ressaltar, de maneira breve, que o sucesso logrado pela CNUMAD com a implementação do desenvolvimento sustentável como normativa global não deriva somente das discussões e resoluções obtidas no curto espaço de tempo (9 dias) do conclave. Como assevera Oliveira (2019), a Conferência do Rio de Janeiro deveria se apresentar somente como "*locus"* de aceitação de um projeto de longo prazo, forjado minuciosamente pelas forças produtivas do capital e que já se desenrolava desde a formação da Comissão Brundtland, em 1983. Estas forças atuaram, principalmente, em favor da lapidação da questão ambiental e suas feições, de acordo com o modelo do neoliberalismo.

Ao abordar esse longo processo, também podemos apontar eventos que foram realizados

previamente à Conferência do Rio, e que tiveram grande importância, para calcar a mega celebração que ocorreu na CNUMAD. Um destes evento foi a reunião da cúpula do G7[31] em 1989, que ao reunir as nações mais desenvolvidas e a mesa diretora do empresariado industrial global, formalizou uma subsequente "adoção imediata, em âmbito mundial, de políticas baseadas no desenvolvimento sustentável."(Schmidheiny, 1992, *apud* Oliveira, 2019, p. 147).

Encontros como a 2ª Conferência Mundial da Indústria sobre Gerenciamento Ambiental, organizada pela Câmara Internacional do Comércio em 1991, que contou com a participação dos mais ilustres dirigentes de conglomerados industriais internacionais, como General Motors, Dupont, Eternit, Bayer, etc. A conferência foi basilar para o aceite do megaempresariado em favor da adoção da sustentabilidade como prática administrativa em suas plantas fabris. Isso, claro desde que estas práticas não interferissem no processo de ampliação e expansão do capital empreendido por estas empresas (Oliveira, 2019).

É por isso que para além de trabalhos diplomáticos, ideólogicos, sociais, econômicos e reuniões de grande envergadura, é necessário se atentar para o plano de fundo envolto na celebração dos pressupostos contidos no Relatório Brundtland, principalmente quando falamos da adoção da sustentabilidade por parte das nações centrais e corporações transnacionais. Como já foi asseverado previamente, é necessário lembrar que esta aceitação não se configura a partir de uma mudança de prioridades destes entes frente ao modelo de acumulação capitalista, mas sim devido a uma adequação das práticas de proteção ambiental aos seus interesses econômicos.

Isto posto, enfim chegamos à Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, essa que foi - à época - a maior conferência internacional de todos os tempos (Lago, 2007, 2013; Oliveira, 2005, 2011, 2012, 2019)[32]. É possível observar a Rio-92 como o espaço de celebração do desenvolvimento sustentável, o momento em que essa concepção ultrapassa o âmbito teórico e a ampla aceitação popular e assume função estratégica no modelo de governança internacional. Contudo, para além do grande espetáculo diplomático, a Conferência representou o ápice de um longo processo de reelaboração ideológica do ambientalismo, que, desde o Relatório Brundtland, estava sendo ajustado à lógica da acumulação flexível sob a batuta da ortodoxia neoliberal.

Compreender o contexto histórico da ECO-92 é muito importante para entender seu

[31] O Grupo dos Sete (G7) é o grupo dos países mais industrializados do mundo criado em 1975, composto por, Alemanha, Canadá, Estados Unidos, França, Itália, Japão e Reino Unido.

[32] "O maior evento organizado pelas Nações Unidas até aquele momento, a Conferência reuniu delegações de 172 países e trouxe ao Rio de Janeiro 108 Chefes de Estado ou de Governo. Segundo dados das Nações Unidas, foram credenciados cerca de 10.000 jornalistas e representantes de 1.400 organizações não governamentais, ao mesmo tempo em que o Fórum Global, evento paralelo, reunia membros de 7.000 ONGs." (Lago, 2013, p. 69).

papel. O início da década de 90 foi marcado pelo colapso da União Soviética e pela emergência de uma nova ordem mundial unilateral, sob a liderança político-militar (e econômica) dos Estados Unidos da América (Kurz, 2007). O neoliberalismo, já consolidado como modelo econômico global, a partir de sua ortodoxia, era o único horizonte de políticas econômicas executáveis para as relações financeiras globais. É a partir deste cenário que a questão ambiental é ressignificada, e de ameaça para o crescimento econômico (como observado em Estocolmo), passa a ser tratada como um campo de oportunidades e investimentos, de inovação tecnológica e de expansão de novos mercados.

Como observa Oliveira (2011, 2019), a escolha da cidade do Rio de Janeiro para realização da conferência possuía um profundo caráter simbólico, sobretudo a partir do contexto político-econômico internacional. O Brasil, sob a presidência de Fernando Collor de Mello (1990-1992), figurava como uma das nações em desenvolvimento que havia entrado em uma grave crise econômica nos anos 80, período chamado de "a década perdida", e que por consequência de organismos internacionais como o FMI, aderiu às práticas neoliberais como receituário econômico logo no início dos anos 90. Collor inclusive foi eleito levantando a bandeira do liberalismo econômico e caça aos privilégios da administração pública[33].

Lago (2013) aponta que a partir do momento em que o pleito do Brasil para sediar a conferência se sagra vitorioso, Fernando Collor transforma a temática ambiental em uma das plataformas de governo e faz um forte e marcante discurso, se autoproclamando o "líder mundial da causa ambiental":

> "Lidero com convicção e com firmeza a luta pela defesa do meio ambiente e pelo fortalecimento da consciência ecológica no Brasil e em todo o mundo. (...) Pertenço à geração que colocou a questão ecológica como problema central da agenda internacional. Tenho um compromisso com a minha geração, com o meu tempo." (Collor, Fernando. Discurso na visita ao Parque Nacional da Tijuca, Rio de Janeiro, 11 de agosto de 1990).

Para além da sinalização interna feita pelo presidente em exercício em favor da questão ambiental, outro fator era preponderante para a escolha do Brasil como sede da CNUMAD, o fato da "maior massa de biodiversidade do planeta" se localizar, em maior parte, em território brasileiro, uma área de altíssimo valor ambiental, sobretudo econômico (Oliveira, 2019, p. 155). Além do fator geográfico que era muito importante, outra questão de extremo apelo

[33] "O ex presidente Fernando Collor de Mello, durante sua campanha eleitoral, ficou conhecido como o "caçador de marajás", pois levantou a banderi do combate àqueles que tinham altos salários no setor público. Em sua posse no Planalto, em 15 de março de 1990, ele declarou que a "corrupção, a prevaricação e o empreguismo" o repugnavam." Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/politica/cacador-de-marajas-collor-foi-eleito-em-1989-com-discurso-contra-corrupcao/. Acesso em: 05 de novembro de 2025.

internacional fez com que os olhares do mundo se voltassem ao nosso país, o assassinato do seringueiro e ambientalista Chico Mendes quinze dias após o Brasil ser indicado para sediar a Conferência para o meio ambiente, em dezembro de 1988. (Lago, 2013; Oliveira, 2019).

De maneira diferente da cúpula sobre o meio ambiente de Estocolmo realizada em 1972, em uma "rica, desenvolvida e fria Suécia", que evidenciou o distanciamento e o caráter antagônico dos interesses de países centrais e países periféricos à época, a Conferência do Rio de Janeiro em 1992, realizada em um país quente, tropical, periférico, de industrialização tardia e que representava um grande grupo de nações dependentes (Oliveira, 2011, 2019), evidenciaria a adequação destes interesses em torno dos pressupostos da sustentabilidade, tudo isto sob o símbolo da expansão neoliberal a todo vapor na década de 90.

Também podemos apontar para o fato de que o Brasil era frequentemente representado pela mídia internacional, como uma nação rica e diversificada culturalmente e que já possuía um amplo calendário de eventos de proporções internacionais, a exemplo do carnaval carioca. Por isso o país, em especial a cidade do Rio de Janeiro, reunia uma série de predicados perfeitos para a realização do evento que iria servir de apoteose para celebração da lógica do desenvolvimento sustentável, em escala planetária (Oliveira, 2019).

É possível alegar que é no Rio de Janeiro, a partir do grande "simulacro" da Rio 92, que o *futuro comum* (vislumbrado no Relatório Brundtland) torna-se um inequívoco ideário a ser alcançado por "todos os povos do mundo", sejam oriundos das nações centrais ou da periferia do sistema capitalista. Referente a isso, lembramos as palavras do professor Leandro Dias de Oliveira, "Os *desencontros* de Estocolmo se tornaram *encontros* entre centro e periferia e entre economia e ecologia no Rio de Janeiro, através da celebração da ideologia do desenvolvimento sustentável." (Oliveira, 2019, p. 178).

Além dos acordos efetivados entre nações, a ECO-92 também produziu a assinatura de importantes documentos para a fundar as bases da sustentabilidade, dentre estes podemos citar a Declaração do Rio para Meio Ambiente e Desenvolvimento; a Convenção sobre Mudança Climática; a Convenção da Biodiversidade; a Declaração sobre Florestas e a *Agenda 21*. Todavia, é possível afirmar que este último documento foi o mais importante a ser assinado durante a Eco-92. A Agenda 21 configurou-se como a instrumentalização de um receituário perfeito para o planeta e seu nome remete à ideia de um planejamento que deve ser efetuado ao longo do vindouro século, o que foi para (Martínez, 2006, *apud* Oliveira, 2019), assinada como proposta a ser efetivada por governos, organizações internacionais, ONGs e pelo setor privado.

Oliveira (2019, p. 207) aponta que "A Agenda 21 é o documento-chave no processo de institucionalização do desenvolvimento sustentável". Envolta em uma roupagem de documento-síntese das decisões da Conferência, esta *Agenda* atua em prol da cooperação global e da promulgação de soluções para o meio ambiente que iriam variar de acordo com as realidades de cada país. O documento propõe soluções comuns, que podem ser implementadas de formas diferentes de acordo com cada lugar ao longo de um século, repartindo-se e podendo ser replicado em diferentes escalas, sejam essas locais, estaduais, regionais ou nacionais, onde até mesmo cada município pode ter a sua Agenda 21 Local (Oliveira, 2005).

A Agenda 21, imbuída na lógica neoliberal, também reafirmava a primazia do mercado; ao longo de seus desenlaces, o documento asseverou a importância da abertura de novos mercados e acrescentava o termo *sustentável* em diversas práticas produtivas, como agricultura, ciência, produção industrial, educação e dentre outras. Este apelo em direção à sustentabilidade torna-se uma constante, atuando para que o desenvolvimento sustentável se insira no imaginário global como "uma estratégia universal de construção de um modelo de desenvolvimento promulgado como redentor não somente dos males ambientais, mas de todos os graves problemas da humanidade." (Oliveira, 2019, p. 233).

Portanto podemos expor que a Agenda 21 se apresenta como um grande arcabouço teórico-metodológico para as práticas sustentáveis. A assinatura deste documento por mais de uma centena de chefes de Estado, que representavam os mais diversos interesses das nações da Terra, em torno de um futuro comum, possibilitou que a Conferência do Rio de Janeiro fosse considerada um verdadeiro sucesso como simulacro espacial. Oliveira (2019, p. 233) aponta que, "A Agenda 21 é a bula do arranjo econômico-ecológico constituído pelo desenvolvimento sustentável, em um espectro secular e de abrangência global." Logo podemos dizer que, sob o signo da sustentabilidade, o neoliberalismo consolidou seu domínio sobre o imaginário ambiental global.

Ao apontarmos o "legado" deixado pela Rio 92, podemos alegar que esta reunião consagrou as principais ideias de proteção ambiental que permeiam a nossa sociedade atualmente e promoveu o encontro entre economia e ecologia sob o símbolo da sustentabilidade. A Conferência do Rio de Janeiro deve ser considerada um momento ímpar na história da humanidade, não somente devido a suas resoluções e agendas assinadas, ou então pela suntuosidade do evento, com a participação de mais de 178 chefes de Estado, mas devido a sua importância simbólica, de um evento que serviu como consagração da problemática ambiental

contemporânea e transformou uma concepção vaga e "ingênua" como o desenvolvimento sustentável, nascido em Brundtland (1987), em uma ideologia.

Para não esquecer, vale a pena ressaltar uma importante mudança na implementação da sustentabilidade que ocorre posteriormente às resoluções obtidas na Conferência do Rio de Janeiro e a Agenda 21. Podemos apontar para um gradativo abandono da ideia inicial do modelo, que postulava a busca global pela satisfação das necessidades das gerações de hoje, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de se satisfazerem. Essa diluição do ideal inicia-se a partir de uma lógica em que, num mundo no qual a maior parte das gerações presentes não gozava de condições mínimas para sobrevivência, pensar que estas populações atuariam em favor da proteção ambiental acaba por se configurar como uma ilusão; na prática, o desenvolvimento sustentável buscava "combater" os problemas ambientais do presente.

Tudo isso posto, a partir dos resultados obtidos no pós-Conferência, sobretudo nos conclaves de 2002, em Joanesburgo e 2012, novamente no Rio de Janeiro (Rio+20), foi possível evidenciar a evolução do modelo do Desenvolvimento Sustentável para algo diferente do ideal celebrado na CNUMAD. Esta "evolução" caminhou para a formação de "novas" derivações ambientais, guiadas pela financeirização típica do neoliberalismo, em prol da expansão do capital. Com isso surgem ideias como "sustentabilidade corporativa", que está ligada aos mais diversos organismos empresariais, atuando na esfera da proteção ambiental e da sustentabilidade, com cada corporação implementando o seu próprio modelo de desenvolvimento sustentável (Portes, 2023).

Portanto, compreender o desenvolvimento sustentável em sua gênese e difusão não é apenas entender uma mera terminologia, mas reconhecer sua função como ideologia legitimadora de um processo que enxerga a natureza como recurso a ser explorado e tratado como mercadoria a ser conservada, sob as batutas da reestruturação territorial-produtiva e da ordem neoliberal. A adesão massiva a essa ideia, celebrada na ECO-92, revela menos uma convergência ética em torno do meio ambiente e mais um consenso econômico em torno da perpetuação do capitalismo sob uma nova roupagem, muito mais ecológica, flexível e globalizada. Sobre os resultados da Eco-92, Lago aponta que:

> "A Conferência do Rio foi, sob os mais diversos pontos de vista, um grande sucesso. Vinte anos após Estocolmo, o mundo parecia pronto a colocar o meio ambiente entre os temas prioritários da agenda mundial. A perspectiva de que o desenvolvimento sustentável seria a base de um novo paradigma da cooperação internacional, no entanto, revelou-se ilusória, uma vez que o processo de globalização se sobrepôs." (Lago, 2013, p. 113).

Tendo em vista a elucidação do processo de formação da *Ideologia do Desenvolvimento Sustentável* ao longo do século XX, as lentes de análise desta dissertação se voltarão em deslocar o foco do entendimento do papel dos Estados-nações para a defesa do meio ambiente, diretamente para o papel exercido pelas empresas na produção da sustentabilidade. Munido dos princípios de análise metodológica da Ecologia Política e da Geografia Econômica e da Indústria, o próximo subcapítulo buscará compreender como as práticas de sustentabilidade por parte das empresas, a chamada sustentabilidade corporativa, emergem como desdobramento direto da lógica neoliberal e da ideologia da sustentabilidade analisada até aqui. Lógica esta que transforma a proteção ambiental em vantagem competitiva e a problemática ambiental em "Marketing Verde", no qual a sustentabilidade é internalizada, operacionalizada e convertida em estratégia de valorização e expansão do capital empresarial.

1.3 A Sustentabilidade Corporativa

Chegamos, por fim, ao ponto de convergência das discussões efetuadas no decorrer deste primeiro capítulo, o momento em que o desenvolvimento sustentável revela, de forma inequívoca, seu caráter econômico e funcional às grandes corporações através da sustentabilidade corporativa. Após se consolidar como *potente* e *sedutora* ideologia na Eco-92 (Oliveira, 2005, 2019, 2024), a sustentabilidade passará por um processo de adequação, revelando um novo paradigma de ação para o terceiro milênio, um modelo de proteção ambiental que está diretamente atrelado à lógica de acumulação do neoliberalismo.

A fim de compreender a emergência deste novo ângulo da sustentabilidade, houve a necessidade de revisitar e analisar o longo percurso histórico que envolve a questão ambiental desde o final do Séc. XIX, perpassando o surgimento dos movimentos de preservação e conservação, por ciclos de euforia e crise do capitalismo, ascensão do neoliberalismo, realização das grandes conferências ambientais, seus acordos assinados, e a consolidação da sustentabilidade como ideologia, nos anos 90. Vale lembrar que o entendimento deste percurso balizará a leitura deste capítulo, que se propõe a compreender como o discurso da sustentabilidade – ao se remodelar – é operacionalizado pelo empresariado internacional em prol da obtenção de lucro.

Entender o que é a sustentabilidade corporativa (que emerge como prática já nos auspícios da virada do século) tem vital importância para esta pesquisa – relevância essa tamanha que o termo está contido no título deste documento. Para entendê-la se faz necessário retomar os pormenores que envolveram as últimas três décadas da geopolítica ambiental, em destaque o período histórico-geográfico que concerne à transição de um modelo sustentável global, promulgado e empreendido pelo Estado e organismos multilaterais, para a "sustentabilidade das empresas", marcada pela adequação do paradigma sustentável às estratégias de gestão e competitividade corporativa empreendidas em âmbito internacional.

A transição exposta acima nos permite observar um deslocamento do caráter simbólico da agenda ambiental e dos compromissos firmados pelos Estados-nações na Conferência do Rio de Janeiro. O desenvolvimento sustentável, consagrado na Eco-92, surge como um jargão vago, incipiente e recheado de lacunas[34], porém apresentava um caráter ético, político (até mesmo ingênuo) e visava uma adequação entre a natureza, a economia e a sociedade. A partir

[34] Já apontamos anteriormente que o surgimento da sustentabilidade como uma ideia ampla e elástica era parte da estratégia empreendida, em contraponto aos rígidos e catastróficos modelos zeristas, para cooptar a temática ambiental e adequá-la aos mais diferentes interesses político-econômicos dos Estados-nações.

da virada do século, com a emersão de práticas atreladas ao modelo de economia e capitalismo verde, a sustentabilidade contida no Relatório Brundtland (1987) se transforma, progressivamente, em um paradigma que atua não somente em prol da legitimação da ordem político-econômica vigente, mas é comandado pelos atores desta ordem.

Ademais, há o intuito de apresentar e responder a um questionamento de grande valia para a análise geral deste primeiro capítulo da dissertação, "é possível afirmar que a sustentabilidade corporativa se apresenta como uma evolução da ideologia do desenvolvimento sustentável?". Na introdução do livro *Geografias do Capital: Estudos sobre a reestruturação territorial-produtiva e ecologia política*, o organizador do documento Leandro Dias de Oliveira afirma que:

> "Sustentabilidade corporativa é a adequação das empresas aos princípios do desenvolvimento sustentável, cujo objetivo é conjugar os resultados e interesses econômicos das companhias com a adoção de medidas de cuidados ambientais diversos, a partir dos preceitos contidos em documentos internacionais, como o Nosso Futuro Comum (CMMAD, 1988 [1987]), a Agenda 21 (CNUMAD, 1996 [1992]) e a Agenda 2030 (United Nations, 2015), com os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (17 ODS), mas ajustados aos princípios neoliberais e às orientações do universo da firma a serem privilegiados em relação às questões estritamente ecológico-sociais." (Oliveira et al., 2024, p. 21).

A partir da pergunta efetuada e da explanação sobre o que é sustentabilidade corporativa, esse capítulo não se furtará de esmiuçar os pormenores que envolvem o questionamento e a adequação das empresas aos princípios da sustentabilidade. Essa análise se ancora em uma minuciosa revisão referente às principais conferências do meio ambiente realizadas pós-Eco-92, como a Rio+10, em Joanesburgo e a Rio+20, no Rio de Janeiro; nos principais documentos provenientes destas reuniões, como a Agenda 2030 (2015), que lançaria os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS); e a atuação direta de organismos privados, como *think tanks* e ONGs financiadas pelo grande capital para promulgação de suas agendas sustentáveis.

A parte final deste primeiro capítulo também possui a missão de amalgamar a adoção da sustentabilidade corporativa como via de regra no mundo empresarial, com o processo de surgimento, expansão e consolidação da Ambev como a maior produtora de bebidas do planeta. Com isso planejamos realizar uma passagem, coesa e afinada, a partir da análise realizada sobre o objeto teórico da pesquisa e iniciar a análise do objeto empírico desta dissertação, a sustentabilidade corporativa a partir da gigante das bebidas Ambev.

Logo, este trecho também almeja servir como "ponte" para o próximo capítulo desta dissertação, uma vez que a Ambev, maior empresa de bebidas das Américas e objeto empírico desta dissertação, é um caso paradigmático de como a ideia do *marketing verde* se materializa

no interior de uma grande corporação multinacional. A companhia desenvolve seus planos de proteção do meio ambiente como parte integrante do board de negócios, afirmando que "S*ustentabilidade na Ambev é tratada como parte integral do nosso negócio. É o caminho para equilibrar inovação, impacto socioambiental e crescimento econômico*" (Ambev, 2025, p. 24). Essa declaração, que abre um dos relatórios de sustentabilidade da companhia, não é uma retórica vazia; ela sintetiza uma transformação real, e amplamente documentada, na forma como a sustentabilidade deixou de ocupar posição periférica e passou a integrar o núcleo decisório da corporação.

Para termos uma ideia, os mecanismos de sustentabilidade da Ambev operam em quatro grandes eixos que compõem seu mais recente ciclo de metas ambientais, o plano de "*Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*" que será profundamente analisado neste documento. Lançado em 2018, o plano está ancorado diretamente nas diretrizes dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, com pilares fincados em metas de: Gestão da Água, Agricultura Sustentável, Ações Climáticas e Embalagem Circular. Em cada um desses eixos, a companhia articula programas, parcerias com ONGs, plataformas digitais de monitoramento agrícola, iniciativas de logística reversa e mecanismos de certificação ambiental auditados por organismos internacionais, práxis contumaz do "capitalismo verde".

1.3.1 Ascensão e hegemonia do "capitalismo verde", a Conferência de Joanesburgo (Rio+10) e a 2ª Conferência do Rio de Janeiro (Rio+20).

Baseado no sucesso obtido pelo perfeito "simulacro espacial" da Rio 92 e das resoluções obtidas na conferência, como a Agenda 21, é possível dizer que o desenvolvimento sustentável se tornou um consenso, sobretudo ao pensarmos a partir da esfera política da ONU (Oliveira, 2005, 2011, 2019, 2024). Todavia, passado o momento de euforia *sustentável* vivido no período pós-Conferência do Rio de Janeiro e com a subsequente virada do século, tornou-se possível observar algumas das consequências resultantes da adoção da ideologia do desenvolvimento sustentável como via de regra nas relações entre sociedade e natureza e economia e ecologia.

No ano de 2004, em uma coleção de textos organizada pelo sociólogo Emir Sader chamada "*Os Porquês da Desordem Mundial*", o geógrafo Carlos Walter Porto-Gonçalves lançou a primeira edição da obra intitulada "*O Desafio Ambiental*". Neste livro, o professor Carlos Walter observou, ainda no prelúdio do Séc. XXI, uma mudança de rumos frente às práticas de proteção ambiental e sobre os principais atores que promovem a sustentabilidade.

> "(...) temos que nos defrontar hoje com a hegemonia da lógica mercantil no campo ambiental, cujo domínio pudemos observar em Johannesburg em 2002, quando grandes corporações empresariais se sentiram à vontade na condução da agenda e, com suas propostas neoliberais, esvaziaram os compromissos dos Estados e do poder público em benefício do mercado e do papel das organizações não governamentais. Uma nova geopolítica vem sendo gestada, em que o meio ambiente vem se constituindo na espinha dorsal, como vimos." (Porto-Gonçalves, 2012 [2004], p. 163)

O diagnóstico apontado pelo professor Carlos Walter apenas revela o ponto de partida que era inaugurado com a realização da Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+10, na cidade de Joanesburgo, capital da África do Sul. Vale ressaltar que esta foi a primeira grande conferência sobre o meio ambiente que adota em seu epíteto a ideologia do desenvolvimento sustentável, revelando mais uma vez o sucesso deste paradigma e sua adesão como receituário redentor dos males da humanidade (Oliveira, 2014, 2019). Também vale apontar que nesta análise Porto-Gonçalves aponta para uma nova geopolítica sendo "gestada", e que nesta o meio ambiente possui novo papel central, tutelado pelas grandes corporações transnacionais.

Seguindo a análise sobre os desafios ambientais, Porto-Gonçalves (2012 [2004], p. 164) ressalta que "o que se vê é uma tendência para que se elaborem e apliquem instrumentos econômicos para a gestão ambiental e, deste modo, se reduz o valor da natureza a preços, (...) para que se estabeleça um mercado de bens e serviços ambientais." A partir dos ensinamentos do autor, podemos apontar que o modelo econômico neoliberal e sua ortodoxia são basilares para este novo "protagonismo" das grandes empresas, protagonismo este que dilui a participação dos Estados-nações e insere as corporações no âmago da elaboração e condução das agendas ambientais. Não obstante, o autor também aponta para o surgimento de uma "nova geopolítica", essa que contém o meio ambiente como espinha dorsal.

Ao realizar um balanço sobre as conclusões e os desenlaces que ocorreram na Conferência de Joanesburgo, Lago (2013) assevera que o voraz processo de globalização empreendido na década que separou a Rio 92 da Rio+10 foi a tônica do evento "monopolizando o debate" e tomando mais tempo do que deveria, ocupando o espaço dos debates sobre a sustentabilidade. Além disso o autor também aponta que o desenvolvimento sustentável não foi capaz de seguir o ritmo da globalização, nem o modelo de desenvolvimento da globalização foi capaz de se alinhar com a sustentabilidade, remetendo ao "capitalismo selvagem" e não aos valores "humanos" promulgados pelo Relatório Brundtland.

Ao finalizar sua análise sobre a Rio+10, e falar sobre as conclusões observadas ao fim da conferência, André Aranha Corrêa do Lago afirma que:

> "Joanesburgo assistiu, ainda, ao fortalecimento da participação mais efetiva e construtiva do empresariado nas discussões internacionais sobre desenvolvimento sustentável (...) Não se pode negar, nesse sentido, a legitimidade da maior participação do setor produtivo – sobretudo transnacional – quando é evidente que a globalização tem o potencial de promover ou de descaracterizar o desenvolvimento sustentável em poucos anos." (Lago, 2013, p. 154-155).

Esse apontamento corrobora para o que foi observado pelo professor Carlos Walter Porto-Gonçalves, ao falar (ainda em 2004!) sobre o "fortalecimento" da participação do empresariado nas discussões do desenvolvimento sustentável, esse seria - inequivocamente - um dos desafios ambientais contemporâneos. A conclusão de Lago sobre a expansão do empresariado em direção à condução das discussões ambientais internacionais, também corrobora com o exposto por André Villar Gomez e Maurilio Botelho no artigo "O *Fim do Capitalismo Verde"* (2019, p. 167), em que os autores apontam para a "capacidade do mercado de absorver essas lutas (ambientais), convertê-las em autolegitimação democrático-universalista e transformar seus *slogans* em embalagem para um 'capitalismo verde' que oferecia soluções paliativas para problemas industriais".

A problemática ambiental e a sustentabilidade, anteriormente unidas pelo signo da proteção e conservação dos recursos em prol do desenvolvimento e satisfação das necessidades presentes e da possibilidade de desenvolvimento das gerações futuras (Brundtland, 1991 [1987]), são reinterpretadas, tornando-se vetores de inovação, competitividade e geração de lucros e dividendos. A partir disso, enxergamos a velha ideia de conversão do meio ambiente em ativo financeiro, todavia o processo de sua conservação e preservação passa a ser condicionada à sua capacidade de gerar riquezas e vantagens competitivas para as grandes corporações (Laszlo; Zhexembayeva, 2011). O desenvolvimento sustentável apresenta-se como um novo campo de expansão do capital!

Essa ideia também ressoa com os ensinamentos de David Harvey, cujas obras são de suma importância para compreender as transformações que ocorrem na estrutura do sistema capitalista. Ao relembrarmos o explicitado em *Condição pós-Moderna* (2008[1992]), vemos o processo de "compressão do espaço-tempo", atrelado à mudança cultural sob a égide da acumulação flexível. Já em *O Novo Imperialismo* (2004[2003]), o autor assevera o surgimento de uma nova hegemonia marcada pela centralidade de poder e pela expansão do capital financeiro como instrumento do novo imperialismo norte-americano.

Por fim, em *O Neoliberalismo* (2008[2005]), Harvey faz uma crítica à ortodoxia neoliberal, que naturalizou a desregulamentação dos mercados e a privatização de todas as esferas da vida social. A partir disso, podemos compreender como até mesmo a natureza e sua proteção iriam se inserir na lógica da "mercadificação" e transformação em ativo sustentável. Não obstante, Gomez e Botelho também apontam para uma "afeição" do capitalismo verde aos dogmas do neoliberalismo, a exemplo da ideia de salvação individual:

> "O 'capitalismo verde' cabia como uma luva na lógica neoliberal da solução individual de problemas, completado com a exigência de que o Estado assumisse oficialmente responsabilidades pontuais sobre a 'regulamentação' ambiental – ou pelo menos como o gestor último das catástrofes." (Gomez e Botelho, 2019, p. 167).

Tendo isso em vista podemos falar, não apenas sobre a ideia de mercantilização da natureza, que já é um "velho" dilema da humanidade, mas agora falamos da *mercadificação* da proteção da natureza, a transformação das práticas sustentáveis em formas de arrecadação, expansão de capitais e autolegitimação empresarial. Esta teoria casa perfeitamente com os paradigmas neoliberais da eficácia e da autorregulação, em que o Estado cede espaço às grandes corporações e às instituições privadas para desenvolverem seus próprios planos de metas sustentáveis, (a exemplo da Ambev e o plano de *Metas Globais Sustentáveis para 2025*) entregando nas mãos do empresariado o controle dos rumos da geopolítica ambiental.

Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20

Para "celebrar" os vinte anos da realização da maior conferência ambiental do planeta, a Eco-92 (e 10 anos da cúpula que marcou a entrada do grande capital empresarial na gestão do meio ambiente, a Rio+10), a Organização das Nações Unidas convocou a Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), popularmente conhecida como Rio+20. Realizada na cidade do Rio de Janeiro, entre os dias 13 e 22 de junho de 2012, a CNUDS foi marcada por superar a Rio 92 como a maior conferência ambiental de todos os tempos (Lago, 2013; Oliveira, 2014, 2019). Compareceram ao evento representantes de 193 Estados-nações, mais de 100 chefes de Estado e, ao todo, foram mais de 45 mil pessoas credenciadas para participar das atividades do conclave[35].

[35] Rio+20 teve 2,6 vezes mais participantes que a Eco-92, diz ONU. Disponível em: <https://g1.globo.com/natureza/rio20/noticia/2012/06/rio20-teve-26-vezes-mais-participantes-que-eco-92-diz-onu.html>. Acesso em: 09 de outubro de 2025.

Oliveira (2014, p. 3) nos assevera que esta conferência "é o resultado de décadas de evolução da questão ambiental, com a paulatina consagração do desenvolvimento sustentável e consolidação do binômio economia-ecologia sob o manto da chamada 'Economia Verde'". O Embaixador André Aranha Corrêa do Lago complementa sobre a mesma conferência (2013, p. 177) apontando que ela foi, "o coroamento do conceito de 'economia verde' como conceito autônomo." A partir disso podemos dizer que a Rio+20, com a consolidação dos ideais produtivos da sustentabilidade, possui um papel fundamental como substrato para a formação do que viria a se tornar a sustentabilidade corporativa que buscamos analisar.

Para além de sua importância como a maior conferência do meio ambiente realizada até então, o caráter festivo da Rio+20 não poderia deixar de ser notado: a presença de tendas e *stands* pertencentes aos mais diferentes organismos empresariais-industriais do mundo inundou a conferência, com cada corporação apresentando suas experiências de obtenção de lucro atreladas a possibilidades infinitas de práticas sustentáveis (Oliveira, 2019).

Atrelado à suntuosidade do mega evento, é possível apontar que a realização da Rio+20 se configurou como um processo de exultação máxima da faceta econômica da sustentabilidade. Principalmente no momento em que modelos empresariais de gestão da natureza são "normalizados" e se tornam os protagonistas na promulgação da sustentabilidade, ainda que cada modelo apresentado reflita os interesses diretos de cada mesa diretora empresarial envolvida em sua elaboração.

Ao realizar uma reflexão sobre o possível legado geopolítico da CNUDS, Oliveira (2014, p. 12) aponta que a partir dos desenlaces dessa conferência poderíamos enxergar que, "O desenvolvimento sustentável logrará sucesso no meio empresarial mais tecnológico e contemporâneo. As empresas desta natureza cada vez mais adotarão o meio ambiente como forma de obter lucros". Este exercício de "futurologia" empreendido pelo professor Leandro Dias de Oliveira se mostra correto, uma vez que esta afirmação tem por base explicitar a inconfundível consolidação da face econômica da sustentabilidade através da promulgação da chamada "economia verde" ou "capitalismo verde" que foi a síntese do conclave e a tônica do modelo sustentável empreendido pelas grandes companhias nos próximos anos.

A partir disso podemos apontar uma apropriação brutal do discurso ambiental na CNUDS e uma clara emersão do que se configurou como "Economia Verde"; será na Rio+20 que a questão ambiental se consolida como '*feira de negócios*' (Oliveira, 2019). Tal constatação apenas evidencia que, no contexto posterior a 2ª Conferência do Rio, o ambientalismo das corporações deixou de ser um discurso marginal e pouco utilizado, e se apresentou, ao longo

do século em que vivemos, como uma estratégia central de negócios ao redor de todo o mundo, buscando a autolegitimação ambiental e transformando o "*capitalismo verde*" na *práxis* dominante na condução da sustentabilidade corporativa.

Se em Joanesburgo era observada uma expansão do capital empresarial em direção ao controle dos rumos da sustentabilidade, como apontaram Lago (2007, 2013) e Porto-Gonçalves (2012 [2004]), é a partir da Rio+20 que o desenvolvimento sustentável será definitivamente adequado ao linguajar econômico e à lógica da expansão de capital das grandes companhias. A grande realidade é que a adequação das maiores empresas do planeta em torno dos pressupostos sustentáveis e a criação de suas próprias agendas de proteção ambiental não inferiu mudanças estruturais diretas no modelo de produção da natureza empreendido, pelo contrário, favoreceu a busca pela lucratividade dessas companhias a partir da legitimação ambiental. É na Rio+20 que foi possível observar com clareza que a proteção da natureza tornou-se um importante vetor de lucro para as grandes empresas.

Por fim, ao concluirmos sobre a Rio+20, podemos apontar que o predomínio dos pressupostos do capitalismo verde na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável foi fundamental para flexibilizar, a partir da formulação de novos documentos, os já elásticos compromissos consagrados na Eco-92. Como aponta Lago (2013, p. 179), uma das 'vitórias' da Rio+20 foi o aceite para a formulação da *Agenda 2030*[36], "conforme determinado no Rio, deverão ser definidos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) até o final de 2014, para entrarem em vigor em 2015". A *Agenda 2030* terá um papel central na adoção e na condução das práticas sustentáveis das grandes corporações durante toda a década posterior ao seu lançamento.

1.3.2 A Agenda 2030, os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e a "década perdida" para o meio ambiente

André Aranha Corrêa do Lago aponta, no último parágrafo do livro que cobre as grandes conferências ambientais chamado "*Conferências do Desenvolvimento Sustentável"*, para um caráter de "esperança" que havia em torno da formulação dos ODS. Lago (2013, p. 179) diz que, "Os ODS, dependendo da vontade política dos Estados-membros, poderão transformar-se,

[36] "Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), são frutos do documento da ONU intitulado *"Transformando nosso mundo: a agenda de 2030 para o desenvolvimento sustentável"*, de 2015. (Oliveira, 2022, p. 4).

como já mencionado, em poderoso instrumento de estímulo, implementação efetiva e mensuração dos progressos da integração dos pilares econômico, social e ambiental".

Ao falarmos sobre a importância da Agenda 2030 e os seus ODS, podemos alegar que é a partir de seus desenlaces que novos acordos internacionais surgem, capazes de formular estratégias de governança ambiental e com isso permitir que modelos empresariais sustentáveis sejam capazes de pautar a adequação economia-ecologia em escala mundial. Oliveira (2024, p. 13) aponta que: "Essa adequação ocorre por meio dos princípios da sustentabilidade corporativa, baseada em ações como o avanço do uso das tecnologias limpas, no livre comércio e no protagonismo das grandes empresas."

Logo, em um cenário de hegemonia do *capitalismo verde*, pós-consagração na Rio+20, a ONU lançou, em 2015, o documento *Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Este documento, segundo a própria ONU, se configura como uma agenda para o meio ambiente "ambiciosa" e de "larga escala" (ONU, 2015). Nela, seremos apresentados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e as 169 metas que estão associadas a cada um destes objetivos. Podemos ver a abrangência desses objetivos no *site* da UNICEF, em que as Nações Unidas apontam, "Os ODS representam um plano de ação global para eliminar a pobreza extrema e a fome, oferecer educação de qualidade ao longo da vida para todos, proteger o planeta e promover sociedades pacíficas e inclusivas até 2030".

Todavia, a fim de debatermos a influência e os "ecos" da *Agenda 2030* no mundo empresarial-corporativo é fundamental que sejam apresentadas suas principais proposições. Logo, apresentamos os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (Figura 1).

Figura 1: Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (ODS)



Fonte: ONU. Disponível em: <https://gtagenda2030.org.br/ods/>

Estes ambiciosos objetivos, embora apresentados como metas arrojadas e universais para erradicação da pobreza, preservação ambiental e preocupação com as mudanças climáticas, estão contidos em um receituário falho e recheado de lacunas. A *Agenda 2030* não é um documento que surge com o intuito de reformular ou romper com o paradigma de adequação entre economia e ecologia que vimos nas bulas ambientais elaboradas previamente, Relatório Brundtland (1987) e Agenda 21 (1996). Pelo contrário, a *Agenda 2030* (2015) e seus ODS vão, sob a égide do "capitalismo verde", ratificar os pressupostos de adequação entre a ortodoxia neoliberal e a proteção do meio ambiente já observados e reafirmar a centralidade do *mercado* (e das grandes corporações) no processo de implementação das práticas sustentáveis.

