

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENGENHARIA DE LORENA

JAQUELINE CRISTINA DA SILVA SANTANA

Responsabilidade ambiental e marketing verde: um estudo sobre a estratégia de multinacionais de distintos segmentos instaladas no Brasil

Lorena

2020

JAQUELINE CRISTINA DA SILVA SANTANA

Responsabilidade ambiental e marketing verde: um estudo sobre a estratégia de multinacionais de distintos segmentos instaladas no Brasil

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Engenharia de Lorena da Universidade de São Paulo como requisito parcial para conclusão da Graduação do curso de Engenharia Ambiental.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Danúbia Caporusso Bargas

Lorena

2020

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Automatizado
da Escola de Engenharia de Lorena,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Santana, Jaqueline Cristina da Silva

Responsabilidade ambiental e marketing verde: um estudo sobre a estratégia de multinacionais de distintos segmentos instaladas no Brasil / Jaqueline Cristina da Silva Santana; orientadora Danúbia Caporusso Bargos. – Lorena, 2020.
77 p.

Monografia apresentada como requisito parcial para a conclusão de Graduação do Curso de Engenharia Ambiental – Escola de Engenharia de Lorena da Universidade de São Paulo. 2020

1. Marketing verde. 2. Sustentabilidade. 3. Gestão ambiental. I. Título. II. Bargos, Danúbia Caporusso , orient.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus pelo dom da vida e por sempre me fortalecer na minha caminhada. Por guiar cada passo meu e por me proporcionar as melhores experiências e conquistas.

À minha família, por sempre me amar e cuidar de mim em todos os momentos. Um agradecimento especial a minha mãe, Marli, que é um exemplo de dedicação e força para mim.

Aos meus amigos de toda a vida, em especial aos da EEL-USP que estiveram ao meu lado em todos os momentos durante a graduação. Obrigada especialmente a república Tomara que Caia por ter se tornado a minha segunda família durante todos esses anos e aos meus amigos de curso por todo companheirismo durante a minha trajetória acadêmica.

Aos professores da EEL-USP por todo empenho e contribuição para o meu aprendizado.

À minha orientadora, Danúbia, e a professora Ana Gabas por terem se dedicado a me ajudar em toda a elaboração do presente trabalho.

RESUMO

SANTANA, J. C. S. **Responsabilidade ambiental e marketing verde: um estudo sobre a estratégia de multinacionais de distintos segmentos instaladas no Brasil.** 2020. 77 f. Monografia (Curso de Engenharia Ambiental) – Escola de Engenharia de Lorena, Universidade de São Paulo. Lorena, 2020.

Com o advento da Revolução Industrial, a sociedade se deparou com novas formas de produção e o consumo de bens e serviços foi cada vez mais estimulado. Desse modo, os impactos gerados ao meio ambiente passaram a causar desastres ambientais e surgiu a necessidade de um novo modelo de gestão organizacional, que se atentasse aos limites dos recursos ambientais. Além de atender a requisitos legais e gerar menor impacto ambiental, este novo modelo tem sido utilizado como estratégia de marketing para promover a marca das organizações, o que pode ser chamado de Marketing Verde. O objetivo desse trabalho consistiu em analisar as estratégias utilizadas por cinco empresas multinacionais dos ramos: cosmético, farmacêutico, bebidas, tecnologia e varejo de moda com unidades no Brasil, e verificar se elas atendem aos critérios do marketing verde segundo o autor Reinaldo Dias. A metodologia utilizada baseou-se em um estudo de casos múltiplos, cuja coleta de dados foi realizada através dos relatórios de sustentabilidade de cada empresa. Pontos foram atribuídos a cada critério e uma escala do marketing verde foi criada para verificar em qual parâmetro cada empresa encontra-se. Como resultado, foi identificado que quatro das cinco empresas utilizam o marketing verde. Espera-se que os resultados deste trabalho possam ser utilizados como base de informação para outras empresas sobre gestão ambiental como marketing estratégico.

Palavras-chave: Marketing Verde. Sustentabilidade. Gestão Ambiental.

ABSTRACT

SANTANA, J. C. S. **Environmental responsibility and green marketing: a study of multinational's strategy of different segments installed in Brazil.** 2020. 77 f. Monograph (Major in Environmental Engineering) – Escola de Engenharia de Lorena, Universidade de São Paulo. Lorena, 2020.

On behalf of Industrial Revolution, the society has been facing new ways of production and the consumption of goods and services was more promoted. In this way, the environmental impacts caused devastation and the demand of a new management model in order to aware about the boundaries of environmental resources. In addition to attend legal requirements and generating the lowest environmental impacts, this new kind of management has been used as a marketing strategy to promote the companies' brands, which can be called Green Marketing. The objective of this research was to analyze the strategies used by five multinational companies in the segments: cosmetic, pharmaceutical, beverage, technology and fashion retail with operation in Brazil, and to verify if the companies attends the parameters of green marketing according to the author Reinaldo Dias. The methodology was based on a multiple case study and the data collection was carried out through the sustainability reports of each company. Scores were assigned to each criteria and a green marketing scale was created to check which parameter the companies fulfill. As a result, it was identified that four of the five companies utilize green marketing. It is expected that the results of this project can be used as an information base for other companies on environmental management as strategic marketing.

Keywords: Green Marketing. Sustainability. Environmental Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Selo da FSC	29
Figura 2 – Rótulo Ecológico da ABNT	29
Figura 3 – Selo IBD	29
Figura 4 – Produto Orgânico Brasil	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pontuação final.....	68
---------------------------------	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Mobilizações internacionais	18
Quadro 2 – Benefícios da Gestão Ambiental	25
Quadro 3 – Relação das empresas com iniciativas relevantes.....	62

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIA	Avaliação de Impacto Ambiental
CAR	Cadastro Ambiental Rural
CEEIBH	Comitê Especial de Estudos Integrados de Bacias Hidrográficas
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
DJSI	Dow Jones Sustainability Index
FSC	Forest Stewardship Council
GEE	Gases do Efeito Estufa
GPTW	Great Place to Work
GRI	Global Reporting Initiative
IBD	Instituto Biodinâmico
IBRACAM	Instituto Brasileiro de Certificação Ambiental
IPCC	Painel Intergovernamental para as Mudanças Climáticas
ISO	International Organization for Standardization
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MRPC	Material Reciclado Pós-Consumo
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OMM	Organização Meteorológica Mundial
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PCD	Pessoas com Deficiência
PET	Polietileno Tereftalato
PNMA	Política Nacional do Meio Ambiente
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PNRS	Política Nacional dos Resíduos Sólidos
PPCS	Plano de Ação para Produção e Consumo Sustentáveis

SAF	Sistema Agroflorestal
SEMA	Secretaria Especial do Meio Ambiente
RSE	Responsabilidade Social das Empresas
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SISNAMA	Sistema Nacional de Meio Ambiente
UEBT	União para o BioComércio Ético

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Justificativa	13
2 OBJETIVOS.....	14
2.1 Objetivo geral.....	14
2.2 Objetivos específicos	14
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	15
3.1 Revolução industrial e consumo	15
3.2 Crise ambiental	17
3.3 Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade	21
3.3.1 Gestão ambiental.....	23
3.3.2 Relatório de sustentabilidade e índice GRI	26
3.3.3 Selos verdes ou rótulos ambientais	28
3.3.4 Consumo consciente	30
3.4 Marketing	31
4 METODOLOGIA	34
4.1 Método de pesquisa.....	34
4.2 Planejamento dos casos.....	34
4.3 Análise dos dados.....	35
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES	37
5.1 Perfil das empresas selecionadas	37
5.2 Análise dos relatórios de sustentabilidade	38
5.2.1 Critério 1 - Produtos ecológicos.....	38
5.2.2 Critério 2 - Utilização de recursos	44
5.2.3 Critério 3 - Gestão energética	49
5.2.4 Critério 4 - Qualidade de vida.....	51
5.2.5 Outras iniciativas.....	61
5.3 Análise dos resultados.....	63
5.3.1 Resultado final	68
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71

1 INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial impulsionou mudanças importantes nas relações entre o homem e o meio ambiente. Com o advento de novas tecnologias, este marco não permitiu somente o avanço no setor econômico e industrial, mas foi responsável por alterar o estilo de vida dos seres humanos no que diz respeito ao seu consumo e relação com o meio ambiente. Para atender ao aumento do consumo, a utilização dos recursos naturais também se tornou maior. E, como consequência desses dois fatores, a poluição e o desperdício também aumentaram.

Diversos outros marcos históricos impulsionaram a industrialização e o desenvolvimento de novas tecnologias como, por exemplo, a Segunda Guerra Mundial que ao estabelecer uma nova era nuclear fez surgir temores de novos tipos de poluição por radiação, o que contribuiu para que surgissem os primeiros movimentos ambientalistas. Em 1962, tais movimentos ganharam nova repercussão com a publicação do livro “A Primavera Silenciosa”, que alertou sobre o uso de pesticidas químicos na agricultura e a necessidade de respeitar os ecossistemas. Desde então, a preocupação global sobre a utilização sustentável dos recursos naturais e do planeta como um todo continuou a crescer e, em 1972, a ONU convocou a primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano, na Suécia (ONU Brasil, 2014).

Diante de tal problemática, surgiu uma preocupação com o meio ambiente, de modo que as empresas começaram a buscar soluções para se adaptarem a um modelo de negócio mais sustentável para gerar menor impacto ambiental e, ao mesmo tempo, atender as demandas de mercado surgindo, então, o Sistema de Gestão Ambiental (SGA). Através da Gestão Ambiental, as empresas promovem sua marca perante a sociedade, melhorando o seu relacionamento com os consumidores, órgãos públicos e com o meio ambiente (NORTH, 1992). A partir da aplicação deste conceito, as organizações realizam o cumprimento das legislações ambientais, colaboram para a preservação da natureza, atendem as necessidades e desejos de clientes e divulgam sua responsabilidade ambiental.

Neste contexto, muitas empresas passaram a promover a sua responsabilidade ambiental como uma nova estratégia de negócio através de um conceito chamado *Marketing Verde*. Conhecido também como Marketing Ambiental ou Marketing Ecológico, trata-se de um estudo de todos os esforços para produzir, embalar, distribuir, promover, consumir e recuperar o produto de modo que sejam consideradas as preocupações ecológicas (DAHLSTROM, 2011).

O objetivo desse trabalho consistiu em analisar as estratégias utilizadas por cinco empresas multinacionais dos ramos cosmético, farmacêutico, bebidas, tecnologia e varejo de moda, com unidades no Brasil, para verificar se atendem aos critérios de marketing verde estabelecidos por Dias (2008) e para reunir informações para outras empresas sobre gestão ambiental como marketing estratégico.

1.1 Justificativa

Atualmente, pode-se notar um grande engajamento de empresas multinacionais, de diferentes segmentos, em temas relacionados a responsabilidade socioambiental. Visto que uma parte da causa dos problemas ambientais está relacionada as atividades industriais, as companhias se deparam com a necessidade de firmar um compromisso com o meio ambiente e com a sociedade para reduzir seus impactos.

Dessa forma, as empresas adotam diversas iniciativas que colaboram, também, para a promoção da sua marca, o que é denominado Marketing Verde. Entretanto, segundo Dias (2008) existem quatro critérios que devem ser atendidos para que de fato o marketing verde seja alcançado.

Pensando nisso, o tema do presente trabalho foi escolhido para verificar se as estratégias ambientais de cinco empresas multinacionais de ramos distintos contemplam o marketing verde.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Este trabalho tem como objetivo geral analisar as estratégias utilizadas por cinco empresas multinacionais dos ramos cosmético, farmacêutico, bebidas, tecnologia e varejo de moda, com unidades no Brasil, de modo a verificar se as mesmas atendem aos critérios do marketing verde segundo Dias (2008).

2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral, alguns objetivos específicos foram definidos:

- Analisar as iniciativas de responsabilidade socioambiental das cinco empresas;
- Verificar, conforme as indicações de Dias (2008), se as iniciativas condizem com a realidade do marketing verde;
- Analisar quais são os impactos e benefícios do marketing verde para o negócio dessas empresas.

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 Revolução industrial e consumo

As fases da Revolução Industrial marcaram uma nova era mundial no desenvolvimento da sociedade. A Primeira Revolução, ocorrida no século XVIII, foi caracterizada por diversos progressos industriais com a expansão das indústrias e avanços técnicos e científicos. A Segunda Revolução, iniciada no século XIX, consolidou os avanços científicos e tecnológicos, sendo um período marcado por diversas descobertas importantes, tais como a criação de meios de comunicação e avanços na área da medicina. A Terceira Revolução Industrial começou no século XX e foi marcada por um grande avanço da ciência, tecnologia, informática, robótica e eletrônica.

Segundo Morais e Costa (2010), novos padrões de produção e de consumo foram constituídos, baseando-se em modernos processos de produção e comercialização. Pode-se destacar o avanço no setor automobilístico, a utilização de diversos produtos possibilitada pela eletricidade e, também, os avanços na indústria de bens de consumo, com altas escalas de produção e consumo.

Segundo o Manual de Educação para o Consumo Sustentável (2005, p.98):

Depois da revolução industrial, no final do século XVIII, e especialmente durante o século XX, o impacto da atividade humana sobre o meio ambiente tornou-se muito significativo. O aumento da população e do consumo pessoal, principalmente nos países desenvolvidos, originou problemas ambientais cuja solução é o grande desafio deste início de século para pesquisadores, ambientalistas, governos, organizações não-governamentais e comunidades de todo o mundo.