Para analisar o conteúdo do documento da ONU, precisamos enfatizar o contexto geopolítico de publicação da Agenda 2030, que ocorre em um período marcado pelos desdobramentos da crise financeira de 2008 e pela consolidação da governança global corporativa. Neste documento a ONU se "junta" a empresas transnacionais e *think tanks*[37] para assumir um papel ativo na formulação de políticas públicas internacionais pós-Rio+20. Segue um trecho, contido na Agenda 2030 (2015), que corrobora esse pensamento:

> "A atividade econômica, os investimentos e a inovação de negócios privados são grandes motores da produtividade, crescimento econômico inclusive e criação de empregos. Reconhecemos a diversidade do setor privado, num leque que vai de microempresas e cooperativas até multinacionais. Conclamamos todas as empresas a aplicar sua criatividade e inovação para resolver desafios de desenvolvimento sustentável." (ONU, 2015, p. 37).

Tendo em vista esse novo cenário internacional a ONU, através de um documento oficial, reconhece o papel do setor produtivo privado – sobretudo das multinacionais – como grande parceiro econômico-estratégico para o alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Ao promulgar claramente a inserção destas organizações e a importância da "inovação de negócios privados" como propulsores da produtividade, as Nações Unidas fazem um grande aceno para o capital internacional e convocam "todas as empresas" a agirem em prol da sustentabilidade, denotando o prestígio e a importância do setor privado para seus objetivos.

Em outras palavras, é possível apontar que esta "novíssima" agenda global da sustentabilidade lançada, sob a batuta do *capitalismo verde*, se mantém ancorada nas estruturas

[37] Para a Fundação Getúlio Vargas, "Think tanks são instituições que fazem a ponte entre o conhecimento acadêmico/científico e as políticas públicas. Para isso, desenvolvem pesquisas aplicadas aos problemas da sociedade, produzem análises conjunturais e geram recomendações baseadas em evidências. A finalidade do trabalho de um think tank é contribuir para o debate público e melhorar a qualidade das decisões tomadas tanto na esfera pública, como, também, na esfera privada." Disponível em: https://dint.fgv.br/think-tank. Acesso em: 30 de outubro de 2025.

profundamente desiguais do sistema de acumulação capitalista, baseado na "dominação" centro-periferia. Este processo reafirma a força dos organismos hegemônicos, ligados ao capital internacional, agora na linha de frente da formulação de planos de sustentabilidade e governança. Visto isso, Oliveira (2024, p. 4) aponta que, "há na sustentabilidade corporativa uma miríade de princípios neoliberais e orientações do universo empresarial a serem privilegiados em relação às questões ecológico-sociais."

Uma clara marca referente à presença desta "miríade" de princípios neoliberais e orientações em prol do comércio internacional, que colocam as questões ambientais em segundo plano, está contida em outro importante trecho da Agenda 2030, que declara

> "O comércio internacional é um motor para o crescimento econômico inclusivo e a redução da pobreza, e contribui para a promoção do desenvolvimento sustentável. Vamos continuar a promover um sistema de comércio universal, baseado em regras, aberto, transparente, previsível, inclusivo, não-discriminatório e igualitariamente multilateral, sob a regulação da Organização Mundial do Comércio (OMC), assim como a significativa liberalização do comércio." (ONU, 2015, p. 37).

A Agenda 2030, para além de seu caráter amplo e conciliador, se consolida como um receituário que serve para "validar" a amálgama entre economia e ecologia realizada a partir da formulação do ideal de desenvolvimento sustentável. É possível alegar que este documento corrobora a importância das práticas da ortodoxia neoliberal e do comércio internacional, sob a regulação de organismos internacionais como a Organização Mundial do Comércio, e com isso, realiza um claro aceno aos "mercados" globais sobre a aliança que a sustentabilidade possui com a economia, tudo isso sob a égide do capitalismo verde.

Essa lógica nos faz lembrar do pensamento de Porto-Gonçalves (2012[2004]): o autor, à época, denunciou a hegemonia da lógica mercantil sobre o campo ambiental e a crescente privatização da natureza por meio de instrumentos econômicos de gestão. A Agenda 2030 reforçará essa tendência, principalmente ao estabelecer mecanismos de mensuração e monitoramento da sustentabilidade, que convertem o meio ambiente em objetos de contabilização e precificação. Segue abaixo uma clara referência a isso contida na Agenda 2030.

> "Nossos governos terão a responsabilidade primária pelo processo de acompanhamento e produção de relatórios, nos âmbitos nacionais, regionais e global, em relação aos progressos feitos na implementação dos objetivos e metas pelos próximos quinze anos. Para dar sustentação a esta prestação de contas, serão produzidos materiais para o acompanhamento sistemático e a produção de relatórios da implementação em vários âmbitos, como definido nesta Agenda." (ONU, 2015, p. 14).

Ao observarmos as proposições contidas na Agenda 2030 e os mecanismos de aferição para o cumprimento dessas metas, podemos fazer um paralelo e relembrar um longo e excludente processo, no qual as nações centrais – e agora as grandes corporações também – ditam o jogo que deve ser jogado e as regras deste certame. A partir disso, retomamos as ideias de Oliveira (2022, p. 4), ao dizer que os ODS são, "propostas ambientais, mas eminentemente políticas, econômicas e sociais a serem adotadas em escala planetária, ainda que articuladas especialmente a partir das realidades dos países mais ricos." A lógica de que a sustentabilidade é formulada a partir de um caráter excludente e baseia-se na relação de exploração econômica e política das relações centro-periferia é ratificada e segue em vigência com a Agenda 2030.

Ainda sobre o contexto geopolítico de lançamento da Agenda 2030, é importante lembrar que Leandro Dias de Oliveira (2022, 2024) aponta que o decênio pós-Rio+20 se configurou como uma "década perdida" no que se refere à questão ambiental. O autor ratifica essa ideia ao dar a entender que a própria Rio+20 se apresentou como uma conferência ambiental de "poucos rebatimentos práticos", devido a seu caráter festivo e a consolidação da "economia verde", termo que desagradou e afastou muitos ambientalistas. Ainda sobre a ideia de "década perdida", Oliveira (2024) aponta para as reverberações econômicas sentidas no período atreladas a crise do *Subprime*, de 2008, que surge nos EUA e ganha contornos globais durante os anos seguintes.

O estrago econômico causado pela crise de 2008 e as tentativas de restabelecer o crescimento favoreceram o processo de retirada (que já estava em curso desde a virada do milênio) dos Estados-nações da linha de frente da defesa do meio ambiente. Também podemos relatar que o autor assevera outros fatores que corroboram com a ascensão de governos conservadores e "antiecológicos". Estes possuem de maneira latente em suas pautas político-ideológicas o desapreço pela questão ambiental e defesa do meio ambiente, como o 1° mandato de Donald Trump (2017-2021), nos EUA, e o governo de Jair Bolsonaro (2019-2023), no Brasil.

É possível apontar que a autonomia conferida aos organismos empresariais-industriais na promulgação da sustentabilidade acontece de maneira gradual, paralelamente a um processo de retração e omissão do Estado, seja em quaisquer esferas (regional, federal ou global), na formulação e condução das políticas ambientais. O processo de inserção dos organismos internacionais, que fora observado desde Joanesburgo por Porto-Gonçalves em 2004, apenas se confirmou com o passar dos anos e se consolidou como normativa padrão costumaz atualmente. É com a transferência gradual da governança ambiental das mãos da administração pública em

direção à esfera privada, que a lógica do mundo da empresa passa a determinar os critérios de sucesso e as metas a serem alcançadas como estratégias de mitigação dos impactos ecológicos.

Leandro Dias de Oliveira ao abordar essa transferência de responsabilidades, da esfera pública para a esfera privada, aponta para uma inusitada inversão de paradigmas ao dizer que

> "A incorporação maciça dos objetivos, interesses, metodologias, conceitos e estratégias do universo da grande empresa no manejo ecológico tem pautado inclusive as ações do Estado e de outros atores da sociedade civil. O Estado Gerencial, sob os dogmas do neoliberalismo, incorpora não somente o léxico conceitual da empresa, mas adota como formas de mensuração do sucesso de suas ações ambientais baremas internacionais ditados por organismos de mercado. Por sua vez, financiados por grupos empresariais e cobrados pela entrega de relatórios e construção de índices e indicativos, ONGs, universidades, coletivos e outros fóruns se adequam ao horizonte corporativo e passam a ser coordenados por instrumentos gerenciais de mercado na metodologia empregada e na aferição dos resultados." (Oliveira, 2024, p. 14).

Em suma é possível dizer que – atualmente – são os organismos da esfera pública, a sociedade civil e o próprio "Estado Gerencial" que precisam se adequar ao ritmo e as regras impostas pelos organismos multilaterais, que ditam a lógica da sustentabilidade. Estes mecanismos são criados verticalmente, de cima para baixo, como um receituário geral a ser seguido a partir de uma afinada interlocução entre a ONU e o grande capital industrial internacional. Como já foi apontado neste subcapítulo, o Estado, em suas mais diferentes esferas, está sujeito aos instrumentos de aferição e mensuração de suas práticas sustentáveis.

Nesse sentido, o documento *Transformando Nosso Mundo*[38] pode ser interpretado como a agenda de consagração da sustentabilidade corporativa, da mesma maneira que a Agenda 21 serviu para consagrar o desenvolvimento sustentável. Ao tratar as companhias de capital privado como "protagonistas" na condução do "futuro sustentável", a Agenda 2030 e os 17 ODS se tornam indicadores de performance que orientam a atuação das empresas e ditam a "temperatura do mercado" global quanto à produção da sustentabilidade. A partir dessa lógica, a natureza é incorporada ao circuito de valorização do capital sob os princípios da responsabilidade ambiental, social e da governança.

A partir da análise realizada sobre o impacto da Agenda 2030 e o decênio posterior à Rio+20, importantes conclusões sobre o atual estado da problemática ambiental emergem. É possível dizer que, atualmente, as grandes corporações e empresas privadas desfrutam de ampla liberdade para implementar as mais diversas práticas de proteção do meio ambiente,

[38] Para relembrar aos leitores, o documento *Transformando Nosso Mundo*, nada mais é do que a própria Agenda 2030, que tem é intitulada "*Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável"*.

principalmente quando estas práticas estão legitimadas e amparadas pelo cumprimento dos ODS contidos na Agenda 2030. Logo, ainda que possuam pouca, ou nenhuma, penetração real nos problemas ambientais que aquele empreendimento causa ao meio ambiente (Portes, 2023), essas práticas possuem vital importância no processo de legitimação das companhias como organizadoras do modelo de proteção ambiental.

É importante apontar para a articulação que a ONU realiza, na própria Agenda 2030, entre as grandes corporações e a sustentabilidade. O 12° ODS, que aponta para "Assegurar padrões sustentáveis de consumo e de produção", estabelece em sua meta 12.6 a necessidade de "incentivar as empresas, principalmente as de grande porte e as transnacionais, a adotarem práticas sustentáveis e integrar a informação sobre sustentabilidade a seu ciclo de relatórios" (United Nations, 2015, p. 28). Com isso é possível observarmos o claro intuito, por parte das Nações Unidas, em promover a "responsabilidade ambiental" principalmente por parte das empresas de grande porte e transnacionais, o que por consequência age em favor da legitimação e instrumentalização do protagonismo dessas corporações na elaboração da agenda ambiental.

A partir do exposto acima, é possível acrescentar uma crítica à esperançosa análise apresentada pelo diplomata brasileiro André Lago: ao atrelar a implementação efetiva da sustentabilidade à vontade política dos Estados-membros, Lago não foi capaz de antever um processo de gradual desinteresse e retração, por parte das nações, no que se refere a proteção do meio ambiente. Contudo, ao apontar a formulação dos ODS como instrumentos de aferição e estímulo da implementação da sustentabilidade o autor acerta, todavia ele não contava em sua análise com o arrefecimento das legislações ambientais no mundo pós-ascensão de governos conservadores e "antiecológicos". Assim, compreender a Agenda 2030 e a década que passou após seu lançamento é fundamental para entender o contexto ideológico e político no qual se consolida a sustentabilidade corporativa.

Por fim, vale a pena fazermos um balanço a partir da análise realizada sobre a Agenda 2030. A interpretação de seus objetivos e metas é de suma importância para esta pesquisa e a crítica contida nesta dissertação, uma vez que a companhia sob análise, a Ambev, desenvolve seu plano de "Metas Globais Sustentáveis para 2025" ancorada diretamente nas diretrizes dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável contidos no documento base. Esse alinhamento apenas nos mostra a influência brutal que a Agenda 2030 passou a exercer sobre as estratégias corporativas atualmente. Basta uma rápida busca no site da companhia, em sua página destinada

à "sustentabilidade e inclusão produtiva"[39], que encontramos explicitamente o compromisso e a influência da sustentabilidade corporativa atrelada ao *business* da Ambev.

1.3.3 A sustentabilidade corporativa é a evolução do desenvolvimento sustentável?

Ao chegar ao final deste trecho, após maior compreensão referente à contextualização teórico-metodológica efetuada, deve-se retornar à pergunta central do subcapítulo: seria a sustentabilidade corporativa uma evolução da ideologia do desenvolvimento sustentável? Tendo em vista a trajetória exposta na primeira parte desta pesquisa, que tem início na emersão da problemática ambiental, perpassa os grandes conclaves ambientais e seus principais desenlaces, e chega à virada do século com a emersão e hegemonia do capitalismo verde, é possível responder a esse questionamento.

Sim, é possível apontar que a emersão da sustentabilidade corporativa está diretamente atrelada ao processo de consolidação da ideologia do desenvolvimento sustentável, essa que por sua vez está atrelada à hegemonia da ortodoxia econômica neoliberal. Logo, também é possível apontar que, dentre outros fatores, a adoção sistemática da sustentabilidade - por parte das grandes corporações - é um desenlace direto do desenvolvimento sustentável.

A ligação entre economia e ecologia que em Estocolmo se apresentou como uma ideia inconcebível, praticamente sendo vistos como ideias antagônicas e imiscíveis, ao passar pela segunda década do século XXI começa a ser tratada como um paradigma inseparável da acumulação do capital internacional. Oliveira et al. (2024, p. 173) nos apresenta que "mais do que uma nova faceta da atuação social das corporações, (...) a relação entre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade corporativa é intrínseca, visceral e indissociável." Devido a essa relação indissociável, podemos dizer que a sustentabilidade corporativa consolida a atuação das empresas no ramo da proteção ambiental, sendo herdeira direta da ideologia do desenvolvimento sustentável ao tornar a questão ambiental um negócio altamente rentável.

Atrelado a esta análise também podemos apontar que, de forma similar ao desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade corporativa se apresenta como uma concepção vaga, multissignificativa e "pantanosa", que frequentemente coloca a preocupação com o meio ambiente em segundo plano e prioriza a saúde financeira das corporações. Como sintetiza Oliveira et al. (2024, p. 174), "a sustentabilidade corporativa consolidou toda a produção da

[39] Disponível em: https://www.ambev.com.br/sustentabilidade-e-inclusao-produtiva. Acesso em: 10 de outubro de 2025

sustentabilidade pelas grandes empresas como um grande negócio." Logo, a ligação que existe entre economia e ecologia deixa de ser um dilema (ou tabu) e passa a operar como sinônimo de oportunidade, sobretudo para a retomada dos lucros e expansão de capital no pós-crise de 2008. Em suma, a sustentabilidade empresarial se apresenta como um arranjo, no qual a proteção ambiental é inserida na lógica da acumulação flexível e da lucratividade.

A Ambev, objeto empírico de análise e escrutínio desta dissertação, representa a materialização concreta de como esse arranjo funciona, principalmente ao se configurar como uma empresa que internaliza a linguagem da sustentabilidade corporativa e a traduz como estratégia de expansão, marketing e eficiência produtiva. Um exemplo disso, em tempos de acumulação flexível, é a criação de amplos e ousados Planos de Metas Globais Sustentáveis, que se baseiam e estão diretamente amparados nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável promulgados pela Agenda 2030 (Portes, 2023).

Portanto, podemos dizer que o capítulo a seguir possuirá o intuito de deslocar o foco analítico da escala teórica da sustentabilidade empresarial, para se debruçar na análise direta da companhia que representa o *lócus* de investigação desta dissertação. Ao abordar, de forma direta e aprofundada, a gênese e o desenvolvimento da gigante das bebidas Ambev, seu contexto de surgimento, expansão e diretrizes econômicas seguidas, há o intuito de compreender a maneira na qual a corporação se insere no espaço das práticas corporativas da sustentabilidade.

Em um mundo onde, "A sustentabilidade corporativa é um caminho necessário, natural e onipresente nas estratégias das grandes empresas no mundo contemporâneo." (Oliveira et al., 2024, p. 176), analisar como são reproduzidas as práticas sustentáveis, sobretudo a partir de uma empresa com impacto industrial gigantesco como a Ambev, é fundamental para entender o atual momento que a questão ambiental se encontra, em que a defesa do meio ambiente é, antes de tudo, um *board*[40] de negócios para as corporações.

[40] Palavra em língua inglês comumente utilizada em ambientes corporativos e relatórios empresariais, que dizer "plataforma".

CAPÍTULO II

AMBEV: ORIGEM, EXPANSÃO E ADOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

O capítulo apresentado a seguir possui o intuito de esmiuçar em profundidade os pormenores do objeto empírico desta dissertação, a *American Beverage Company* (Companhia de Bebidas das Américas), popularmente conhecida por seu acrônimo Ambev. Ao longo desta parte da pesquisa, busca-se compreender, de forma direta e aprofundada, os processos históricos, econômicos e espaciais que envolvem a gênese, a expansão e a consolidação dessa gigante das bebidas. Para isso se faz necessário realizar uma análise que perpassa todo processo histórico-econômico da companhia, desde 1999 (seu ano de fundação), até os dias de hoje.

Inicialmente, a fim de estabelecer uma ligação com a análise teórica empreendida na primeira parte desta pesquisa, este capítulo mobilizará (como instrumento de análise e substrato teórico) consolidados conteúdos atrelados à geografia da indústria e geografia econômica. Com isso tornará possível interpretar o sucesso econômico da Ambev não somente como um *case* de êxito empresarial, mas como uma expressão direta do processo de globalização da produção industrial atrelado à acumulação flexível e a ortodoxia neoliberal que são paradigmas centrais do processo de acumulação capitalista em vigor.

Podemos apontar que o foco principal deste capítulo II será compreender o processo de surgimento e expansão da Ambev, tais como as estratégias empreendidas para a consolidação da marca no mercado consumidor de bebidas e, por consequência, explicitar a relação intrínseca que a empresa estabeleceu com a *ideologia do desenvolvimento sustentável* (Oliveira, 2019). Analisar a crescente incorporação da sustentabilidade pela Ambev se configura como um dos objetivos adjacentes deste capítulo. Há o intuito de compreender, ao final desta segunda parte, de que maneira a empresa ao inserir a sustentabilidade como um de seus "pilares produtivos" reproduz e instrumentaliza a lógica do capitalismo verde em seu modelo de negócios.

Quanto à metodologia de averiguação utilizada para analisar o contexto histórico de surgimento, expansão e consolidação da Ambev, este capítulo utilizará as mais diferentes fontes e informações disponíveis em documentos institucionais da companhia, textos acadêmicos, relatórios corporativos e, principalmente, recortes jornalísticos que acompanharam os processos de fusões, aquisições, disputas judiciais e adoção de práticas sustentáveis da empresa.

Vale a pena destacar que os registros de imprensa, produzidos em múltiplos períodos históricos e econômicos do Brasil e do mundo, se configuram como a principal fonte factual desta análise. Ao realizarmos uma análise temporal destes textos, será possível observar uma

clara estratégia de mercado dentro do modelo expansionista da Ambev - e de seu conglomerado controlador AB-InBev – no ramo industrial de bebidas alcoólicas (Portes, 2023).

A aferição referente às estratégias empresariais de mercado da Companhia de Bebidas das Américas, seu modelo de formação, expansão e consolidação, refletem diretamente os desdobramentos políticos, econômicos e ambientais em um período histórico-espacial sob a égide do neoliberalismo e agudização do processo de globalização. Portanto, a análise empreendida no subcapítulo a seguir pretende marcar o processo de passagem analítica do campo teórico para o campo empírico desta pesquisa, sobretudo ao elucidar a trajetória da companhia até a mesma se tornar um dos maiores conglomerados industriais do planeta.

Ao elucidar as estratégias e ações que a empresa toma quanto à proteção do meio ambiente e implementação da sustentabilidade como viés de acumulação, há o ensejo de explicitar a importância das decisões e práticas sustentáveis efetuadas pela maior companhia do ramo cervejeiro para o setor de produção de bebidas. Nesse sentido, este capítulo cumpre a função de ponte analítica entre a discussão teórica sobre a problemática ambiental aprofundada na primeira parte desta pesquisa e a análise crítica, que pretendemos realizar no capítulo final da pesquisa, dedicado a compreender a sustentabilidade corporativa a partir da Ambev e suas "Metas Globais de Sustentabilidade para 2025".

2.1 Ambev: origem, expansão e consolidação na América Latina

> "A Ambev é uma empresa de capital aberto, sediada em São Paulo, com operações industriais ou comerciais em todo o Brasil e em diversos países das Américas. No total operamos em 16 países das Américas (Antígua, Argentina, Barbados, Bolívia, Brasil, Canadá, Chile, Cuba, Dominica, Guatemala, Nicarágua, Panamá, República Dominicana, Saint Vincent e Uruguai)."

Esta é a ampla e direta apresentação oferecida pela Ambev em seu canal oficial na *Internet*. É importante pontuar que essa declaração está disponível ao grande público e pode ser encontrada facilmente no site oficial da *American Beverage Company*, na seção "Sobre Ambev". Para poder compreender como essa companhia chegou ao atual nível de complexidade operacional, que lhe confere a possibilidade de operar, de maneira soberana, em 16 países do continente americano, é necessário - inicialmente - entender o processo de origem desta empresa e suas estratégias de expansão nacional e internacional.

É possível afirmar que hoje a Anheuser-Busch InBev (AB-InBev) – conglomerado controlador da Ambev – domina a maior parte do mercado de cervejas mundial. Com um portfólio que engloba mais de 500 marcas de bebidas, como as já consagradas em solo nacional

Brahma, Antárctica e Skol, o grupo também é dono de rótulos *premium,* que vem ganhando cada vez mais espaço no mercado consumidor brasileiro, como as marcas Stella Artois, Budweiser e Corona (Sant'Anna, 2023), além de possuir mais de 170 cervejarias ao redor do globo e conter em seu portfólio 21 rótulos de cerveja que – individualmente – valem mais do que 1 bilhão de dólares[41]. A partir disso é possível afirmar, que o grupo que hoje é conhecido como AB-InBev se configura como o maior produtor de cerveja do planeta.

A fim de compreender de que forma esta companhia chegou a tal patamar e garantir maior profundidade à análise desta pesquisa, se faz necessário percorrer os passos que levaram a AB-InBev ao posto de companhia cervejeira soberana que se encontra atualmente. O Relatório Anual de Sustentabilidade da Ambev de 2025[42], um dos documentos basilares para a realização da análise pretendida nesta dissertação, aponta de forma simplificada e direta a origem da companhia, "Nascida em julho de 1999, com a união das centenárias cervejarias Brahma e Antarctica, a Ambev cresceu junto com o Brasil, tornando-se um dos maiores patrimônios nacionais e levando o nome do país para o mundo." 26 anos após esta fusão, a Ambev paira como líder do mercado cervejeiro do país; no entanto, longo foi o caminho para esta gigante do ramo alcançar o posto que se encontra atualmente.

A história da formação da Ambev, tal como a conhecemos, é bem mais antiga do que o momento de fusão das duas companhias supracitadas, a Brahma e a Antárctica. Esta história tem início no final do Séc. XIX, com a fundação da Companhia Antárctica Paulista e a Manufactura de Cerveja Brahma Villiger & Company nos anos de 1885 e 1888, respectivamente. O desenvolvimento destas duas fabricantes de cervejas foi a tônica de praticamente todo setor cervejeiro nacional no século XX. Para retratar essa disputa, vale a pena comentar que no momento anterior à fusão, em 1998, estas companhias concorriam avidamente por uma maior "fatia de mercado", com a Antarctica controlando 18,6% e a Brahma contendo 47,9% de participação no mercado cervejeiro nacional (Abdallah, 2019).

Apesar do grande sucesso individual de cada empresa, no ano de 1998 a Brahma se apresenta como a 8ª maior fabricante de bebidas do mundo e a Antárctica a 15ª, segundo Abdallah (2019) e a histórica concorrência entre as duas marcas e seus produtos, deu vazão à oportunidade de formar uma multinacional de bebidas brasileira e concorrer com as marcas estrangeiras. No dia 1° de julho de 1999, ocorreu o anúncio do que ficou conhecido, pela crônica

[41] Informações retiradas diretamente da seção About Us, da página oficial da AB-InBev. Disponível em: <https://www.ab-inbev.com/about-us> Acesso em: 17 de outubro de 2025.
[42] Relatório publicado no ano de 2026, porém referente à análise dos resultados obtidos em 2025.

jornalística à época, como a maior fusão de empresas da história do país (O Globo, 1999)[43], avaliada num montante de 8,1 bilhões de reais no período[44]. Os executivos Victório de Marchi e Marcel Telles, figuras centrais de Antárctica e Brahma, respectivamente, anunciaram a junção das empresas (Figura 2), e após aprovação do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), com algumas restrições (Folha de S. Paulo, 2000), o negócio foi confirmado, dessa maneira formalizando a união corporativa entre as duas maiores produtoras de cerveja do país e criando assim a *American Beverage Company*, popularmente chamada de Ambev.

Figura 2: Antes rivais, Victório de Marchi (à esquerda), da Antárctica, e Marcel Telles da Brahma, brindam a fusão de suas empresas e a criação da AmBev.



Fonte: Sérgio Tomisaki - 01/07/1999 / Agência O Globo.

Após anúncio da fusão entre as duas maiores produtoras de bebidas alcoólicas do país, em julho de 1999, e com a subsequente aprovação da fusão pelo CADE em março de 2000, mesmo que com restrições baseadas na lei antitruste[45], a recém-criada Ambev (Companhia de Bebidas das Américas) logo ocupou a 3ª posição no chamado "ranking mundial de cervejarias" no final do Séc. XX, estando atrás apenas da norte-americana Anheuser-Busch e da holandesa

[43] A maior fusão da história do País, O Globo. Disponível em: https://acervo.oglobo.globo.com/fatos-historicos/fusoes-agitam-mercado-nos-anos-90-da-ambev-ate-gigantes-de-petroleo-teles-10241849. Acesso em 17 de outubro de 2025.

[44] O valor de R$ 8,1 bi referente a fusão no ano de 1999, hoje equivale a aproximadamente 62.8 bilhões de reais. valores corrigidos pela calculadora de inflação do Banco Central do Brasil. Disponível em: https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAO/publico/corrigirPorIndice.do?method=corrigirPorIndice.

[45] CADE ainda pode desfazer a AmBev: Fusão Antárctica-Brahma é aprovada com três restrições; não-cumprimento pode desfazer negócio. Folha de São Paulo. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3103200002.htm. Acesso em: 17 de outubro de 2025

Heineken. No ano em que a fusão ocorreu, o novo conglomerado formado era responsável por dominar aproximadamente 70% do mercado produtor de cervejas nacional, e cerca de 40% de todo o mercado de bebidas brasileiro (contando alcoólicas e não alcoólicas), com lucro líquido de aproximadamente 10,3 bilhões de reais ao ano (Figura 3).

Figura 3: Primeira página do jornal O Globo no dia seguinte à fusão (02/07/1999)



O GLOBO

RIO DE JANEIRO, SEXTA-FEIRA, 2 DE JULHO DE 1999 – ANO LXXIV – Nº 24.048 Presidente: ROBERTO MARINHO

Concorrência externa leva à fusão de Brahma e Antarctica

Negócio de R$ 8 bi, o maior já feito no país, depende da aprovação do governo

• A globalização acabou chegando à geladeira dos brasileiros. As duas maiores cervejarias do país decidiram se fundir para enfrentar a concorrência das companhias internacionais, tanto no Brasil quanto no exterior. A nova empresa, que vai se chamar Ambev, nasce com um perfil à altura da primeira multinacional brasileira de cerveja — as duas empresas ficarão com 39,7% do mercado nacional de bebidas, mais de 70% do mercado de cervejas e vendas de R$ 10,3 bilhões anuais. O negócio foi comunicado pelos presidentes das empresas — Marcel Telles, pela Brahma, e Victorio Carlos de Marchi, pela Antarctica — ao presidente Fernando Henrique ontem de manhã. A Ambev será a terceira maior cervejaria do mundo, quinta maior fabricante de bebidas do planeta e a primeira contribuinte do país. O negócio ainda precisa ser autorizado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), órgão do Governo que cuida da concorrência no país. Se o conselho mantiver a mesma linha de ação de outros casos de grande porte, como a Colgate e Kolynos, a fusão deve ser aprovada com restrições. Páginas 17 a 19

Fonte: <https://acervo.oglobo.globo.com/fatos-historicos/fusoes-agitam-mercado-nos-anos-90-da-ambev-ate-gigantes-de-petroleo-teles-10241849>. Acesso em: 17 de outubro de 2025.

A fim de cumprir as restrições impostas pelo CADE para dar origem à Ambev, o conselho administrativo da companhia concluiu a venda da marca Bavária, que pertencia à Companhia Antárctica antes da fusão. À época a Bavária detinha cerca de 4,4% do mercado de cervejas no país, além da marca, mais cinco plantas fabris operacionais também foram vendidas para a canadense Molson Inc, uma em cada macrorregião do Brasil[46]. Com isso, a primeira "multinacional verde-amarela" teve caminho livre para concorrer não apenas no mercado nacional (onde já era dominante), mas também em um consolidado mercado internacional de bebidas, no início do Séc. XXI.

Ainda no ano de 2000, após o cumprimento das restrições impostas, o próprio codiretor da Ambev (e ex-CEO da Companhia Antárctica), Victório de Marchi, apontara para o modelo de

[46] AmBev vende Bavária e mais 5 fábricas para a canadense Molson por US $213 mi, Folha de S. Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi0811200009.htm>. Acesso em: 17 de outubro de 2025.

negócios que deveria ser empreendido pela recém-criada companhia, um processo de expansão dos produtos da Companhia de Bebidas das Américas para além do mercado consumidor brasileiro. O caminho de desenvolvimento empresarial da Ambev estava traçado, com o processo de expansão de seus produtos e aquisição de concorrentes em países vizinhos, como Argentina, Paraguai e Uruguai. A Ambev, através de suas marcas, obteve um amplo sucesso na expansão de seu nome e empresas parceiras nos países da América do Sul (Folha de S. Paulo, 1999)[47].

O avanço das operações da Ambev nos países latino-americanos, segundo Dalla Costa e Almeida (2011), foi a tônica do intenso ritmo de internacionalização dos rótulos e da produção de bebidas da companhia. Vale a pena ressaltar que antes da fusão, Antárctica e Brahma já haviam passado por experiências no mercado internacional, a exemplo do acordo entre a Antárctica com a norte-americana Anheuser-Busch para a comercialização da cerveja Budweiser no Brasil[48] e da parceria firmada entre a Brahma e a PepsiCo para a venda de refrigerantes no país[49].

O plano de negócios estava traçado e a fim de internacionalizar sua marca em um acelerado ritmo, aproveitando-se do fôlego gerado pelo processo de fusão, a Companhia de Bebidas das Américas atuou em prol da aquisição de fabricantes de bebidas em toda a América Latina. A Ambev também firmou acordos e realizou parcerias estratégicas com empresas estrangeiras, além de adquirir novos parques industriais no continente sul-americano e fomentar a expansão dos mercados para outros continentes. O parágrafo abaixo aponta para exemplos dessas práticas de internacionalização da companhia empreendida ao longo dos anos 2000.

Uma importante exemplificação dessa acelerada cadência expansionista no mercado latino-americano da Ambev pode ser caracterizada pela parceria estratégica e aquisição da maior fabricante de bebidas alcoólicas da Argentina, a *Quilmes Industrial S/A* (QUINSA), no ano de 2002, que atuava não apenas em seu país de origem, mas também mantinha operações com grande fatia de mercado na Bolívia, Paraguai e Uruguai. A compra da empresa "hermana", por cerca de US$ 650 milhões, à época foi considerada a primeira grande movimentação internacional da Ambev (Dalla Costa e Almeida, 2011), que já havia efetuado a aquisição de outras modestas fabricantes de bebidas no Uruguai e Paraguai[50].

---

[47] Brahma e Antárctica fazem megafusão. Folha de S. Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi02079902.htm>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

[48] Antárctica fecha acordo com Budweiser. Folha de S. Paulo. 14 dez. 1994 Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1994/12/14/dinheiro/13.html. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

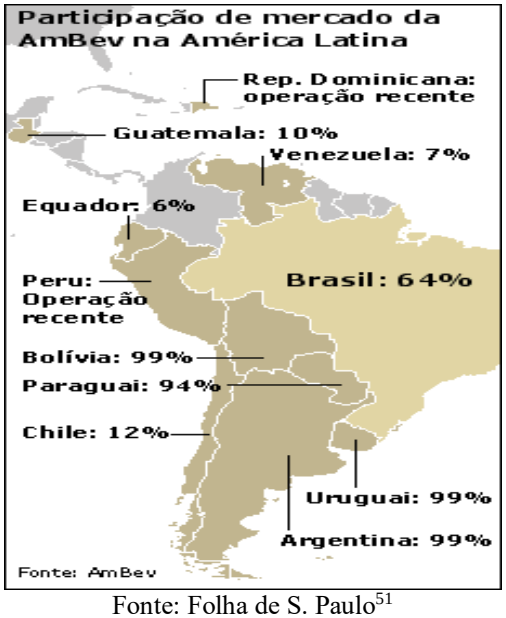
[49] Compra da Pepsi pela Brahma é oficializada. Folha de S. Paulo. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi021034.htm. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

[50] As aquisições referidas acima tratam-se de companhias menores, como as uruguaias "*Salus"* e "*Cerveceria & Malteria Paysandú"*; e a compra do parque industrial da paraguaia "*Cerveceria Internacional*".

Segundo J.H. Dunning (1988), o processo de internacionalização de empresas tem por principais motivações "a) busca de recursos naturais e vantagens comparativas; b) obter maior facilidade de comercialização; c) acesso a novos mercados; e d) ganhos de eficiência na distribuição." Todas essas motivações podem ser encontradas ao analisarmos o agressivo processo de crescimento empreendido pela Ambev. A clara estratégia traçada pela corporação visava, inicialmente, um amplo controle do mercado produtor de bebidas sul-americano, e é possível dizer que essa estratégia de expansão já fazia parte do modelo de negócios desde a fusão de Antárctica e Brahma. A partir de sua expansão, a Ambev caminhava a passos largos para honrar seu nome de batismo e tornar-se, indubitavelmente, a companhia de bebidas das Américas.

Para exemplificarmos este acelerado volume operacional, segundo a jornalista da Folha de São Paulo, Elaine Cotta, após quatro anos do início das operações da Ambev a companhia já atuava em praticamente toda a América do Sul, com exceção da Colômbia, Guiana e Suriname. Além disso, possuía participação de 64% das vendas no mercado brasileiro, números que, na Argentina, no Uruguai e na Bolívia, chegavam a 99% do mercado. A análise do mapa de participação de mercado da Ambev, divulgado pela própria companhia em 2004, torna possível observar de maneira clara e evidente os resultados desta agressiva estratégia de expansão (Figura 4).

Figura 4: Mapa de participação de mercado da Ambev na América Latina em 2004



Fonte: Folha de S. Paulo[51]

Todavia, a participação da Ambev como companhia soberana no mercado de bebidas latino-americano foi apenas uma das etapas que fizeram parte do processo de

[51] Mapa disponível na matéria da Folha de S. Paulo refetente a integração entre Ambev e Interbrew. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u81421.shtml. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

internacionalização da marca. O ano é 2004, e é neste momento que a história do mercado cervejeiro mudará para sempre. O acordo de integração de negócios, ou seja, uma fusão entre a fabricante de bebidas brasileira Ambev e a fabricante belga Interbrew (que tinha em seu portfólio rótulos consagrados como Stella Artois, Beck's, Hoegaarden, etc.) foi comunicado em março e posteriormente firmado no mesmo ano. Esta negociação foi responsável por uma intensa movimentação de ações, de aproximadamente US$ 12 bilhões, e resultou na formação da maior cervejaria do mundo (em produção), a InBev (BBC, 2004)[52].

2.2 A globalização da Ambev, a fusão com a Interbrew e a aquisição da Anheuser-Busch

O contrato de fusão firmado entre a Interbrew e a AmBev mudou para sempre o mercado de bebidas global. À época, a Interbrew era a 3ª maior cervejaria do planeta; já a Ambev ocupava a 5ª colocação no mesmo ranking. Contudo, o contexto econômico das duas era bem diferente, ao passo que a multinacional brasileira era dominante num mercado cervejeiro em franca expansão na América Latina, a belga estava passando por um longo processo de estagnação comercial desde o final da década de 1990 (Tran, 2004)[53].

A nova empresa criada, dominava cerca de 14% de todo mercado global de bebidas e possuiria uma produção estimada em 130 milhões de hectolitros de cerveja, em 2002. Nomeada como InBev, a companhia belgo-brasileira mudou sua sede, do Brasil para a cidade de Leuven, na Bélgica, e tornou-se a maior fabricante de cerveja do mundo (em volume), superando a norte-americana Anheuser-Busch, que produziu 127 milhões de hectolitros no mesmo período (BBC, 2004).

O acordo firmado entre Ambev e Interbrew foi parte fundamental no processo de globalização da Ambev rumo à internacionalização de seus rótulos, mas também serviu para retirar a Interbrew de um processo de estagnação econômica profunda. A partir desta integração, a Ambev passou a ser responsável pela comercialização e produção de bebidas da Interbrew em toda a América do Norte, enquanto, em contrapartida, a belga ficaria encarregada de internacionalizar as marcas da Ambev na Ásia e na Europa, e a escolhida da vez foi a Brahma.

Para além da expansão territorial e da mundialização dos rótulos, a parceria também resultou em uma completa mudança corporativa no modelo de negócios belga. É possível

[52] Interbrew e AmBev criam a maior cervejaria do mundo. BBC. 03 mar. 2004. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/economia/story/2004/03/040303_ambevms. Acesso em: 22 de outubro de 2025

[53] Tran, Mark. Interbrew moves to merge with AmBev. The Guardian, 2004, 03 mar. 2004. Disponível em: https://www.theguardian.com/business/2004/mar/03/money. Acesso em: 22 de outubro de 2025

dizermos que a Ambev "inundou" a Interbrew com a "cultura organizacional" (Santin, 2015) e o modelo de negócio empreendido pelos controladores da GP Investimentos, marcados pela eficiência operacional e pelo rígido controle de custos, dogmas intrínsecos ao modelo de acumulação neoliberal empregado desde o início dos anos 80.