Ou seja, o conceito de revolução industrial representou um importante período de transição para novos estilos de vida da humanidade. Com o desenvolvimento de novas tecnologias, foram estabelecidos padrões de produção e consumo baseados em uma constante e intensa exploração dos recursos naturais.

No cenário econômico, este fenômeno definiu a mudança de um sistema de manufatura para outro industrial em grande escala, influenciando o perfil do consumo da época e colaborando para a formação do perfil ao qual nos deparamos atualmente. A Revolução possibilitou o surgimento de diversos avanços tecnológicos, como a máquina a vapor, eletricidade, produção mecânica, internet (SCHWAB, KLAUS; 2016). A partir desses avanços,

com a disponibilidade de novas tecnologias e capacidade intelectual, o homem passou a ter mais recursos para produzir e os consumidores, conseqüentemente, se depararam com maiores ofertas de produtos e serviços.

O real motivo de compra deixou de ter como foco a necessidade pelo produto e passou a ser baseado em outros fatores, não tão importantes do ponto de vista sustentável, tais como a vaidade, realização pessoal, preço acessível, propagandas, novidades e inovações, entre outros. Pois os bens passaram a ser adquiridos de maneira compulsória e, muitas vezes, sem serem efetivamente utilizados, gerando grandes desperdícios e uso excessivo de matéria-prima. O estímulo ao consumo dos mais variados tipos de bens é um dos grandes obstáculos do modelo econômico propagado pela sociedade capitalista (BRUM; HILLIG, 2010). A mídia possui um papel indispensável na questão do consumo desenfreado, pois tem grande poder de persuasão através de propagandas e marketing para incentivar cada vez mais o consumo de produtos desnecessários e descartáveis. Para Bauman (2008), os seres humanos deixaram de consumir como uma ocupação, tornando-se alienados da atividade primitiva de consumir para sobreviver. Ou seja, o consumo passou a ser um atributo da sociedade contemporânea e não mais uma ocupação individual.

Os produtos, por sua vez, passaram a ser fabricados com menor tempo de vida útil e com uma pequena capacidade de conserto, seja pelo fato de possuírem peças de baixa qualidade; frequentes atualizações de softwares que levam a uma redução da capacidade de funcionamento do equipamento ou pela dificuldade em encontrar peças substituíveis, incentivando a sociedade a comprar produtos novos frequentemente. Além disso, estratégias de mercado são utilizadas para impulsionar a nova compra, através de lançamentos de modelos mais recentes, modernos e inovadores. O mercado incentiva a troca do produto antigo por novos, mesmo que este ainda esteja em boas condições (COSTA; IGNÁCIO, 2011). Essa prática é chamada de obsolescência programada, que Miragem (2013, p. 325) define como a “[...] redução artificial da durabilidade de produtos ou do ciclo de vida de seus componentes, para que seja forçada a recompra prematura”, o que contribui para o aumento da receita das empresas e, também, dos impactos no meio ambiente com maior geração de resíduos e poluição ambiental.

Segundo Moraes e Costa (2010), é indispensável refletir e discutir acerca dos padrões de produção e consumo do século XXI, já que foram moldados com base na sociedade dos séculos passados, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, com ideias e pensamentos diferentes das necessidades do século atual. Os autores acreditam que tais pensamentos

distanciaram o homem de suas necessidades básicas, influenciando de forma negativa o relacionamento entre a sociedade e o meio ambiente. Com esse ritmo desenfreado, tornou-se incompatível a exploração de recursos naturais e a capacidade do meio ambiente se recuperar, gerando uma relação insustentável entre o homem e a natureza.

3.2 Crise ambiental

Os problemas ambientais sempre ocorreram em função do uso dos recursos da natureza pelo homem para satisfazer as suas necessidades. Entretanto, este tipo de situação nem sempre causou degradação ambiental pelo baixo índice de produção e consumo. Comumente, a Revolução Industrial é apontada como um marco importante no aumento dos problemas ambientais pois, a partir desse marco, começa a surgir uma grande variedade de substâncias químicas e artificiais, até então não existentes na natureza, com certa complexidade de degradação (BARBIERI, 2016). O problema é que tais substâncias são depositadas e se acumulam no meio ambiente pela sua baixa biodegradabilidade e isso acaba afetando os ecossistemas.

Segundo Barbieri (2016), os principais fatores de degradação ambiental podem ser apontados como resultantes de atividades industriais, tais como emissões ácidas, gases do efeito estufa e de substâncias tóxicas. Além disso, os resíduos gerados pela população são compostos cada vez mais por restos de embalagens e produtos industriais, o uso de produtos químicos na agricultura está crescendo e materiais industrializados são constantemente utilizados em diversas funções, o que agrava o problema de degradação e poluição ambiental.

O termo “poluição ambiental” pode ser definido como:

(...) toda ação ou omissão do homem que, pela descarga de material ou energia atuando sobre as águas, o solo, o ar, causa um desequilíbrio nocivo, seja ele de curto, seja de longo prazo, sobre o meio ambiente. A definição do agente causador de poluição é dada como ser uma pessoa física ou jurídica de direito público ou privado, responsável direta ou indiretamente pela atividade causadora da degradação ambiental (VALLE, 2012, p.49).

Alguns exemplos de poluição ambiental e suas consequências podem ser caracterizados pela contaminação das águas de rios e mares, contaminação do solo, mudanças climáticas causadas pelas emissões de gases do efeito estufa, redução da camada de ozônio, entre outros. A recorrência desses exemplos tende a se intensificar cada vez mais, sendo que

alguns já assumiram dimensões globais afetando o equilíbrio ecológico, comprometendo não somente a vida dos seres humanos, mas de toda a Terra (BARBIERI, 2016).

Segundo Eddine et al (2008), a degradação do meio ambiente está ligada ao modelo de desenvolvimento capitalista assumido. Com o constante estímulo ao consumo, a natureza sofre impactos ambientais negativos por conta do uso da matéria-prima e dos resíduos gerados pelas cidades e indústrias. Para Bonaiuti (2012), o sistema capitalista, cuja base é o crescimento econômico contínuo, mostra-se incompatível com a manutenção do equilíbrio ecológico.

Frente aos impactos ambientais causados pela humanidade, sucessivas mobilizações internacionais ocorreram para constituir um compromisso global com tal problemática. Dentre eles, pode-se destacar a Conferência de Estocolmo (1972), a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum” (1987) e a Rio 92 (1992).

A partir da constatação de diversos impactos ambientais negativos, como a contaminação do ar, dos rios e do solo, perda de vidas humanas e biodiversidade, e vazamento de produtos químicos nocivos, a população e os governantes de todo o mundo passaram a discutir a necessidade de buscar alternativas de prevenção e remediação. Dessa forma, uma série de acordos, convenções e leis surgiram para desenvolver um crescimento econômico com menor impacto ambiental, que podem ser verificados no Quadro 1:

Quadro 1 – Mobilizações internacionais

Ano	Acontecimentos
1962	Publicação do livro "A Primavera Silenciosa"
1972	Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano e criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA)
1987	Publicação do relatório "Nosso Futuro Comum" ou Relatório de <i>Bundtland</i>
1992	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (“Rio-92” ou “Cúpula da Terra”)
1998	Criação do Painel Intergovernamental para as Mudanças Climáticas (IPCC) pelo PNUMA e a Organização Meteorológica Mundial (OMM)
2002	Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável
2012	Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+12)
2015	Cúpula de Desenvolvimento Sustentável e criação dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Fonte: Adaptado de Hogan (2007) e ONU Brasil.

No final da década de 1960 e início de 1970, as questões ambientais começaram a ser levantadas e uma série de iniciativas surgiram para fomentar as discussões. Em 1962, o livro “A Primavera Silenciosa” foi publicado para fazer um alerta sobre a utilização de pesticidas na agricultura e mostrar a necessidade de respeitar o meio ambiente. Dez anos depois, em 1972, o cenário ambiental mundial alavancou. “*The Limits of Growth*”, traduzido como “Os limites do Crescimento”, publicado pelo Clube de Roma – grupo de pensadores renomados interessados em contribuir para um mundo melhor – trouxe à tona os problemas cruciais para o futuro da humanidade (KLÖPFFER E GRAHL, 2014). No mesmo ano foi realizada a primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, em Estocolmo, Suécia. A Conferência contou com a presença de 113 países, junto com mais de 400 instituições governamentais e não governamentais, com o objetivo de sugerir um novo modelo de desenvolvimento econômico atrelado à prudência ecológica e à justiça social, fortalecendo a conscientização da sociedade quanto aos problemas ambientais. Foi criado o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), que é a principal autoridade global em meio ambiente. O Programa tem como objetivo promover a conservação do meio ambiente e o uso eficiente dos recursos naturais, através de ações como monitoramento ambiental e recomendação de medidas que melhoram a qualidade de vida (ONU Brasil, 2014).

Em 1987, A Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento publicou o relatório “Nosso Futuro Comum”, conhecido como “Relatório *Brundtland*”, explicando a importância de uma conferência global que determinasse um novo tipo de relacionamento com o meio ambiente, em que foi utilizado pela primeira vez o termo “Desenvolvimento Sustentável” (HOGAN, 2007).

Em 1992, realizou-se outra edição da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, mais popularmente conhecida como “Rio-92” ou “Cúpula da Terra”, no Rio de Janeiro. Foram abordados temas sobre a questão ambiental de uma forma inédita, com a publicação de documentos que resumem as preocupações da humanidade com relação as questões ambientais (HOGAN, 2007). Dentre eles, pode-se destacar a Agenda 21, que é definida por analisar a situação atual de uma sociedade e, a partir desta análise, possibilitar o planejamento de um futuro mais sustentável.

Em 1998, o PNUMA e a Organização Meteorológica Mundial (OMM) se uniram para criar o Painel Intergovernamental para as Mudanças Climáticas (IPCC), que se tornou fonte para informação científica para mudanças climáticas. Em 2002, aconteceu a Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável (Johanesburgo, África do Sul), cujo objetivo foi realizar

um balanço das conquistas, desafios e das novas questões surgidas desde a Cúpula da Terra (1992).

Dentre outros acontecimentos, vinte anos depois, em 2012 e novamente no Rio de Janeiro, ocorreu a Rio+20, que não produziu avanços significativos desde a Rio 92 e, por isso, manteve o desenvolvimento sustentável sob enfoque. No início de 2015, os países tiveram a oportunidade de contar com uma nova agenda de desenvolvimento sustentável, cujo papel é guiar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Intitulado de “O caminho para a dignidade até 2030: acabando com a pobreza, transformando todas as vidas e protegendo o planeta”, o documento expõe 17 objetivos e 169 metas que dão destaque ao desenvolvimento sustentável e que irão traçar as decisões da ONU no futuro. Atualmente, as empresas podem contar com o Pacto Global da ONU para serem auxiliadas a alcançar os objetivos da agenda global de sustentabilidade, a Agenda 2030, que tem como principal pilar os 17 ODS. Trata-se da maior iniciativa de sustentabilidade corporativa que reúne empresas, trabalhadores e sociedade civil para promover a cidadania e o crescimento sustentável, engajando a desenvolver ações que contribuam com soluções aos desafios da sociedade.

Uma série de mobilizações também ocorreram no cenário nacional. Em 1973, como consequência da Conferência de Estocolmo de 1972, foi criada, no Brasil, a Secretaria Especial do Meio Ambiente (SEMA), visando propor a discussão sobre questões ambientais juntamente à opinião pública (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 1998).

No ano de 1978, foi criado o Comitê Especial de Estudos Integrados de Bacias Hidrográficas (CEEIBH), cujo objetivo era realizar o estudo integrado e acompanhar a exploração dos recursos hídricos das bacias hidrográficas, garantindo seu aproveitamento e causando consequências mínimas ao meio ambiente (AGÊNCIA NACIONAL DAS ÁGUAS, 2011).

De acordo com a Lei federal nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, o governo federal instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), pela qual o Sistema Nacional de Meio Ambiente (SISNAMA) e o Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA) foram criados, designando alguns instrumentos, tais como: Padrões de Qualidade Ambiental, Zoneamento Ambiental, Avaliação de Impactos Ambientais, Licenciamento Ambiental e o Sistema Nacional de Informações Ambientais (BRASIL, 1981).

Neste mesmo ano, o governo promulgou uma lei sobre a criação de Áreas de Proteção Ambiental e Estações Ecológicas, a Lei Federal nº 6.902, de 27 de abril de 1981 (BRASIL,

1981). Em 1986, foi aprovada a Resolução CONAMA Nº 001, de 23 de janeiro de 1986, dispondo sobre os requisitos básicos para a Avaliação de Impacto Ambiental (AIA) (CONAMA, 1986).

Em 1988, a Constituição Federal Brasileira sofreu alteração e passou a estabelecer que: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e a preservá-lo para as presentes e futuras gerações” (BRASIL, 1988, art 225).

Alguns anos depois, em 1997, a legislação ambiental brasileira passou por um avanço em relação à Política Nacional do Meio Ambiente de 1981, estabelecendo o Licenciamento Ambiental como ferramenta mandatória na regularização de atividades conforme consta na Resolução nº 237, de 19 de dezembro de 1997. Em 1998, a Lei dos Crimes Ambientais foi promulgada julgando como crime as ações nocivas ao meio ambiente, como infringir leis ambientais (BRASIL, 1998).