Embora o negócio, à primeira vista, se apresentasse como uma aquisição da Ambev pela Interbrew, uma vez que o grupo controlador da AmBev vendeu 52% de suas ações para o grupo belga, o que ocorreu na prática foi o fenômeno conhecido no meio empresarial como *Reverse Takeover,* ou aquisição às avessas, como aponta Corrêa (2005):

> O movimento protagonizado pela InBev já vem sendo chamado por pessoas próximas às empresas de *reverse takeover* – algo como aquisição às avessas. Trata-se de um evento incomum no mundo empresarial. Em geral, empresas compradas são simplesmente absorvidas pelos novos donos, que impõem o estilo de fazer negócios. Em casos raros, porém, prevalece a cultura considerada mais eficiente e capaz de entregar os melhores resultados aos acionistas. É justamente o caso da InBev, onde, apesar da trepidação interna, o estilo brasileiro gerou transformações positivas. (Corrêa, 2005, p. 1)

A partir da fusão, a visão de mercado e o modelo de gestão dos sócios da GP Investimentos, Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Carlos Alberto Sicupira, passam a ser implantados de forma sistemática na companhia criada. Como aponta Cristiane Corrêa em sua obra "*Sonho Grande: como Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira revolucionaram o capitalismo brasileiro e conquistaram o mundo"* (2013, p. 172): "Logo os primeiros resultados da interferência dos brasileiros começaram a aparecer. No primeiro semestre de 2005, o lucro da cervejaria aumentou 11% (...) no mesmo período, as vendas cresceram 5,5%." Em pouco mais de um ano de existência, a gestão baseada na meritocracia, austeridade financeira, expansão de mercados e metas ousadas de rentabilidade, reflete num expressivo aumento de lucros e ganhos de "eficiência" produtiva nas plantas fabris da antiga Interbrew.

Vale a pena ressaltar que este modelo de gestão de negócios tem suas origens ainda nos anos 70, com a fundação do Banco Garantia por Jorge Paulo Lemann, a aquisição da Cervejaria Brahma por esse mesmo banco, em 1989, e a aplicação do modelo de negócios ao "estilo Garantia" por Marcel Telles na companhia cervejeira, o que possibilitou a fusão entre Brahma e Antárctica em 1999 e deu início a Ambev (Corrêa, 2013). Estas práticas, profundamente arraigadas na ortodoxia neoliberal, serão basilares para consolidar o protagonismo da cultura organizacional da Ambev, dentro da estrutura da recém-criada InBev.

Ao ser questionado pela imprensa brasileira sobre o negócio efetuado entre a Ambev e a Interbrew, em comunicado oficial o codiretor, e principal nome da Ambev à época, Marcel

Telles, considera esse negócio como, “muito estimulante" sobretudo ao pensar a ideia de unificar as operações da cervejaria "do Canadá à Argentina”. Telles finaliza na mesma nota oficial e aponta para a importância dessa “fusão” frente ao projeto de internacionalização e expansão de sua companhia, ao dizer que, "Podemos agora realizar o objetivo de longo prazo de abrir os mercados mundiais para as marcas da AmBev." (BBC, 2004).

Não obstante, o então *Chief Executive Officer* (CEO) da Interbrew, John Brock, também afirma que “A combinação (das empresas) preserva o melhor das duas companhias e permite a união da nossa lucratividade e perspectivas” (figura 5).

Figura 5: Marcel Telles (Ambev), à esquerda, e John Brock (Interbrew) celebram o acordo de integração entre suas empresas (03/03/2004)



Fonte: Herwig Vergult – Epa / EFE / Folhapress

Após o início das operações em conjunto entre Ambev e Interbrew, a recém-criada InBev (acrônimo que funde o nome das empresas Interbrew + Ambev), tornou-se a maior cervejaria do mundo. Para Sandro Roma (2011), a participação da AmBev neste negócio foi maior do que se pensava, pois em apenas dois anos, executivos da cervejaria brasileira assumiram a maioria dos postos de comando da InBev. Estes executivos tinham a missão de implementar a estratégia brasileira de expansão nas operações do mega conglomerado cervejeiro belga.

Para Cristiane Corrêa (2013), uma exemplificação clara da consolidação do modelo de negócios da Ambev frente à Interbrew é a ascensão do brasileiro Carlos Brito, que havia assumido o posto de diretor da Ambev em 2003, ao cargo de CEO da InBev, com sede em Leuven, Bélgica, em dezembro de 2005.

A consolidação do modelo de negócios baseado na gestão da GP Investimentos[54] amplamente conhecido como "modelo 3G" se transformou em um dos pilares centrais do processo de expansão da InBev, como havia sido com a Brahma, em 1989 e a Ambev em 1999 (Corrêa, 2013). A incorporação da Interbrew pela "cultura organizacional" de origem brasileira (Santin, 2015) não apenas redefiniu as diretrizes administrativas da companhia, mas também forneceu a estrutura gerencial e financeira necessária para a execução de um projeto mais ambicioso, a conquista do mercado cervejeiro norte-americano pela compra da maior companhia do país norte-americano.

O entrave observado pela 3G Capital para o modelo de expansão da companhia era a pouca penetração no maior mercado consumidor de bebidas do planeta à época, o mercado norte-americano. Tendo isso em vista e baseando-se no modelo de expansão empreendido, a InBev lançou uma agressiva estratégia em torno da compra de sua maior rival no mercado cervejeiro, a Anheuser-Busch, dona das marcas Budweiser e Bud Light. Após uma série de negativas frente às propostas de aquisição da InBev pela AB, no mês de novembro de 2008, a cervejaria belgo-brasileira finaliza este longo e conturbado processo de aquisição de sua maior concorrente, formando assim o conglomerado Anheuser-Busch InBev, ou AB-InBev.[55]

Como relata Corrêa (2013), para os donos da 3G Capital, o domínio da Interbrew havia sido apenas uma etapa intermediária em um plano de negócios com foco no longo prazo, plano que visava o controle da maior cervejaria do mundo (em receita) no período de formação da InBev, a estadunidense Anheuser-Busch. No ano de 2008, sob a liderança executiva de Carlos Brito e o amadurecimento do modelo 3G em toda a linha produtiva da InBev (agora com sede em Bruxelas na Bélgica), o trio brasileiro mobilizou os recursos e toda sua envergadura corporativa para efetuar a aquisição da Anheuser-Busch (AB), fabricante da Budweiser e finalmente ingressar de "cabeça" no mercado norte-americano.

Concretizada por 52 bilhões de dólares, a compra resultou na formação da AB-InBev e simbolizou o clímax da expansão corporativa da multinacional (por enquanto). É possível afirmar que essa compra marcou a imposição do modelo gerencial brasileiro no coração do capitalismo norte-americano. Segundo Corrêa (2013), as reformas promovidas pelo CEO Carlos Brito e sua equipe na sede da AB, em St. Louis, Missouri, refletiram a aplicação direta

[54] Vale a pena ressaltar que Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira fundam a GP Investimentos em 1993, vendem parte de suas ações para uma nova geração de sócios em 2003, e no ano seguinte, liquidam o restante de sua participação e deixam o negócio completamente. Em 2004, o trio de empresários inicia as atividades do 3G, fundo cujo objetivo é investir em empresas americanas, entre estas a Anheuser-Busch. (Corrêa, 2013).

[55] InBev compra dona da Budweiser por U$ 52 bilhões. G1. Disponível em: https://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL645479-9356,00.html.Acesso em: 22 de outubro de 2025.

dos princípios de austeridade e eficiência que foram realizados ao longo de toda a trajetória corporativa do trio da 3G.

Um rápido e agressivo processo de reestruturação física, simbólica e mental do espaço corporativo, como demissões em massa, cortes orçamentários agressivos e derrubada de muros administrativos, levou a economia de um bilhão de dólares em menos de um ano (Corrêa, 2013). É possível dizer que a consolidação desse modelo, no lar do novo imperialismo (Harvey, 2004) e em meio à grave crise do subprime (2007-2008), não somente representou o êxito empresarial do trio Lemann-Telles-Sicupira, mas o triunfo do paradigma de gestão que sintetiza a adoção da ortodoxia neoliberal no modelo de negócios empresarial.

Ao fazermos uma breve análise sobre essa grande aquisição, vale lembrar que a companhia belgo-brasileira InBev enfrentou forte resistência dentro dos Estados Unidos antes de firmar esta compra, sobretudo pela tradição das cervejas da Anheuser-Busch como símbolo da cultura norte-americana. Contudo, a aquisição da AB (que vinha perdendo valor de mercado consecutivamente ao longo dos anos 2000) por parte da InBev se confirma em valores que giram em torno dos 52 bilhões de dólares. Durante o período, esta oferta da InBev se configurou como um negócio impossível de ser recusado, principalmente por uma companhia em graves apuros econômicos, também é importante pontuar que o negócio contou com a recomendação e o aval do bilionário norte-americano – e dono de 5% das ações da AB – Warren Buffett.[56]

Os valores desta aquisição ultrapassaram os 50 bilhões de dólares, um montante de aproximadamente 70 dólares por cada ação da companhia, que à época valiam U$ 57 (O Globo, 2008)[57], ou seja, o valor de compra foi 13 dólares acima do valor de mercado da empresa, reflexo do capitalismo financeiro em vigência. Com a aquisição da fabricante norte-americana, a então InBev passou a se chamar AB-InBev, segundo os termos do acordo, o novo nome é pensado para “manter a herança e tradições" da companhia americana.

Essa aquisição também consagrou a recém-criada AB-InBev como líder global no setor cervejeiro ao dominar 26% do mercado produtor de cerveja, com uma produção anual de 460 milhões de hectolitros, 60% a mais do que seu competidor mais próximo, a sul-africana SABMiller. Segundo O Globo (2008), “Depois da fusão, a InBev retomará a liderança do

[56] Buffett vai lucrar U$ 770 milhões com venda da Budweiser à InBev. Exame. 10 out. 2010. Disponível em: <https://exame.com/negocios/buffett-vai-lucrar-us-770-milhoes-com-venda-da-budweiser-a-inbev-m0164129/> acesso em: 22 de outubro de 2025

[57] InBev compra Bud por US$ 52 bi e cria maior cervejaria do mundo. O Globo. 14 set. 2008. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/inbev-compra-bud-por-us-52-bi-cria-maior-cervejaria-do-mundo-3609279>. Acesso em: 22 de outubro de 2025

mercado mundial que havia perdido ano passado (2007) para a britânica SABMiller." Além disso, para o CEO da InBev, Carlos Brito, a nova companhia AB-InBev torna-se "uma das cinco maiores empresas de bens de consumo do planeta" (Folha de S. Paulo, 2008)[58].

Figura 6: Evolução das Logomarcas a partir da origem e expansão da Ambev até 2008.



Fonte: Beatriz Sant'Anna do Nascimento, 2023.

O modelo de expansão voraz e agressivo, como aponta Ariane Abdallah (2019) de "pé na porta", desenvolvido durante toda a primeira década do Séc. XXI pela gestão da Ambev, não arrefece após a compra da Anheuser-Busch e formação do conglomerado AB-InBev. A ABI ainda possuía uma importante meta a ser batida em seu plano de negócios, a entrada no emergente mercado africano de bebidas. Esta entrada era travada pela hegemonia de sua maior concorrente, à época, nos mercados cervejeiro africano e britânico, a gigante anglo-sul-africana SABMiller (South African Brewery + Miller).

Contudo, em setembro de 2015, a diretoria da AB-InBev confirmou a intenção de compra e pôs em andamento as negociações para adquirir sua maior concorrente e n° 2 no setor de cervejas, a SABMiller (Forbes, 2015). Logo em outubro do mesmo ano a ABI sinalizou a compra da concorrente com uma oferta de U$ 104 bilhões, que foi prontamente recusada pela mesa diretora da SABMiller, por ser considerada muito abaixo do valor real da companhia[59].

[58] InBev compra Anheuser-Busch e se torna a maior cervejaria do mundo. Folha de S. Paulo. 18 de nov. 2008. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2008/11/468991-inbev-compra-anheuser-busch-e-se-torna-maior-cervejaria-do-mundo.shtml>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

[59] AB InBev, de Lemann, oferece US$ 104 bilhões por SABMiller e concorrente rejeita. Forbes. 07 out. 2015. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2015/10/ab-inbev-de-lemann-oferece-us-104-bilhoes-por-sabmiller-e-concorrente-rejeita/>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

Baseado no modelo de negócios da ABI, era uma questão de tempo – e dinheiro – até a aquisição da anglo-sul-africana ser efetuada (Abdallah, 2019).

No mesmo mês de outubro, apenas 6 dias após a primeira oferta, a AB-InBev anunciou o aceite da SABMiller frente a uma nova oferta, agora no valor de 107 bilhões de dólares, firmando um acordo de aquisição de longo prazo[60]. O aceite da cervejaria sul-africana, com sede em Londres, consolidou a compra de mais uma grande concorrente pela ABI, no que ficou conhecida, no dia 13 de outubro de 2015, como a terceira maior fusão da história do capitalismo contemporâneo e indubitavelmente a maior negociação da história da indústria cervejeira[61].

A compra da gigante anglo-sul-africana, consolidada em setembro de 2016 devido ao acordo de aquisição de longo prazo e finalização dos trâmites fiscais e cumprimento das regulações antitruste, representou a união dos dois maiores grupos produtores de bebidas alcoólicas em atuação no período, somados os grupo controlavam a produção de uma em cada três garrafas de bebidas produzidas no planeta (Forbes, 2015). A maior negociação da história da cerveja - num valor acima dos 100 bilhões de dólares - ratificou a consolidação ABI e marca a entrada do mega conglomerado no continente africano, a última fronteira espacial da companhia que já liderava a produção cervejeira global (Abdallah, 2019).

O modelo de negócio baseado em expansão da ABI encontra sua maturação após a conclusão da fusão com a SABMiller, com a compra de sua maior concorrente no mercado de bebidas, a AB-InBev finalmente se confirma como a "maior do ramo", logo, a agressividade e o frenético ritmo de expansão frente ao mercado externo arrefecem. Todavia, esta desaceleração da ABI está ancorada em fatores que vão além da consolidação da companhia como líder inconteste do mercado cervejeiro.

O alto endividamento da empresa referente às grandes somas de suas aquisições; a desvalorização de moedas emergentes frente à "crise das commodities" (Baron, 2020) de meados dos anos 2010, que configuram boa parte da receita da ABI; e a tendência global de diminuição do consumo de bebidas alcoólicas, são fatores que estão diretamente relacionados ao arrefecimento do modelo expansionista empreendido desde 1999. Abdallah (2019, p. 420) ao falar sobre o futuro da AB-InBev após a compra da SABMiller e os problemas internos e externos da maior companhia cervejeira do planeta aponta que, "O caminho mais claro para a

[60]Jarvis, Paul; Buckley Thomas. AB InBev Buys SABMiller for $107 Billion as U.S. Deal Agreed. Bloomberg. 11 nov. 2015. Disponível em: https://www.bloomberg.com/news/articles/2015-11-11/ab-inbev-to-buy-sabmiller-for-107-billion-as-u-s-deal-agreed. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

[61] SABMiller aceita oferta de compra da AB InBev por US$ 109 bilhões. G1. 13 out. 2015. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2015/10/sabmiller-aceita-oferta-de-compra-da-ab-inbev-por-us-109-bilhoes.html>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

maior cervejaria do mundo continuar aumentando sua rentabilidade seria crescer organicamente, ampliando seu mercado de consumo e encontrando novas oportunidades entre os consumidores já existentes." Os executivos da companhia estavam cientes de que esse seria o caminho, após a consolidação global da ABI.

É com essa premissa que a AB-InBev, junto com suas subsidiárias, empreendeu um "novo" plano de negócios que configurou uma verdadeira virada de chave no modelo empreendido até então. A companhia iniciou um processo, que parte diretamente da mesa diretora do conglomerado, em direção à valorização dos rótulos existentes, aumento do ticket médio de seus produtos e diversificação do portfólio frente a cervejas de fabricação artesanal. A nova estratégia para expansão era se debruçar nos mercados internos, atender às novas demandas de mercado e confirmar a força dos rótulos *premium* da companhia.

2.2.1 Mudança estratégica pós-consolidação global

Após a maior movimentação de sua história, com a compra da SABMiller e a estabilização da sua posição como soberana no mercado produtor de bebidas, foi possível observar uma interessante – e necessária – mudança operacional nos negócios da AB-InBev. A estratégia agressiva e expansionista empreendida desde a compra da Brahma pelo Banco Garantia, em 1989, é travada por uma série de fatores, dentre eles o endividamento altíssimo da companhia. Logo, uma mudança estratégica a fim de manter os resultados econômicos positivos da companhia é traçada, e o braço da ABI, no continente americano, a Ambev, terá grande papel neste novo eixo corporativo de investimentos do conglomerado (Sant'Anna, 2023).

O crescimento econômico gradual da companhia após aquisição da SABMiller mostrou-se insuficiente para manter a taxa de rentabilidade esperada pelos *shareholders* (acionistas), com resultados aquém do esperado nos anos de 2017 e 2018 (Abdallah, 2019). Além disso, a compra da maior concorrente, estimada em mais de U$ 100 bilhões, afetou os indicadores financeiros e o fluxo de caixa da companhia, sobretudo devido à grave crise econômica que atravessou os países emergentes em meados dos anos 2010 (Donellan, 2025)[62]. A chamada "crise das commodities" (Baron, 2020) impactou intensamente os mercados emergentes de

[62] DONELLAN, Aimee. Budweiser brews some sobering mega-deal lessons. Reuters. 16 sep. 2025. Disponível em: https://www.reuters.com/commentary/breakingviews/budweiser-brews-some-sobering-mega-deal-lessons-2025-09-16/ Acesso em: 22 de outubro de 2025

onde provinham, aproximadamente, 58% de todo o lucro antes de impostos (EBITDA) da ABI, segundo dados da própria companhia em seu relatório anual de 2017 (AB-InBev, 2017)[63].

Diante de um cenário de grave crise econômica em seus principais mercados consumidores e uma crescente tendência global de redução do consumo de bebidas alcoólicas, a companhia buscou novas estratégias de diferenciação e diversificação do portfólio, com o objetivo de retomar os bons resultados financeiros e preservar sua hegemonia no setor. Nesse sentido, a valorização simbólica do consumo e a *mercadificação* – práticas intrínsecas à lógica de acumulação neoliberal (Harvey, 2008) – tornam-se instrumentos fundamentais na criação de novos nichos de mercado, que fazem parte do processo de reposicionamento estratégico da companhia.

Em sua análise acerca das mudanças econômicas, populacionais e culturais que trabalhavam em favor da redefinição dos padrões de consumo de cerveja a partir da globalização, Rafael Stefenon (2012) nos oferece um ponto de vista fundamental para compreender a reorientação do modelo de negócios da Ambev. Stefenon (2012, p. 2) aponta em seu trabalho uma mudança no comportamento do consumidor de cervejas contemporâneo, apontando para o surgimento de um novo público, que tem a sua escolha moldada por atributos que vão além do preço da bebida, incorporando valores simbólicos associados ao *status* de maior sofisticação, qualidade superior e exclusividade no consumo de cervejas.

Com isso, a indústria cervejeira vivenciou um processo de reconfiguração competitiva, muito alavancada pelo surgimento e expansão das chamadas cervejas artesanais e cervejas *premium* e *high end.*[64] Este fenômeno de mudança no padrão de consumo, em destaque para o Brasil, pode ser considerado um ponto de transformação basilar na dinâmica produtiva do setor cervejeiro, e é neste cenário de modificações que a Ambev observa uma excelente oportunidade para pôr em prática seu "novo" modelo de negócios. Ao acompanhar as transformações estruturais do mercado global e as novas demandas de consumo, a companhia inicia uma postura estratégica voltada para o investimento massivo no mercado de cervejas artesanais e na valorização de seus rótulos com alto valor agregado.

Essa mudança de rumos da companhia frente a uma nova tendência do mercado consumidor revela não somente a capacidade adaptativa da companhia frente a novos padrões

[63] Segundo o Relatório Anual da AB-InBev de 2017, referente ao ano fiscal de 2016, do EBITDA (earnings before interests, taxes, depreciation, and amortization) total da companhia de 22.084 U$ bilhões, 45,3% e 11,9 deste montante era capital oriundo dos mercados da "América Latina" e da "Ásia e Pacífico", respectivamente.

[64] FREITAS, Carlos Felipe. "O segmento *High End* é o motor principal de crescimento da nossa companhia" – AB Inbev sobre cervejas artesanais e especiais. Catalisi. 07 mar. 2019. Disponível em: <https://catalisi.com.br/o-segmento-high-end-e-o-motor-principal-de-crescimento-da-nossa-companhia-ab-inbev-sobre-cervejas-artesanais-e-especiais/>. Acesso em: 24 de outubro de 2025.

de consumo, mas reflete o "modelo organizacional" de negócios, empreendido pelo trio da 3G Capital, que prega atenção máxima às oportunidades de mercado (Corrêa, 2013). Além disso, também reforça o alinhamento das suas práticas empresariais aos dogmas do neoliberalismo, ao promoverem a mercantilização da autenticidade e da experiência, como poderosos instrumentos de valorização e reprodução do capital.

Para atrelarmos a análise referente à trajetória do conglomerado ABI e à nova configuração estratégica em direção à "expansão orgânica" (Abdallah, 2019) dos rótulos da marca é necessário nos atentarmos à nova tendência em suas aquisições desde a virada da década de 2010. O padrão de compra e expansão da multinacional belgo-brasileira tomou um novo rumo e a companhia voltava seus olhares e investimentos para o mercado das cervejas de produção artesanal e semiartesanal. O pontapé inicial nesse mercado foi a compra da norte-americana Goose Island Beer Company, por aproximadamente U$ 39 milhões em 2011, que representou o primeiro passo da AB-InBev em direção ao mercado das *Craft beers*[65], e criou um precedente estratégico de movimentações corporativas ao longo da década.

Como apontado previamente, essa estratégia em direção ao mercado de cervejas *premium* e artesanais se repete ao longo dos anos 2010. Outro claro exemplo desta prática é a aquisição em 2012, por parte da AB-InBev, da cervejaria mexicana Modelo (fabricante da Corona) por U$ 20,1 bilhões. À época, a cerveja Corona era a bebida alcoólica importada mais vendida nos Estados Unidos e sua aquisição pela ABI deu acesso direto à companhia ao mercado mexicano, o segundo maior mercado da América Latina (Blenkinsop, 2012)[66]. O modelo de ação não se restringiu ao mercado internacional. A compra das muito bem-posicionadas no mercado artesanal brasileiro Wäls e Colorado, ambas no ano de 2015, marcou a entrada "de vez" da Ambev, braço da ABI na América Latina, no mercado produtor de bebidas artesanais (O Globo, 2015)[67].

Para Ronaldo Morado, na obra *Larousse da Cerveja* (2017, p. 426), "Para enfrentar a instabilidade econômica dos últimos anos, as cervejarias estimularam as vendas de cervejas *premium* e *super premium* (*high end*), de maior margem de contribuição, compensando assim suas perdas de receita". A Ambev não fugiu desse padrão de negócios: o olhar atento da

[65] Anheuser-Busch anuncia a compra da cervejaria Goose Island. AllBeers. 28 mar. 2011. Disponível em: http://www.allbeers.com.br/2011/03/anheuser-busch-anuncia-compra-da.html. Acesso em: 22 de outubro de 2025.
[66] BLENKINSOP, Phillip. AB InBev buys out Corona maker Modelo for $20 billion. Reuters, 29 jun. 2012. Disponível em: <https://www.reuters.com/article/business/ab-inbev-buys-out-corona-maker-modelo-for-20-billion-idUSBRE85S0B7/>. Acesso em: 23 de outubro de 2025.
[67] Ambev compra cervejaria artesanal paulista Colorado. O Globo, com Reuters. 07 jul. 2015. Disponível em: https://oglobo.globo.com/economia/ambev-compra-cervejaria-artesanal-paulista-colorado-16685433. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

companhia para esse novo perfil de consumidor, mais exigente e disposto a pagar por bebidas de maior qualidade e exclusividade, impulsionou a produção de seus rótulos *premium* e *high end*.

O fomento do mercado de cervejas artesanais e bebidas de maior valor agregado configurou-se como um grande "*case"* de sucesso, sobretudo a partir do sucesso de vendas no eixo sul-sudeste do país[68]. O êxito dessa aposta ficou evidente logo nos resultados econômicos da Ambev no final da década, segundo o balanço financeiro do segundo trimestre de 2019, o crescimento do segmento premium foi responsável por elevar em 2,9% o volume total de bebidas produzidas no Brasil, com destaque para as vendas dos rótulos Stella Artois, Budweiser e Corona, com o possante mercado de bebidas premium, sendo a "ordem da vez" dentro da companhia (Riveira, 2019)[69].

Em um esforço de homogeneizar os lucros de produção em todo o território nacional, a Ambev expande seu portfólio a fim de atender mercados consumidores de outras regiões do Brasil. Surge aí o projeto *Roots* (Raízes), que promulga a criação de rótulos regionais, como as cervejas "estaduais", Nossa (Pernambuco), Magnífica (Maranhão), Legítima (Ceará), Berrió (Piauí), Esmera (Goiás) e Toda Nossa (Santa Catarina). Essas bebidas apostam em ingredientes locais e de baixo custo (como a mandioca e o caju), produzidos pela agricultura familiar local e são vendidas a preços mais acessíveis do que os demais rótulos da companhia, uma clara representação do novo modelo de negócios de expansão do portfólio da companhia.

Em resposta às perguntas enviadas pelo periódico online "*O Joio e O Trigo"*, a Ambev aponta que o projeto *Roots* foi criado com "O objetivo de estimular o desenvolvimento sustentável da agricultura no Brasil e contribuir com as economias locais, a partir do incentivo ao desenvolvimento de pequenos produtores agrícolas das regiões." (Fuhrmann, 2021). Logo, além de fomentar culturas agrícolas típicas do espaço em que são comercializadas, estas marcas pretendem mobilizar um forte apelo identitário, ao ter como alvo direto o consumidor local.

Ao efetuarmos uma leitura crítica sobre a criação destes rótulos regionais, é necessário ter em vista o caráter ambíguo da estratégia empresarial da Ambev. O projeto *Roots* combina de maneira muito perspicaz o discurso de valorização cultural com o novo modelo de negócios

[68] ARBEX, Pedro. A nova aposta da AB InBev nas cervejas artesanais. Brazil Journal. 11 nov. 2019. Disponível em: https://braziljournal.com/a-nova-aposta-da-ab-inbev-nas-cervejas-artesanais/. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

[69] RIVEIRA, Carolina. Na Ambev, mercado premium continua sendo a ordem da vez. Exame. 25 jul. 2019. Disponível em: https://exame.com/negocios/na-ambev-mercado-premium-continua-sendo-a-ordem-da-vez/. Acesso em 23 de outubro de 2025.

da companhia, orientado pelo aumento das margens de lucro e pela expansão dos mercados em direção às periferias econômicas.

Como demonstra Fuhrmann (2021)[70], o projeto da Ambev também articula uma parceria entre a companhia e governos estaduais, onde as marcas são lançadas. Esta parceria concede à empresa incentivos fiscais para a produção dos insumos necessários à fabricação dos rótulos regionais e posteriormente possibilita o lançamento destas cervejas a preços reduzidos, voltando-se assim às classes de menor poder aquisitivo. Fuhrmann (2021) aponta que:

> No Brasil, o modelo segue uma cartilha. Estados mais pobres ou com menor industrialização, compra de matéria-prima da agricultura familiar, o que reforça o aspecto social da parceria com o poder público e justifica os benefícios, e locais que a AmBev tem mais dificuldade de competir com as marcas populares de seus concorrentes. A Heineken tem em seu portfólio marcas populares como Bavaria, Kaiser, Schin, Devassa e Glacial. O Grupo Petrópolis conta com a Itaipava, Lokal e Crystal no mesmo segmento. (Fuhrmann, 2021).

É sob a lógica de criar um programa que fomenta à agricultura familiar (uma das 4 metas sustentáveis da Ambev para 2025 e chave na implementação do modelo de sustentabilidade pretendido pela companhia) e de promoção do "orgulho regional", que esta iniciativa trabalha a favor da *capilarização* das bebidas da companhia. As bebidas regionais trabalham em prol da consolidação dos rótulos da Ambev em territórios onde sua presença era – historicamente – menos expressiva, como o Nordeste brasileiro.

Essa prática, que, segundo a própria Ambev, também é replicada em outras nações do *Sul Global* como Moçambique, Peru e Uganda, reproduz um padrão de expansão típico das corporações transnacionais sob a égide do neoliberalismo, onde a busca incessante por novos mercados é a regra em tempos de acumulação flexível (Oliveira, 2020b). Com isso, torna-se relativamente fácil associar o lançamento de novos rótulos regionais, que possuem preços mais acessíveis e dialogam diretamente com o sentimento do produtor e do consumidor final, à oportunidade mercadológica de capilarização da AmBev em uma região onde seus produtos não são unanimidade.

Eduardo Marcusso (2021, p. 262) aponta para o caráter territorial desse projeto, quando diz que, "referências a aspectos geográficos e culturais nessa estratégia de mercado capturam a lógica antes apenas das pequenas cervejarias e fortalece a grande cervejaria – no caso a Ambev

[70] FUHRMANN, Leonardo. Como a Ambev consegue apoio de estados para vender cerveja mais barata. O Joio e O Trigo. 29 jul. 2021. Disponível em: <https://ojoioeotrigo.com.br/2021/07/como-a-ambev-consegue-apoio-de-estados-para-vender-cerveja-mais-barata/>. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

– nesses territórios." Desse modo, a retórica da valorização da agricultura familiar e das identidades regionais revela-se parte de um modelo econômico-produtivo que almeja fornecer maior "aderência" à empresa em mercados com baixa fatia de participação. Este projeto é eminentemente uma prática de legitimação socioespacial.

Marcusso (2021) nos assevera que esse processo está diretamente ligado à integração de uma lógica "global-econômica-produtivista", oriunda das grandes cervejarias e a "captura" da lógica "local-cultural-identitária" por essas grandes corporações. Nesse caso, podemos apontar que vemos a AB-InBev atuando em escala local/regional, através de sua subsidiária, Ambev, para transformar o discurso de responsabilidade social e pertencimento territorial em mais um vetor de expansão competitiva e ocupação corporativa, principalmente em "territórios da cerveja" (Marcusso, 2021) que estão fora do guarda-chuva monopolista da Ambev.

A diversificação do portfólio pela Ambev tem início a partir das mudanças nos hábitos de consumo a partir da virada da década de 2010 e se intensifica com a consolidação da companhia no mercado cervejeiro. Isto representa não apenas uma resposta adaptativa às novas demandas de consumo, mas também uma reconfiguração do próprio modelo estratégico da companhia. Como aponta Diniz (InfoMoney, 2022)[71], ao cobrir o "Investor Day" da Ambev, a empresa tem apostado intensamente na expansão de seus rótulos como vetor de crescimento e ganho de *Market Share*. Como nos apontou Beatriz Sant'Anna (2023), essas práticas estão perfeitamente alinhadas com a tendência de valorização de rótulos de cervejas premium, super premium e artesanais observada no mercado cervejeiro nos últimos anos.

A tendência apontada, além de implicar a criação de novas linhas de produção, reformulação de estratégias de marketing e reposicionamento de marcas-chave reflete na chegada de novos rótulos, pertencentes a ABI, em território brasileiro. Um claro exemplo dessa estratégia foi o lançamento, em 2019, da alemã Beck's, marca que pertence à companhia desde a fusão com a Interbrew. Lançada pela Ambev com foco no público mais jovem, a marca chega para reforçar o portfólio de cervejas de maior amargor e disputar espaço com a maior concorrente – e líder no mercado de cervejas puro malte – a holandesa Heineken, pertencente ao grupo rival homônimo (IstoÉ, 2022)[72].

[71] DINIZ, Augusto. Ambev (ABEV3) aposta na diversificação de portfólio para ganho de mercado. InfoMoney. 13 abr. 2022. Disponível em: https://www.infomoney.com.br/mercados/ambev-abev3-aposta-na-diversificacao-de-portfolio-para-ganho-de-mercado/. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

[72] Ambev aposta na Beck's para enfrentar Heineken em cervejas premium. IstoÉ Dinheiro. 26 dez. 2022. Disponível em: https://istoedinheiro.com.br/ambev-aposta-na-becks-para-enfrentar-heineken-em-cervejas-premium. Acesso em 23 de outubro de 2025.

Ao chegarmos a meados da década de 2020, momento em que é redigido este documento, é possível enxergar o mercado de bebidas premium ainda a todo vapor. Segundo a agência de notícias Bloomberg, as marcas mais valorizadas do portfólio Ambev como *Spaten*, *Corona* e *Original* apresentaram crescimento superior a 20% em vendas. Isso ocorre não apenas no contraste com o desempenho modesto dos rótulos tradicionais, mas também demonstra que o investimento no segmento de maior valor agregado do setor tem se traduzido em ganhos expressivos de margem e rentabilidade (Bloomberg, 2024)[73].

A Beck's, marca que na virada da década assumiu status máximo dentro do portfólio brasileiro, sofreu um processo de reposicionamento. Segundo a repórter Raquel Brandão (Exame, 2024b), "A Ambev decidiu tirar o pé dos investimentos de marketing na marca e concentrar os esforços na Corona, marca de maior crescimento de seu portfólio neste ano, de 2024, e na Spaten, cujo mercado brasileiro se tornou um dos maiores da marca no mundo." A jornalista ainda aponta que, "de acordo com fontes do mercado, o desempenho da marca ficou aquém das projeções iniciais."[74] O fraco desempenho da Beck's frente a sua maior concorrente, a Heineken, obrigou a Ambev a realizar um processo de reposicionamento da marca alemã.

Com a Ambev deixando de lado a "*high end*" Beck's, o foco da companhia em território brasileiro se direcionou para outro rótulo *super premium*, a Corona, marca que foi eleita a cerveja mais valiosa do mundo em 2024 pelo ranking mundial BrandZ da Kantar, e está avaliada em mais de 19 bilhões de dólares[75]. O colunista Pedro Gil (2024), ao apurar o 2° relatório trimestral da Ambev em 2024, aponta que, "No primeiro trimestre deste ano, a Corona vendeu 70% a mais do que no mesmo período em 2023. Em julho, a versão zero álcool, Corona Cero, vai ser a cerveja oficial dos Jogos Olímpicos de Paris." Logo, podemos dizer que o reposicionamento da Corona como ativo global de prestígio reforça o papel simbólico das marcas premium na estratégia de fortalecimento e crescimento orgânico da companhia.

Ao contrário do caso da Beck's, que não conseguiu atingir as expectativas do conglomerado, o investimento massivo de marketing sobre a Corona será fundamental para a marca deslanchar no mercado brasileiro. Em uma outra reportagem, a jornalista Raquel Brandão

---

[73] Da Spaten à Corona: marcas premium crescem 20% e alavanvam vendas da Ambev. Bloomberg. 31 out. 2024. Disponível em: https://www.bloomberglinea.com.br/negocios/da-spaten-a-corona-marcas-premium-crescem-20-e-alavancam-vendas-da-ambev/. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

[74] BRANDÃO, Raquel. Ambev deixa Beck's de lado e elege Corona e Spaten para disputa com Heineken. Exame. 26 ago. 2024. Disponível em: <https://exame.com/insight/ambev-deixa-becks-de-lado-e-elege-corona-e-spaten-para-disputa-com-heineken/>. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

[75] GIL, Pedro. Corona é eleita a cerveja mais valiosa do mundo. Veja. 13 jun. 2024. Disponível em: https://veja.abril.com.br/coluna/radar-economico/corona-e-eleita-a-cerveja-mais-valiosa-do-mundo/. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

(2024a) aponta que, “Em 2024, a cerveja mexicana é o rótulo de maior crescimento da Ambev. Apenas no primeiro trimestre o salto foi de 70% em comparação com o mesmo período do ano passado. Agora, o Brasil se tornou o maior mercado da Corona fora do México, seu país de origem.[76]”. Além da estratégia de marketing, novas embalagens e a redução dos custos de produção serão fundamentais para a marca ganhar tração no mercado brasileiro.

Logo, é possível dizer que ao longo dos últimos 15 anos, a Ambev, sob a tutela de sua organização chefe, AB-InBev, além de fortalecer os consagrados rótulos *core* (Brahma, Antárctica e Skol), voltou-se para atender um novo público consumidor de bebidas e ingressou de vez no mercado das cervejas artesanais e *premium* (Sant’Anna, 2023). A demanda que surge a partir da emersão desse novo mercado consumidor se adequa perfeitamente à estratégia sustentada pela companhia de valorização de suas marcas, fortalecimento do portfólio de bebidas *premium* e *high end* e expansão dos mercados regionais. A partir disso, mesmo frente à queda dos volumes consumidos de cerveja no país, a margem de lucros segue aumentando, principalmente pelo sucesso obtido pelos rótulos *premium* e *super premium* (Hipwell, 2023)[77].

Emplacar novos rótulos de cerveja do tipo sem álcool, ou com baixo teor alcoólico, se configura como outra importante diretriz calcada nas estratégias de diversificação do portfólio cervejeiro empreendida na última década e meia pela ABI. Uma das mais profícuas fronteiras de expansão da indústria cervejeira, o mercado de cervejas sem álcool experimentou um crescimento expressivo no Brasil. Tendo isso em vista, a Ambev capitaliza de maneira estratégica essa tendência, posicionando suas marcas “zero” como uma alternativa moderna e alinhada às novas demandas de saúde e bem-estar, demandas essas que estão diretamente relacionadas à tendência global de redução do consumo de cervejas.

O desempenho comercial de rótulos como *Brahma Zero* e *Budweiser 0.0*, somado ao lançamento da *Corona Cero*, que foi patrocinadora oficial dos Jogos Olímpicos de Paris 2024, denota o esforço da companhia em ocupar uma fatia crescente desse segmento do mercado cervejeiro. Frente a novas demandas de bem-estar e saúde, a Ambev reforça o compromisso discursivo pautado na moderação e o consumo responsável de bebidas. Além disso, investir no mercado de cervejas sem álcool também representa mais uma grande oportunidade de diversificação da cesta de produtos da companhia, o que aumenta sua visibilidade.

[76] BRANDÃO, Raquel. Com lata e 600 ml, Ambev reposiciona Corona e vendas disparam no Brasil. Exame. 24 jun. 2024. Disponível em: https://exame.com/insight/com-lata-e-600-ml-ambev-reposiciona-corona-e-vendas-disparam-no-brasil/p. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

[77] HIPWELL, Deirdre. Por que gigantes globais de cerveja seguem confiantes apesar de queda nas vendas. Bloomberg. 31 out. 2023. Disponívem em: https://www.bloomberglinea.com.br/negocios/ab-inbev-heineken-e-carlsberg-mantem-otimismo-apesar-de-queda-no-consumo-de-cerveja/. Acesso em: 23 de outubro de 2025.