Em 2010, foi aprovada a Lei Federal n.12.305/10 que instituiu a Política Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS), para estimular a sustentabilidade na produção e no consumo, integrando à sociedade os catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis (BRASIL, 2010). A PNRS pode ser considerada como um dos maiores avanços na legislação ambiental brasileira desde 1998, desde a implementação da Lei dos Crimes Ambientais. Cinco anos depois, em 2015, surgiu a Lei nº 13.123, de 20 de maio de 2015 que trata sobre a biodiversidade e busca promover a utilização sustentável dos recursos.

3.3 Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade

O termo “Desenvolvimento Sustentável” foi citado, pela primeira vez, em 1987, no relatório “Nosso Futuro Comum” determinando a necessidade de uma conferência global que estabelecesse uma nova forma de relação com o meio ambiente (HOGAN, 2007). Posteriormente, ganhou força na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento na Rio-92, em 1992, sendo utilizado em diversos documentos, dentre eles a Agenda 21 (ONU Brasil, 2014).

O *Relatório de Brundtland* descreve o termo Desenvolvimento Sustentável como o desenvolvimento que “satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (ONU BRASIL, 2014).

Segundo Fiorillo (2009), o desenvolvimento sustentável é o caminho para garantir um equilíbrio entre três fatores: crescimento econômico, desenvolvimento social e utilização de recursos naturais:

[...] o princípio do desenvolvimento sustentável tem por conteúdo a manutenção das bases vitais da produção e reprodução do homem e de suas atividades, garantindo igualmente uma relação satisfatória entre os homens e destes com o seu ambiente, para que as futuras gerações também tenham oportunidade de desfrutar os mesmos recursos que temos hoje à nossa disposição (FIORILLO, 2009, p.28).

Para Barter e Russell (2012), a definição de desenvolvimento sustentável refere-se as estratégias que permitam um crescimento econômico e prosperidade para todos, proporcionando uma visão a longo prazo para reduzir a desigualdade e permitir um crescimento inclusivo, erradicar a pobreza, e para a produção e consumo mais sustentável.

A sustentabilidade pode ser considerada o objetivo final de longo prazo do desenvolvimento sustentável. Para Elkington (1994), a Sustentabilidade pode ser definida como o equilíbrio entre três pilares, o econômico, o social e o ambiental de forma a cumprir três tipos de interesses, segundo Horbach, (2005):

- Sustentabilidade econômica: interesse da geração atual em melhorar sua condição de vida;
- Sustentabilidade social: interesse em estabelecer o equilíbrio das condições de vida entre ricos e pobres;
- Sustentabilidade ambiental: garantir que as necessidades da geração atual sejam satisfeitas sem comprometer os interesses das gerações futuras.

Dessa forma, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade relacionam-se de tal maneira que a sustentabilidade consiste em uma meta definida por meio de critérios que mensuram e conduzem os resultados obtidos através da utilização de estratégias do desenvolvimento sustentável (HOVE, 2004).

Diante dos impactos ambientais gerados ao meio ambiente, é necessário que haja uma mudança na forma como o sistema econômico ocorre com a intensa produção de bens e o

consumo desenfreado. Sendo assim, o desenvolvimento sustentável surge como uma alternativa para superar a crise que atinge o meio ambiente, promovendo um sistema ecologicamente equilibrado e conciliando o desenvolvimento populacional com a preservação do meio ambiente.

O Estado tem o papel de realizar a elaboração de políticas públicas integradoras e participativas para colaborar e incentivar o desenvolvimento sustentável. O que não significa um bloqueio ao desenvolvimento econômico, mas um equilíbrio com o desenvolvimento ambiental, garantindo que gerações futuras usufruam do seu direito ao meio ambiente protegido e saudável, com acesso aos recursos naturais essenciais para a manutenção da vida (SCOTTO, et al, 2007).

A sociedade também possui um papel importante neste processo. A partir da sua consciência ambiental e escolhas mais responsáveis, é possível colaborar para tornar o mundo atual um ambiente ecologicamente saudável. As empresas, por sua vez, necessitam contribuir de maneira contínua através de produções mais sustentáveis e responsabilidade ambiental, integrando sistemas de gestão ambiental para garantir a sustentabilidade.

3.3.1 Gestão ambiental

Para Epelbaum (2004, p.48), gestão ambiental pode ser definida como a “[...] parte da gestão empresarial que cuida da identificação, avaliação, controle, monitoramento e redução dos impactos ambientais a níveis definidos”. Em outras palavras, Carvalho et al (1996) diz que um sistema de gestão ambiental está intrínseco ao gerenciamento de uma organização, reconhecendo o seu desempenho ambiental como um fator-chave para o seu desenvolvimento e progresso, planejando uma maneira que identifique, examine e avalie as mudanças ambientais causadas pelos seus produtos, serviços e atividades.

A gestão ambiental tem evoluído nas últimas décadas, partindo de uma condição mais reativa e conformista em que a questão ambiental é vista como uma ameaça, para uma condição proativa, sendo utilizada como uma ferramenta estratégica para oportunidades de negócios (SOUZA, 2002).

Um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) oferece alternativas para que as empresas possam trabalhar as suas preocupações ambientais, com o objetivo de proteger o meio ambiente

de impactos que são gerados por suas atividades, produtos ou serviços. Para introduzir um sistema de gestão ambiental no ambiente corporativo é necessário atentar-se ao fato de que este processo não ocorre de igual maneira para todas as organizações, pois trata-se de uma implementação gradativa, contingencial e contextual. Dessa forma, pode-se perceber que as empresas possuem diferentes respostas às questões ambientais, desenvolvendo diferentes abordagens de acordo com as suas atividades, as quais podem ser entendidas como estágios evolutivos de um processo de implementação de práticas de gestão ambiental (BARBIERI, 2004).

As estratégias de atuação de uma organização dentro da área ambiental podem ocorrer em quatro estágios. No primeiro estágio, a empresa deve buscar atender às exigências legais através do cumprimento da legislação. O segundo estágio está relacionado ao atendimento voluntário às normas técnicas ambientais com certificações, agregando vantagem competitiva no mercado. O terceiro estágio caracteriza-se pela proatividade e adoção da questão ambiental de forma integrada, adotando avaliação de impactos no meio ambiente, mensuração de custos ambientais e o princípio de melhoria contínua. E o quarto e último estágio corresponde a conformidade ambiental, em que a empresa busca integrar-se a mercados ambientalmente responsáveis fomentando a preservação ambiental (FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO / CENTRO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2006).

O SGA pode ser utilizado como estratégia para obtenção de diversos benefícios, segundo North (1992) e Donaire (1999), conforme o que consta no Quadro 2. Ao adequar-se à legislação ambiental e adotar selos que certifiquem suas ações ambientalmente responsáveis, as organizações evitam o pagamento de multas ou outras penalidades e, além disso, podem utilizar o SGA como estratégia para melhorar a imagem da marca, atraindo mais consumidores que valorizem tais ações. É nítido, portanto, que adotar novas posturas organizacionais no ambiente corporativo é necessário frente ao cenário competitivo, que demanda cada vez mais uma maior preocupação pela preservação ambiental.

Quadro 2 – Benefícios da Gestão Ambiental

Econômicos	Estratégicos
Custos • Redução do consumo de água, energia e outros insumos; • Reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos e diminuição de efluentes; • Redução de multas e penalidades. Receita • Aumento da contribuição marginal dos produtos verdes, que podem ser vendidos a preços mais elevados; • Aumento da participação no mercado, devido à inovação dos produtos; • Novos produtos no mercado; • Aumento da demanda por produtos verdes.	• Melhoria da imagem da organização; • Renovação do portfólio de produtos; • Aumento da produtividade; • Alto comprometimento pessoal; • Melhoria nas relações de trabalho; • Melhoria e criatividade para novos desafios; • Melhoria das relações com o governo, comunidade e ambientalistas; • Acesso ao mercado externo; • Melhor adequação aos padrões ambientais.

Fonte: Adaptado de North (1992) e Donaire (1999).

Como uma maneira de averiguar e promover posturas ambientalmente responsáveis adotadas pelas empresas, surgiram os sistemas de avaliação de desempenho ambiental, com normas padronizadas globalmente. No âmbito da gestão ambiental, a série ISO 14000 consiste no conjunto de normas mais aceito atualmente, com o objetivo de oferecer a base para implantação ou melhoria de um sistema de gestão ambiental com metas de desenvolvimento sustentável (ISO, 2015).

A *International Organization for Standardization (ISO)* consiste numa organização não governamental que surgiu em 1947, com sede em Genebra, Suíça, com o objetivo de padronizar normas técnicas aplicáveis a empresas e produtos visando garantir a qualidade (ISO, 1997). No Brasil, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é o órgão responsável por sua normalização técnica (ABNT, 2014).

Dentro da ISO 14000, destaca-se a norma ISO 14001, que “especifica os requisitos para um sistema de gerenciamento ambiental que uma organização pode usar para aprimorar seu desempenho ambiental” (ISO, 2015). A versão da ISO 14001:2015 “destina-se ao uso por

uma organização que busca gerenciar suas responsabilidades ambientais de maneira sistemática que contribua para o pilar ambiental da sustentabilidade” (ISO, 2015).

Segundo a ABNT (2015), a norma ISO 14001 pode ser utilizada para todos os tipos de organização (pequenas, grandes, privadas, sem fins lucrativos, governamentais) e exige que elas considerem todas as questões e problemas ambientais relevantes as suas operações. Exemplos: poluição atmosférica, água e esgoto, gerenciamento de resíduos, contaminação do solo, mudanças climáticas e utilização de recursos. A Norma apresenta cinco objetivos, sendo eles: (i) aplicar, manter e melhorar um Sistema de Gestão Ambiental; (ii) garantir a sua conformidade com sua política ambiental; (iii) expressar essa conformidade a terceiros; (iv) buscar a certificação/registro do seu SGA por uma organização externa; (v) realizar auto avaliação e emitir auto declaração de conformidade.

3.3.2 Relatório de sustentabilidade e índice GRI

Uma forma de compilar todas as atividades relacionadas a gestão ambiental das empresas e demonstrá-las publicamente a todos os interessados é através da elaboração e divulgação de relatórios em que constam todas as informações das atividades realizadas pela empresa durante o ano. Esse relatório, mais comumente conhecido como relatório de sustentabilidade, pode ser utilizado como estratégia para aumentar a transparência da companhia perante a sociedade.

Segundo a *Global Reporting Initiative* (GRI): “um relatório de sustentabilidade é um relatório publicado por uma empresa ou organização sobre os impactos econômicos, ambientais e sociais causados por suas atividades diárias”. Além disso, o relatório também apresenta os valores e modelo de governança das companhias e demonstra a relação entre a sua estratégia e o seu compromisso para uma economia global sustentável.

O Relatório de Sustentabilidade pode ser considerado como a principal ferramenta de comunicação entre as empresas e seus *stakeholders*¹, contribuindo para que seja possível mensurar, comunicar e entender a performance de seu desempenho ambiental, econômico e social e de governança. Através desse relatório, pretende-se dar maior transparência às

¹ Indivíduo ou grupo que possui interesse ou participação nos negócios de uma empresa.

atividades organizacionais e aumentar o diálogo com a sociedade, uma vez que se comunica seus desafios, sucessos, ética nas suas operações, entre outros, das companhias.

A maioria das organizações elabora seus relatórios com base no padrão estabelecido pela GRI - primeiros e mais amplamente adotados padrões globais para relatórios de sustentabilidade - que auxilia empresas e governos no mundo todo a entender e comunicar qual é o seu impacto em relação as questões críticas de sustentabilidade como, por exemplo, mudanças climáticas, direitos humanos, governança e bem-estar social (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2017).

Os relatórios com as Normas da GRI suportam empresas públicas e privadas, de todos os portes, protegem o meio ambiente e melhoram a sociedade, enquanto prosperam economicamente, melhorando a governança e as relações com as partes interessadas, promovendo confiança entre as partes e melhoria da reputação empresarial (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2017).

As diretrizes do padrão GRI contemplam duas classes de princípios, uma que orienta a definição do conteúdo do relatório e a outra, que garante a qualidade das informações descritas. Além dos temas ambientais, o relatório aborda indicadores sobre desempenho social e econômico da organização. Quanto aos aspectos sociais, estão associados as relações de trabalho, segurança e saúde no trabalho, treinamento e educação, diversidade e igualdade de oportunidade. Em relação aos aspectos econômicos, o relatório aborda o valor econômico gerado e distribuído, a ajuda financeira dos governos, a proporção de gastos com fornecedores locais, os investimentos em infraestrutura, entre outros (BARBIERI, 2007).

Os relatórios de sustentabilidade podem ser elaborados anualmente, a critério da organização, e ocorrem de maneira voluntária. A empresa que assume compromisso com o meio ambiente pode mostrar aos seus *stakeholders* e ao público em geral as suas ações, de modo que o seu relatório se torna uma estratégia de diferenciação no mercado, sendo importante tanto para a própria empresa quanto para a sociedade que se importa com questões ambientais (BARBIERI, 2007).