Esses resultados não devem ser compreendidos apenas como sucesso mercadológico, mas como parte de um processo mais amplo de financeirização produtiva, típico de grandes corporações que jogam o jogo neoliberal. Ao articular relações entre seu portfólio e o prestígio e *status* de suas marcas, a Ambev promove uma integração entre a simbologia dos rótulos e a sociedade do consumo, transformando preferências dos consumidores em ativos estratégicos para a valorização dos indicadores financeiros da companhia, além de consolidá-la como um *hub* internacional de gestão de marcas, que opera sob a égide do sistema capitalista.

Ao observarmos as estratégias de expansão e desenvolvimento da multinacional ao longo desses últimos 15 anos, podemos identificar um padrão nítido no novo modelo de negócios empreendido, a expansão da marca em prol de diversificação do portfólio e rápida resposta às novas "modas" de consumo. As principais diretrizes dessa diversificação estão calcadas na ampliação de mercado consumidor; resposta rápida a novas tendências voltadas à diferenciação do consumo de cervejas; valorização das linhas *premium*, *super premium* e artesanais; interlocução com identidades regionais por meio da agricultura familiar e parcerias público-privadas; e a aposta no mercado de cervejas sem álcool e com teor alcoólico reduzido.

Essa nova frente combina a busca por rentabilidade e inovação, à incorporação discursiva de pautas relacionadas à saúde, à moderação e ao consumo responsável, valores fortemente associados aos ODS contidos na Agenda 2030 e ao ideário do capitalismo verde. É aí que a Ambev se reposiciona diante das transformações culturais, normativas e de consumo que atravessam o setor cervejeiro, apropriando-se da narrativa da responsabilidade social e ambiental como instrumento de legitimação mercadológica, transformando a sustentabilidade em um pilar para sua estratégia de mercado.

Este capítulo nos ajudou a compreender como em um espaço de pouco mais de 20 anos desde sua criação, o grupo AB-InBev configurou-se como uma das empresas mais sólidas de todo o mundo; e sua subsidiária, Ambev, paira dominante no mercado consumidor brasileiro e latino-americano. Esta trajetória, sustentada por um modelo de expansão agressivo e pela diversificação de portfólio, revela, de forma empírica, a materialização da lógica corporativa na indústria cervejeira, onde a financeirização, a fusão de capitais, a total mercantilização de ativos e a captura de pautas identitárias e ecológicas operam de forma fisiológica.

Dada a sua imponência no ramo produtivo cervejeiro, uma importante característica cara ao desenvolvimento desta pesquisa foi observada: a adoção, em profusão, de medidas que relacionam o modelo de produção cervejeira da Ambev com a ortodoxia da *ideologia do desenvolvimento sustentável* (Oliveira, 2019). Como apontado previamente, a sustentabilidade

que conhecemos hoje representa o triunfo da proposta neoliberal pensada no *Relatório Brundtland*, celebrada durante a ECO-92, e levada às últimas consequências pós-Rio+20 e Agenda 2030, com o surgimento da sustentabilidade corporativa.

Ao adotar a sustentabilidade em seu modelo econômico-produtivo, a Ambev internaliza a linguagem desta ideologia ao ambiente corporativo e a traduz como estratégia de expansão de mercados e lucratividade, a partir da "captura" dessa temática de grande apelo frente à sociedade civil. Portanto, entender o percurso histórico-econômico da companhia que é o objeto de escrutínio dessa dissertação, não apenas se configura como fundamental analiticamente, mas também prepara o terreno para entendermos melhor, como a Ambev adotou e utiliza a sustentabilidade como estratégia corporativa que trabalha – para além do discurso moral e ético – como instrumento para aumentar suas margens de lucro e os dividendos pagos aos acionistas.

2.3 A Ambev e a incorporação estratégica da sustentabilidade

É possível dizer que o processo de consolidação da Ambev como maior conglomerado cervejeiro da América Latina – e mundial, no caso de seu grupo controlador AB-InBev – está diretamente relacionado às políticas agressivas de incorporações, fusões, aquisições e estratégias de mercado. Estas foram empreendidas pelo conselho administrativo e seu corpo diretor, encabeçado pela visão de negócios dos sócios da 3G Capital e a "cultura do Banco Garantia", logo, o crescimento e expansão da Ambev, inicialmente, não estão atrelados à sustentabilidade.

Todavia, Portes (2023) aponta que a sustentabilidade se apresenta como uma grande força motriz da companhia, ao observar que há uma grande integração e enormes esforços voltados à implementação de práticas sustentáveis ao longo de toda a cadeia produtiva de bebidas. Com isso vale a pergunta: qual o momento em que o compromisso com a questão ambiental ganhou tamanha relevância para Ambev e suas operações? A fim de responder este questionamento, é necessário retornarmos à análise temporal e observar os primeiros relatórios anuais divulgados para investidores da companhia.

Os documentos de sustentabilidade que balizam a análise empírica desta pesquisa são divulgados anualmente pela Ambev em sua página oficial na internet e ficam disponíveis permanentemente na página oficial de RI (Relações com Investidores) da gigante cervejeira na aba *Relatórios & Publicações*[78]. Em sua página de RI, a Ambev possibilita o acesso de todos

[78] Relatórios disponíveis em: https://ri.ambev.com.br/relatorios-publicacoes/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/.

os relatórios anuais divulgados para seus *stakeholders* desde o primeiro ano de sua plena operação, em 2000. Vale a pena citar que este documento possuiu diferentes nomenclaturas ao longo do tempo, todas de acordo com o planejamento de negócios empreendido pela companhia no período de divulgação.

Intituladas *Relatório Anual e de Sustentabilidade* desde 2024, estas divulgações corporativas possuíram diferentes nomenclaturas e funções ao longo dos 25 anos de atuação da Ambev. Entre os anos de 2021 e 2023, foi chamado de *Relatório Anual e de ESG*, levando em conta os princípios do *Environmental, Social and Governance*; já entre 2016 e 2020 o documento foi intitulado *Relatório de Sustentabilidade*. Neste ponto, é possível apontar uma grande confluência de eventos, pois a adoção do termo sustentabilidade nos relatórios anuais tem início no ano de 2016, logo após a companhia integrar o Pacto Global da ONU[79].

Desde 2001 – quando foi divulgado o primeiro relatório referente ao ano base 2000 – até 2015, este documento intitulou-se simplesmente *Relatório Anual*. Ao analisarmos estas divulgações é possível observar uma adoção progressiva e sistematizada das terminologias que permeiam o debate ambiental internacional, com um processo gradual de incorporação da sustentabilidade em diversas áreas que balizam a cadeia de produção da companhia.

Para se ter uma ideia, o *Relatório Anual 2000* – o primeiro da Ambev após a liberação do CADE – apresenta somente em uma página para falar de meio ambiente; nessa página, o excerto aponta "*As Diretrizes da Política Ambiental da AmBev*", que são,

> "A AmBev tem como política respeitar o meio ambiente no desenvolvimento de suas atividades, produtos e serviços, exercendo uma postura pró-ativa e contribuindo para o crescimento da consciência ambiental. Para que esta política se torne realidade, foram estabelecidos como compromissos permanentes:[1] Garantir o cumprimento dos requisitos e regulamentações legais; [2] Buscar e aplicar tecnologias, processos e insumos que minimizem impactos ao meio ambiente, mantendo a competitividade e visando à prevenção da poluição; [3] Manter a equipe conscientizada, treinada e qualificada para promover a melhoria contínua de seu desempenho ambiental; [4] Desenvolver, promover e apoiar programas de difusão de consciência e educação ambiental entre os clientes, os fornecedores e a comunidade; e [5] Monitorar de forma contínua e avaliar periodicamente seu desempenho ambiental". (Ambev, 2001, p. 37).

[79] "Lançado em 2000 pelo então secretário-geral das Nações Unidas, Kofi Annan, o Pacto Global é uma chamada para as empresas de todo o mundo alinharem suas operações e estratégias aos Dez Princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade. (...) Quem integra o Pacto Global também assume a responsabilidade de contribuir para o alcance dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em 2015, os 193 países-membros das Nações Unidas aprovaram, por consenso, a Agenda 2030." Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/sobre-nos/>. Acesso em: 20 mai. 2026.

É possível dizer que estas diretrizes se configuram como um breve receituário, genérico e padronizado, dotadas de uma abordagem extremamente superficial, voltadas aos acionistas da companhia e que servem para demonstrar que a empresa está de acordo com as legislações ambientais da época. Logo em sequência, o *Relatório Anual 2001* apresentou somente um parágrafo destinado às questões do meio ambiente, nesse parágrafo há comentários sobre a busca de certificações ambientais para as unidades fabris no Brasil e Argentina e uma vaga descrição de práticas voltadas à educação ambiental, tratamento de resíduos e reciclagem. É possível afirmar que, no início de suas operações, o meio ambiente não possuía a importância que tem hoje para a Ambev. Em que momento essa questão mudou?

É a partir do *Relatório Anual de 2006* que se torna possível observar uma maior relevância dada pela Ambev à questão ambiental. Neste documento, lançado em 2007 e que teve o ano de 2006 como base de avaliação, há um capítulo inteiro para abordar as práticas de proteção ambiental adotadas pela companhia ao longo da sua cadeia produtiva. No capítulo chamado "*Responsabilidade Ambiental*" a Ambev traduz para os acionistas seus objetivos ao adotar uma postura mais incisiva na tomada de ações de proteção e defesa do meio ambiente,

> "Nossa Política Ambiental reúne várias diretrizes que buscam aliar crescimento à redução dos impactos de nossas operações. Ela norteia todas as unidades, onde são mantidas comissões multidisciplinares para treinar todos os profissionais e aplicar e acompanhar o andamento dos nossos indicadores de ecoeficiência". (Ambev, 2007, p. 61).

Ao possuir uma "política ambiental" bem delimitada, a Ambev dá o pontapé inicial na sua própria gestão do meio ambiente, uma vez que atrela seu crescimento produtivo e lucratividade com a redução dos impactos ambientais causados pela sua produção. A companhia não se furta de utilizar terminologias próprias da ideologia do desenvolvimento sustentável (Oliveira, 2019), instrumentalizando os ideais da sustentabilidade em prol de suas operações. É a partir deste momento que a proteção e o compromisso com o meio ambiente ganharam relevância notável para a Companhia de Bebidas das Américas.

Vale a pena ressaltar que as principais ações ambientais empreendidas à época – e descritas no relatório de 2006 – são muito similares às metas que analisaremos neste documento. Para exemplificar essa similaridade, há um plano de ação voltado para a redução do consumo médio de água na produção de cerveja; em 2006, ano base do relatório, eram necessários 4,3 litros de água (em média) para produzir um litro de cerveja, cerca de 1,3 litros a menos que no início das operações em 2001, em que eram necessários 5,6 litros de água.

Também foi estruturado um plano para a redução do consumo de energia elétrica oriunda de fontes não-renováveis. A companhia apontou buscar a diversificação de sua matriz energética e ampliar o uso de fontes renováveis em sua cadeia de produção, em maior parte, utilizando biomassa para a geração de energia térmica nas caldeiras. Ainda neste campo, a empresa também afirmou que substituiu o uso de gasolina, em seus automóveis de grandes centros urbanos, pelo uso de gás natural. Essa medida, para a Ambev (2007, p. 62), era uma "*iniciativa que alia economia de custos e cuidados com o meio ambiente*".

Por fim, a companhia ampliou os já existentes programas de reciclagem, reutilização e reaproveitamento de resíduos, ao afirmar: "A cada ano, maximizamos a utilização de matérias-primas no processo produtivo, com o objetivo de evitar o desperdício de recursos naturais e melhorar a produtividade" (Ambev, 2007, p. 63). Além de atacar frontalmente o tratamento de resíduos e efluentes gerados em suas cadeias produtivas.

A partir da segunda metade da década de 2000 a sustentabilidade fazia parte do plano de negócios da companhia, todavia essa participação cresce gradualmente a partir da inclusão das práticas sustentáveis chanceladas pelo desenvolvimento sustentável. Esta integração é ratificada no *Relatório Anual de 2010*. É neste documento que teremos pela primeira vez um compromisso ambiental com prazo determinado, ou seja – uma meta sustentável. O relatório aponta o novo passo da empresa em forma de gestão do meio ambiente ao asseverar que:

> "E o nosso trabalho é de longo prazo: até 2012, a Ambev tem o compromisso assumido com a sociedade de reduzir para 3,5 litros o consumo de água utilizado na produção de 1 litro de bebida e em 10% a emissão de CO2, além de reaproveitar 99% dos resíduos gerados nas fábricas". (Ambev, 2011, p. 30).

É importante ressaltar a recorrência dos temas da política ambiental da companhia: as metas acima, propostas até 2012, estão relacionadas à gestão de recursos hídricos, gestão climática (emissão de gases do efeito estufa) e reaproveitamento de resíduos produtivos, temas que já vinham sendo discutidos desde o relatório de 2006. Ao estipular estas metas, a companhia reafirmou o compromisso com o meio ambiente que ela mesma delimitou, e ao relacionar suas ações sustentáveis com seu escopo produtivo a empresa se apresentou como agente comprometido com a defesa do meio ambiente, uma vez que esta "defesa" opera como um princípio ordenado pelas suas etapas de produção.

Como observado, o período entre os anos de 2010 a 2012 foi marcado pela implementação do primeiro plano de metas globais e sustentáveis da Ambev divulgado em seus canais oficiais. É importante ressaltar que as metas foram alcançadas com facilidade e até

mesmo superadas, sendo consideradas um *case* sucesso e muito comemoradas no *Relatório Anual de 2013,* que marcou a leitura do fim do biênio correspondente às primeiras metas propostas. Segundo a Ambev (2013), em 2012 a companhia havia alcançado a eficiência hídrica pretendida de 3,5 litros de água por cada litro de cerveja, reduziu em 10% suas emissões de CO2 e conseguiu chegar à marca de 100% dos resíduos gerados nas fábricas reaproveitados.

O festejado sucesso oriundo do cumprimento das metas, vai reverberou no plano de ações e políticas ambientais da empresa, e no documento lançado no ano seguinte – *Relatório Anual de 2013* – é ratificado o sucesso corporativo desse tipo de proposta ambiental. O relatório de 2013 firmou um novo plano de metas globais sustentáveis para a companhia. Neste documento, a Ambev aponta que para reforçar o compromisso com a redução dos impactos no meio ambiente, estipulou novas metas públicas a serem alcançadas até 2017, estas metas são:

> "[1] Reduzir o consumo interno de água para um índice médio de 3,2 litros para cada litro de bebida envazado; [2] Trabalhar em parceria com stakeholders locais para melhorar a gestão da água em regiões-chave de cultivo de cevada. [3] Participar, ao lado de parceiros locais, de medidas de proteção de mananciais de regiões estratégicas em sete países, inclusive o Brasil; [4] Reduzir a emissão de gases do efeito estufa em 10%; [5] Reduzir o consumo de energia em 10%; [6] 70% dos refrigeradores adquiridos anualmente devem ser de modelos mais ecológicos. [7] Reduzir em 100 mil toneladas os materiais usados em embalagens." (Ambev, 2014, p. 44).

Dado o cumprimento das metas propostas no biênio 2010-2012, foi inaugurado, em 2013, um novo planejamento ambiental chamado de "*Metas Globais de Meio Ambiente*", com prazo final em 2017. Nestas novas propostas podemos observar uma série de questões distintas do primeiro plano lançado, uma delas é arrefecimento na ousadia das metas, com a tomada de medidas mais brandas na questão hídrica; o lançamento de propostas com termos mais abstratos e nebulosos, como "parcerias com *stakeholders* locais" e "proteção de mananciais em regiões estratégicas"; aumento no prazo para o cumprimento das metas, passando de dois anos (biênio) para cinco anos (quinquênio); e um maior número de medidas criadas, totalizando sete metas, ao contrário das 3 (três) metas lançadas no plano anterior.

Este novo projeto ambiental da Companhia de Bebidas das Américas reafirma o modo de operação da companhia, e apesar de apresentar novas métricas ambientais, uma série de questões ligadas a seu impacto de produção no meio ambiente – que estavam presentes no plano do biênio 2010-2012 – retornam, como por exemplo as metas voltadas à redução do consumo médio de água. Em 2013, a operação total da Ambev atingiu o patamar de 3,37 litros de água consumida por cada litro de bebida produzido. A nova meta, com fim em 2017, estipulou a

possibilidade de reduzir em 6% essa quantia, buscando o consumo de 3,2 litros de água por cada litro de bebida envazado.

Além do retorno da questão hídrica, a questão climática, ligada a gestão energética da companhia, também reaparece nesse novo arranjo ambiental da Ambev. Ao afirmar que planeja reduzir suas emissões de gases do efeito estufa em 10% até 2017, a corporação repete o objetivo lançado no plano ambiental anterior, com a mesma porcentagem de redução de gases poluentes, mas agora com maior tempo para implementar as medidas responsáveis por essa diminuição. A principal alteração, na questão climática, referente ao plano anterior é a mudança de nomenclatura, em 2010-2012 falava-se em reduzir a emissão de CO2, propriamente dito, já para 2013-2017 o termo da vez é reduzir a emissão de "gases do efeito estufa" (Ambev, 2011; 2014).

A preocupação com os riscos e flutuações do mercado de *commodities* em meados dos anos 2010, fez a Ambev estender suas políticas ambientais ao campo da agricultura. No relatório de 2013 a Ambev conversa com seus *stakeholders* e fala sobre os riscos e a volatilidade que permeiam o mercado global de *commodities*, além de apontar para sua dependência de fornecedores de bens agrícolas externos ao dizer que:

> "(...) A Ambev utiliza um grande volume de bens agrícolas para fabricar seus produtos, como malte e lúpulo, para as cervejas. (...) Uma parte significativa do malte e todo o lúpulo são adquiridos fora do Brasil e com suas sete maltarias, a Ambev produz aproximadamente 80% das necessidades consolidadas de malte de sua operação. (...) A companhia conta atualmente com fornecimento adequado e estável das commodities que necessita, mas tem ciência de que se trata de um mercado volátil e, portanto, impossível de prever como será a disponibilidade futura desses produtos e seus respectivos preços. O mercado de commodities tem sofrido e vai continuar experimentando flutuações de preços. Os fatores determinantes nesse cenário serão o nível de produção da colheita, condições meteorológicas e demanda das exportações, bem como regulamentações governamentais e leis que afetem a agricultura." (Ambev, 2014, p. 29-30).

É importante lembrar que o cultivo da cevada é fundamental para a produção cervejeira, pois sua germinação gera o malte, ingrediente basilar em todas as principais receitas de cerveja do planeta e produzido pela Ambev em suas maltarias; é justamente no plano que corresponde ao quinquênio 2013-2017, que a preocupação com as culturas agrícolas é exposta de tal forma, com medida de gestão proposta num plano de metas pela primeira vez. Descrita na segunda proposição a Ambev pretende, "*Trabalhar em parceria com stakeholders locais para melhorar a gestão da água em regiões-chave de cultivo de cevada"* (Ambev, 2014, p. 44). Desta forma, a firma atua duplamente na gestão de riscos, atacando a questão hídrica e a questão das *commodities* agrícolas, essenciais para sua produção.

A outra importante questão ambiental, inserida novamente neste compromisso de longo prazo, é a ideia da reutilização e reciclagem das embalagens. Em 2013 a Ambev ganhou o prêmio de "Destaque Especial de Inovação Verde", da Revista Época, por desenvolver a primeira embalagem do brasil feita com PET[80] 100% reciclado feita para sua linha de refrigerantes (Ambev, 2014, p. 15). Já quanto a meta sustentável proposta neste quesito a companhia se comprometeu em "reduzir em 100 mil toneladas os materiais usados em embalagens." (Ambev, 2014, p. 45).

Aliada as práticas de reaproveitamento e reciclagem foi lançado o programa "Ambev Recicla", que surge a partir da reestruturação vertical de todas as medidas de reciclagem e reutilização empreendidas desde 2001. A empresa aponta que este programa atua em três eixos, que são: [1] Educação Ambiental; [2] Apoio a cooperativas e Pontos de Entrega Voluntária"; e [3] Embalagens sustentáveis. Outro importante destaque voltado à circularidade de suas embalagens, é a chamada Fábrica de Vidros da Ambev, criada em 2008 com o objetivo de:

> "Para reaproveitar toda a quebra de vidro que ocorre na linha fabril, a Ambev construiu em 2008 uma fábrica dedicada à produção de garrafas. Instalada na zona oeste do Rio de Janeiro, a unidade já alcançou índices expressivos, como por exemplo, 75% da matéria-prima utilizada ser de cacos reciclados originários das próprias fábricas da companhia e de cooperativas de catadores". (Ambev, 2014, p. 53).

Após este lançamento em 2012, será possível analisar o andamento destas metas a partir dos Relatórios Anuais da Ambev, que acompanharam o cumprimento das propostas em cada ano do quinquênio 2013-2017. Outro importante fator é o aumento, ano a ano, da quantidade de páginas dedicas à questão sustentável, denotando uma clara valorização deste ramo de atuação ambiental pela empresa. É com um prazo maior, metas menos "ambiciosas", abertura de novas frentes a partir de preocupações logísticas e o reaparecimento de velhos dilemas da cadeia produtiva, que a Ambev estruturou um mais moderno e arrojado plano de metas sustentáveis em relação ao anterior.

O relatório anual de 2016, divulgado em 2017, é um documento com profunda importância para esta pesquisa, uma vez que além de ser o primeiro a utilizar a nova nomenclatura "*Relatório de Sustentabilidade"*, foi nele que a Ambev informou a seus *stakeholders* que havia integrado o Pacto Global das Nações Unidas:

[80] PET (Polietileno Tereftalato) é um polímero termoplástico da família dos poliésteres, amplamente empregado na fabricação de embalagens para bebidas e alimentos em razão de sua resistência, leveza, transparência e elevado potencial de reciclagem (ABIPET, 2023). Disponível em: <https://abipet.org.br/o-que-e-pet/>. Acesso em: 02 mai. 2026.

> "Em 2016, nos tornamos signatários do Pacto Global das Nações Unidas. Trata-se de uma iniciativa que tem como objetivo mobilizar o setor privado para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção." (Ambev, 2017, p. 64).

O Pacto Global, segundo a ONU, é "*a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, com mais de 25 mil participantes, entre empresas e organizações, distribuídas em mais de 67 redes locais com abrangência e engajamento em todos os continentes*"[81]. No ano de 2015 – com o lançamento da Agenda 2030 – as empresas que integram o pacto, além de se comprometerem com os princípios universais da iniciativa, também precisam "assumir a responsabilidade" de contribuir para o alcance dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. A Ambev como empresa signatária, pela primeira vez em um documento institucional, divulgou um planejamento ambiental utilizando a linguagem dos ODS (Figura 7).

Figura 7: A Ambev e sua atuação para o alcance dos ODS



Fonte: *Relatório de Sustentabilidade 2016* (Ambev, 2017, p. 62-63).

Dividindo seus eixos de atuação em quatro [a] Água; [b] Resíduo e Clima; [c] Consumo Inteligente; e [d] Desenvolvimento, a Ambev afirma possuir iniciativas que abrangem os

[81] Disponível em: https://www.pactoglobal.org.br/sobre-nos/. Acesso em: 10 mai 2026.

seguintes ODS: no eixo "Água" temos, 1 – Erradicar a Pobreza, 2 – Acabar com a Fome, 6 – Água e Saneamento, 9 – Inovação e Infraestruturas; no eixo "Resíduo e Clima", 7 – Energias Renováveis, 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis, 13 – Combater as Alterações Climáticas; no eixo "Consumo Inteligente", 3 – Vida Saudável, 12 – Produção e Consumos Sustentáveis e 17 – Parcerias para o Desenvolvimento; por fim no eixo "Desenvolvimento", 1 – Erradicar a Pobreza, 4 – Educação de Qualidade; 8 – Trabalho Digno e Crescimento Econômico, 10 – Reduzir as Desigualdades.

A inserção nesta iniciativa escancara uma completa integração do modelo de negócios da Ambev com a sustentabilidade. As medidas ambientais se tornaram parte fundamental do plano empresarial, deixando de ser uma atividade paralela ao negócio real da empresa. David Cooperrider (2011 [2010]) aponta que a sustentabilidade deve ser competente e sistematizada de forma que se torne fonte de valor para a companhia, e ao transformar suas medidas sustentáveis em oportunidades para aumento da produtividade, gestão de recursos naturais e contenção de riscos. Assim, a Ambev ingressa oficialmente nos trilhos da sustentabilidade corporativa.

Por fim, temos o prazo final das "Metas Globais de Meio Ambiente", com a análise do quinquênio 2013-2017 disponível no *Relatório de Sustentabilidade 2017* (2018). Vale a pena dizer que no relatório do ano anterior (2016) a companhia afirmou que de oito metas propostas em 2013, já havia atingido com antecedência sete, restando somente o objetivo de "reduzir as emissões de gases de efeito estufa na cadeia logística em 15%" a ser atingido em 2017[82]. Já ao analisarmos o documento que aborda o encerramento do ciclo de metas 2013-2017, é perceptível que duas propostas não foram cumpridas, configurando um grave erro no relatório prévio.

A tabela disponível no documento de sustentabilidade de 2017 (Figura 8) mostra as metas originais, propostas em 2013, e seus resultados em dezembro de 2017, quando o ciclo deste planejamento ambiental se encerrou.

Figura 8: Resultados do ciclo de metas de meio ambiente 2013-2017 da Ambev

[82] O plano de metas 2013-2017 originalmente possuía 7 propostas ambientais, todavia em 2014 a Ambev adicionou em seu planejamento mais uma meta global que almejava "Reduzir as emissões de gases de efeito estufa na cadeia logística em 15%". (Ambev, 2015, p. 35).

Ciclo 2013-2017 • GRI 103-2 | 103-3

Metas	Resultados em 2017
Reduzir o consumo de energia em 10%.	Redução do consumo em 4,5%. • GRI 302-4
Reduzir para 3,2 litros de água o volume necessário para envasar 1 litro de bebida.	Redução para 2,94 litros.
Comprar 70% dos refrigeradores com modelos ecológicos.	96,5% dos novos refrigeradores ecológicos. • GRI 302-4
Reduzir emissão de Gases do Efeito Estufa em 10%.	Redução de emissões em 40% já em 2016. • GRI 305-5
Reduzir emissão do Gases do Efeito Estufa na cadeia logística em 15%.	Redução de emissões em 22%. • GRI 305-5
Reduzir em 100 mil toneladas o uso de matérias-primas na produção de embalagens.	Redução de 34,4 mil toneladas. • GRI 301-3
Participar de medidas de proteção de mananciais.	Ampliação do Projeto Bacias, de Gama (DF), Jaguariúna (SP), Jundiaí (SP), Sete Lagoas (MG) e Guandu (RJ). A meta que envolvia a proteção de bacias hidrográficas foi atingida graças ao Projeto Bacias, que atua com produtores rurais com o objetivo de oferecer incentivo financeiro aos agricultores que se comprometem com práticas de conservação em suas propriedades. Além de promover o Projeto Bacias, a Cervejaria Ambev é a principal patrocinadora da Coalizão Cidades pela Água, liderada pela ONG The Nature Conservancy, que atua em 243 municípios na incorporação da gestão dos recursos hídricos na preservação de rios e nascentes. • GRI 103-2

Fonte: *Relatório de Sustentabilidade 2017* (Ambev, 2018, p. 65).

Importantes apontamentos surgem a partir da análise desta tabela e inicialmente podemos falar do cumprimento das medidas que envolvem a gestão hídrica. A água é a principal matéria-prima dos produtos Ambev, e ações com a redução do volume médio de água utilizado para envasar 1 litro de bebida e a participação direta em medidas de proteção de mananciais são bem-sucedidas. A gestão climática também aparece com grandes resultados, como a altíssima porcentagem de novos refrigeradores ecológicos comprados, acima dos 96%, além da redução das emissões de gases do efeito estufa em 40% e a redução destes gases na cadeia logística em 22%.

Apesar dos "êxitos" mostrados, a mesma tabela nos apresenta dois importantes fracassos da companhia perante seu planejamento ambiental quinquenal. A primeira falha é apresentada logo no início do demonstrativo, com a redução de somente 4,5% do consumo de energia elétrica da empresa em suas operações fabris, em desacordo com a redução de 10% deste consumo orquestrada na elaboração do ciclo. A respeito do não cumprimento dessa meta, a empresa nos apresenta uma rápida e evasiva justificativa, afirmando no relatório que:

> "Tínhamos a meta de redução de 10% do consumo de energia elétrica dentro das cervejarias até 2017. Essa meta, no entanto, foi impactada pela mudança nos tipos de embalagens de bebidas que, apesar de terem melhorado a qualidade e gerado menos resíduos para o meio ambiente, impossibilitaram a

> redução no consumo de energia que estava prevista para 2017." (Ambev, 2018, p. 58).

A outra proposta não alcançada no ciclo de Metas Globais de Meio Ambiente (2013-2017) necessita de um olhar mais crítico e atento para ser percebida, pois não é dada a ênfase necessária no relatório. Inicialmente, uma das metas até 2017 era "Reduzir em 100 mil toneladas os materiais usados em embalagens", todavia, na tabela que apresentou os resultados ambientais do quinquênio, a companhia disse ter reduzido em 34,4 mil toneladas o uso de matérias-primas na produção de suas embalagens. Com uma margem de somente 34,4% de redução, a companhia se apresentou muito distante de cumprir a meta original.

Apesar da falha, nem a tabela, nem o *Relatório de Sustentabilidade 2017* fazem menção a uma possível não execução da medida ambiental proposta em 2013. Pelo contrário, no relatório anterior (Ambev, 2017, p. 77) a empresa afirmava categoricamente já ter cumprido essa meta, porém sem disponibilizar os dados de redução. Leitores mais atentos, ao observar esta incongruência, percebem que a empresa contemporizou este fracasso, além do grave erro de comunicação do relatório anterior, que apontava para o alcance antecipado dessa medida.

Apesar da grave falha em duas medidas criadas – medidas estas com prazos e ações ambientais delimitadas pelos membros do corpo diretor e do conselho decisório – o ciclo já estava encerrado e não há menção alguma de punição ou responsabilização da companhia por estes fracassos. No relatório estas falhas são contemporizadas ou esquecidas e a Ambev aponta para a conclusão exitosa do ciclo de metas ambiental 2013-2017. A companhia aponta que, passados estes últimos cinco anos, as *Metas Globais de Meio Ambiente* foram concluídas com êxito (Ambev, 2018, p. 64).

Era momento de um novo ciclo, com novas metas a serem lançadas, alcançadas e importantes resultados a serem entregues para os *stakeholders:*

> "Em um novo ciclo, que compreende o período de 2018 a 2025, nossas metas globais de meio ambiente ficarão ainda mais abrangentes e aumentarão para oito. Isso demonstra que estamos mais fortes e determinados para seguir aperfeiçoando os índices de ecoeficiência e crescer o nosso impacto positivo na sociedade e no meio ambiente." (Ambev, 2018, p. 65).

É precisamente nesse contexto, com a finalização do ciclo 2013-2017, que emerge o novo planejamento ambiental da Ambev, as *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*. Um receituário mais abrangente, sofisticado e alinhado às diretrizes do Pacto Global e da Agenda 2030, que marca a consolidação definitiva da sustentabilidade como eixo estruturante da governança corporativa da Ambev e seu plano de negócios.

Neste ponto de investigação já é possível responder à questão inicial do capítulo: a questão ambiental ganhou relevância gradualmente na Ambev, sobretudo ao longo da década de 2010. A sustentabilidade chegou num ponto que deixou de ser mera política da companhia e se tornou parte ativa do modelo de gestão da companhia, adquirindo formas, normativas e até mesmo o vocabulário do mundo da empresa. Ao estar profundamente inserida nos maleáveis e pantanosos ideais do desenvolvimento sustentável (Oliveira, 2019), a incorporação estratégica da sustentabilidade corporativa transformou a vaga e protocolar diretriz ambiental da Ambev, em um negócio estratégico, vantajoso e lucrativo a empresa.

Portanto, ao finalizarmos o eixo central deste documento e o objeto de estudo dessa dissertação, é possível dizer que a Ambev, além de um exitoso processo de expansão, integrou completamente os paradigmas da sustentabilidade em sua cadeia de produção. Isto em vista, o próximo capítulo buscará analisar de forma sistemática as novas metas propostas no subsequente ciclo ambiental da companhia, investigando seus principais objetivos, ações, indicadores e resultados obtidos. A parte final também buscará elucidar, à luz da Ecologia Política e da Geografia Econômica e da Indústria, as nuances do processo de transformação da crise ambiental em vetores de reorganização produtiva e valorização do capital corporativo de grandes empresas.

CAPÍTULO III

"DO CAMPO AO COPO". A AMBEV E SEU PLANO DE METAS GLOBAIS DE SUSTENTABILIDADE PARA 2025

O ano de 2017 é emblemático para a Ambev, além de marcar o fim de um importante ciclo de metas ambientais – um marco para a integração da sustentabilidade ao seu escopo produtivo – a companhia lança o *slogan* mais impactante dos seus 17 anos de existência, "*Qualidade do campo ao copo*"[83]. Este lema escancara a amálgama entre os paradigmas funcionais da sustentabilidade empresarial e o rigoroso controle das etapas da produção fabril que é empreendido pela gigante cervejeira.

Beatriz Sant'Anna (2023) aponta que a construção da ideia presente no novo lema da Ambev passa pela necessidade de controle – por parte da indústria cervejeira – das etapas da produção, desde a gestão de qualidade das matérias-primas (insumos agrícolas e água), a fabricação dos rótulos, chegada nos pontos de distribuição e venda ao comprador final, literalmente, do campo até o copo. Desta maneira, é possível perceber a ligação entre os escopos basilares da cadeia de produção da Ambev e a política de proteção ambiental promulgada.

No ano seguinte (2018) a Ambev lança o que se configurou como o recorte de análise específico da parte final dessa dissertação, o chamado plano de *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*. O capítulo final dessa pesquisa busca, a partir de todo o substrato advindo das discussões teóricas e empíricas feitas nos capítulos anteriores, destrinchar o lançamento deste novo plano de ação ambiental e indicar possíveis reverberações. Para tal é necessário perpassar pela análise das propostas originais, as áreas de atuação de cada objetivo proposto, e os planos e parcerias voltados ao cumprimento das metas de sustentabilidade.

Este capítulo também busca, à luz da geografia econômica ambiental e a partir de uma leitura analítica, elucidar como os mecanismos de sustentabilidade estão alocados, e quais as suas funções dentro de uma grande corporação multinacional de matriz brasileira. Além disso, o trecho também busca investigar os pormenores que envolvem a produção da defesa ambiental que foram mobilizados no âmbito da maior empresa de bebidas do mundo.

A parte final deste documento foi dividido em três subcapítulos complementares. O primeiro busca trazer uma apresentação minuciosa das Metas Globais de Sustentabilidade propostas pela Ambev. Além disso o capítulo também buscou ampliar os horizontes de análise

[83] Inicialmente presente no lançamento do lema (Ambev, 2018 p. 29), a palavra "*Qualidade*" vai desaparecer do *Slogan* nos anos posteriores deixando somente a forma reduzida, e mais conhecida, "*Do campo ao copo*".

da sustentabilidade empreendida pela companhia, ao relacionar as áreas de atuação das metas propostas com o escopo produtivo da companhia, elucidando a ligação entre os pontos críticos produção cervejeira da Ambev e as medidas de proteção ambiental promulgadas.

Já o segundo trecho do capítulo final busca, a partir da leitura dos relatórios anuais e de sustentabilidade, informações obtidas em documentos acadêmicos e recortes da imprensa, realizar uma análise comparativa dos resultados obtidos pela Ambev em relação as metas propostas para o ciclo ambiental 2018-2025. Nessa etapa há a intenção de pôr frente a frente as metas originalmente estabelecidas, com os resultados divulgados ao longo dos oito anos do ciclo, para isso é necessário identificar os avanços, discutir as contradições e dar luz aos limites e falhas produtivo-territoriais do planejamento sustentável da Ambev.

Por fim, o último subcapítulo busca realizar um breve balanço teórico-crítico sobre a discussão efetuada ao longo de toda a dissertação, este balanço se torna possível ao observamos uma – clara e evidente – materialização concreta dos pressupostos e paradigmas da *economia verde* e da sustentabilidade corporativa no modelo de negócios empreendido pela Ambev. Aqui mobilizamos novamente as ideias de David Harvey (2008), de *mercadificação* e aliamos à percepção de Carlos Walter Porto-Gonçalves (2004), sobre a crescente tomada de rédeas das práticas ambientais por parte do grande empresariado e de Oliveira (2024) sobre a sustentabilidade corporativa.

No fim, a partir da análise do caso Ambev, seria possível dizer que a sustentabilidade ao sair das esferas de controle de organismos governamentais e multilaterais e ser incorporada por entidades privadas, foi capaz de fornecer ao megaempresariado uma nova plataforma de negócios? Caso sim, estas empresas teriam em mãos um *hub* capaz de gerar vantagens competitivas em relação a seus concorrentes, uma plataforma que atua como instrumento da lucratividade, mitigação de riscos da cadeia produtiva e consolida a proteção do meio ambiente em ativo estratégico da acumulação contemporânea.

3.1 O plano de "*Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*" da Ambev

A Ambev, empresa com amplo projeto de sustentabilidade e objeto de análise da pesquisa, desenvolve seus planos de proteção do meio ambiente, como parte integrante do *board* de negócios: "Sustentabilidade na Ambev é tratada como parte integral do nosso negócio. É o caminho para equilibrar inovação, impacto socioambiental e crescimento econômico." (Ambev, 2025, p. 24). Ano após ano, fica mais evidente que a sustentabilidade deixou de ocupar posição periférica e passou a integrar o núcleo decisório da companhia.

É nesse contexto de centralidade da *praxis* sustentável que está inserido o projeto que esta pesquisa busca elucidar e compreender, o plano de *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*. Lançado pela empresa no *Relatório de Sustentabilidade 2018*, este planejamento se encontra profundamente ancorado nas diretrizes dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2015), que ganharam protagonismo na política ambiental da companhia a partir da integração da Ambev no Pacto Global das Nações Unidas, em 2016, fato frequentemente relembrado em seus documentos e site oficial.

"*O objetivo que perseguimos é sempre o do crescimento sustentável. Para isso, lançamos em 2018 um novo ciclo de metas até 2025, divididas em cinco pilares: Água, Agricultura, Clima e energia, Embalagem e Empreendedorismo.*" (Ambev, 2019, p. 9). É desta forma que o – à época – Diretor Geral da Ambev, Bernardo Paiva, se dirige aos leitores do *Relatório de Sustentabilidade 2018*, na seção chamada "Mensagem do Presidente". É possível denotar que – para a companhia – é de grande importância o novo ciclo ambiental, uma vez que logo na abertura do documento, do ano base 2018, seu diretor dá ênfase ao lançamento das novas medidas ambientais e seus pilares que aliam crescimento com a sustentabilidade.