Conforme o que consta no site da GRI, o relatório de sustentabilidade “[...] garante que as organizações considerem seus impactos nas questões de sustentabilidade e permite que sejam transparentes sobre os riscos e oportunidades que enfrentam”. O aumento da transparência leva a uma melhoria nas tomadas de decisão, o que contribui para a construção e manutenção da confiança nas empresas e governos.

3.3.3 Selos verdes ou rótulos ambientais

Além do relatório de sustentabilidade, outra forma da empresa se relacionar com o público e demonstrar a sua responsabilidade ambiental é através da adoção de selos e rótulos ambientais que podem ser considerados canais de comunicação que transmitem a mensagem de uma empresa que se preocupa com as questões ambientais.

Selos verdes e rótulos ambientais estão sendo cada vez mais utilizados por empresas para identificar e diferenciar produtos no mercado. Presentes em propagandas, rótulos de produtos e folhetos, têm objetivo de comunicar os atributos ambientais das empresas (WELLS, 2006). Dessa forma, as organizações buscam atender a demanda de consumidores que possuem uma preocupação ambiental, enxergando a necessidade de identificar os seus produtos e processos que apresentem pouco impacto ambiental negativo.

Araújo (2008) diz que “Selo Verde não é apenas uma logomarca na embalagem de um produto, mas o resultado de uma avaliação técnica criteriosa, na qual serão levados em conta aspectos pertinentes ao seu ciclo de vida” (ARAÚJO, 2008 *apud* SARTORI *et al.*, 2009, p.7).

A partir dessa identificação, as empresas podem assegurar aos consumidores que seus produtos e processos tenham seguido normas e padrões ambientais; dessa forma, os consumidores possuem mais segurança ao realizar a sua escolha de compra. A aplicação de selos verdes também é utilizada como estratégia comercial, conquistando novos mercados e otimizando as vendas, construindo vantagem competitiva e agregando valor a imagem das organizações frente aos seus concorrentes de mercado.

No Brasil, há alguns selos e certificações ambientais que são mais comuns. Um selo bastante conhecido é o do Conselho de Manejo Florestal (FSC) (Figura 1). Segundo o site da FSC BRASIL, a entidade FSC surgiu como “uma forma de controle das práticas produtivas florestais, por meio da valorização, no mercado, dos produtos originados de manejo responsável das florestas” e “consiste no sistema de certificação florestal de maior credibilidade internacional”. O Rótulo Ecológico da ABNT (Figura 2) garante que o produto tenha sido produzido levando em consideração questões ambientais e de qualidade, considerando todo o ciclo de vida. O selo IBD (Associação de Certificação Instituto Biodinâmico) (Figura 3) certifica produtos orgânicos e biodinâmicos, incluindo setores agrícolas, pecuária, entre outros. Existem selos específicos do IBD para agricultura, como é o caso do “Produto Orgânico Brasil”

(Figura 4), que garante a não utilização do uso de agrotóxicos e fertilizantes artificiais (INSTITUTO BRASILEIRO DE CERTIFICAÇÃO AMBIENTAL, 2013).

Figura 1 – Selo da FSC



Fonte: IBRACAM (2013).

Figura 2 – Rótulo Ecológico da ABNT



Fonte: IBRACAM (2013).

Figura 3 – Selo IBD



Fonte: IBRACAM (2013).

Figura 4 – Produto Orgânico Brasil



Fonte: IBRACAM (2013).

Através da transparência corporativa ambiental lograda por meio da utilização das estratégias citadas, tais como elaboração do relatório de sustentabilidade e utilização dos selos e rótulos ambientais, as empresas desenvolvem um papel crucial na conscientização dos consumidores. Além de atender a demanda do público que já possui consciência ambiental, é possível despertar essa reflexão a novos consumidores promovendo ainda mais o consumo consciente.

3.3.4 Consumo consciente

O consumo consciente surge a partir da preocupação, por parte dos consumidores, em optar por produtos ou serviços que buscam gerar nenhum ou o menor impacto ambiental possível. Frente aos impactos ambientais negativos decorrentes da produção em massa que estimula o consumo desenfreado, o consumidor consciente aparece como o agente que não considera somente preço e marca como fatores de decisão na hora da compra, mas sim questões relacionadas ao meio ambiente, a saúde humana e animal e relações justas de trabalho (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2012).

O Instituto Akatu (2014), ONG dedicada a mobilização de uma sociedade de consumo consciente, define o consumo consciente como um ato de refletir antecipadamente sobre as reais necessidades e sobre os impactos que o produto pode gerar no âmbito social, econômico e ambiental. Entretanto, é necessário entender que o consumo consciente não ocorre somente no ato da compra. Além de analisar os valores envolvidos, é importante atentar-se a todas as etapas do ciclo de vida do produto até a sua destinação final. O consumidor consciente deve ter a consciência de que possui o poder de mudança em suas mãos.

Ainda com base no Akatu (2014), existem seis perguntas que conduzem para um consumo consciente, sendo elas, basicamente: “por que comprar?”; “o que comprar?”; “como comprar?”; “de quem comprar?”; “como usar?”; “como descartar?”. Tais perguntas auxiliam o consumidor a avaliar a real necessidade de compra do produto. Segundo Samara e Morsch (2005) os processos de decisão de compra baseiam-se em alguns estágios. Primeiramente, o consumidor reconhece a sua necessidade; depois, segue para a busca de informações; avalia alternativas de produtos e depois de compras. Por fim, existe o estágio de decisão de compra e avaliação pós compra.

Para incentivar o hábito de um consumo consciente, o Ministério do Meio Ambiente vem desenvolvendo, desde 2011, um Plano de Ação para Produção e Consumo Sustentáveis (PPCS), que busca envolver também o governo e o setor produtivo. Além disso, existem ações e políticas públicas que incentivam a produção e o consumo sustentáveis (MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, 2012).

Através do consumo consciente, o consumidor colabora para um meio ambiente mais saudável, pois estimula as empresas a garantirem uma produção ambientalmente responsável. E, além disso, pensando em todo o ciclo produtivo, permite que outros impactos positivos

aconteçam, como gerar menor desperdício, menor geração de resíduos, menos poluição, destinar corretamente os resíduos, entre outros.

3.4 Marketing

Para garantir a sustentabilidade dos negócios, é primordial que as organizações invistam em estratégias para alcançar e manter vantagem competitiva no mercado, gerando um diferencial diante de seus concorrentes e garantindo a preferência de seus consumidores. O marketing possui um papel fundamental para construir essa estratégia, pois representa um elo entre as empresas e o mercado.

Segundo Keegan (2005), o marketing consiste no processo de focar os recursos e objetivos de uma empresa nas oportunidades e necessidades do ambiente. Para Kotler e Armstrong (1998), tem como objetivo satisfazer os desejos e necessidades dos seus clientes e garantir um melhor posicionamento da empresa.