A sustentabilidade corporativa, de maneira similar ao desenvolvimento sustentável, fornece múltiplas possibilidades e dimensões de atuação para o ambientalismo das empresas (Oliveira et al., 2024), no caso da Ambev não será diferente, as "*Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*" foram divididas em quatro planos de ação. Com objetivos particulares e unidos pelo signo da gestão da proteção ambiental e produção da sustentabilidade, o plano de metas sustentáveis da Ambev atua nos âmbitos da: [1] Gestão da Água; [2] Agricultura Sustentável; [3] Ações Climáticas; e [4] Embalagem "*Packing*" Circular[84].

Ao analisarmos os chamados "pilares" deste novo projeto de metas ambientais, vemos que são velhos conhecidos da produção de sustentabilidade feita pela Ambev, elucidada no capítulo anterior desta pesquisa. Temos o retorno das questões hídricas, sempre numa posição de destaque; uma maior ênfase dada à questão agrícola, que ganhou progressiva importância ao longo do ciclo 2013-2017; a volta das questões climáticas, atreladas a gestão energética da companhia; o regresso do tema das embalagens, ponto de ações da Ambev desde os primeiros anos de atuação da empresa; e a adição do pilar do empreendedorismo, este que será rapidamente retirado do plano de metas sustentáveis e integrou um plano próprio, separado do ciclo ambiental.

[84] Nos relatórios posteriores o termo em inglês "*Packing*", que significa "empacotamento", será modificado, a companhia passará a utilizar a palavra "Embalagem" sempre que for abordar a última meta do plano global.

Cabe registrar, antes de adentrarmos cada um dos quatro pilares, uma ressalva metodológica importante. As *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025*, tal como formuladas e divulgadas pela Ambev, possuem caráter eminentemente corporativo e generalizante, sendo definidas e comunicadas a partir da matriz global da companhia – e, no caso brasileiro, da subsidiária Ambev como um todo – sem que os relatórios oficiais desagreguem, com regularidade, o desempenho de cada meta por unidade fabril ou por território específico. Esta pesquisa, ao debruçar-se sobre os documentos institucionais da companhia como fonte primária, herda essa mesma limitação.

Apesar de ser possível, em alguns pontos, cruzar os dados corporativos com estudos de caso sobre plantas específicas – a exemplo da Filial Jaguariúna e da Filial Nova Rio, nas seções seguintes – a análise aqui empreendida acompanha, no essencial, a escala de agregação que a própria Ambev escolhe apresentar. Isso significa que a relação concreta entre cada meta e a comunidade que circunda cada planta industrial, com suas particularidades hídricas, fundiárias e sociais, tende a ficar obscurecida pela narrativa corporativa unificada, o que constitui, em si, um dado relevante sobre a forma como a sustentabilidade empresarial se comunica. Trata-se, na prática, de uma generalização que oculta uma miríade de situações territoriais distintas.

3.1.1 Gestão da Água

A fim de destrinchar os pilares que permeiam as propostas da Ambev, devemos começar pela principal matéria prima da produção cervejeira, a água. Na indústria cervejeira, a água não constitui apenas a mais importante matéria-prima do produto final, mas também um recurso estratégico indispensável à reprodução do circuito produtivo da cerveja. Insumo responsável por mais de 90% de sua composição, a água se caracteriza como o principal ingrediente da linha de produção cervejeira, sua importância passa, além de constituir a maior parte da cerveja, pela atuação como insumo fundamental no processo fabril.

Podemos citar sua presença nas etapas de lavagem das embalagens destinadas ao envase do líquido, a sua utilização em tanques de resfriamento e etapas de maturação da bebida e até mesmo na higiene do maquinário e do chão de fábrica (Marcusso, 2021). Logo, é uma questão basilar para a logística produtiva de uma companhia cervejeira a boa gestão dos recursos hídricos, além da instalação de suas unidades fabris em locais com fácil acesso à captação de água em larga escala.

Por isso, Eduardo Marcusso (2021) aponta que a criação de parques industriais cervejeiros leva em conta a disponibilidade, qualidade e abundância de água no local de

instalação, reforçando a preponderância da disponibilidade hídrica como fator para construção de uma cervejaria; como aponta Marcusso (2021, p. 61): "A água é outro elemento fundamental para o processo produtivo (...) o fornecimento e a preparação da água são de extrema importância para o cervejeiro".

Dada a importância dos recursos hídricos para o processo produtivo cervejeiro, a Ambev põe a *Gestão da Água* como ação estratégica em seu plano de sustentabilidade. O plano que corresponde ao eixo [1] Gestão de Água é: "*até 2025, 100% das nossas comunidades em áreas de alto risco hídrico tenham, de forma mensurável, melhor qualidade e disponibilidade do recurso.*" Junto ao lançamento da meta, a empresa enfatiza a importância da água, não apenas como matéria-prima de seus produtos, mas como "recurso fundamental para o mantenimento do bem-estar econômico, social e ambiental da sociedade". (Ambev, 2019, p. 35).

A seção responsável por abordar a questão hídrica da companhia no relatório de 2018 e os planos de atuação voltados para o cumprimento da meta é a mais extensa do documento. Inicialmente a empresa reafirma o compromisso com a redução do consumo médio de água para cada litro de bebida produzido, afirmando que no ano de 2018, era necessário somente 2,92 litros de água para produzir um litro de cerveja, segundo a própria Ambev, uma redução de mais de 46% nos últimos 15 anos. A tabela a seguir (Tabela 1) apresenta, a partir dos dados divulgados pela companhia anualmente, um comparativo do volume médio de água usado para a produção de bebidas da Ambev ao longo dos anos de operação da empresa.

Tabela 1: Volume de água utilizado pela Ambev (em média) na sua produção ao longo dos anos.

Volume médio de água usado pela Ambev para o envase de cada litro de bebida (em litros/litro)						
2001 (Início das operações)	**2006 (Política ambiental fortalecida)**	**2010 (Início do ciclo 2010-2012)**	**2012 (Encerramento do ciclo 2010-2012)**	**2013 (Início do quinquênio 2013-2017)**	**2017 (Encerramento do quinquênio 2013-2017)**	**2018 (Lançamento das Metas Globais)**
5,62 l/l	4,30 l/l	4,09 l/l	3,59 l/l	3,34 l/l	2,94 l/l	2,92 l/l

Elaboração do autor. Fonte: Ambev (2007; 2011; 2013; 2018; 2019).

A tabela nos apresenta a grande evolução da companhia, ao longo de seus anos de operação, na redução do consumo de recursos hídricos em sua cadeia produtiva, o que consolidou a Ambev como empresa de referência em gestão da água no setor cervejeiro. Todavia, diferentemente dos planos ambientais do biênio 2010-2012 e do quinquênio 2013-2017, o plano lançado para os anos de 2018 até 2025 não delimitou uma nova meta de redução

do consumo de água a ser atingida em 2025. Apesar disso, a empresa enfatiza e celebra os esforços que possibilitaram a redução do uso hídrico em seu relatório, ao dizer que:

> "A preservação desse recurso natural (água) e o fomento ao acesso a ele são um dos pilares de nossa visão de sustentabilidade empresarial. Trabalhamos para diminuir o impacto de nossas operações no meio ambiente com ações que também contribuem para a perenidade do nosso negócio. Dessa forma, todos ganham." (Ambev, 2019, p. 35).

Logo, com a medida inédita de não estipular uma métrica fixa em seu novo ciclo, a Ambev opera com maior horizontalidade de ações, sobretudo ao traçar uma gama de projetos e iniciativas que permeiam a questão hídrica e são voltados para atingir a proposta estipulada para a *Gestão da Água* (Portes, 2023). A companhia, neste novo ciclo de oito anos, afirma que ampliará sua atuação em quatro compromissos firmados previamente, que influem nas boas práticas de administração dos recursos hídricos e relação com as comunidades distribuídas ao redor de suas unidades. Os compromissos são:

> "[1] (...) o Projeto Bacias para recuperar e preservar importantes bacias hidrográficas no país; [2] Participamos e somos a maior patrocinadora da Coalizão Cidades pela Água, liderada pela ONG The Nature Conservancy (TNC). [3] Dividimos nosso conhecimento e experiência em economia de água com outras empresas por meio da Plataforma SAVEh. [4] Lançamos, em 2017, a Água AMA, que destina 100% de seus lucros para projetos de acesso à água no semiárido brasileiro." (Ambev, 2019, p. 35).

O projeto *Bacias e Florestas* foi lançado no ano de 2010, pela Ambev em parceria com a WWF (World Wide Fund for Nature). A primeira etapa do projeto, segundo a própria companhia, serviu como "piloto e laboratório de testes" e envolveu ações ambientais nas bacias hidrográficas dos rios Paranoá e Corumbá, no Gama (DF). O projeto originalmente tinha o objetivo de "promover melhorias nas condições dos recursos hídricos nas bacias hidrográficas que abastecem as 33 fábricas da Ambev no Brasil" (Ambev, 2010, p. 34).

Posteriormente, o programa foi expandido para outras bacias hidrográficas em parceria com a The Natural Conservancy (TNC)[85], agora o projeto também visa a recuperação dos solos e da mata ciliar em Áreas de Preservação Permanente (APPs) ao redor das margens de rios e outros corpos d'água (Ambev, 2019, p. 36). Para que este processo de recuperação ocorra, a companhia – através do programa *Bacias* – diz manter o contato e parcerias diretas com

[85]A The Natural Conservancy é uma ONG que surge no início dos anos 1950, junto ao processo de retomada das questões conservacionistas nos EUA, analisadas no capítulo 1.1. Segue a descrição da própria companhia, em seu site oficial, na seção "*Quem Somos*", "Quando surgiu nos Estados Unidos na década de 1950, a The Nature Conservancy tinha o propósito de unir cientistas de ponta, cidadãos comprometidos e lideranças regionais no desafio de proteger e cuidar da natureza, em um momento em que as pressões sobre os ecossistemas cresciam". Disponível em: https://www.tnc.org.br/sobre-a-tnc/quem-somos/nossa-historia/. Acesso em: 21 mai. 2026.

agricultores que moram no entorno de corpos hídricos e nascentes. O programa é um dos pilares da gestão hídrica da Ambev e o planejamento é expandi-lo ao longo do ciclo ambiental 2018-2025.

A parceria firmada com a organização não-governamental TNC não ficou restrita ao projeto *Bacias e Florestas*, outro programa que está na base do planejamento de gestão hídrica da Ambev é o projeto "*Coalizão Cidades pela Água*", empreendido e liderado pela ONG. O envolvimento e "adoção" dessa ação ambiental pela Ambev passa pela participação e o patrocínio da corporação ao programa. Em seu relatório, a companhia aponta que:

> "A Coalizão Cidades pela Água é uma iniciativa de ação coletiva liderada pela TNC, em parceria com a Cervejaria Ambev, outros atores dos setores público e privado e a sociedade civil. Ela tem como foco ampliar a segurança hídrica com soluções baseadas na natureza, como a conservação ou a restauração florestal, que provocam impacto positivo na qualidade e na quantidade de água. Para isso, a Coalizão promove ações de conservação de nascentes e rios em áreas críticas para a produção e conservação de água. Atualmente o projeto atua em 243 municípios, incorporando a gestão dos recursos hídricos à preservação de rios e nascentes." (Ambev, 2019, p. 36).

Vale a pena apontar que apesar da importância dada pela companhia a esta "coalizão", o programa analisado não é um projeto gestado no âmbito dos planos de proteção ambiental da AB-InBev. Pela primeira vez em um planejamento de metas, envolvendo a questão hídrica da companhia, temos a inserção de uma iniciativa criada e gerida por uma Organização Não-Governamental parceira da cervejaria, a TNC. A partir da *Coalizão Cidades pela Água*, a Ambev figura somente como entidade participante e, principalmente, maior financiadora do projeto. Logo na apresentação do programa, a empresa aponta já ter "alavancado" mais de 200 milhões de reais em investimentos para o projeto, que é um dos pilares de sua gestão de água.

Ao seguir a análise dos compromissos firmados pela Ambev na questão hídrica, temos a *Plataforma SAVEh*, acrônimo para *Sistema de Autoavaliação e Eficiência Hídrica*. Segundo a própria companhia, "A plataforma foi idealizada pela Ambev juntamente com a Fundação Avina, e tem como objetivo principal auxiliar pequenas e médias empresas que utilizam água no seu processo produtivo a reduzir o consumo de água"[86]. A ferramenta funciona com base no preenchimento de um autodiagnóstico, que gera um plano de ação personalizado para cada empresa, buscando o aumento da eficiência e a diminuição de desperdícios.

Em seu relatório (Ambev, 2019, p. 38) a companhia aponta que "Além de ajudar na preservação de água, a plataforma também proporciona às empresas benefícios como a

[86] A página original não está mais disponível nos canais oficiais da Ambev, um mecanismo de busca de arquivos na internet foi capaz de encontrar o site que a Ambev disponibilizou para o programa. Disponível em: <https://web.archive.org/web/20210126220924/https://saveh.ambev.com.br/conheca>. Acesso em: 20 mai. 2026.

diminuição do custo de produção, o aumento de competitividade, o aumento da segurança hídrica da indústria e de sua cadeia produtiva e a manutenção de empregos", tudo isso gratuitamente. Ainda em seu relatório a Ambev diz que cerca de 160 empresas e indústrias estão cadastradas na plataforma e que reduziram, em média, seu consumo de água em 18%.

Na mesma seção do documento, a companhia reforça que "*Ao estimular outras empresas a aumentar sua eficiência hídrica, o SAVEh complementa os esforços da Ambev relacionados ao CEO Water Mandate, iniciativa estabelecida pelo Pacto Global da ONU que reúne empresas comprometidas com o problema da escassez de água e da falta de saneamento em todo o mundo*." Novamente vemos a utilização dos pressupostos contidos no Pacto Global da ONU para a estruturação de uma ação de proteção ambiental. Trata-se da principal influência das medidas implementadas neste novo ciclo sustentável da Ambev.

Vale ressaltar que a *Fundación Avina*, parceira da Ambev na criação desta ferramenta, é uma organização sem fins lucrativos e não-governamental fundada pelo bilionário e filantropo suíço Stephan Schmidheiny. Ao longo dos anos 90 e 2000, Schmidheiny foi uma das mais proeminentes vozes do megaempresariado em prol da adoção da sustentabilidade pelas grandes corporações. O lançamento, em 1992, da obra intitulada "*Mudando o Rumo: uma perspectiva empresarial sobre o desenvolvimento e o meio ambiente*" balizou a construção de uma visão empresarial sobre o meio ambiente, além de ser o receituário que apontou a possibilidade de adequação entre a busca pelo desenvolvimento sustentável e a lucratividade (Oliveira, 2019).

Logo, podemos inferir que o lançamento da *Plataforma SAVEh* neste ciclo de sustentabilidade não se configura como uma medida voltada para a cadeia produtiva da companhia, mas sim um programa que fornece a outras empresas um sistema de ações que é referência internacional em gestão hídrica. Essa iniciativa ratifica a posição da Ambev como empresa modelo no quesito uso da água, além de amplificar seu controle na produção de sustentabilidade como vetor de crescimento econômico.

Para finalizar o plano de ações da gestão da água, temos a amplificação do projeto social da Água AMA, rótulo de água mineral da Ambev, lançado em 2017, que destina 100% de seus lucros para projetos de acesso à água no semiárido brasileiro. A seção que relata o lançamento dessa iniciativa está contida no *Relatório de Sustentabilidade 2017* e inicia da seguinte maneira:

> "Cerca de 35 milhões de brasileiros no semiárido não têm água para os usos mais básicos. Como o maior *player* do nosso setor, buscamos contribuir para a resolução do problema da falta de acesso à água potável no País. A ideia era criar uma plataforma para viabilizar o investimento social do consumidor, com o uso da nossa expertise: fabricar, distribuir e vender bebidas. Assim, em 2017, criamos a água mineral AMA, negócio social que tem 100% dos lucros

> revertidos para projetos de distribuição de água potável. Pela plataforma, o consumidor adquire e usufrui da água ao mesmo tempo em que contribui para uma causa real, em projetos com alto potencial de transformação social." (Ambev, 2018, p. 48).

A Ambev também aponta que esta é "uma iniciativa que possui o objetivo de impactar de maneira positiva e duradoura na vida das pessoas que vivem a dura realidade da escassez de água", e complementa ao dizer que é o "*primeiro negócio social de uma grande empresa no Brasil*". As transformações sociais apontadas no documento se materializam em uma série de ações apoiadas pelo lucro obtido com a venda do rótulo, ações que, segundo a companhia, auxiliam projetos que levam água a comunidades carentes do recurso no semiárido brasileiro.

A partir do lucro oriundo da venda do rótulo, a Ambev (2019, p. 37) diz apoiar projetos que envolvem "a perfuração de poços profundos para a captação de água em áreas carentes do recurso, a instalação de placas solares para baratear o custo de distribuição e garantir a sustentabilidade ambiental, a revitalização de sistemas de distribuição que estavam inoperantes e a construção de cisternas em escolas". Em seguida a companhia enfatiza o caráter social da iniciativa, ao asseverar que "*Cada vez que um consumidor bebe AMA, ele está ajudando a levar água potável a quem não tem*".

Ainda de acordo com a Ambev um ano após seu lançamento, que abarcou 9 projetos distribuídos nos estados do Ceará e Piauí, em 2018 a iniciativa AMA já atuava em todos os estados do semiárido brasileiro, com 29 projetos beneficiados em 9 estados do Brasil (Alagoas, Bahia, Ceará, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe), beneficiando mais de 26 mil pessoas com mais de dois milhões de reais de lucros com a venda do rótulo, revertidos para os investimentos citados (Ambev, 2019, p. 37).

Além disso, a Ambev enfatiza que a criação da iniciativa AMA está de acordo com o compromisso da empresa em avançar na busca pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da ONU, em especial o ODS 6: "Garantir disponibilidade e manejo sustentável da água e saneamento para todos". Além disso, a Ambev também ratifica a participação no *CEO Water Mandate* da ONU, ligada a empresas que participam do Pacto Global das Nações Unidas e estão "*empenhadas em lidar com o problema da escassez de água no mundo*." (Ambev, 2019, p. 37).

Valdenio Meneses (2020, p. 396), em sua análise sobre a iniciativa, aponta para o alto número de organizações envolvidas no processo de criação da Água AMA, como a *Fundação Avina*, que também estava presente no desenvolvimento do Programa SAVEh, sendo o maior parceiro da companhia no projeto ao inserir o conceito de sustentabilidade no rótulo; A *Yunus*

Social Business, que é responsável por trazer a ideia do "negócio social" e um constructo organizacional e estratégico para a empreitada; além da *Singularity University* que vai atuar na estruturação da iniciativa no modelo *Startup*; e a *Brazil Jr.*, que é um movimento empresarial voltado para dar vazão às boas práticas e ideias durante premiações dadas à AMA em eventos.

Meneses (2020) e Sant'Anna (2023), ao abordarem a Água AMA, apontam para o caráter de exploração da imagem do semiárido e da crise hídrica que acomete a região, num claro processo de valorização da companhia pela exploração de um tema sensível. Ao ser lançado, este negócio social leva em conta o escopo produtivo da Ambev e sua "*expertise"*, e nada mais é "a cara da Ambev" do que lançar um rótulo que está diretamente ligado com sua meta de gestão hídrica, o que Sant'Anna (2023, p. 65) chamou de "*marketing* com a escassez".

Nesse sentido, o lançamento da Água AMA evidencia como a Ambev transforma a pauta ambiental e a crise hídrica em ativo reputacional, articulando expansão mercadológica, valorização simbólica da marca e legitimação socioambiental. A sustentabilidade, no caso dessa iniciativa, opera simultaneamente como estratégia de expansão de mercado e mecanismo de fortalecimento institucional da companhia perante seus consumidores. É a gestão hídrica operando de forma integrada ao modelo de negócios da companhia.

3.1.2 Agricultura Sustentável

A cerveja é, por excelência, uma produção agroindustrial. Ao transformar matérias-primas de origem agrícola – malte, lúpulo e leveduras – em um produto de consumo em larga escala, a cadeia produtiva cervejeira conecta o campo à indústria, como a Ambev diz "Do campo ao copo". Eduardo Marcusso (2021, p. 59) sintetiza essa ideia ao dizer que, "*os quatro ingredientes básicos da produção de cerveja são o malte, água, lúpulo e leveduras que interagem nas etapas do processo produtivo, construindo a estrutura da cerveja em relação à cor, ao sabor, à sensação de boca, ao corpo e ao aroma".*

Em seu relatório, a companhia afirma que "*a produção das melhores cervejas começa com a seleção de ingredientes de alta qualidade.*" (Ambev, 2019). Devido à dependência direta de insumos agrícolas, a Ambev passou a empreender um rigoroso controle de qualidade sobre o cultivo e a colheita dessas matérias-primas, estendendo sua governança produtiva para além dos limites do chão da fábrica e alcançando os produtores agrícolas que integram sua cadeia de fornecimento. É nesse contexto que se insere o segundo pilar das Metas Globais de Sustentabilidade para 2025, a *Agricultura Sustentável*, um recado que reforça a importância dada pela companhia às questões que envolvem sua cadeia de produção.

A relevância da produção agrícola é tamanha que a meta estabelecida para este eixo determina que, até 2025, "*100% dos agricultores parceiros da Ambev devem estar treinados, conectados e com estrutura financeira para desenvolver um plantio cada vez mais sustentável*" (Ambev, 2019, p. 30). O destaque crescente conferido à questão agrícola, que gradativamente ganha forma desde o ciclo de metas 2013-2017, agora se materializa com a "sustentabilidade" do campo tornando-se um dos pilares do modelo de produção sustentável da Ambev.

À primeira vista, o objetivo se apresenta como uma iniciativa de fortalecimento da cadeia produtiva com viés social, de integração do produtor agrícola. Contudo, ao analisarmos com maior rigor, é possível perceber que o treinamento e a estruturação financeira dos agricultores parceiros respondem também – e de forma central – ao interesse da companhia em garantir a regularidade, a qualidade e a sustentabilidade do fornecimento de seus insumos agrícolas, um trabalho voltado para a gestão de riscos da companhia em produtos que são a base de sua cadeia produtiva.

Para operacionalizar esta meta, a Ambev estrutura sua atuação em três frentes complementares, que a companhia denomina como os "eixos da capacitação, da conexão e da estrutura financeira dos produtores parceiros". Cada uma dessas frentes merece análise detalhada, tanto pelo que revelam sobre o modelo de sustentabilidade adotado pela empresa, quanto pelo que indicam sobre a lógica do controle dos espaços de produção agrícola envolvidos diretamente no abastecimento da cadeia produtiva da Ambev.

No eixo voltado à *capacitação* dos produtores rurais, a Ambev aponta três mecanismos de ação centrais voltados para o cumprimento da meta:

> "[1] Disponibilizar aos produtores o acesso aos melhores grãos desenvolvidos por nosso time de pesquisa ou por empresas parceiras; [2] Desenvolvemos um protocolo técnico com as melhores práticas, como a indicação de datas para plantio e colheita, melhores indicações para fertilização e controle de doenças, ajudando no melhor manejo da cevada e otimizando a produção no campo; [3] Mantemos uma equipe de campo dedicada a acompanhar e assessorar os produtores em visitas técnicas periódicas." (Ambev 2019, p. 31).

Uma das ações apontadas pela companhia no primeiro foco da capacitação dos agricultores é o acesso a sementes e variedades de grãos desenvolvidas por seu próprio time de pesquisa ou por empresas parceiras. Nessa seara, a Ambev destaca no relatório a parceria que mantém há mais de 30 anos com a Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – voltada ao incentivo do cultivo de cevada no Brasil. Por meio dessa colaboração, a empresa também estabelece como objetivo aumentar o plantio de cevada em 7% no Brasil, até 2025 (Ambev, 2019, p. 31).

Ao analisarmos a parceria da Ambev com a Embrapa, um órgão público de pesquisa e de referência em sua área, vemos que essa ligação confere à Ambev um acesso privilegiado a tecnologias agrícolas desenvolvidas com recursos públicos. Tal arranjo, embora não seja inédito no agronegócio brasileiro, evidencia uma forma de apropriação privada de conhecimento científico gerado no âmbito do Estado, o que coloca em questão a quem, de fato, pertencem os benefícios dessas inovações, aos agricultores parceiros, ao consumidor final, ou, primordialmente, à cadeia produtiva da megacorporação?

Já o segundo mecanismo de *capacitação* enfatiza o desenvolvimento de um modelo técnico de "boas" práticas agrícolas, que vai abarcar a indicação de datas ideais para plantio e colheita, recomendações para fertilização e controle de doenças. A Ambev, a partir do seu protocolo de boas práticas agrícolas, desenvolve e dissemina um conjunto padronizado de orientações que não somente transmite conhecimento agronômico aos seus fornecedores, mas também impõe uma homogeneização produtiva direcionada ao trabalho agrícola de seus fornecedores parceiros.

O protocolo vai atuar, na prática, como um instrumento de normatização do campo, pelo qual a corporação projeta seus próprios padrões de qualidade, eficiência e controle ambiental para fora dos limites da fábrica, alcançando diretamente as decisões cotidianas dos agricultores sobre como, quando e de que forma cultivar. Esse movimento é coerente com o que Porto-Gonçalves (2004) identificou como a crescente tendência do grande empresariado de tomar as rédeas das práticas ambientais e produtivas, redefinindo os termos do que é considerado sustentável a partir de seus próprios interesses e parâmetros.

Logo, podemos inferir que o protocolo técnico da Ambev não é neutro; ele define o que é uma "boa prática" agrícola segundo os critérios de qualidade do insumo que a companhia necessita, o que significa que a sustentabilidade ensinada ao agricultor é, antes de tudo, a sustentabilidade que garante a perenidade da cadeia produtiva da cervejaria. Nesse sentido, o treinamento técnico dos produtores parceiros se revela como um mecanismo de alinhamento das práticas agrícolas às demandas corporativas, apresentado sob a linguagem da capacitação e do cuidado ambiental.

Por fim, o terceiro plano de *capacitação* dos agricultores parceiros que é a manutenção de uma equipe de campo dedicada a visitas técnicas periódicas junto aos produtores parceiros não terá grande detalhamento por parte da Ambev a partir do exposto no relatório. Apenas com o que foi dito, é possível apontar que a presença regular de técnicos da Ambev nas propriedades dos agricultores parceiros cria um canal de monitoramento direto e contínuo da produção

agrícola, garantindo a conformidade da produção de acordo com os padrões de qualidade "impostos" pela corporação.

Ao fazermos uma leitura mais crítica sobre esse eixo de ação, essa presença de técnicos pode representar uma forma de vigilância da produção, que reduz a autonomia decisória dos agricultores sobre sua própria atividade. A visita técnica, ao ser apresentada como assessoria e apoio, naturaliza a presença da grande corporação no espaço rural e legitima a intervenção da Ambev nas práticas de produção. Com isso, o agricultor parceiro permanece formalmente independente, é proprietário de sua terra, assume os riscos climáticos e financeiros do plantio, mas sua prática produtiva é crescentemente moldada pela racionalidade e pelos critérios de qualidade e "boas práticas" da corporação que o orienta.

O segundo eixo de atuação agrícola é o da *conexão* dos produtores, que será materializado pela Ambev a partir da Iniciativa *SmartBarley*[87]. Trata-se de uma plataforma digital voltada à análise técnica dos cultivos, que reúne informações sobre práticas culturais, características do solo e desempenho das lavouras. Segundo a Ambev (2019, p. 32), "mais de 1.000 produtores de cevada estão envolvidos no projeto, o que teria resultado em aumento de lucratividade e de produtividade por hectare". Em 2018, a companhia lançou a *SmartBarley* 2.0, uma versão atualizada do aplicativo com foco em maior intuitividade e comunicação mais próxima com os agricultores. Segundo a companhia (Ambev, 2019, p. 32), ao longo daquele ano, foram registradas 480 interações pelo programa no Brasil.

A plataforma digital *SmartBarley,* além de assessorar tecnicamente os agricultores, é responsável por centralizar dados sobre solo, práticas culturais e desempenho das lavouras de seus fornecedores, a partir disso a Ambev é capaz de acumular um volumoso banco de dados sobre a cadeia agrícola que abastece sua produção. Esse movimento da Ambev em direção à digitalização e monitoramento agrícola de fornecedores corrobora com as ideias de Nick Srnicek, em sua obra *Capitalismo de Plataforma* (2018), que reflete sobre a captura de dados como ativo estratégico para um novo paradigma do capitalismo.

Em outras palavras, ao "conectar" seus produtores, a companhia amplia simultaneamente sua capacidade de controle sobre os padrões produtivos do campo e seu poder de barganha dentro da cadeia. Também podemos analisar a *SmartBarley* como uma das formas mais sofisticadas pelas quais a sustentabilidade corporativa opera como norma territorial. Ao digitalizar e padronizar os dados sobre a produção agrícola, a plataforma insere o campo em

[87] A partir da tradução do termo em inglês *Smartbarley* para a língua portuguesa teríamos algo como *Iniciativa Cevada Inteligente*.

seu modelo de gestão, cujos parâmetros produtivos são definidos nos escritórios corporativos do grupo AB-InBev, e não pelos agricultores, pelas comunidades rurais ou entidades estatais.

Oliveira (2024, p. 5) descreve esse fenômeno ao falar sobre como ocorre um gradual processo de "*privatização da construção das normas, hibridação das ações públicas e privadas e egoísmo das ações empreendidas, substituindo-se a perspectiva coletiva pela corporativa e os interesses gerais por particulares*". A Ambev torna-se um ator responsável pela gradual substituição do ordenamento espacial agrícola tradicional pelo agro das grandes corporações, aqui realizado não pela força, mas pela oferta de tecnologia, conectividade e promessa de maiores lucros e produtividade.

Por fim, o terceiro eixo voltado para o cumprimento do pilar *Agricultura Sustentável*, chamado pela Ambev de *estrutura financeira*, abrange um conjunto de mecanismos de incentivo ao plantio de cevada. Entre eles:

> "Há subsídios às sementes, financiamento de fertilizantes, garantias de compra da cevada cervejeira antes do plantio e também a opção de compra da cevada forrageira. Ou seja, garantimos a compra mesmo da cevada que não tem qualidade para ser usada na produção da bebida e a destinamos a empresas de outros setores para outras finalidades, como a fabricação de ração animal." (Ambev, 2019, p. 32).

Ainda neste eixo, a empresa também menciona o desenvolvimento de um projeto de seguro agrícola voltado à redução dos riscos financeiros dos produtores parceiros, além de uma tabela de preços na qual a compra da cevada cervejeira é atrelada ao custo de plantio.

Ao analisarmos a proposta de "empoderamento financeiro" dos agricultores empreendida pela Ambev, a partir de uma perspectiva crítica, o conjunto dessas políticas de incentivo financeiro revela uma lógica de integração vertical informal da cadeia produtiva. A Ambev, ao oferecer subsídios, garantir a compra antecipada e desenvolver instrumentos de proteção financeira, apoia seus fornecedores e cria condições estruturais para que esses agricultores se tornem progressivamente dependentes de sua cadeia de fornecimento, criando uma relação profunda de dependência com a companhia e seu mecanismo de proteção.

O mecanismo da garantia de compra prévia ao plantio serve para elucidar essa lógica, pois ao assegurar ao agricultor a venda da safra antes mesmo de ela existir, a companhia elimina a incerteza de mercado que historicamente conferia ao produtor a liberdade de negociar com diferentes compradores. O agricultor que planta sob garantia de compra da Ambev planta, na prática, para a Ambev, o que transforma a relação de fornecimento em uma forma de dependência estrutural com a roupagem de garantia de segurança econômica.

Essa lógica se aprofunda quando observamos o mecanismo de compra da cevada forrageira[88]. Ao garantir a aquisição inclusive do produto que não atinge os padrões de qualidade cervejeira, a Ambev amplia sua capacidade de fidelização dos produtores, eliminando um dos principais riscos da atividade agrícola, que é a possibilidade de que parte da safra não encontre comprador. Esse arranjo, que à primeira vista parece um gesto de solidariedade com o agricultor, opera como mecanismo de captura: o produtor que sabe que terá toda a sua produção comprada tem menos incentivos para buscar alternativas de mercado ou diversificar sua produção para outros compradores.

A incorporação de novos elos produtivos à lógica do capital, sob a forma de parcerias, subsídios e programas de suporte, é uma das expressões contemporâneas do modelo de acumulação contemporâneo. A autonomia produtiva dos pequenos agricultores é progressivamente integrada à racionalidade corporativa, não pela força, mas pela construção de dependências econômicas que tornam a vinculação ao circuito da grande corporação a opção mais racional e segura disponível aos produtores.

Sob as lentes de Oliveira (2024), é possível aprofundar essa leitura ao identificar que esse processo de incorporação não ocorre de forma isolada, mas compõe um movimento mais amplo no qual a sustentabilidade corporativa assume funções que historicamente caberiam a esfera pública, entre elas a proteção financeira de agricultores vulneráveis às intempéries climáticas e às oscilações de mercado. O "seguro agrícola" em desenvolvimento pela Ambev é um exemplo dessa tendência, ao assumir o papel de protetor financeiro dos produtores parceiros, a corporação não apenas aprofunda sua presença estrutural no cotidiano econômico do campo, mas acaba por substituir o Estado em uma de suas funções.

A tensão entre o discurso da sustentabilidade e a lógica produtiva corporativa se torna evidente quando analisamos a fala do então Gerente Agro Brasil da Ambev, Vitor Antunes Monteiro, presente no relatório da companhia:

> "Ser agro na Ambev é sentir-se diariamente desafiado a trazer soluções que melhorem a vida de produtores, incentivando o desenvolvimento de parcerias duradouras e que garantam matéria-prima de qualidade com custo competitivo. Nosso time de pesquisadores não mede esforços para testar e validar novas tecnologias, proporcionando soluções sustentáveis." (Ambev, 2019, p. 33).

[88] "*A Cevada Forrageira é uma cultivar de cevada destinada para alimentação animal com bom tipo agronômico, sanidade e alto potencial de rendimento. No sistema de rotação, a cevada é o cereal de inverno que sai primeiro da lavoura, permitindo a semeadura da soja na melhor época*" Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-solucoes-tecnologicas/-/produto-servico/9814/cevada-forrageira---brs-korbel> Acesso em: 26 mai 2026.

O depoimento, construído sob a linguagem do cuidado com o produtor e do compromisso com a sustentabilidade, revela, em sua própria estrutura, a hierarquia real de objetivos que orienta o pilar agrícola da companhia. A sequência narrativa da fala é elucidativa e parte da melhoria da vida dos produtores, passa pelo incentivo a parcerias duradouras e chega, inevitavelmente, à garantia de matéria-prima de qualidade com custo competitivo. A sustentabilidade mencionada ao final aparece como atributo das soluções tecnológicas e não como objetivo central da iniciativa.

Essa estrutura discursiva não é acidental. Ela materializa, de forma involuntária e precisa, o que Oliveira (2024) define como a sustentabilidade corporativa em sua essência, um ajustamento economia-ecologia sob o império da economia, no qual o vocabulário do cuidado ambiental e social é mobilizado para legitimar e ampliar os interesses produtivos da grande corporação. Quando o gerente afirma que a equipe "não mede esforços" para validar tecnologias sustentáveis, o critério implícito de validação não é exclusivamente ambiental; é também produtivo e econômico. Pois para a grande empresa a sustentabilidade somente é válida quando reduz custos, garante qualidade produtiva e assegura competitividade.

A relação que a Ambev estabelece com seus fornecedores agrícolas – sobretudo produtores de cevada e demais insumos vinculados ao pilar de Agricultura Sustentável – pode ser mais precisamente qualificada à luz da distinção proposta por Ariovaldo Umbelino de Oliveira (2014) entre *territorialização do capital* e *monopolização do território na agricultura*. Para o autor, a territorialização do capital ocorre quando o capital se converte ele mesmo em proprietário da terra, expropriando o campesinato e assumindo diretamente a produção; já a monopolização do território se dá quando o capital, sem se territorializar – isto é, sem se tornar proprietário –, subordina a produção camponesa e capitalista agrária por meio do controle sobre insumos, crédito, assistência técnica e, sobretudo, a garantia de compra da produção, capturando parte da renda da terra sem arcar com os custos e riscos da propriedade fundiária.

É precisamente esse segundo padrão que parece caracterizar o modelo de fornecimento agrícola da Ambev (o da *monopolização do território*). Como demonstrado previamente, a companhia não é proprietária das terras cultivadas por seus fornecedores, mas estrutura, por meio de plataformas digitais de monitoramento, protocolos técnicos padronizados e mecanismos de compra antecipada, uma relação de dependência que aproxima o agricultor parceiro de uma condição de subordinação direta ao capital, tudo isso sem que a Ambev precise assumir os ônus da posse da terra.

A *monopolização do território* (Oliveira, 2014), nesse sentido, é uma chave de leitura que permite compreender por que a integração vertical informal identificada nesta dissertação não se confunde com uma simples verticalização produtiva clássica. Trata-se de uma forma específica de subordinação do trabalho e da renda da terra ao capital do complexo agroindustrial – que a Ambev pertence – que preserva a aparência de autonomia do produtor agrícola ao mesmo tempo em que estrangula sua independência produtiva.

Por fim, ao analisarmos os eixos de atuação na questão agrícola da Ambev, é possível dizer que o pilar de *Agricultura Sustentável* das Metas Globais 2018-2025 evidencia, com grande clareza, a amálgama entre sustentabilidade e lógica produtiva que perpassa todo o ciclo de gestão ambiental da companhia. A capacitação, a conexão digital e o suporte financeiro aos agricultores parceiros são, ao mesmo tempo, instrumentos de desenvolvimento rural e mecanismos de controle da cadeia de insumos da corporação. Nesse sentido, a sustentabilidade agrícola da Ambev opera tanto como uma política de proteção ambiental, quanto como um elo estratégico da cadeia produtiva da corporação, um mecanismo que cuida do "campo" para garantir a competitividade do "copo", uma sustentabilidade agrícola corporativa.

3.1.3 Ações Climáticas

O próximo pilar a ser abordado nesta pesquisa está no eixo das *Ações Climáticas* e a incorporação da questão climática ao planejamento estratégico da Ambev não é uma novidade do ciclo 2018-2025. Como vimos nos capítulos anteriores desta dissertação, a gestão das emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE) e o controle do consumo energético já figuravam como metas nos ciclos ambientais anteriores da companhia, tanto no biênio 2010-2012 quanto no quinquênio 2013-2017.

O que muda no novo ciclo é a escala de ambição das propostas e, sobretudo, o enquadramento discursivo; se nos ciclos anteriores a questão climática era tratada como eficiência operacional, voltada para reduzir custos e emissões nas plantas fabris, nas Metas Globais de Sustentabilidade para 2025 a gestão climática é elevada à categoria de compromisso da Ambev com "todo o Planeta", diretamente alinhado às diretrizes do Pacto Global da ONU e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável contidos na *Agenda 2030*.

A meta estabelecida para o eixo de Ações Climáticas é dupla, "*até 2025, 100% da eletricidade comprada pela Ambev deve ser advinda de fontes renováveis*" e, paralelamente, a companhia se compromete a "*reduzir em 25% as emissões de carbono ao longo de sua cadeia de valor*" (Ambev, 2019). A formulação é sintomática do novo momento da sustentabilidade

corporativa na companhia, pois as medidas não ficam estanques a metas restritas ao interior das plantas fabris e fazem parte de um compromisso que abarca toda a "cadeia de valor", que vai do fornecimento de insumos à distribuição dos produtos.

Para compreender o ponto de partida a partir do qual a Ambev traçou estas metas, é necessário observar os dados energéticos do ano base do ciclo. Em 2018, a companhia consumiu aproximadamente 7,84 bilhões de megajoules (MJ) de energia proveniente de fontes não renováveis, um número que, apesar de representar uma redução de mais de 300 milhões de MJ em relação a 2017, evidencia a dependência estrutural da cadeia produtiva cervejeira em relação aos combustíveis fósseis (Ambev, 2019, p. 40). Em contrapartida, o consumo de energia de fontes renováveis chegou a 3,71 bilhões de MJ no mesmo período, crescimento impulsionado sobretudo pela ampliação do uso de biomassa, óleo vegetal e biogás nas caldeiras industriais (Ambev, 2019, p. 41).

No que tange às emissões de gases do efeito estufa, o relatório do ano base registrou a emissão de aproximadamente 411 mil toneladas métricas de CO_2 equivalente, somando-se os escopos 1 (emissões diretas) e 2 (emissões indiretas de energia comprada)[89]. Este número representou uma redução de 13,71% em relação às 476 mil toneladas emitidas em 2017, resultado que foi bastante comemorado pela companhia como evidência do alcance de suas iniciativas de eficiência energética empreendidas no ciclo passado (2013-2017). Além disso, a intensidade de emissões ficou em 3,63 $kgCO_2e/hl$, ante 4,22 $kgCO_2e/hl$ registrados em 2017 (Ambev, 2019, p. 42).

É precisamente nesse contexto de redução progressiva das emissões de gases em sua cadeia produtiva que a Ambev estrutura os programas e parcerias voltados ao cumprimento das metas climáticas para o ano de 2025. Assim como observamos nos pilares da *Gestão da Água* e da *Agricultura Sustentável,* o plano de "*Ações Climáticas*" também está organizado em torno de uma série de iniciativas que articulam, de forma indissociável, objetivos ambientais e racionalidade na produção. Vamos à análise dos eixos de atuação propostos pela companhia para a gestão climática.

O primeiro eixo de atuação volta-se para a "transformação da matriz energética das plantas industriais". Rumo ao modelo de transição energética, a companhia (Ambev, 2019, p. 40) aponta que foi gradualmente ampliando o uso de fontes renováveis em suas caldeiras,

[89] "As emissões de Escopos 1, 2 e 3 são categorias usadas para descrever as emissões de gases de efeito estufa (GEE) de uma organização com base em seu ponto de origem. As emissões de Escopo 1 são aquelas criadas diretamente pela empresa. As emissões de Escopo 2 são criadas indiretamente por meio de energia comprada. As emissões de Escopo 3 são emissões indiretas que ocorrem na cadeia de valor de uma empresa". Disponível em: https://www.ibm.com/br-pt/think/topics/scope-1-2-3-emissions Acesso em: 03 mar. 2026.

sobretudo a partir da substituição do óleo BPF (combustível fóssil de alto potencial poluente)[90] por óleo vegetal de origem renovável, além da expansão do uso de biomassa e biogás na geração de vapor industrial.

Como marco do novo ciclo, a empresa anuncia o início da construção de uma planta de geração distribuída de energia elétrica a partir de painéis solares na cervejaria de Uberlândia (MG), com capacidade projetada para abastecer 100% dos centros de distribuição do estado (Ambev, 2019, p. 40). Essa iniciativa representa o modelo de sustentabilidade energética que a Ambev persegue, em que a geração própria de energia renovável é capaz de reduzir simultaneamente a dependência da rede elétrica pública, os custos operacionais de médio e longo prazo e as emissões de carbono reportadas no Escopo 2 (emissões indiretas de energia comprada).

Ao investir em infraestrutura de geração própria de energia a Ambev cumpre uma meta ambiental, ao passo que aprofunda seu modelo de verticalização produtiva, reduzindo sua exposição às flutuações do mercado de energia e ampliando o controle sobre os insumos estratégicos de sua cadeia. O eixo de atuação voltado para a "transformação da matriz energética" opera, nesse caso, como uma forma de autossuficiência corporativa revestida de linguagem ecológica e dos pressupostos da sustentabilidade.

O segundo eixo de atuação climática diz respeito à "*descarbonização da cadeia logística*" e é aqui que reside uma das iniciativas mais amplamente divulgadas pela Ambev no período de lançamento das metas globais, a parceria firmada com a Volkswagen Caminhões e Ônibus para o desenvolvimento e implantação do primeiro caminhão 100% elétrico da América Latina destinado à distribuição urbana de bebidas (Ambev, 2019, p. 43).

O veículo foi submetido a uma primeira fase de testes de 30 dias em rotas de entrega na cidade de São Paulo, percorrendo 915 quilômetros com recarga realizada por painéis solares instalados no centro de distribuição do bairro da Mooca. Com base nos resultados positivos, a empresa anuncia a intenção de adquirir 1.600 unidades do veículo até 2023, projetando a redução de mais de 30,4 mil toneladas de carbono emitidas anualmente, além de ressaltar que, no âmbito global, "Trata-se de uma iniciativa pioneira, porque seremos os primeiros no mundo a utilizar veículos 100% elétricos em larga escala". (Ambev, 2019, p. 44).

[90] "O óleo BPF é um óleo combustível derivado de petróleo, de baixo ponto de fluidez, também chamado óleo combustível pesado ou óleo combustível residual, e é a parte remanescente da destilação das frações do petróleo, designadas de modo geral como frações pesadas, obtidas em vários processos de refino. Largamente utilizados na indústria moderna para aquecimento de fornos e caldeiras, ou em motores de combustão interna para geração de calor". Disponível em: <https://petroenergype.com.br/petroenergy-oleo/sobre-o-oleo-bpf/>. Acesso: 26 mai 2026

Beatriz Sant'Anna (2023) nos fornece uma perspectiva empírica preciosa sobre esse programa ao registrar, em seu trabalho de campo na Filial Cervejaria Rio de Janeiro, em Campo Grande, a presença efetiva de caminhões elétricos operando na cadeia logística da planta, coordenados pela empresa terceirizada CONLOG, o que confirma que a iniciativa saiu do campo do discurso e alcançou a materialidade da distribuição.

Todavia, a autora aponta que a logística da Ambev, antes de ser uma estratégia de responsabilidade ecológica, é fundamentalmente um “trunfo competitivo”, e a estrutura de Centros de Distribuição Direta (CDDs) funciona como "uma extensão de suas fábricas". Este modelo assegura controle sobre rotas, margens de lucro e capilarização territorial, o que torna muito difícil dissociar a eletrificação da frota da lógica de redução de custos operacionais e expansão competitiva que orienta toda a estratégia logística da companhia desde sua gênese.

Vale ressaltar que todas as emissões da companhia são auditadas por empresas independentes; todavia, este sistema de mensuração e certificação das emissões é um dos mecanismos mais estratégicos da gestão ambiental, pois é ele que confere credibilidade técnica e auditável às metas climáticas da Ambev perante seus acionistas, *stakeholders* e organismos multilaterais e estatais. Oliveira (2024) analisa esse tipo de dispositivo ao apontar como a sustentabilidade corporativa opera por meio de mecanismos de aferição e certificação que, ao padronizarem internacionalmente os resultados corporativos, transformam o desempenho ambiental em uma variável gerenciável e comunicável ao mercado.

A auditoria, feita pela empresa KPMG, não apenas valida os dados de emissão da Ambev colocados em seu relatório de sustentabilidade; ela insere a companhia em um “ecossistema” global de certificação ambiental cujas regras são definidas por organismos privados internacionais, reforçando o movimento de "privatização da construção das normas", pela qual os parâmetros de aferição do sucesso ambiental corporativo são progressivamente deslocados da esfera pública para o controle de organismos de mercado (Oliveira, 2024, p. 5).

Outro aspecto crítico que merece atenção analítica é a assimetria entre os escopos de emissão monitorados e os resultados apresentados. Os dados do ano base revelam que, enquanto as emissões de Escopo 1 (diretas, dentro das plantas fabris) registraram uma redução significativa de mais de 76 mil toneladas métricas de CO_2 equivalente em 2018, as emissões de Escopo 2 (indiretas, relativas à energia elétrica comprada) aumentaram em aproximadamente 11 mil toneladas no mesmo período (Ambev, 2019, p. 43).

Esse movimento contrário entre os dois escopos de emissão indica que parte da redução de emissões diretas foi obtida, ao menos parcialmente, por meio da transferência do consumo

energético para a rede elétrica que, no contexto brasileiro, ainda contém uma parcela relevante de energia de origem termoelétrica. Em outras palavras, a melhoria no indicador de Escopo 1 pode, em determinadas condições, ser acompanhada de uma piora no Escopo 2, o que levanta questões sobre a integridade sistêmica da redução de emissões apresentada.

Esta é precisamente a limitação estrutural mais importante do pilar climático das Metas Globais para 2025, pois a meta que aponta para ter 100% de energia elétrica comprada oriunda de fontes renováveis ataca as emissões de Escopo 2, mas não resolve a dependência de combustíveis fósseis no Escopo 1. Já o Escopo 3 (que abarca toda a cadeia de valor a montante e a jusante da produção, da agricultura à distribuição, passando pelo transporte de insumos e a gestão pós-consumo das embalagens) permanece como o maior e mais complexo desafio de gestão climática da companhia, por ser o menos controlável e o mais dependente de transformações sistêmicas que vão além dos limites da governança corporativa.

Não por acaso, Sant'Anna (2023), ao analisar a cadeia produtiva "Do campo ao copo", identifica que é justamente nos elos mais distantes dos holofotes corporativos, como nas lavouras de cevada do sul do Brasil, nos centros de distribuição das periferias metropolitanas, nos pontos de venda do Extremo Oeste Metropolitano do Rio de Janeiro, que os impactos ambientais da produção cervejeira se materializam de forma mais aguda e menos visível.

Em síntese, podemos dizer que o pilar de Ações Climáticas das Metas Globais 2018-2025 da Ambev evidencia, com particular nitidez, o pressuposto central que atravessa toda a sustentabilidade corporativa. A empresa transforma a descarbonização em pauta estratégica, com metas auditadas, parcerias midiáticas e inovações tecnológicas amplamente divulgadas, convertendo a crise climática em ativo reputacional e em oportunidade de eficiência produtiva.

Como sintetiza Oliveira (2020a), a adoção do modelo de sustentabilidade energética é um importante ajuste econômico-produtivo da reestruturação em curso, não uma ruptura com a lógica extrativista, mas sua reinvenção sob novos parâmetros tecnológicos e discursivos. A sustentabilidade e a gestão climática operam, a partir do modelo da Ambev, de acordo com a lógica neoliberal, em que o clima importa enquanto variável gerenciável, mensurável e comunicável, e sua gestão avança precisamente até onde os custos de descarbonização são compatíveis com a manutenção das margens de lucro e da competitividade da corporação.

3.1.4 Economia Circular

Ao chegarmos ao quarto e último pilar das Metas Globais de Sustentabilidade para 2025, deparamo-nos com uma questão que acompanha a Ambev desde os primeiros anos de sua

operação, a gestão das embalagens. O reaproveitamento, reciclagem e redução de impacto efetuado pela companhia a partir de seus rótulos figura nos relatórios da companhia desde o início da década de 2000, período em que a sustentabilidade ainda era tratada como um item periférico ao modelo de negócios da Ambev.

Para esta nova fase da gestão ambiental, o ciclo de Metas Globais de Sustentabilidade para 2025, a Ambev adota o conceito de "*Economia Circular*" como moldura discursiva e operacional, alinhado às diretrizes da Agenda 2030 (ONU, 2015) e ao vocabulário do ambientalismo corporativo. A meta estabelecida para este pilar de sustentabilidade é que "*até 2025, 100% dos nossos produtos devem estar em embalagens retornáveis ou feitas majoritariamente de conteúdo reciclado*" (Ambev, 2019, p. 44). Dentre todas as metas do ciclo de sustentabilidade analisadas, esta é a mais abrangente e desafiadora para a Ambev.

É possível dizer que desde sua formulação, a meta revela em seu enunciado uma ambiguidade estrutural que merece maior atenção na análise. A conjunção "ou", encontrada em "embalagens retornáveis *ou* feitas majoritariamente de conteúdo reciclado", abre uma margem de manobra considerável para a companhia, pois não se trata de um compromisso de circularidade plena dos rótulos em toda a cadeia de embalagens, mas de uma circularidade que pode ser cumprida por qualquer combinação dessas duas vias propostas.

A flexibilidade não é acidental. Esta reflete o grau de complexidade técnica e logística que envolve a gestão de embalagens de uma companhia com a escala produtiva da Ambev. Para termos uma ideia da escala de produção da maior empresa do ramo, somente no ano de 2018, a Ambev utilizou mais de 10 bilhões de latas de alumínio em sua produção de cervejas e refrigerantes (Ambev, 2019). Além disso, também há a necessidade de manter a lucratividade de segmentos do portfólio que dependem de embalagens de uso único, como as embalagens que correspondem a bebidas do segmento *high end*.

Para compreendermos o ponto de partida deste ciclo, é necessário observar o contexto produtivo do ano base. Em 2018, a Ambev registrou um total de 1,46 milhão de toneladas de resíduos não perigosos gerados em suas operações, compostos majoritariamente por materiais recicláveis como papel, papelão, plástico, metal, alumínio, vidro, madeira, lodo e bagaço de malte, todos com destinação final de reciclagem, compostagem ou geração de energia (Ambev, 2019, p. 44). No campo do PET, a empresa afirma ter alcançado 33% de sua produção desta embalagem a partir de material reciclado, um crescimento de 725% nos seis anos anteriores.

Já nos rótulos de vidro a Fábrica *Ambev Vidros* no Rio de Janeiro, em 2018, utilizava 50% de cacos reciclados como matéria-prima, projetando uma economia anual de mais de 127

mil toneladas de material virgem (Ambev, 2019, p. 44). Esses dados constituem o substrato sobre o qual a meta de embalagem circular é construída e também evidenciam o longo caminho que separa a companhia do objetivo de 100% de circularidade ao final do ciclo.

A fim de operacionalizar esta meta, a Ambev estrutura sua atuação em torno de três estratégias complementares, que a companhia denomina de "*eliminação e substituição*", "*embalagens retornáveis e recicláveis*", e "*inovação e parceria*" (Ambev, 2022). Cada uma dessas estratégias merece análise detalhada, tanto pelo que revela sobre o modelo de economia circular adotado quanto pelo que indica sobre a lógica produtiva e territorial que lhe é subjacente.

A primeira estratégia, *eliminação e substituição de materiais*, envolve a redução do peso e do volume de embalagens e rótulos, a substituição de resinas virgens por material reciclado e a ampliação do uso de embalagens retornáveis. A companhia aponta que desde 2013 reduziu progressivamente o peso de suas embalagens e rótulos, o que teria evitado a geração de mais de 25 mil toneladas de resíduos.

No campo do PET, a adoção de resina reciclada gera uma economia de 75% de energia e 20% de água em comparação à resina virgem, dado que a Ambev mobiliza como evidência da compatibilidade entre sustentabilidade e eficiência produtiva (Ambev, 2019, p. 46). Essa compatibilidade, entretanto, não é neutra, é exatamente o ponto sobre o qual a lógica da sustentabilidade corporativa opera com mais eficácia. Quando a Ambev apresenta a reciclagem de PET como simultaneamente mais sustentável e mais econômica, revela que a noção de proteção ambiental avança precisamente onde e quando ela também reduz custos operacionais.

A segunda estratégia, *embalagens retornáveis e recicláveis*, é o eixo mais antigo e mais consolidado da política de embalagens da companhia, e também o que apresenta maior grau de integração com a cadeia produtiva cervejeira. As garrafas de vidro retornáveis, que podem ser reutilizadas até 23 vezes antes de tornarem-se resíduo (Ambev, 2019, p. 35), representam um dos casos mais emblemáticos desta integração. Em 2018, a Ambev contava com mais de 1.000 máquinas de coleta para embalagens retornáveis de vidro, com investimento de R$ 1,5 milhão, além de ampliar progressivamente o portfólio de garrafas retornáveis, incluindo as versões de 300 ml das marcas *core* Skol, Brahma e Antarctica, desde 2014. Essa iniciativa teria resultado na retirada de mais de 12 milhões de toneladas de vidro de circulação (Ambev, 2019, p. 45).

Sant'Anna (2023) nos fornece uma leitura analítica precisa sobre essa estratégia ao examinar a logística reversa das embalagens retornáveis da Ambev. A autora aponta que a logística reversa, "com forte apelo de responsabilidade ecológica, consiste no retorno de

embalagens de vidro, os chamados cascos, de volta para fábrica de vidros da Ambev onde são transformadas em novas garrafas." Mas acrescenta que essa operação, "antes de contribuir positivamente com o meio ambiente em relação ao destino de resíduos, se apresenta como estratégia de economia e competitividade" (Sant'Anna, 2023, p. 47).

O vidro retornável, ao ser coletado e reprocessado internamente na própria Fábrica Ambev Vidros, localizada no bairro de Campo Grande, Rio de Janeiro, reduz simultaneamente a dependência de matéria-prima virgem, os custos de produção de embalagens e a pegada ambiental reportada nos relatórios de sustentabilidade. A circularidade, nesse modelo, é também verticalização, ao internalizar o ciclo do vidro dentro de sua própria estrutura produtiva, a Ambev transforma um passivo ambiental em ativo econômico e em instrumento de controle da cadeia de suprimentos de embalagens.

A terceira estratégia, *inovação e parceria*, abrange um conjunto de iniciativas que envolvem atores externos à corporação, cooperativas de catadores, *startups* de coleta e reciclagem, e outras grandes empresas do setor de consumo. O programa "*Reciclar pelo Brasil*", criado em 2017 em parceria com a Coca-Cola do Brasil, é o principal vetor dessa estratégia. Em 2018, o programa apoiava 160 cooperativas e mais de 3.000 cooperados em todo o país, com o ingresso de novos empreendimentos parceiros como as marcas Vigor, Dr. Oetker e Nestlé. A iniciativa tornava-se, segundo a própria Ambev, "o maior programa de reciclagem inclusiva no país." (Ambev, 2019, p. 46).

O programa *Reciclar pelo Brasil* apresenta de forma mais explícita a lógica de privatização das responsabilidades socioambientais identificada por Oliveira (2024). Ao assumir o papel de organizador e financiador de uma rede nacional de cooperativas de catadores, por meio de políticas públicas de gestão de resíduos sólidos, a Ambev não apenas cumpre uma exigência legal estabelecida pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei Federal nº 12.305/2010)[91], mas converte essa obrigação normativa em ativo de imagem e instrumento de diferenciação competitiva. A responsabilidade ambiental, nesse arranjo, é ao mesmo tempo obrigação legal, estratégia competitiva e instrumento de legitimação.

A parceria com a *startup* Tampec para a recolha de garrafas de vidro em pontos de venda, lançada no final de 2018, aprofunda essa análise. Ao articular sua cadeia de logística reversa com uma empresa emergente do ecossistema de *startups*, a Ambev mobiliza o vocabulário da inovação tecnológica, da rastreabilidade da matéria-prima, da formalização da mão de obra de

[91] Lei Federal nº 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos – PNRS), marco regulatório que estabelece diretrizes para a gestão de resíduos e incentiva mecanismos de logística reversa, reciclagem e responsabilidade compartilhada entre fabricantes, distribuidores, comerciantes, consumidores e poder público.

coleta e da inteligência de dados sobre pontos de alto volume de resíduos, como ferramenta de eficiência produtiva revestida de uma linguagem sustentável.

Há ainda uma dimensão territorial fundamental na meta de Embalagem Circular que não pode ser ignorada, em que a Fábrica Ambev Vidros, já citada e localizada no bairro de Campo Grande (Extremo Oeste Metropolitano do Rio de Janeiro) é um caso emblemático. A fábrica, considerada uma das maiores recicladoras de vidro da América Latina, está instalada na mesma região periférica que abriga uma das maiores plantas industriais da Ambev no continente. Essa proximidade não é casual, pois ela responde à lógica identificada por Oliveira (2020b) de instalação de grandes empreendimentos industriais em "esconderijos espaciais", territórios periféricos com pouca rugosidade, fracamente monitorados pela militância ambiental e pela mídia hegemônica, que oferecem condições privilegiadas para operações industriais de grande impacto apresentadas, publicamente, como modelos de sustentabilidade. A fábrica de vidros que recicla rótulos, reduz emissões, formaliza catadores e que abastece a cervejaria vizinha é, simultaneamente, um ativo ambiental real e um exemplo material da verticalização produtiva nas periferias.

Por fim, ao analisarmos o conjunto das quatro metas globais da Ambev para 2025, [1] Gestão da Água, [2] Agricultura Sustentável, [3] Ações Climáticas e [4] Embalagem Circular, torna-se possível identificar um padrão estrutural que perpassa todos os pilares: em cada um deles, a proteção ambiental e a racionalidade produtiva são apresentadas como fatores complementares e mutuamente reforçadoras, quando na realidade operam em uma relação de subordinação, a segunda governa o avanço da primeira.

A água é protegida onde abastece as fábricas; o campo é capacitado onde fornece insumos; o clima é gerenciado onde os custos de descarbonização são compatíveis com as margens de lucro e as embalagens são circuladas onde a verticalização gera vantagem competitiva e logística. Em todos os casos, a produção da sustentabilidade pela Ambev é algo real, mas ao mesmo tempo é condicional. É precisamente essa condicionalidade que Oliveira (2024) nomeia como o traço definitório da sustentabilidade corporativa, que é o desenvolvimento sustentável desnudado de suas máscaras, onde o ajustamento do binômio economia-ecologia se dá sempre sob a primazia da acumulação.

3.1.5 O aprendizado corporativo entre ciclos, a gestão do fracasso e a engenharia da meta

Ao concluirmos a análise dos quatro pilares das Metas Globais de Sustentabilidade para 2025, é possível empreender um exercício analítico sobre como o desenho deste novo ciclo

ambiental foi informado pelas experiências – e sobretudo pelos fracassos – dos ciclos anteriores. Não se trata de uma leitura ingênua sobre a capacidade de aprendizado institucional da Ambev, mas de uma análise crítica sobre como a corporação aprendeu, acima de tudo, a gerenciar o risco de não cumprimento de suas próprias metas e a converter esse risco em sofisticação discursiva e operacional.

Como foi visto na parte final do capítulo II desta dissertação, o ciclo ambiental 2013-2017 foi encerrado com dois fracassos, um documentado e outro escamoteado, ambos reveladores de tensões estruturais entre os compromissos ambientais anunciados e as imposições da cadeia produtiva. O primeiro foi o não cumprimento da meta de redução de 10% no consumo de energia elétrica nas plantas fabris, atingindo apenas 4,5% de redução ao final do quinquênio. A justificativa apresentada pela companhia, de que mudanças nos tipos de embalagem, embora ambientalmente benéficas, impossibilitaram a redução energética prevista, é, em si mesma, uma confissão involuntária da subordinação da meta climática às decisões produtivas da companhia. A embalagem mudou por razões de mercado e a meta de energia "pagou o preço".

O segundo fracasso foi ainda mais sintomático. A meta de redução de 100 mil toneladas nos materiais usados em embalagens foi cumprida em apenas 34,4%, e mais grave, o relatório do ano anterior havia declarado antecipadamente o cumprimento da meta sem apresentar os dados que o comprovassem, o que configurou um erro grave de comunicação corporativa que só se tornou visível na leitura comparativa dos documentos (Ambev, 2017; 2018).

Esses dois fracassos, lidos em conjunto, apontam para uma vulnerabilidade sistêmica do modelo de metas ambientais adotado nos ciclos anteriores, pois a definição de objetivos quantitativos fixos, com prazo determinado e métricas rígidas, expunha a companhia ao risco de descumprimento público verificável. Para uma empresa que transforma a sustentabilidade em variável estratégica de acumulação, o fracasso ambiental além de configurar-se como um problema ecológico, torna-se um problema de credibilidade institucional.

O desenho das *Metas Globais de Sustentabilidade 2025* revela, à luz desta análise, uma resposta corporativa sofisticada a esses dois problemas. A resposta não foi abandonar o modelo de metas públicas, pois esse cumpre uma função legitimadora insubstituível, mas redesenhá-lo de forma a reduzir os pontos de exposição ao fracasso verificável. Essa nova roupagem se manifesta em ao menos três dimensões observadas pela pesquisa.

A primeira e mais evidente é a ampliação deliberada do horizonte temporal: o ciclo 2010-2012 durou dois anos, o quinquênio 2013-2017 durou cinco, e o novo ciclo 2018-2025

dura oito anos, a maior janela de execução da história ambiental da companhia. Essa ampliação não pode ser lida apenas como reflexo de uma maior ambição nas metas propostas, mas também resulta em uma redução estrutural da frequência de prestação final de contas sobre o cumprimento dos objetivos, diluindo no tempo a pressão sobre resultados e aumentando o espaço para ajustes, requalificações e reinterpretações das metas ao longo do ciclo.

A segunda dimensão observada foi a substituição de metas quantitativas fixas por metas qualitativas e relacionais. No ciclo 2013-2017, as propostas eram expressas em percentuais precisos e verificáveis: reduzir 10% do consumo de energia, reduzir 100 mil toneladas de embalagens. No ciclo 2018-2025, a meta de gestão hídrica (o pilar mais estratégico) não estabelece nenhuma métrica numérica de redução do consumo de água, limitando-se a afirmar que "*100% das comunidades em áreas de alto risco hídrico devem ter, de forma mensurável, melhor qualidade e disponibilidade do recurso*" (Ambev, 2019, p. 35).

A palavra "mensurável" aparece como um qualificador, mas sem que a métrica de mensuração seja previamente definida, o que transfere para a própria companhia o poder de determinar o que conta como cumprimento da meta e o que seria mensurável ou não. Como aponta Oliveira (2024), ao descrever os mecanismos de aferição e certificação da sustentabilidade corporativa, os critérios de sucesso ambiental são progressivamente definidos pelos próprios interesses econômicos das grandes empresas.

A terceira dimensão de mudanças neste novo ciclo foi uma grande diversificação dos eixos de atuação. O ciclo 2018-2025 possui quatro pilares, menos que o ciclo anterior, todavia, todos estes possuem múltiplos programas e iniciativas em cada, criando um portfólio ambiental de tal complexidade que o eventual não cumprimento de objetivos específicos pode ser compensado, discursivamente e perante os s*takeholders*, pelo avanço em outras frentes.

Esse modelo de portfólio ambiental, ao analisarmos a imagem que contém a tabela de metas da Ambev registrada em uma visita de campo feita à Filial Cervejaria Rio de Janeiro[92], (ainda no âmbito da monografia) funciona como um catálogo de compromissos que projetam uma imagem de abrangência e sofisticação ambiental, mesmo quando resultados específicos ficam aquém do proposto. Logo, a diversificação das metas é, também, uma diversificação do risco reputacional.

[92] A Cervejaria Ambev Rio de Janeiro (Nova Rio) era, até a expansão da mega unidade Ambev em Uberlândia (MG), a maior cervejaria da companhia em extensão e produção cervejeira na América do Sul, posto que foi tomado pela Cervejaria Ambev Uberlândia "a cidade que nunca dorme". Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/ambev-acelera-producao-de-cerveja-premium-em-mg-apos-aporte-de-r-13-bi/>. Acesso em: 01 jun. 2026.

A Ambev “aprendeu” com o quinquênio 2013-2017 não apenas como melhorar seu desempenho ambiental, mas como construir um ciclo de metas em que o próprio conceito de cumprimento é suficientemente elástico para abranger os limites impostos pela sua lógica de produção. A meta que não possui um número não pode ser matematicamente descumprida; um prazo que dura oito anos permite que falhas pontuais sejam reabsorvidas na narrativa de progresso de longo prazo; e um portfólio que combina dezenas de programas e ações garante que haverá sempre uma história de sucesso para contar.

Apesar do exposto, isso não significa que as metas do ciclo 2018-2025 sejam vazias ou que os resultados obtidos sejam fictícios. Como veremos na análise comparativa do subcapítulo seguinte, a Ambev registrou avanços concretos e mensuráveis em diversos eixos ao longo do ciclo. O que a leitura crítica do aprendizado entre ciclos nos permite afirmar é algo distinto e mais sutil, uma vez que os avanços reais coexistem com uma arquitetura de metas desenhada para maximizar a aparência de sucesso e minimizar a exposição ao fracasso verificável.

3.2 Sustentabilidade como estratégia de mercado, análise do Ciclo 2018-2025

A data é 30 de abril de 2026. Foi neste dia que a Ambev lançou o *Relatório Anual e de Sustentabilidade 2025*; é nesse documento que podemos encontrar o encerramento do ciclo das *Metas Globais de Sustentabilidade 2025.* A análise deste relatório é capaz de oferecer uma oportunidade única para esta pesquisa, será possível colocar frente a frente, com a totalidade dos dados disponíveis a partir de todos os documentos de sustentabilidade do ciclo, o que foi prometido em 2018 e o que foi efetivamente entregue em 2025.

O exercício comparativo, meta a meta e dado a dado, é o que este subcapítulo se propõe a realizar. Todavia, trata-se de uma leitura que vai além do balanço oficial apresentado pela companhia em seu *Relatório Anual e de Sustentabilidade 2025*. Neste trecho, a análise parte de um esforço crítico e analítico, baseado em todo o substrato teórico e empírico que embasou essa pesquisa. Logo, há a busca pela identificação dos avanços celebrados e metas concluídas com êxito pela Ambev, porém também há a pretensão de elucidar estagnações, os recuos, as requalificações discursivas e, em especial, as lacunas encontradas entre relatórios, ausências nos documentos corporativos que por vezes falam mais alto do que os dados presentes.

Antes de adentrarmos à análise comparativa meta a meta, vale registrar um dado de campo que sintetiza, de forma visual e objetiva, a centralidade que este ciclo ambiental assumiu na "*cultura organizacional*" da Ambev. Durante visita técnica realizada em 2022 à Filial Cervejaria Rio de Janeiro, em Campo Grande, foi possível registrar – na área fabril da companhia – a materialização dos compromissos ambientais do ciclo 2018-2025, fixados no território da maior unidade produtiva da Ambev nas Américas (Figura 9).

Figura 9 – Quadro com as "*Metas Globais de Sustentabilidade 2025*" no chão de fábrica



Fonte: Acervo do Autor, 03 de dezembro de 2022

A imagem já nos evidencia que a agenda ambiental da Ambev não se restringiu aos relatórios anuais e às comunicações institucionais; ela foi incorporada à rotina operacional das unidades fabris, presente em painéis que outrora monitoravam as metas de produtividade, qualidade e eficiência. Esse dado de campo reforça o argumento de uma progressiva fusão entre os instrumentos de gestão produtiva e os mecanismos de aferição ambiental nas grandes corporações (Oliveira, 2024). David Cooperrider (2011[2010]) enfatizou que a sustentabilidade não deve ser paralela ao "negócio real da empresa"; no caso da Ambev, as metas de sustentabilidade estão disponíveis nos mesmos quadros que balizam a produção da empresa.

3.2.1 *Gestão da Água*, o pilar mais sólido (e contraditório) do ciclo

A meta de *Gestão da Água*, principal pilar da sustentabilidade da Ambev, segundo o relatório final (Relatório Anual e de Sustentabilidade 2025) da companhia foi um grande êxito, "*alcançamos o compromisso de gestão hídrica definido para as 11 unidades localizadas em áreas de alto estresse hídrico. Todas apresentando melhoria mensurável na disponibilidade e qualidade da água*" (Ambev, 2026, p. 19). Além disso o índice de "eficiência hídrica", que mede o consumo de água por cada litro de cerveja produzido, passou de 2,92 hl/hl no ano base do ciclo (2018) para 2,4 hl/hl em 2024 e 2,38 hl/hl ao final do ciclo em 2025 representando uma melhoria de 19,1% ao longo do período de oito anos em análise.

A trajetória desse indicador ao longo dos oito anos é, no entanto, mais complexa do que o resultado final sugere para nós. No ano de 2020, o índice havia atingido 2,43 hl/hl, o que levou a Ambev a declarar, já no relatório daquele ano, ter "*superado a meta estabelecida para 2025*" (Ambev, 2021, p. 45). Esse dado merece atenção, pois ao declarar antecipadamente o cumprimento de uma meta em 2020, a companhia criou uma narrativa de sucesso antecipado que seria subsequentemente desmentida pelos próprios números dispostos nos documentos oficiais que analisamos. O índice de "eficiência hídrica" voltou a piorar, chegando a 2,58 hl/hl em 2022, um recuo de 6,1% em relação ao nível de 2020 (Ambev, 2023, p. 52). Somente nos anos finais do ciclo, em 2024 e 2025 os índices voltaram a cair de forma consistente, atingindo os resultados celebrados no balanço final.

Vale ressaltar que o aumento do índice de consumo de água em 2022 foi justificado pela empresa pela inserção de novas operações no escopo das embalagens:

> "No primeiro semestre de 2022, tivemos um leve aumento em relação ao último ano devido a mudanças no portfólio de embalagens, com volume maior que o planejado na produção de embalagens retornáveis que, apesar dos vários

> benefícios ambientais de circularidade, demanda uma etapa adicional de lavagem em seu processo produtivo." (Ambev, 2023, p. 54).

A tabela a seguir (Tabela 2) identifica as métricas de eficiência hídrica da Ambev ao longo do ciclo de metas sustentáveis para 2025.

Tabela 2: Volume de água utilizado pela Ambev (em média) na produção ao longo do ciclo 2018-2025

Volume médio de água usado pela Ambev para o envase de cada litro de bebida (em hectolitros/hectolitro)[93]							
2018 (Início da Metas 2018-2025)	**2019 (Redução abrupta de 12,6%)**	**2020 (Ano da Pandemia Covid-19)**	**2021 (Retomada pós-covid)**	**2022 (Aumento do consumo hídrico em 6%)**	**2023 (Índice mais baixo alcançado)**	**2024 (Novo aumento de volume)**	**2025 (Fim do Ciclo 2018-2025)**
2,92 hl/hl	2,55 hl/hl	2,43 hl/hl	2,4 hl/hl	2,58 hl/hl	2,37 hl/hl	2,47 hl/hl	2,38 hl/hl

Elaboração do autor. Fonte: Ambev (2019; 2021; 2026).

É possível asseverar que este movimento de avanço, recuo e recuperação é de grande importância para esta análise, uma vez que com esta elucidação vale dizer que a busca pela eficiência hídrica da Ambev não é resultado de uma trajetória linear de compromisso ambiental. Esta busca se caracteriza muito mais como uma gestão técnica de insumos que responde, em primeiro lugar, às pressões de custo operacional e capacidade produtiva da corporação, e, em segundo lugar, à redução das pressões exercidas pela companhia sobre os recursos hídricos.

Para além da eficiência hídrica fabril, os programas territoriais do pilar hídrico, abordados no capítulo anterior, também merecem uma leitura, leitura esta que os relatórios corporativos deliberadamente evitam. O Programa Bacias & Florestas, que em 2018 iniciou suas operações na bacia do Rio Jaguari em Jaguariúna (SP), é apresentado pela Ambev como uma iniciativa de recuperação e preservação de importantes bacias hidrográficas no país. O que os documentos de gênese do projeto revelam, contudo, é que essa recuperação e preservação está condicionada às bacias hidrográficas que abastecem as fábricas da Ambev (Ambev, 2019, p. 34). O caso do Rio Jaguari é exemplar; a cidade de Jaguariúna (SP) abriga uma das maiores unidades fabris da Ambev no Brasil, com o leito do rio atravessando seus limites imediatos. Proteger o Jaguari é também, e de forma estrutural, proteger o abastecimento hídrico da cervejaria (Figura 10).

[93] A partir do Relatório Anual de 2023, a Ambev passou a expressar seu indicador de eficiência hídrica em hl/hl, substituindo a métrica anteriormente utilizada (l/l). A alteração refere-se apenas à unidade de medida, sem modificar a metodologia de cálculo do indicador.

Figura 10: Planta industrial da Ambev e o leito do Rio Jaguari – Filial Cervejaria Jaguariúna – Av. Antárctica, 1891, Jaguariúna - SP, 13820-000.



Fonte: Google Earth Pro. Acesso em: 21 mai. 2026.

A mesma lógica territorial/hídrica vista nas instalações de Jaguariúna (SP), pode ser observada nas operações da Cervejaria Rio de Janeiro (Filial Nova Rio) instalada ao lado da bacia hidrográfica do Rio Guandu-Mirim. A bacia deste rio, tributário do Rio Guandu, abrange uma área de 190 km² e pertence à Região Hidrográfica 2 do Rio de Janeiro (RH-II), região que André Santos da Rocha (2022, p. 8) aponta como "*uma das maiores bacias para abastecimento urbano, responsável pelo abastecimento de aproximadamente 8 milhões de habitantes*".

Além disso, a fábrica está localizada no Extremo Oeste Metropolitano do Rio de Janeiro, uma área que se consolidou como força motriz de grandes empreendimentos industriais a partir do processo de reorganização da estrutura industrial fluminense (Oliveira, 2015). Esse dado evidencia como a disponibilidade hídrica, a integração logística e a proximidade aos principais mercados consumidores metropolitanos operam conjuntamente na definição espacial das plantas industriais cervejeiras e como, por consequência, os programas de gestão hídrica da Ambev são ao mesmo tempo ambientais e estratégicos geograficamente. O que os relatórios de sustentabilidade da Ambev não dizem, e que a análise territorial exige que seja dito, é que os sujeitos periféricos que habitam os municípios do entorno dessa mesma bacia hidrográfica não desfrutam de condições similares de acesso à água.

André Santos da Rocha e Leandro Dias de Oliveira (2023), ao analisarem a ecologia política do saneamento na periferia metropolitana fluminense, demonstram que municípios como Itaguaí, Japeri, Paracambi, Queimados, Seropédica e Nova Iguaçu – inseridos na RH-II, a mesma que abastece as operações da Ambev na região – apresentam tarifas de água e esgoto que chegam a representar quase 20% do salário mínimo nacional para uma família de quatro pessoas com consumo médio, numa região onde mais de 37% da população tem renda inferior a meio salário mínimo. Com isso, Rocha e Oliveira (2023, p. 124) apontam que "*o custo da tarifa de água e esgoto se tornará inviável para grande parte da população*".

Os autores ainda assinalam que "o fato de residir próximo à mais importante bacia de abastecimento do Rio de Janeiro não garante a essas populações o acesso à água" (Rocha; Oliveira, 2023, p. 124). Isto evidencia que o mesmo recurso hídrico que sustenta a produção industrial em larga escala da Ambev é inacessível, por razões econômicas, sociais e de infraestrutura, às comunidades periféricas que o circundam.

Esse dado coloca em perspectiva crítica o conjunto dos programas de gestão hídrica da Ambev analisados neste capítulo. Quando a companhia afirma que "100% das comunidades em áreas de alto risco hídrico apresentaram melhoria mensurável na disponibilidade e qualidade da água" (Ambev, 2026, p. 19), essa declaração se refere às comunidades identificadas metodologicamente pela própria corporação segundo seus critérios privados de avaliação de risco hídrico, e não às populações periféricas que habitam o entorno de suas plantas industriais.

A privatização da construção das normas identificada por Oliveira (2024) encontra aqui sua expressão territorial mais concreta, justamente no momento que a Ambev define quais comunidades são "de alto risco hídrico", decide quais programas as atendem, avalia os resultados e celebra o cumprimento da meta. Junto a isso, a bacia hidrográfica que sustenta sua maior cervejaria da América Latina é palco, a poucos quilômetros, de uma crise de acesso à água que nenhum relatório de sustentabilidade corporativo aponta ou é capaz de resolver.

O reconhecimento internacional também é parte integrante da sustentabilidade empreendida pela Ambev. Na COP28, em 2023, o *Programa Bacias & Florestas* recebeu o prêmio "Guardiões da Água", entregue pelo Pacto Global da ONU no Brasil. Ao final do ciclo, em 2025, a companhia contabilizava a restauração de mais de 1.980 hectares e a conservação de 11.051 hectares, com mais de 2 milhões de árvores plantadas (Ambev, 2025, p. 34), resultados concretos que, vistos sob essa perspectiva dupla, são simultaneamente conquistas ambientais e investimentos estratégicos na segurança hídrica da cadeia produtiva.

Outro pilar da gestão de água, a iniciativa Água AMA, encerra o panorama do pilar hídrico com uma trajetória que também confirma essa dicotomia na análise. Desde seu lançamento em 2017 até o encerramento do ciclo, a AMA arrecadou mais de R$ 10 milhões, canalizados para mais de 130 projetos de acesso à água que beneficiaram mais de 1,4 milhão de pessoas em comunidades do semiárido nordestino, periferias do Sudeste e aldeias indígenas na região amazônica (Ambev, 2025, p. 49). Trata-se de um impacto social real e verificável. Contudo, como apontam Meneses (2020) e Sant'Anna (2023), a iniciativa opera simultaneamente como instrumento de legitimação corporativa, o que a segunda autora denomina de "marketing com a escassez", transformando a crise hídrica do semiárido em ativo reputacional para uma companhia cuja principal matéria-prima é a água.

Há ainda uma lacuna estrutural que percorre todo o ciclo; a meta de água nunca definiu uma métrica numérica de redução do consumo de água (uma escolha deliberada, como analisamos no 3.1.5). A meta era qualitativa e buscava a "melhoria mensurável", com critérios de mensuração definidos pela própria companhia. A partir disso, em nenhum momento ao longo dos oito anos a Ambev publicou os critérios específicos que definiriam o que constitui essa "melhoria mensurável", apenas apresentando dados obtidos pelos processos de gestão hídrica, comemorando resultados positivos e divulgando premiações em âmbito internacional.

É possível dizer que no momento em que a Ambev define e simultaneamente avalia o cumprimento de sua própria meta, a partir de uma variável qualitativa, o que está em jogo não é apenas gestão ambiental, mas o que Oliveira (2024) asseverou como uma sequente privatização da construção das normas, moldadas pela capacidade corporativa de definir os parâmetros pelos quais seu próprio desempenho será julgado, avaliado e premiado.

Outra dimensão que vale a pena ressaltar é a omissão feita pelo balanço final do ciclo hídrico em relação ao destino de dois programas que ocupavam posição de "*eixos estruturantes*" no lançamento das metas em 2018: a Plataforma SAVEh e a Coalizão Cidades pela Água. No relatório de lançamento do ciclo, a SAVEh (Sistema de Autoavaliação e Eficiência Hídrica), desenvolvido em parceria com a *Fundação Avina*, era apresentada como um dos pilares da gestão hídrica da companhia, com cerca de 160 empresas cadastradas e uma redução média de 18% no consumo de água reportada pelos participantes (Ambev, 2019, p. 38).

A *Coalizão Cidades pela Água*, liderada pela TNC e financiada majoritariamente pela Ambev com mais de R$ 200 milhões alavancados, era descrita como atuando em 243 municípios brasileiros (Ambev, 2019, p. 36). Apesar de toda a importância dada pela companhia, ao longo dos relatórios intermediários do ciclo, ambas as iniciativas foram

gradualmente perdendo espaço nas seções de gestão hídrica; e no relatório final de 2025, ambas simplesmente desaparecem: nem a SAVEh nem a *Coalizão Cidades pela Água* são mencionadas uma única vez no documento de encerramento do ciclo.

A última vez que o Sistema de Autoavaliação e Eficiência Hídrica é citado nominalmente em um relatório da companhia ocorre no documento referente ao ano base 2021: "*Desde 2016, com o Saveh em parceria com a Fundação Avina, mais de 285 empreendedores aplicaram nossos conhecimentos em seus negócios*." (Ambev, 2022, p. 95). Um considerável avanço, com a entrada de mais de 120 empresas interessadas na plataforma de gestão hídrica lançada pela Ambev – ainda no mesmo relatório – a empresa evidencia (novamente) o principal objetivo da plataforma, a redução de custos, ganho de produtividade e, eventualmente, a preservação do uso da água das empresas que adotam o modelo Ambev de gestão hídrica:

> "Com o conhecimento de mais de 20 anos em gestão de água da Ambev, SAVEh contribui para que as empresas tenham redução nos custos de produção e aumento da competitividade e da segurança hídrica. Assim, as empresas garantem a solidez da cadeia produtiva e a manutenção de empregos, além de preservar o uso d'água." (Ambev, 2022, p. 126).

Já a última aparição da *Coalizão Cidades pela Água* ocorre no relatório seguinte, referente ao ano de 2022. Neste excerto, a companhia enfatiza que foi a maior patrocinadora da primeira fase da ação ambiental, reafirma o compromisso com a próxima fase da ação (que seria lançada em 2022), além de relatar os resultados obtidos pela iniciativa:

> "Esse trabalho atinge 21 bacias hidrográficas, que abastecem quase 63 milhões de pessoas em mais de 250 cidades brasileiras. As ações no campo superaram a marca de 124 mil hectares conservados, restaurados e sob melhores práticas de uso do solo. São mais de R$ 20 milhões destinados ao Pagamento por Serviços Ambientais (PSA)[94] – um instrumento econômico, previsto em lei, que oferece incentivo financeiro aos produtores rurais que se comprometem com padrões de conservação –, beneficiando 3.924 famílias nas áreas de cabeceiras das bacias hidrográficas onde ocorrem as intervenções." (Ambev, 2023, p. 55).

Em relação à *Coalizão*, a explicação que podemos inferir sobre o abandono ou desativação dessas iniciativas seria que, a partir da finalização da primeira fase ocorre o fim do patrocínio – por parte da Ambev – desta ação ambiental para sua próxima fase. Já em relação à *plataforma SAVEh*, não há nenhuma menção oficial da companhia que relacione ou explique a

[94] "A Lei nº 14.119, de 13 de janeiro de 2021, institui a Política Nacional de Pagamento por Serviços Ambientais (PNPSA). Seu principal objetivo é reconhecer, valorizar e remunerar quem contribui para a conservação, recuperação e manejo sustentável do meio ambiente." Disponível em: https://www.gov.br/mma/pt-br/composicao/sbc/dpeb/politica-nacional-de-pagamento-por-servicos-ambientais. Acesso em: 02 jun. 2026.

desativação da medida ambiental, tampouco o desaparecimento do modelo de gestão hídrica gratuito da Ambev, uma vez que o site disponibilizado para preenchimento do formulário - <https://saveh.ambev.com.br/> - não está mais disponível no momento de análise.

Essa dupla ausência é significativa; os programas que posicionavam de forma mais explicita a Ambev como protagonista da gestão hídrica pública, oferecendo gratuitamente uma plataforma a outras empresas e financiando uma coalizão de abrangência municipal, desaparecem silenciosamente do relatório que deveria fazer o balanço de oito anos de comprometimento com a gestão da água.

Neste caso, devemos relembrar o que Oliveira (2024, p. 6) apontou como uma das características intrínsecas ao paradigma da sustentabilidade corporativa, em que grandes corporações ao captarem ideias e iniciativas inovadoras, as canalizam diretamente para seus departamentos de meio ambiente e marketing, onde são "*ajustadas aos interesses dos acionistas e convertidas em imediata propaganda positiva de rebatimento nas estratégias de comunicação e no próprio desenvolvimento do negócio*."

A partir do momento em que a propaganda decorrente das ações ambientais empreendidas cumpre sua função de posicionamento institucional, a continuidade operacional do programa torna-se algo secundário, o desaparecimento da SAVEh e da Coalizão no relatório final – antes eixos estruturantes do planejamento hídrico da Ambev – parece confirmar com precisão mais um paradigma da sustentabilidade das grandes corporações.

3.2.2 Agricultura Sustentável e o cumprimento antecipado

O pilar da Agricultura Sustentável foi declarado cumprido pela Ambev antes do final do ciclo, ainda no ano de 2024, "*100% dos nossos agricultores parceiros estiveram conectados com a Ambev por meio do Agro Portal, receberam capacitação e tiveram acesso a uma solução apropriada de mitigação de riscos financeiros*" (Ambev, 2025, p. 39). A companhia foi além e, ao anunciar o cumprimento antecipado da meta em 2024 com um ano de antecedência em relação ao prazo estabelecido, apontou para novas ações de expansão de suas culturas agrícolas. Em 2025, o universo de agricultores parceiros havia se expandido para cerca de 2.300 produtores diretos na Argentina, no Brasil e no Uruguai (Ambev, 2026, p. 50).

É importante asseverar que a trajetória até esse resultado foi marcada por avanços desiguais entre os três eixos de atuação: [1] *capacitação*; [2] *conexão*; e [3] *empoderamento financeiro*. Em 2022, quando os dados passaram a ser apresentados de forma desagregada, ou seja, cada eixo ganhou uma porcentagem própria, a situação era 81% dos agricultores

capacitados, 95% conectados e 97% financeiramente empoderados (Ambev, 2023, p. 53). Já no ano seguinte, em 2023, 92% capacitados, 100% conectados e 99% empoderados (Ambev, 2026, p. 20). Finalizando com o cumprimento da meta um ano antes do encerramento do ciclo, em 2024, todos os três eixos de gestão agrícola da Ambev constavam com 100% de cobertura.

O primeiro eixo a ser analisado é o da *capacitação*, este que foi o que mais demorou a ser cumprido, pois envolvia interação mais direta entre a Ambev e os produtores no espaço rural e possuía mais planos de ação. A capacitação, conforme definida pela própria companhia (e explicado no subcapítulo 3.1.2), implica que o agricultor tenha acesso a uma variedade de grãos (cultivar) aprovada pela Ambev, a um protocolo de cultivo desenvolvido pela Ambev e a aconselhamento técnico baseado nesse protocolo por meio de ao menos dois encontros presenciais por ano com técnicos da empresa (Ambev, 2026, p. 73).

Ao analisarmos o cumprimento dessas metas ao longo dos 8 anos de ciclo podemos dizer que, primeiro, ela confirma o argumento desenvolvido no 3.1.2 desta dissertação: o critério de "*capacitação*" é definido integralmente pelos padrões da corporação. O agricultor que cumpre os critérios da meta é, precisamente, aquele que internalizou as exigências produtivas da Ambev. A presença de técnicos agrícolas da Ambev, com dois encontros anuais entre o técnico da empresa e o agricultor fornecedor, é uma prática que depõe muito mais como uma ação de garantia da conformidade às exigências do comprador (Ambev) do que como um processo contínuo de capacitação da mão de obra agrícola.

O eixo mais "fácil" de cumprir pela companhia foi exatamente o da *conexão* dos agricultores parceiros. Segundo a Ambev (2024, p. 55), para que esta conexão aconteça e seja mensurada, o produtor deve estar "ligado" e com acesso às plataformas digitais disponibilizadas pela empresa: "*O produtor deve ser registrado na plataforma AgroPortal ou em outra plataforma semelhante (por exemplo, SmartBarley, ManejeBem etc.)"*.

O surgimento do *AgroPortal* é notificado pela Ambev em seu relatório de 2021, onde além de apontar as funções da plataforma, também descreve sua abrangência:

> "O AgroPortal, [é] uma ferramenta criada para simplificar e acelerar os processos comerciais e agronômicos, otimizando o tempo de toda cadeia de valor e melhorando a transparência com os agricultores. É uma plataforma que possibilita fixar contratos, verificar informações de entrega, qualidade, ver preço fixado, assinatura de contrato de forma digital, volume entregue, entre outros. Esse avanço auxiliou a relação Ambev-produtores, garantindo aspectos legais e de confiabilidade, além de agilidade e transparência. Por meio da tecnologia, 2.359 produtores – no Brasil, na Argentina e no Uruguai – estiveram conectados com a Ambev em 2022." (Ambev, 2022, p. 59).

Todavia, a transição do uso de plataformas não foi registrada da mesma maneira nos relatórios intermediários. O AgroPortal aparece nos documentos mais recentes (a partir de 2022) como principal alternativa para a conexão dos produtores agrícolas, sem que nenhum relatório explique formalmente quando e por que o *SmartBarley* foi descontinuado como métrica central da "conexão". Essa lacuna documental é significativa, a descontinuação de uma plataforma que serviu por anos como indicador de progresso de uma das metas do ciclo desaparece dos relatórios sem nenhum registro de transição ou justificativa. A última menção à plataforma *Smartbarley,* pela Ambev, foi feita no relatório de 2023.

A substituição da plataforma anterior pelo *AgroPortal* ao longo do ciclo representa além de uma mudança tecnológica, uma mudança qualitativa no modelo de governança e controle dos dados da produção de insumos agrícolas. A nova plataforma da conexão "Ambev-produtores" "*consolida dados agronômicos, contratos, pagamentos e indicadores de sustentabilidade em uma única interface, tornando-se, na prática, um sistema integrado de gestão do relacionamento com os agricultores parceiros.*" (Ambev, 2026, p. 51).

O último eixo da gestão agrícola, o que fala de *empoderamento financeiro,* ao ser analisado nos apresenta um importante recorte analítico. Em 2022, o percentual de agricultores "financeiramente empoderados" era de 97%, e ainda assim a meta não havia sido declarada cumprida (Ambev, 2023, p. 53). Em 2023, esse percentual chegou a 99%, e a meta ainda permanecia aberta, seu cumprimento só ocorreu em 2024. No encerramento do relatório, a definição oficial do critério de empoderamento financeiro foi apresentada aos leitores:

> "Um agricultor financeiramente empoderado: tem acesso a ferramentas adequadas de compartilhamento de custos ou mitigação de riscos (agricultores comerciais) ou recebe treinamento financeiro anualmente e tem acesso a um produto ou solução financeira apropriada (agricultores de pequena escala)" (Ambev, 2026, p. 76).

A elasticidade dessa definição, que classifica agricultores como "financeiramente empoderado" um pequeno produtor que recebeu treinamento e tem acesso a qualquer produto financeiro disponível no mercado, levanta uma questão metodológica importante: se o critério é tão abrangente, por que 3% dos agricultores ainda não o cumpria em 2023? O que podemos inferir é que o critério pode ter sido progressivamente flexibilizado ao longo do ciclo, a fim de permitir o sucesso da meta no prazo, o que se configuraria como uma forma de engenharia da meta documentada nos próprios relatórios da companhia.

Por fim, ao assumir progressivamente funções de proteção financeira que historicamente caberiam a organismos governamentais, como seguros agrícolas, acesso a crédito, mitigação de

riscos climáticos, a Ambev não apenas aprofunda sua presença estrutural no cotidiano econômico do campo, mas transforma esse papel em instrumento de fidelização e controle da cadeia produtiva, certificado pela própria meta que ela define e avalia.

A adoção de protocolos técnicos, sistemas de rastreabilidade e mecanismos de monitoramento produtivo – do *SmartBarley* ao *AgroPortal* – estabeleceu novos padrões verticais de coordenação da cadeia agrícola, ampliando a capacidade de controle da empresa sobre as etapas da produção agrícola, fundamental para a fabricação da cerveja. Podemos dizer que esse processo é coerente com a lógica mais ampla da sustentabilidade corporativa empreendida pela Ambev, que a partir de seus interesses econômico-produtivos, direciona os "mecanismos sustentáveis" para os atores de sua cadeia de produção, incluindo agricultores parceiros.

Em um cenário marcado pela volatilidade dos mercados agrícolas e possíveis crises no preço das *commodities,* além da instabilidade das cadeias globais de suprimento, a incorporação de práticas de agricultura sustentável responde também à necessidade de reduzir incertezas produtivas por parte da maior empresa de bebidas do planeta. Com o processo de controle de dados da produção desde o campo até o copo, a Ambev garante maior previsibilidade na oferta de matérias-primas, ao mesmo passo que articula preocupações ambientais às exigências de estabilidade e segurança dos *shareholders*.

3.2.3 Ações Climáticas, a comemoração pela meta (quase) cumprida

O pilar de Ações Climáticas apresenta o quadro mais complexo e analiticamente rico do ciclo. Quanto às propostas de gestão climática da companhia, a meta de redução de 25% na intensidade de emissões de GEE em toda a cadeia de valor foi cumprida, com resultado de 25,8% de redução nos Escopos 1, 2 e 3 por hectolitro de produção em relação a 2017. Além disso, entre 2018 e 2025, a partir da iniciativa "*Compromisso pela Ação Climática*", a Ambev reduziu em 42,2% suas emissões absolutas nos Escopos 1 e 2 (Ambev, 2026, p. 19).

Todavia, apesar do festejado cumprimento da métrica estipulada para reduzir as emissões de Gases do Efeito Estufa nos escopos produtivos, o segundo objetivo encontrado no pilar de ações climáticas, que almejava ter "*100% de eletricidade comprada de fontes renováveis"*, não foi cumprido ao final do ciclo. O resultado total obtido foi de 97,5% de eletricidade comprada oriunda de fontes renováveis, com esta lacuna de 2,5% atribuída a "desafios estruturais e regulatórios em um dos países em que operamos" (Ambev, 2026, p. 19).

Dentre as realizações concretas do pilar de gestão climática, a Ambev destaca a inauguração (desde 2021) de 18 unidades fabris carbono neutro, com 15 delas em território brasileiro, cuja totalidade das emissões de carbono são neutralizadas, deixando de emitir milhares de toneladas de GEE em suas operações (Ambev, 2025, p. 5). Uma realização relevante, que representa a materialização dos compromissos climáticos no chão de fábrica da companhia, além da conformidade com os pressupostos da legislação ambiental.

Contudo, é no processo de "descarbonização da cadeia logística" que reside uma das contradições mais relevantes de todo o ciclo ambiental da companhia. Em 2018, a Ambev estabeleceu uma parceria milionária com a Volkswagen Caminhões para a produção de veículos elétricos, com a compra de 1600 veículos movidos por eletricidade:

> "Em 2018, iniciamos uma parceria com a Volkswagen para colocar nas ruas o primeiro caminhão 100% elétrico da América Latina para distribuição urbana, que tem baixa emissão e ajuda na redução de ruído das cidades. O modelo será alimentado 100% pela energia solar dos centros de distribuição." (Ambev, 2021, p. 81).

A partir dessa parceria, os primeiros 100 caminhões elétricos foram encomendados pela Ambev em 2020 e enviados para a cadeia logística da companhia em 2021[95]. No relatório de sustentabilidade, a empresa diz que "*temos mais de 100 caminhões elétricos operando nas principais cidades e planejamos ter 500 até 2022*.", a empresa vai além: no mesmo documento é elaborada uma meta ousada referente a eletrificação da frota (Ambev, 2022, p. 134), "*Nossa meta é termos 50% da nossa frota composta por caminhões elétricos até 2025. Este objetivo está em linha com nossa estratégia climática e ambiental para redução de emissões de gases de efeito estufa em nossas operações e na cadeia de valor*".

Todavia, no ano seguinte, a companhia reportou possuir somente 255 veículos elétricos operando em sua cadeia de distribuição, cerca de 50% a menos que os 500 veículos estipulados para o ano de 2022. Esta falha de planejamento não é relatada pela companhia; ao invés disso, a Ambev exalta os veículos em operação ao afirmar ser a empresa com maior número de veículos elétricos em operação no Brasil, "*Alcançamos a maior frota de caminhões elétricos do Brasil, com 255 veículos em 2022, além de caminhões operando na Bolívia e Paraguai.*" (Ambev, 2023, p. 68).

[95] "Ambev confirma 1ª encomenda de caminhões elétricos para Volkswagen". Forbes. 16 out. 2020. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2020/10/ambev-confirma-1a-encomenda-de-caminhoes-eletricos-para-volkswagen/>. Acesso em: 28 mai. 2026.

Após isso, silêncio absoluto nos relatórios oficiais de sustentabilidade da Ambev, o número de 255 caminhões elétricos são o último resultado divulgado referente à frota eletrificada. A meta de 50% de toda a frota elétrica até 2025; os 1.600 veículos anunciados em parceria com a Volkswagen, os marcos intermediários e atualizações quantitativas, nada disso aparece nos relatórios subsequentes. Não há maiores explicações em que passo está a descarbonização da frota, não há nenhuma revisão formal da meta – que não foi alcançada – e também nenhuma prestação de contas sobre o que ocorreu entre 2022 (último dado obtido) e o encerramento do ciclo em 2025. O que temos é um abrupto sigilo referente ao assunto, que outrora fora a grande "vedete" da companhia, frente ao seu modelo de sustentabilidade e gestão climática.

Essa ausência é, possivelmente, a lacuna documental mais grave de todo este ciclo ambiental da Ambev. Uma meta pública, anunciada com grande visibilidade em 2021 como um compromisso pioneiro, simplesmente desaparece dos relatórios anuais após 2022, sem nenhum registro de descontinuação, revisão ou fracasso. Como aponta Oliveira (2024, p. 5-6), a sustentabilidade corporativa também opera por meio de mecanismos de certificação e propaganda que encaminham as "ideias inovadoras" e "soluções inteligentes" diretamente para os departamentos de meio ambiente e marketing das corporações. Quando a inovação – neste caso o pioneiro veículo elétrico para distribuição em ambientes urbanos – cumpre sua função de comunicação e diferenciação, o acompanhamento de seus resultados reais torna-se secundário, com o objeto importando menos que a narrativa que ele apresenta.

A trajetória da meta de eletricidade renovável também revela uma progressão não-linear da companhia. Em 2019, a Ambev havia anunciado investimentos em parques eólicos e 30 usinas solares, projetando que "toda a produção e distribuição de Budweiser seriam feitas 100% com energia limpa até 2022" (Ambev, 2020, p. 39). Em 2022, o percentual global de compra de eletricidade da Ambev havia chegado a 95%; os relatórios seguintes apresentam 96,5% em 2023 e 97,5% ao final do ciclo em 2025.

No relatório de 2024, a própria companhia assume antes do encerramento, que: "*é possível que não alcancemos 100% até o final de 2025 devido a desafios como a falta de infraestrutura local e de estruturas regulatórias facilitadoras*" (Ambev, 2025, p. 29). O percentual de 97,5% obtido no último ano da meta, sem identificação do mercado onde o impedimento ocorreu, constitui outra lacuna. Ao não nomear o país, a Ambev protege sua narrativa global de progresso sem oferecer ao leitor os instrumentos para avaliar se se trata de um obstáculo genuinamente externo ou de uma decisão corporativa econômico-produtiva.

Já sobre as emissões totais de GEE nos Escopos 1 e 2, a companhia aponta que estes passaram de 1,02 milhão de toneladas em 2017 para 0,57 mi em 2023 e 0,56 mi em 2024; encerrando com um aumento para 0,59 em 2025, o ano final do ciclo (Ambev, 2026, p. 20). O aumento das emissões absolutas da companhia (Escopos 1 e 2) no último ano, após uma trajetória de queda consistente, também não foi discutido no relatório final das metas globais.

Em 2024, aproximadamente 45% do consumo energético total da companhia ainda estava associado a fontes fósseis (Ambev, 2025, p. 80), evidenciando os limites estruturais da transição energética no interior das cadeias produtivas, especialmente nas etapas logísticas e agrícolas do Escopo 3, que respondem por cerca de 90% das emissões totais da companhia. Já em 2025, ano de encerramento do ciclo ambiental, a dependência da companhia em fontes fósseis de energia teve um aumento de 3% em relação ao ano anterior (Ambev, 2026, p. 75).

É no ano de fim do ciclo das *Metas Globais de Sustentabilidade* que temos um dado que passa sem grande atenção no relatório analisado. Há um aumento da dependência da companhia em fontes de energia de combustíveis fósseis em 3% (relacionado ao ano de 2024), aumento que não é abordado diretamente no relatório. Os avanços documentados pela Ambev são reais: uma redução de 42,2% nas emissões absolutas dos Escopos 1 e 2; a criação de 18 unidades carbono neutro; e 97,5% de eletricidade renovável nas operações globais – resultados que garantem à Ambev a posição que poucas corporações do seu porte podem apresentar ao final de um ciclo de sustentabilidade.

No entanto, os limites são igualmente reais e proporcionais à estrutura desta grande corporação, que tem uma matriz voltada para insumos agrícolas e que exerce grandes pressões sobre o meio ambiente, sobretudo recursos hídricos. Entre os limites, destacam-se: a meta de frota elétrica que desaparece dos relatórios após 2022, sem nenhuma prestação de contas; o aumento nas emissões absolutas no último ano do ciclo que o relatório final não discute; e cerca de 90% das emissões totais da companhia concentradas no Escopo 3 (sua cadeia de fornecedores, transportadores terceirizados e pós-consumo), onde a capacidade de controle corporativo encontra seus limites estruturais mais evidentes.

Oliveira (2020*a*) captura a contradição central que podemos encontrar em diferentes corporações que implementam um modelo de "gestão climática"; em que a adoção do modelo de sustentabilidade energética é um importante ajuste econômico-produtivo da reestruturação em curso. Logo, essa transição não atua como ruptura com a lógica extrativista, e sim como a sua reinvenção sob novos parâmetros tecnológicos e discursivos. Isto faz com que os avanços da Ambev em direção à descarbonização de suas operações diretas ocorram ao passo que

reduzem custos, fortalecem a narrativa *ESG* perante investidores e cumprem requisitos regulatórios em seus territórios de atuação.

3.2.4 Embalagem Circular, entre a meta ambiental e a estratégia de mercado

Ao chegarmos à última meta proposta, a Embalagem Circular é, sem dúvida, o resultado mais distante da meta original. A meta era que "*100% dos produtos da Ambev estejam em embalagens retornáveis ou feitas majoritariamente de conteúdo reciclado até 2025*" (Ambev, 2019). Segundo a Ambev, o resultado final foi de 70,5%, um desvio de 29,5 pontos percentuais em relação ao objetivo pretendido (Ambev, 2026, p. 19).

Em sua seção destinada a circularidade das embalagens, a própria companhia havia admitido, no penúltimo relatório do ciclo, em 2024, que havia *"um alto risco de não o alcançarmos [a meta] até o fim de 2025, devido à disponibilidade de conteúdo reciclado viável, que depende fortemente das cadeias de suprimento locais especialmente para embalagens de vidro e PET*" (Ambev, 2025, p. 27). A justificativa da Ambev aponta para fatores externos, como as cadeias de reciclagem e as condições de mercado, mas silencia sobre o fator inteiramente interno e sob controle da corporação, a decisão estratégica de expandir o portfólio *premium*, com mais uso de recipientes descartáveis, ao longo dos oito anos do ciclo.

Em 2017, a Ambev lançou o programa *Reciclar pelo Brasil* em parceria com a Coca-Cola, voltado ao fortalecimento de cooperativas de catadores. Em 2018, o programa já apoiava 160 cooperativas e mais de 3.000 cooperados, e a companhia anuncia a parceria com a startup *Tampec* para recolha de garrafas de vidro em pontos de venda com alta concentração de resíduos. Em 2022, a frota de caminhões elétricos – quando ainda aparecia nos relatórios – é apresentada como parte integrante da cadeia de logística reversa. Em 2023, a Ambev reporta apoiar 5.200 catadores de 211 cooperativas em 24 estados. Em 2024, esse número cresce para 5.286 catadores de 231 cooperativas em 25 estados e no Distrito Federal (Ambev, 2025, p. 37).

O relatório final do ciclo, porém, trata esses dados de forma radicalmente diferente de todos os relatórios anteriores, o programa *Reciclar pelo Brasil*, que ocupava seções inteiras nos documentos do ciclo, aparece numa menção lateral; a parceria com a *Tampec* desaparece completamente; e os dados de catadores apoiados, que haviam crescido de forma consistente, desde o lançamento das metas de gestão de embalagens aparecem de forma reduzida em relação à 2024, "*a iniciativa apoiou 5.200 catadores de 211 cooperativas em 24 estados brasileiros e no Distrito Federal em 2025.*" (Ambev, 2026, p. 49). Mais um regresso nos planos de sustentabilidade da companhia encontrado no último documento do ciclo 2018-2025.

A trajetória dos indicadores específicos ao longo do ciclo evidencia uma progressão desigual entre os tipos de embalagem. Em 2024, os percentuais registrados eram de 77,2% de conteúdo reciclado nas latas de alumínio, 44,1% no vidro e 42,9% no PET (Ambev, 2025). No encerramento do ciclo em 2025, latas em 77,3%, vidro em 47,1% e PET recuando ligeiramente para 41,1% (Ambev, 2026, p. 20). Esses números, comparados ao ano base de 2017 – latas 74,9%, vidro 44,0%, PET 20,8% – revelam que o avanço mais expressivo do ciclo ocorreu no PET (que praticamente dobrou seu percentual de conteúdo reciclado), já o vidro e o alumínio avançaram de forma muito mais modesta nos percentuais de reciclagem.

O dado mais relevante é o que concerne às embalagens retornáveis, já que essas representavam 45,4% do portfólio total em 2017 e chegaram ao final do ciclo em 30,6%, uma queda de 14,8% ao longo dos oito anos de um ciclo ambiental que tinha a circularidade como um de seus pilares centrais. Em outras palavras, a parcela de embalagens retornáveis no portfólio da Ambev não cresceu durante o ciclo, ela encolheu. Isso ocorreu porque a expansão do portfólio *premium* e *high end* da companhia – que contém cervejas especiais em lata, *longnecks* descartáveis, garrafas de vidro não retornáveis – foi a estratégia de crescimento mais rentável do período, e ela opera em sentido diametralmente oposto à lógica da circularidade.

Em 2017, ano base antes do início do ciclo, as embalagens retornáveis representavam 45,4% do portfólio total. Em 2019: 43,6%; em 2021: 38,2%; em 2023: 32,3%; em 2024: 30,8%; e em 2025: 30,6% (Ambev, 2026, p. 20). Essa não é uma queda acidental concentrada em um período de crise; é retrato de uma trajetória de queda consistente ao longo de todo um ciclo ambiental que tinha a circularidade como um dos pontos centrais, e este fracasso está inscrito, sobretudo na direção que a estratégia de negócios da companhia apontou.

Essa direção tem um nome preciso, “premiumização” (Favaro, 2026)[96]. O relatório de 2025 da companhia declara que, "*nos últimos anos, investimos mais de R$ 1 bilhão na expansão da produção de um portfólio premium e no lançamento de novos produtos, fortalecendo a liderança da Ambev no mercado e abrindo novas oportunidades*" (Ambev, 2025, p. 8). Além disso, o documento final do ciclo revela o sucesso dessa estratégia, pois a Ambev afirma que "*reassumiu a liderança do segmento premium após 10 anos, apoiada por construção de marcas, inovação de líquidos e embalagens e uma gestão comercial centrada no consumidor*" (Ambev, 2026, p. 14).

[96] FAVARO, Cristian. Cervejas premium e superpremium alavancaram crescimento da AB InBev no Brasil, diz CEO. Valor Econômico. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2026/05/05/cervejas-premium-e-superpremium-alavancaram-crescimento-da-ab-inbev-no-brasil-diz-ceo>. Acesso em: 10 jun. 2026.

A dimensão desse movimento de mercado também é corroborada pela imprensa: ao final de 2025, a Forbes Brasil registrava que a Ambev acumulava 18 trimestres consecutivos (4,5 anos) de crescimento no segmento premium, num cenário de disputa direta com o Grupo Heineken pelo domínio da categoria, com a Ambev anunciando um aporte adicional de R$ 1,3 bilhão na sua fábrica em Minas Gerais para ampliar a capacidade de envase de rótulos premium (Jasmine, 2025)[97].

Todavia, a justificativa apresentada no relatório final transfere a responsabilidade pelo não cumprimento da meta para fatores externos, como as cadeias de reciclagem locais e as condições de mercado, sem questionar por que o portfólio de embalagens retornáveis, que não depende de cadeias externas de reciclagem e está integralmente sob controle da Ambev, encolheu durante o mesmo período. Como vimos no subcapítulo 3.1.5, a companhia tem a tendência de explicar seus fracassos a partir de fatores externos, citando a insuficiência de material reciclado de boa qualidade, mas não explicita a contradição no recuo dos rótulos retornáveis.

Outra resposta estratégica da Ambev a essa meta não alcançada foi, ao invés de rever seu portfólio de produtos, investir mais de R$ 1 bilhão na construção de uma segunda fábrica *Ambev Vidros*, inaugurada em Carambeí, no Paraná, em 2025. Com capacidade estimada de 600 milhões de unidades por ano (cerca de 1 milhão de garrafas por dia), a nova unidade carbono neutro é abastecida por energia 100% oriunda de fontes renováveis (Santos, 2025)[98].

A partir da produção conjunta das duas fábricas de vidros, uma no Rio de Janeiro e outra no Paraná, a Ambev passa a ser responsável direta pela produção de 50 a 60% de toda a sua demanda de vidro, que está em alta devido à expansão da companhia em torno dos rótulos *premium* (Furlan, 2025). A inauguração representa simultaneamente um avanço ambiental real, mais vidro reciclado, menor pegada de carbono na produção de suas embalagens e uma estratégia de verticalização produtiva que responde à crescente demanda dos rótulos da Ambev, envasados majoritariamente em garrafas de vidro.

A fábrica que recicla é também a fábrica que abastece o segmento de maior lucratividade. A circularidade das embalagens e a verticalização do processo de produção não

[97] JASMINE, Olga. Ambev aposta em inovação e tecnologia para vencer a queda de braço no mercado premium. Forbes Brasil, dez. 2025. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-money/2025/12/ambev-aposta-em-inovacao-e-tecnologia-para-vencer-a-queda-de-braco-no-mercado-premium/. Acesso em: 20 jun. 2026.
[98] SANTOS, Iuri. Ambev investe R$ 1 bilhão em fábrica de garrafas de vidro no Paraná. InfoMoney, dez. 2025. Disponível em: <www.infomoney.com.br/business/ambev-investe-r-1-bilhao-em-fabrica-de-garrafas-de-vidro-no-parana/>. Acesso em: 20 jun. 2026.

são antagônicas, são complementares, e é exatamente essa complementaridade que Beatriz Sant'Anna (2023, p. 47) identifica como o traço definidor da logística reversa na Ambev, uma estratégia que, "*antes de contribuir positivamente com o meio ambiente em relação ao destino de resíduos, se apresenta como estratégia de economia e competitividade"*.

3.3 Balanço final do ciclo de *Metas Globais Sustentáveis da Ambev* para 2025

A fim de realizarmos uma síntese dos resultados acima referentes ao cumprimento, e ao não cumprimento, das metas do ciclo de sustentabilidade da Ambev, devemos nos atentar à análise dos quatro pilares das *Metas Globais de Sustentabilidade* (2018-2025) efetuada. A investigação nos permite formular, voltados ao encaminhamento final da discussão desta pesquisa, um balanço que o próprio material analisado nos entrega, com dois pilares cumpridos "integralmente" – Gestão Hídrica e Agricultura Sustentável –, um pilar quase cumprido, que é o das Ações Climáticas; e o grande fracasso do ciclo, a meta das Embalagens Circulares.

Vale a pena dizer que em todas as metas analisadas, os indicadores bem-sucedidos são aqueles que apresentam maior conjunção entre a meta ambiental, o aumento da eficiência produtiva da companhia e a redução de custos na produção. Uma maior eficiência hídrica reduz os riscos de captação e custos com o tratamento de água, os agricultores capacitados reduzem o risco de disponibilidade dos insumos básicos para as cervejas e a eletricidade renovável reduz a exposição da companhia à volatilidade da disponibilidade elétrica.

Já a circularidade das embalagens foi o único pilar onde a meta ambiental conflitou com a lógica de valorização do portfólio da Ambev, ligada à mudança estratégica da companhia pós-consolidação global[99]. Ao analisarmos esse grave conflito é possível enxergar – com mais clareza do que qualquer outro pilar do ciclo – a lógica estrutural que governa a sustentabilidade corporativa da Ambev. A proteção ambiental avança onde serve ao modelo de negócios, e quando não serve, a resposta não é rever o modelo que gera lucro, mas aprofundar a verticalização sob a linguagem da sustentabilidade.

O relatório de 2025, que antecede o relatório final do ciclo ambiental (2026), revela esta lógica de maneira clara ao afirmar que "*toda a Diretoria Executiva tem pelo menos uma meta relacionada a temas socioambientais ou de governança, reforçando sua relevância no alcance*

[99] A mudança aqui abordada diz respeito à reestruturação das estratégias de mercado da Ambev após sua consolidação, em meados da década de 2010, como a maior produtora de cerveja do planeta. Desde então, a companhia passou a priorizar a ampliação de seu portfólio de produtos premium e sem álcool, segmentos que assumiram papel central em sua estratégia de crescimento e diversificação produtiva. Tal processo é discutido com maior profundidade no subcapítulo 2.2.1.

dos nossos objetivos de negócios e na geração de valor para a Ambev e para todo o nosso ecossistema." (Ambev, 2025, p. 24). Essa declaração, longe de ser apenas a celebração da integração da sustentabilidade à governança corporativa, é uma "confissão" corporativa.

As metas ambientais existem para reforçar os objetivos de negócios e gerar valor para a Ambev e seu "ecossistema" produtivo; quando fazem isso, são cumpridas e representam um grande avanço para a gestão ambiental, quando não fazem – como no caso das embalagens recicláveis –, o fracasso é explicado por fatores externos. Logo, a sustentabilidade que serve ao negócio da empresa avança; a que o desafia é escamoteada.

Há outra lacuna documental que corrobora esta lógica. O relatório final do ciclo de Metas Globais de Sustentabilidade, apresenta sua tabela de indicadores comparando apenas os resultados do relatório de 2017 (um ano antes do lançamento das metas, em 2018) com 2023, 2024 e 2025 – omitindo completamente os outros anos intermediários de 2018 a 2022 (Figura 11). Em uma série histórica de oito anos, quatro anos centrais simplesmente não são apresentados na "prestação final de contas", sem nenhuma justificativa para este método.

Figura 11: Quadro presente no relatório final do ciclo de Metas Globais de Sustentabilidade para 2025

MÉTRICA	2017	2023	2024	2025
AÇÃO CLIMÁTICA				
Emissões totais de GEE diretas e indiretas (Escopos 1 e 2 em milhões de toneladas métricas de CO_2eq)[1]	1,02	0,57	0,56	0,59
Emissões de GEE de Escopos 1, 2 e 3 por hectolitro de produção (em $kg CO_2eq/hl$)	32,92	27,47	25,43	24,41
% Eletricidade renovável: operacional	/	94,6%	96,5%	97,5%
% Eletricidade renovável: contratada	/	100,0%	100,0%	100%
GESTÃO HÍDRICA				
Uso total de água por hectolitro de produção (hl/hl)	2,94	2,37	2,47	2,38
Comunidades em áreas de alto estresse hídrico com disponibilidade e qualidade de água comprovadamente melhoradas	/	73%	91%	100,0%
AGRICULTURA SUSTENTÁVEL				
Produtores diretos Capacitados, Conectados e Empoderados Financeiramente				
Capacitados	/	92%	100%	100%
Conectados	/	100%	100%	100%
Empoderados Financeiramente	/	99%	100%	100%
EMBALAGEM CIRCULAR				-
% Embalagens retornáveis	45,4%	32,3%	30,8%	30,6%
% Conteúdo reciclado em embalagens primárias				
Vidro	44,0%	43,6%	44,1%	47,1%
Latas	74,9%	75,2%	77,2%	77,3%
PET	20,8%	40,3%	42,9%	41,1%

Fonte: Ambev (2026, p. 20)

A ausência desse período de quatro anos impede a verificação das trajetórias de avanços e recuos, como o aumento do consumo hídrico documentado em 2022, o recuo das embalagens

retornáveis ao longo de todo o ciclo, a estagnação (e depois desaparecimento) do contador de frota elétrica pós-2022. Esta apresentação somente mostra ao leitor os pontos extremos da série, que naturalmente favorecem uma narrativa de progresso, visto a distância do ano de início do ciclo ambiental para o ano de encerramento. Mostrando o suficiente para legitimar os avanços e corroborar a ideia de produção sustentável bem-sucedida e omitindo o necessário para proteger a narrativa de gestão ambiental de referência, essa é a nuance que podemos observar no relatório final do ciclo de sustentabilidade da Ambev.

Logo, retornemos à pergunta que estruturou este capítulo desde suas linhas iniciais (e também esta dissertação): “a sustentabilidade, ao ser incorporada pelo megaempresariado, forneceu às grandes corporações uma nova plataforma de negócios?”. A partir da análise do caso Ambev e seu ciclo ambiental de *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025,* é possível responder a essa pergunta com precisão. Sim, hoje a sustentabilidade está completamente integrada ao modelo de negócios da maior companhia cervejeira do planeta, se tornando uma plataforma de negócios que alia os paradigmas da eficiência, lucratividade, expansão e gestão de riscos produtivos com a produção de mecanismos sustentáveis ao redor de suas unidades.

Ao se apoiarem na lógica política do Estado flexível (Oliveira, 2024, p. 5), as companhias (neste caso a Ambev) se sentem à vontade para definir o que conta como "melhoria mensurável" na gestão da água, o que constitui um agricultor "capacitado" e "financeiramente empoderado", quais comunidades são "de alto risco hídrico" e quais programas devem atender a estes territórios. Em cada um dos casos, os critérios de cumprimento são estabelecidos pela própria corporação, monitorados por ela mesma e certificados por auditores privados contratados. Esse processo não é uma anomalia, é a lógica da sustentabilidade das grandes corporações, na qual os parâmetros de aferição da proteção ambiental são deslocados da esfera pública para o controle dos organismos de mercado (Oliveira, 2024).

O “desenho” das Metas Globais de Sustentabilidade para 2025 da Ambev, elaborado pelo grupo controlador AB-InBev, incorporou as "lições aprendidas" dos ciclos anteriores para reduzir a exposição ao descumprimento público de algum objetivo. A ampliação deliberada do horizonte temporal para oito anos, a substituição de metas quantitativas fixas por objetivos qualitativos elásticos e a diversificação do portfólio de iniciativas como estratégia de gestão do risco reputacional compõem uma arquitetura de metas que reafirma a aparência de sucesso na gestão ambiental e minimizar a exposição ao fracasso verificável.

O diferimento é utilizado pela Ambev como mecanismo de gestão ambiental, pois a responsabilidade que não pode ser eliminada (de grandes pressões exercidas sobre os recursos

naturais) é deslocada no tempo até perder sua urgência. Na sustentabilidade corporativa da Ambev, esse diferimento opera por meio da construção das próprias metas: o prazo de oito anos do ciclo, os objetivos qualitativos sem indicador numérico e o portfólio de dezenas de programas ambientais garantem que a companhia sempre terá uma história sustentável de "sucesso" para contar, mesmo quando os resultados ficam aquém do prometido.

É nesse contexto que também se insere o processo de verticalização produtiva da companhia, apresentado sob linguagem ecológica. A Fábrica Ambev Vidros no Rio de Janeiro e a segunda unidade inaugurada em Carambeí (PR), em 2025, são simultaneamente os maiores marcos ambientais do ciclo de embalagens e o coroamento de uma estratégia de verticalização da cadeia de vidro que responde à crescente demanda dos rótulos premium da companhia, maior vetor de lucratividade da empresa no mercado cervejeiro.

Plataformas digitais como o extinto *SmartBarley* e o AgroPortal são ao mesmo tempo instrumentos de monitoramento das boas práticas dos agricultores parceiros e sistemas integrados de gestão de contratos, pagamentos e qualidade na produção, que colocam nas mãos da grande corporação o controle sobre as etapas iniciais de sua cadeia produtiva. Os programas de gestão hídrica territorial – do *Bacias & Florestas* à *Coalizão Cidades pela Água* – protegem bacias hidrográficas que são, antes de tudo, as mesmas que abastecem as principais plantas industriais da companhia de bebidas.

Podemos retomar a análise prevista por Carlos Walter Porto-Gonçalves (2004) e André Aranha Corrêa do Lago (2013), que anteviram a tendência do grande empresariado de assumir o controle da gestão ambiental, sobretudo dos territórios que lhe são estrategicamente necessários e da produção de uma sustentabilidade afeita a seus escopos produtivos. Com isso, não podemos negar que a sustentabilidade territorial da Ambev é real, verificável e premiada internacionalmente, mas ela é, de maneira estrutural, uma sustentabilidade voltada aos recursos que a corporação precisa para produzir e não voltada para os territórios que ela ocupa.

Esses avanços reais, como a redução documentada do consumo hídrico na produção, os 42,2% de queda nas emissões absolutas dos Escopos 1 e 2, as 2 milhões de árvores plantadas, as mais de 1 milhão de pessoas beneficiadas pela Água AMA em comunidades do semiárido nordestino, periferias do Sudeste e aldeias indígenas na Amazônia, coexistem com uma lógica voltada para a acumulação. A sustentabilidade corporativa da Ambev não é o desenvolvimento sustentável adequado aos interesses empresariais da companhia; ela é justamente mais uma via de lucratividade, integrada completamente ao modelo de negócios da gigante cervejeira.

Vale ressaltar que, apesar de seu pioneirismo, esse alinhamento entre sustentabilidade e negócio não é uma descoberta da Ambev. Este é o resultado de décadas de construção de uma geopolítica da agenda ambiental, que esta dissertação buscou perpassar e percorreu desde seu primeiro capítulo. Instrumentos como o Pacto Global da ONU e a Agenda 2030 e seus ODS forneceram o vocabulário e os mecanismos basilares que possibilitaram a operacionalização dessa sustentabilidade gerida a partir das grandes empresas. Portanto, é importante frisar que a Ambev não inventou esse modelo; ela somente o implementou com exemplar sofisticação.

Logo, a análise das *Metas Globais de Sustentabilidade 2025* da AB-InBev nos mostrou que a sustentabilidade pode ser simultaneamente real e funcional à acumulação de uma grande corporação, verificável e seletiva, premiada internacionalmente e, ao mesmo tempo, territorialmente excludente. Todavia, além das respostas encontradas, esse documento também gerou novas perguntas que podem balizar rumos investigativos, tais como: quais são os limites da sustentabilidade corporativa como forma de governança da natureza? Ou: em que ponto a lógica da sustentabilidade como plataforma de negócios esgota sua capacidade de produzir resultados ambientais genuínos ao antagonizar com as estratégias de mercado das empresas?

Por fim, é possível dizer que, ao longo das últimas décadas, a Ambev transformou a questão ambiental em componente indissociável de sua estrutura corporativa e para sua competitividade no mercado cervejeiro, o que é (nos termos do *capitalismo verde* consagrado pós-Rio+20) precisamente o rumo que se esperava que as grandes empresas tomassem. O que esta dissertação buscou demonstrar é que esse processo, por mais elaborado e engenhoso que seja, e por mais que produza resultados verificáveis, opera dentro de limites tanto ideológicos quanto práticos do modelo de produção capitalista em vigência.

Para romper essas fronteiras seriam exigidos mecanismos transformadores que em momento algum a sustentabilidade, da forma como foi criada e como passou a ser gerida pelas grandes corporações, está moldada para oferecer. É nessa fronteira – entre o que o desenvolvimento sustentável entrega ao meio ambiente e as transformações que o meio ambiente necessita – que reside a crítica mais profunda à ideologia da sustentabilidade empresarial.

CONCLUSÃO

É possível dizer que esta pesquisa partiu de uma indagação após a conclusão de minha monografia "teria a sustentabilidade, ao sair das esferas de controle de organismos governamentais e multilaterais e ser incorporada por entidades privadas, fornecido ao megaempresariado uma nova plataforma de negócios?", uma questão aparentemente simples, mas que se revelou, ao longo da trajetória de investigação desta pesquisa, profundamente complexa. Portanto, a fim de responder essa questão com o rigor que a pesquisa acadêmica exige, para além do senso comum, foi necessário percorrer um longo caminho teórico-metodológico e empírico sob a luz da ecologia política, e da geografia econômica e da indústria.

A investigação parte da gênese da problemática ambiental contemporânea, chega à emergência do ideal de desenvolvimento sustentável, perpassa por suas evoluções – como a sustentabilidade corporativa –, atravessa uma minuciosa análise sobre o objeto dessa pesquisa, a Ambev, maior empresa de bebidas alcoólicas do mundo, relaciona seus processos corporativos de crescimento e expansão e termina na análise específica de um ciclo de oito anos de metas ambientais da gigante cervejeira. Logo, é fundamental resgatarmos, nesta conclusão, de forma breve, esse percurso antes de apresentar a síntese final da pesquisa.

O primeiro capítulo desta dissertação se dedicou a reconstruir o longo processo histórico-territorial que culminou na consolidação da sustentabilidade corporativa como paradigma hegemônico de gestão ambiental. Partindo da crise do modelo fordista de produção e da ascensão da produção mais flexível nos anos 1970, tentamos elucidar como a questão ambiental, antes tratada sob o signo do catastrofismo, do cataclisma do meio ambiente e do conflito Norte-Sul evidenciado em Estocolmo, foi progressivamente reformulada em um receituário conciliatório, o da sustentabilidade, a partir do Relatório Brundtland (1987).

A Eco-92 consagrou esse novo paradigma, mas foi a partir das conferências subsequentes – Joanesburgo, em 2002, e a Rio+20, em 2012 – que se tornou possível observar, como haviam apontado Porto-Gonçalves (2012 [2004]) e Lago (2013), uma espécie de hegemonia da lógica mercantil sobre o campo ambiental, tudo isso a partir de um protagonismo crescente das grandes corporações na condução das agendas de proteção da natureza. Instrumentos como o Pacto Global da ONU, a Agenda 2030 e os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável asseveram este processo ao fornecerem à sustentabilidade os indicadores e a legitimidade institucional necessários à construção de uma sustentabilidade das grandes corporações ajustada aos princípios do sistema capitalista.

O capítulo encerrou respondendo afirmativamente à pergunta que o orientava – a sustentabilidade corporativa pode ser considerada, de fato, herdeira direta e indissociável da ideologia do desenvolvimento sustentável. A partir desta conclusão teórica, o terreno metodológico desta pesquisa estava fundamentado, o que nos possibilitou iniciar a metódica investigação do objeto empírico desta pesquisa, a Companhia de Bebidas das Américas, a maior empresa de bebidas alcoólicas do mundo.

O segundo capítulo deslocou o foco da investigação da escala teórica para a trajetória corporativa de sucesso da "primeira multinacional verde-amarela", a Ambev. A partir daí, houve a tentativa de reconstruir os processos de fusões, aquisições, expansões e internacionalização da marca, que transformaram a Ambev na maior produtora de bebidas do planeta, num espaço temporal de uma década e meia. A enorme capilaridade territorial da empresa, cujas plantas industriais, cadeias agrícolas e redes logísticas impactam diretamente todas as regiões do Brasil, sua posição dominante no mercado cervejeiro nacional e internacional e a presença cada vez mais marcante dos paradigmas da sustentabilidade e economia verde no modelo de negócios da empresa são fatores que balizam a condução da seção intermediária da pesquisa.

Nesta parte foi possível observar como a gradativa incorporação da linguagem da sustentabilidade acompanhou, de forma cada vez mais próxima e integrada, os movimentos de expansão e consolidação da empresa no mercado de bebidas, desde os primeiros ciclos ambientais – ainda periféricos ao modelo de negócios – até a progressiva centralidade que a proteção ambiental passou a ocupar no discurso institucional da companhia. A análise destes primeiros ciclos de metas, como o biênio 2010-2012 e o quinquênio 2013-2017, acrescentou uma perspectiva fundamental para compreender a metodologia de gestão ambiental da companhia, quais são os principais "pilares" sustentáveis – ligados diretamente ao escopo produtivo da Ambev –, a atuação da companhia frente a fracassos e o desenho do ciclo seguinte.

Foi a partir de todo esse substrato teórico que emergiu o terceiro e último capítulo desta dissertação, a análise comparativa – ponto a ponto – do plano de *Metas Globais de Sustentabilidade para 2025* da Ambev, lançado em 2018 e encerrado com a publicação do Relatório Anual e de Sustentabilidade 2025 (Ambev, 2026). O capítulo se estruturou em três etapas: a primeira apresentou minuciosamente os quatro pilares do ciclo: [1] Gestão da Água, [2] Agricultura Sustentável, [3] Ações Climáticas e [4] Embalagem Circular, relacionando cada eixo de atuação ao escopo produtivo específico da companhia e revelando, já nesse momento, como o desenho das próprias metas incorporou os aprendizados e os fracassos dos ciclos ambientais anteriores, numa verdadeira engenharia de construção de objetivos elásticos.

Já em uma análise posterior, promovemos um exercício comparativo, algo que esta pesquisa se propôs a realizar desde sua gênese, e foram postos frente a frente o que foi prometido em 2018 e o que foi efetivamente entregue ao final do ciclo, em 2025. Esse exercício revelou um balanço desigual entre os quatro pilares, com dois cumpridos integralmente, um quase cumprido (e mesmo assim muito comemorado), e um significativamente descumprido, mas, sobretudo, permitiu identificar um conjunto de lacunas documentais que os relatórios oficiais da companhia não evidenciam por si mesmos.

Ao levantarmos questões sobre o desaparecimento silencioso da meta de eletrificação da frota; o abandono de programas estruturantes do pilar hídrico, como a Plataforma *SAVEh* e o programa Coalizão Cidades pela Água; o recuo persistente da meta de embalagens circulares, ao longo de um ciclo que tinha a circularidade como meta central; e a omissão, no relatório final, de cinco dos oito anos do ciclo na tabela de resultados consolidados. Essas lacunas, mais do que os dados explicitamente apresentados pela companhia, permitiram a esta pesquisa avançar de uma leitura factual para uma leitura crítica do material empírico.

A partir desse avanço, podemos concluir que, no caso Ambev, os indicadores cumpridos são exatamente aqueles em que a meta ambiental converge com a eficiência produtiva ou a redução de custos da companhia, ao passo que o único pilar descumprido foi precisamente aquele em que a meta ambiental conflitou com a lógica de valorização do portfólio premium da empresa. É a partir desse padrão, e da amálgama entre o objeto teórico e o objeto empírico desta pesquisa, que se tornou possível formular a resposta à pergunta que orienta esta dissertação.

Todavia, é justamente na natureza dessa resposta que reside o principal tensionamento analítico que permeia toda esta pesquisa. Sim, a incorporação da sustentabilidade pelas empresas – e em nosso caso específico pela Ambev – não altera o fundamento de expansão da produção capitalista, nem as bases do modelo produtivo da Ambev, que ainda mantém o lucro com a venda de bebidas como o objetivo central; pelo contrário, esta adequação oferece novos meios de legitimação desta lógica e novos métodos operacionais que atuam em prol da expansão da empresa, além de manter as enormes pressões exercidas sobre as riquezas naturais.

Ao mesmo tempo em que promove eficiência hídrica, agrícola, energética e material, a Ambev arma sua estratégia de ampliação de mercados, diversificação de produtos e estímulo ao consumo, inclusive explorando novos nichos como bebidas regionais, rótulos premium e as linhas sem álcool. A adequação econômico-produtiva empreendida aparece, portanto, como adaptação estratégica que permite a continuidade da expansão dos lucros e ampliação da fatia de mercado sob novos parâmetros normativos, envoltos no ideário da sustentabilidade.

Em termos estruturais, podemos dizer que a sustentabilidade corporativa empreendida pela Ambev representa uma *gestão* – para utilizar o vernáculo da firma – verticalizada da natureza. Nesta investigação entendemos que as metas estipuladas de proteção ao meio ambiente e o consumo dos recursos naturais jamais operam como limite para a produtividade, pelo contrário, essas emergem como formas de reorganização produtiva, oportunidade para inovações tecnológicas e um *board* de valorização simbólica das marcas e rótulos da Ambev. O sistema capitalista contemporâneo transformou a problemática ambiental em um vetor de expansão do capital; é a *mercadificação* na gênese dos mecanismos de proteção ambiental.

Com isso também podemos dizer que a consolidação e a manutenção da Ambev como maior conglomerado cervejeiro da América Latina não se explica apenas por sua agressiva política de fusões, aquisições e diversificação de portfólio, mas também pela progressiva incorporação da sustentabilidade como eixo estruturante de seu modelo organizacional. Se, no plano discursivo, a empresa se apresenta como agente comprometido com a construção de um "futuro melhor", no plano material, a sustentabilidade passa a operar como um dos princípios ordenadores da cadeia produtiva – *do campo ao copo*.

Por fim, o modelo "*do campo ao copo*" empreendido pela Ambev revela uma atualização histórica da lógica econômica contemporânea. Em tempos de reestruturação territorial-produtiva e neoliberalismo, a Ambev, ao internalizar métricas ambientais e reorganizar sua cadeia de produção sob o paradigma da governança ecológica e do "compromisso com o meio ambiente", instrumentaliza a sustentabilidade como um dispositivo de gestão rigorosa dos recursos e ampliação das suas condições de lucro.

Leandro Dias de Oliveira (2024, p. 9) apontou para um evidente "giro" na questão ambiental ao dizer que "*o fortalecimento do capital privado no financiamento das ações ecológicas, a eleição de parcerias como mecanismos decisórios e o protagonismo das empresas como portadoras das soluções ambientais significam um novo movimento geopolítico*". Podemos dizer que o ciclo ambiental analisado nesta dissertação é uma materialização precisa dessa inflexão. Ao longo da análise do ciclo ambiental da Ambev, podemos observar como esse "novo movimento geopolítico" se traduz em práticas concretas no coração de uma das maiores corporações do sistema de produção capitalista contemporâneo.

Este ponto de inflexão pode nos levar a novas indagações, sobretudo relacionadas ao futuro desta nova governança ambiental comandada pelo mundo empresarial. Até que ponto a incorporação da sustentabilidade pelas grandes companhias representa uma transformação nas relações entre capital e natureza? Até onde essa nova faceta da sustentabilidade assevera as

contradições entre os interesses de uma grande corporação com unidades fabris alocadas em periferias e as demandas da sociedade civil que vive ao redor destas plantas industriais?

A obtenção de uma ou mais respostas a estes questionamentos não pretende encerrar a discussão, mas justamente abrir caminhos para investigações futuras. Afinal, compreender o papel desempenhado por empresas transnacionais na condução da agenda ambiental global tornou-se indispensável para interpretar as transformações recentes do modelo capitalista, da governança internacional, da participação de organismos multilaterais e dos rumos da própria problemática ambiental e sustentabilidade para o século XXI.

A agenda ambiental em vigência está longe de subverter a lógica financeira dominante; ela é parte integrante dessa razão. Assim, a sustentabilidade das grandes corporações assume uma multifacetada função, pois promove ajustes técnico-organizacionais diante da crise ambiental e, simultaneamente, reforça os mecanismos de legitimação do modelo de negócios das grandes empresas. Compreender esse processo – e os esquemas que o permeiam – é a contribuição que esta dissertação busca oferecer aos estudos sobre sustentabilidade corporativa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDALLAH, Ariane. **De um Gole Só**: a história da AMBEV e a criação da maior cervejaria do mundo. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

AGENDA 21. CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **A Agenda 21.** Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 1996.

ALMEIDA, G.; DALLA COSTA, A. **Brahma E Antarctica Criam Ambev, Unem-Se À Interbrew E Intensificam Sua Internacionalização**. Disponível em: <https://www.abphe.org.br/arquivos/armando-dalla-costa-guilherme-augusto-almeida.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2025

ALMINO, João. **Naturezas Mortas**: a filosofia política do ecologismo. Brasília: Fundação Nacional Alexandre Gusmão, 1993.

AMBEV. **Relatório Anual 2000.** 2001. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/9bb23d0fc4d39370df6f0c820f246476fa35afe8c34c8719f2f0510cbac1404e/relatorio_anual_2000.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2001.** 2002. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/986aac638b67b62f0dd77abe38f7fbd391fe7a4687fd855bd347866b4102ce95/relatorio_anual_2001.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2006.** 2007. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/13b5873fedf8e6fafa0e19894d92c72d86b1fc394e785a3e670627e63eabc714/relatorio_anual_2006.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2007.** 2008. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/aa34dc23ebf9ff93180c73bd7e30c6688b4c71d75ab820483161d7f737ecdab8/relatorio_anual_2007.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2010.** 2011. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/c25572e3a586cfa544cc312e43cd3967fa12a7e5f0e1847b0b4dc1cf4658cc65/relatorio_anual_2010.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2011.** 2012. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/4894325ea14ec5b1474f9a9d3b2c875a59dff602158b2504c5d8d701a67f4a65/relatorio_anual_2011.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2013.** 2014. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/89a6e58d-6c54-421a-90b2-ee787e936cc5_ambev_relatorioanual_2013_20140625_pt%20%281%29.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual 2014**. 2015. Disponível em: < https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/24170cf7052f4d55882f3f2044f1fca1bf407152b71a8e1b977d20e3acee7bcd/relatorio_anual_2014.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2015**. 2016. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/eae8c48cafcf506406d25c4cbb359422ff9b2733b1f0672fd378ec012807939f/relatorio_anual_2015.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório de Sustentabilidade 2016**. 2017. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/b44622b55ec93ef37bfa7b08b2294e787bff176dbb77dae0651f259bcfe2ce12/relatorio_anual_2016.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório de Sustentabilidade 2017**. 2018. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/b8c3e2c7254b4655d277c62cbddc6739c9f0ed94f9133d612b49f80285f7dddb/relatorio_anual_2017.pdf> . Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório de Sustentabilidade 2018**. 2019. Disponível em: <https://mz-filemanager.s3.amazonaws.com/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/50705ec6a635b890f893f589647b1da8e90cc79194db6953c2c1251fac87e566/relatorio_anual_2018.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório de Sustentabilidade 2019.** 2020. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/42fbc4ec-f961-fb02-e75b-c9c5bb3212f6?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de ESG 2020**. 2021. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/4b04ac91-c1ea-e7ec-8b0d-7b212507651d?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de ESG 2021**. 2022. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/735be995-4658-0bbb-0c66-3be9f0987be0?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de ESG 2022.** 2023. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/647895c0-c87a-984d-4b6f-047d294407ac?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023**. 2024. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/ef00e5eb-ba41-50b4-e4ff-9d8a01ef0a07?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2024**. 2025. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/986b7e93-aaa8-f8c1-96fd-f0363fa4f2d9?origin=2>. Acesso em: 10 jun. 2026.

AMBEV. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2025**. 2026. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/8c0bc491-65cd-5347-427c-af9d2a97fb6d?origin=22>. Acesso em: 10 jun. 2026.

BARON, Letícia. **Inequidade e Democracia**: o impacto da crise dos commodities no Brasil. In: 44ª Encontro Anual da ANPOCS, 2020, Online. Anais do 44ª Encontro Anual da ANPOCS, 2020.

BBC. **Interbrew e AmBev criam a maior cervejaria do mundo**. 03 mar. 2004. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/economia/story/2004/03/040303_ambevms. Acesso em: 3 mar. 2026.

BOTELHO, Maurilio Lima. **Teoria da Crise em David Harvey**. Revista Continentes (UFRRJ), ano 3, n.4, 2014, p. 66 – 111 (ISSN 2317-8825). Acesso em: 05 nov. 2025.

BOTELHO, Maurilio Lima. **Destruição Econômica Mútua Assegurada**: A escalada das tensões entre EUA e China. Revista Continentes (UFRRJ), ano 10 n. 20, 2022. Doi: 10.51308/continentes.v1i20.406. Acesso em: 05 nov. 2025.

BRIGOLA, H. F. **O Pensamento Geopolítico de Karl Haushofer**. *Geografia (Londrina)*, *32*(1), 49–60. (2023). Disponível em: https://doi.org/10.5433/2447-1747.2023v32n1p49. Acesso em: 5 nov. 2025.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Comissão Mundial sobre O Meio Ambiente e Desenvolvimento – 1987. **Nosso Futuro Comum** (Relatório Brundtland). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CESAREO, Roberto. **Dos raios X à bomba atômica (1895-1945)**: os 50 anos que mudaram o mundo/Roberto Cesareo; ilustrações, Antônio Alfonso Luciano. – Brasília, DF: Embrapa Informação Tecnológica, 2010. 543 p.

CORREA, Cristiane. **Sonho Grande**: Como Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira revolucionaram o capitalismo brasileiro e conquistaram o mundo. Rio de Janeiro: Sextante, 2013.

DIEGUES, Antônio Carlos. **O Mito Moderno da Natureza Intocada**. São Paulo: Hucitec, 2002 (1996)

DRUMMOND, J. A. **As grandes ferrovias e o capitalismo monopolista nos EUA do século XIX**. Topoi (Rio de Janeiro), v. 14, n. 26, p. 179–183, jun. 2013.

DUNNING, J. **The Eclectic Paradigm of International Production**: A Restatement and Some Possible Extensions. *J Int Bus Stud* 19, 1–31, 1988.

FURTADO, Celso. **O mito do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974

FUHRMANN, Leonardo. **Como a Ambev consegue apoio de estados para vender cerveja mais barata**. O Joio e O Trigo. 29 jul. 2021. Disponível em: <https://ojoioeotrigo.com.br/2021/07/como-a-ambev-consegue-apoio-de-estados-para-vender-cerveja-mais-barata/>. Acesso em: 23 out. 2025.

GOMEZ, André Villar; BOTELHO, Maurilio Lima. **O fim do "Capitalismo Verde"**. Sinal de Menos, Ano 10, n° 13, 2019.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e Toyotismo na Civilização do Automóvel**. São Paulo: Boitempo, 1999 (1992).

HARVEY, David. **Condição pós-Moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 13. ed. São Paulo: Loyola, 2008 (1992).

HARVEY, David. **O Novo Imperialismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2004 (2003).

HARVEY, David. **O Neoliberalismo**: História e Implicações. São Paulo: Edições Loyola, 2008 (2005).

HARVEY, David. **Os limites do capital**. São Paulo: Boitempo, 2013.

HERBER, Lewis [BOOKCHIN, Murray]. **Our Synthetic Environment**. New York: Alfred A. Knopf, 1962.

HOBSBAWM, Eric J. **Era dos Extremos**: O Breve Século XX: 1914 – 1991. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

LAGO, André Aranha Corrêa do. **Estocolmo, Rio de Janeiro, Johanesburgo**: O Brasil e as Três Conferências Ambientais das Nações Unidas. Brasília: Instituto Rio Branco – FUNAG, 2007.

LAGO, André Aranha Corrêa do. **Conferências de desenvolvimento sustentável**. Brasília: Instituto Rio Branco - FUNAG, 2013.

LIMA, D. A. P.; WALTER, F. **Produção Mais Limpa e Sustentabilidade na Indústria de Cerveja**. São Paulo. 2017. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/19/anais/arquivos/42.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2025.

LINO, Geraldo Luís; CARRASCO, Lorenzo; COSTA Nilder; PALACIOS, Silvia. **Máfia Verde 2:** Ambientalismo, Novo Colonialismo. Rio de Janeiro: Capax Dei Editora, 2005.

LOBANOVSKA, M, PILLA, G. **Penicillin's Discovery and Antibiotic Resistance**: Lessons for the Future? *Yale J Biol Med*. 2017 Mar 29;90(1):135-145.

MARCUSSO, Eduardo Fernandes. **Da cerveja como cultura aos territórios da cerveja**: uma análise multidimensional. 2021. 403 f., il. Tese (Doutorado em Geografia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

McCORMICK, John. **Rumo ao Paraíso**: A História do Movimento Ambientalista. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1992.

MEADOWS, Donella H.; MEADOWS, Dennis L.; RANDERS, Jorgen; BEHRENS III, W. W. **Limites do Crescimento**: Um relatório para o projeto do Clube de Roma sobre o dilema da humanidade. São Paulo: Editora Perspectiva, 1973.

OLIVEIRA, Ariovaldo Umbelino de. **A mundialização da agricultura brasileira.** 2014, Anais. São Paulo: FFLCH/USP, 2014. Disponível em: https://biblio.fflch.usp.br/Oliveira_AU_141_2755303_AMundializacaoDaAgriculturaBrasileira.pdf. Acesso em: 19 ago. 2026.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **A Ideologia do Desenvolvimento Sustentável**: Notas para Reflexão. Revista Tamoios, UERJ-FFP, v. I, n. 2, p. 1-6, 2005.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **A Construção do Desenvolvimento Sustentável na Cidade de Volta Redonda:** Um estudo sobre Reestruturação do território e ideologia, 2006. 204. 204 p. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Departamento de Geografia, Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Rio de Janeiro, 2006.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **A Construção do "Desenvolvimento Sustentável" sob a Égide do Neoliberalismo**: Um Estudo sobre a Economia Política da "Crise Ambienal". In: 5.º Colóquio Internacional Marx e Engels, 2007, Campinas. Comunicações 5° CEMARX. Campinas: Unicamp, 2007.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **A Geopolítica do Desenvolvimento Sustentável**: um estudo sobre a conferência do Rio de Janeiro (Rio-92), 2011. 283 p. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Campinas – São Paulo, 2011.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **Geopolítica Ambiental**: a construção ideológica do Desenvolvimento Sustentável (1945-1992). 1. Ed. Rio de Janeiro: Autografia, 2019.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **Rio + 20:** Reflexões sobre geopolítica e ideologia, *Espaço e Economia* [Online], N.°4, setembro de 2014. Disponível em: DOI: https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.854. Acesso em: 05 nov. 2025

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **Uma nova ecologia política da energia?** *Confins* [online], 46 | 2020. 2020, URL: http://journals.openedition.org/confins/31201; DOI: https://doi.org/10.4000/confins.31201. Acesso em: 26 mai. 2026.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **Ecologia política, reestruturação territorial-produtiva e desenvolvimento sustentável no Brasil:** lições do extremo oeste da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, *Espaço & Economia* [online], N.°19, setembro de 2020, Disponível em: <http://journals.openedition.org/espacoeconomia/16203>. Acesso em: 05 nov. 2025.

OLIVEIRA, Leandro Dias de. **Geografia econômica, meio ambiente e a luta pela vida**. *Espaço e Economia* [online], N.°23, 2022, Disponível em: <journals.openedition.org/espacoeconomia/22014>. Acesso em: 05 nov. 2025.

OLIVEIRA, Leandro Dias. Geografia Econômica, Meio Ambiente e o Modelo De Sustentabilidade Corporativa. **Geo UERJ**, Rio de Janeiro, v. 46, 2024. DOI: 10.12957/geouerj.2024.87556. Disponível em: https://www.e-publicacoes.uerj.br/geouerj/article/view/87556. Acesso em: 5 nov. 2025.

OLIVEIRA, Leandro Dias de (org.). **Geografias do Capital:** estudos sobre reestruturação territorial-produtiva e Ecologia Política. Seropédica: UFRRJ, 2024.

OLIVEIRA, L. D; OCHOA, J. D. Z; TRALDI, M; TINOCO, V. S. Geografia econômica, neoliberalismo e ecologia política do desenvolvimento. **Geografares**, Vitória, Brasil, v. 4, n. 38, p. 7–11, 2024. DOI: 10.47456/geo.v4i38.44819. Disponível em: https://periodicos.ufes.br/geografares/article/view/44819. Acesso em: 5 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando Nosso Mundo**: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2025.

PORTES, Erick Ribeiro Magalhães. **O Desenvolvimento Sustentável e a Produção Cervejeira**: Uma análise da AmBev. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Geografia) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2023.

PORTO-GONÇALVES, Carlos Walter. **Os (Des)Caminhos do Meio Ambiente**. 14. ed. – São Paulo: Contexto, 2006 (1989).

PORTO-GONÇALVES, Carlos Walter. **O Desafio Ambiental**. Organizador: Emir Sader. 3ª ed.- Rio de Janeiro: Record, 2012 (2004). (Os porquês da desordem mundial: mestres explicam a globalização).

RATTNER, Henrique. **Planejamento e Bem-Estar Social**. São Paulo: Editora Perspectiva, 1979.

RIBEIRO, Wagner Costa. **A Ordem Ambiental Internacional**. 2. Ed. São Paulo: Editora Contexto, 2005.

ROCHA, André Santos da. Desigualdades territoriais no acesso à água e esgoto nas periferias da metrópole: o caso da Baixada Fluminense na Bacia Do Guandu – RJ, **Geografares** [Online], 34 | 2022, posto online no dia 27 julho 2022, consultado o 10 junho 2026. URL: http://journals.openedition.org/geografares/4259.

ROCHA, André Santos da; OLIVEIRA, Leandro Dias de. Ecologia política e saneamento básico: análise a partir da periferia metropolitana do Rio de Janeiro. **Ateliê Geográfico**, Goiânia, v. 17, n. 1, p. 112–133, 2023. DOI: 10.5216/ag.v17i1.74784. Disponível em: https://revistas.ufg.br/atelie/article/view/74784. Acesso em: 10 jun. 2026.

RODRIGUES, Arlete Moysés. Desenvolvimento Sustentável: A nova "roupagem" para a velha questão do desenvolvimento. In**: Direito à Cidade e Meio Ambiente**. Rio de Janeiro: Fórum Brasileiro de Reforma Urbana, 1993.

RODRIGUES, Arlete Moysés. Problemática Ambiental = Agenda Política: Espaço, Território e Classes Sociais. **Boletim Paulista de Geografia**, v. 83, p. 91-110, 2006.

ROMA, Sandro Luiz Costa. **Desafios do sucesso no longo prazo em estratégias de reestruturação**: o caso da AmBev. Rio de Janeiro, 2011. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Instituto COPPEAD de Administração, UFRJ, 2011.

ROUANET, Sergio Paulo. **A verdade e a ilusão do pós-moderno**. In: As Razões do Iluminismo. São Paulo: Cia. das Letras, 1992.

SANT'ANNA, Beatriz do Nascimento. **Reestruturação Territorial-Produtiva e Mercado Cervejeiro: Análise a partir da Ambev** - Campo Grande, Rio de Janeiro. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia. Seropédica, 2023.

SANTIN, Tamires Mannah. **A Cultura Organizacional do Banco Garantia na Internacionalização da Ambev**: os casos da Interbrew (2004) e da Anheuser-Busch (2008). Trabalho de Conclusão de Curso (Relações Internacionais). Universidade Católica de Brasília. Distrito Federal, 2015.

SANTOS, Milton. **Território e Sociedade:** Entrevista com Milton Santos. 2. ed. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2000.

SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço**: Técnica e Tempo, Razão e Emoção. São Paulo: EDUSP, 2006 [1996].

SINGER, Paul. **Aprender Economia**. 9. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1988 (1983).

SRNICEK, Nick. **Capitalismo de plataforma**. Tradução de Aldo Giacometti. São Paulo: Autonomia Literária, 2018.

STEFENON, Rafael. **A emergência de um novo padrão de consumo e suas implicações para a dinâmica competitiva da indústria cervejeira**. Dissertação ao Curso de Mestrado em Ciências Econômicas Universidade Federal do Paraná, 2011.

STEFENON, Rafael. **Vantagens Competitivas Sustentáveis na Indústria Cervejeira**: O Caso das Cervejas Especiais. Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe) – Guarapuava – Paraná – Brasil, 2012.

TAVARES, Thiago Roniere Rebouças. **Sofrimento Ambiental por Contaminação do Ar e da Água nos Arredores da Siderúrgica Ternium, às Margens da Baía de Sepetiba (Rio de Janeiro)**: um estudo sobre injustiça ambiental. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia. Rio de Janeiro, 2022.

THOREAU, Henry D. **Walden**: A vida nos bosques, São Paulo: Ground, 2007 (1854).

WALLERSTEIN, Immanuel. "Mundialização ou Era da Transição? Uma Visão de Longo Prazo da Trajetória do Sistema-Mundo" In: CHESNAIS, F.; DUMÉNIL, G.; LÉVY, D; WALLERSTEIN, I. **Uma Nova Fase do Capitalismo?** São Paulo: Xamã, 2003.