Keegan (2005) complementa dizendo que o marketing pode ser resumido nos seguintes princípios: primeiro, identifica a tarefa do marketing e o objetivo; segundo, identifica a realidade competitiva do mercado e, por último, como alcançar os dois primeiros princípios. Dessa forma, o marketing auxilia a compreender o significado de valor para os seus *stakeholders*, fazendo com que as empresas estabeleçam planos para atender e garantir que essa entrega de valor seja superior e mais eficiente em relação às ofertas concorrentes.

O marketing também pode ser utilizado para promover ações de responsabilidade social das empresas, na tentativa de atrair mais consumidores e promover a marca da companhia, o que pode ser chamado de Marketing Verde. Também conhecido como marketing ecológico ou marketing ambiental, pode ser definido como uma variedade do marketing convencional cujo objetivo é atender às necessidades de consumidores com perfil mais voltado a preocupação ambiental, no que diz respeito a sustentabilidade e impactos gerados ao meio ambiente. Consiste na aplicação da produção, promoção e recuperação de produtos ecológicos (BOONE; KURTZ, 2001).

Segundo Polonsky (1994), o marketing verde engloba todas as atividades criadas para proporcionar e facilitar a satisfação das necessidades e desejos humanos, de modo que ocorram causando o menor impacto ambiental possível. Também pode ser considerado uma ferramenta de gestão que está associada ao estímulo das vendas pois, a partir da sua utilização como

estratégia comercial, as vendas podem ser impulsionadas por conta da crescente demanda dos consumidores por produtos que repensem o seu ciclo de produção atentando-se as questões ambientais.

De acordo com Dias (2011b), consumidores verdes ou ecológicos são aqueles que demonstram preocupação com o meio ambiente e possuem um perfil de comportamento coerente com seus princípios. Esse novo perfil busca produtos menos nocivos ao meio ambiente, dando maior valor ao que é produzido por empresas que possuem responsabilidade ambiental.

Apesar de ser uma maneira de conscientizar a sociedade e gerar benefícios a natureza, muitas empresas utilizam o marketing ambiental como estratégia apenas pelo simples fator de venda, para ganhar novos consumidores no mercado. Estes, por sua vez, não questionam a procedência das informações do produto “verde” que estão sendo divulgadas, que muitas vezes são falsas. Porém, para Ottman (1994) e Dias (2009):

Não é suficiente falar a linguagem verde; as companhias devem ser verdes. Longe da questão de apenas fazer publicidade que muitos comerciantes perceberam originalmente, a abordagem satisfatória de preocupação ambiental requer um esverdeamento completo que vai fundo na cultura corporativa. Somente por intermédio da criação e implementação de políticas ambientais fortes e profundamente valorizadas é que a maioria dos produtos e serviços saudáveis podem ser desenvolvidos. É só por meio da criação de uma ética ambiental que abranja toda a empresa que estratégias de marketing podem ser executadas (OTTMAN, 1994 apud DIAS, 2009, p.142).

Empresas que desenvolvem políticas que preservem o meio ambiente garantem vantagem competitiva no mercado, considerando as questões ambientais como estratégicas para a organização, por causa do impacto ambiental gerado a curto e longo prazo.

Partindo desse ponto de vista, segundo Dias (2008), uma empresa deve adotar as seguintes providências na perspectiva do Marketing Ambiental:

- Promoção e criação de produtos ecológicos cujo processo considere conceitos de reciclagem e reaproveitamento de embalagens com características menos nocivas ao meio ambiente;
- Atentar-se e preocupar-se com a utilização de recursos limitados de modo a desenvolver ações de educação ambiental;

- Busca pela alta gerência da organização do uso racional de energia visando a redução no consumo e explorando alternativas que evitem desastres ambientais;
- Garantir a relação entre a política organizacional e políticas públicas que dispõe sobre melhorias da qualidade de vida.

O Marketing Verde não consiste apenas em promoções e divulgações de produtos ecológicos ou ações ambientalmente corretas, mas tem o poder de cobrar das organizações um comportamento ambientalmente correto em todas as suas ações.

4 METODOLOGIA

4.1 Método de pesquisa

Para a realização desse trabalho, foi utilizada a metodologia de estudo de caso. Segundo Patton (2002), a finalidade de um estudo de caso é reunir informações detalhadas sobre um determinado evento e, para Yin (2005, p.32), “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”.

Há quatro tipos de estudos de casos e o modelo a ser utilizado neste trabalho consiste no estudo de casos múltiplos, que permite maior consistência e generalização das informações, tornando mais convincentes as respostas obtidas durante a pesquisa (YIN, 2005). Para este modelo, é possível utilizar de três a quatro casos como base de estudos, dessa forma, aumentando a validade da pesquisa.

Considera-se que o estudo de caso se apresenta como a melhor estratégia para o trabalho aqui apresentado, pois permite uma maior representatividade do cenário atual e, conseqüentemente, um maior entendimento sobre a realidade de como a sustentabilidade é utilizada como estratégia de negócio por multinacionais.

Segundo Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002), um estudo de caso pode ser elaborado através de múltiplas fontes de provas que pode incluir, dentre outros, pesquisas em arquivos públicos e privados.

Dessa forma, a coleta de dados será realizada através da análise de documentos oficiais divulgados publicamente, os relatórios de sustentabilidade padrão *Global Reporting Initiative*.

4.2 Planejamento dos casos

Foram escolhidas cinco empresas multinacionais com operações no Brasil dos segmentos: cosmético, farmacêutico, bebidas, tecnologia e varejo de moda. As empresas foram selecionadas a partir de um único critério: possuir relatório de sustentabilidade de acordo com os padrões da GRI referente ao ano de 2018.

Como os relatórios de sustentabilidade são elaborados de maneira retroativa, ou seja, referente as ações realizadas no ano anterior à sua publicação, optou-se por analisar relatórios do ano de 2018, pois algumas empresas não haviam publicado seus relatórios referentes ao ano de 2019 quando este trabalho foi realizado.

O relatório de sustentabilidade consiste num documento oficial público, podendo ser encontrado nos sites das próprias empresas.

4.3 Análise dos dados

Os dados foram analisados de acordo com os critérios que, segundo Dias (2008), uma empresa deve adotar na perspectiva do Marketing Ambiental, sendo eles:

- Critério 1: promoção e criação de produtos ecológicos cujo processo considere conceitos de reciclagem e reaproveitamento de embalagens com características menos nocivas ao meio ambiente;
- Critério 2: atentar-se e preocupar-se com a utilização de recursos limitados de modo a desenvolver ações de educação ambiental;
- Critério 3: busca pela alta gerência da organização do uso racional de energia, visando a redução no consumo e explorando alternativas que evitem desastres ambientais;
- Critério 4: garantir a relação entre a política organizacional e políticas públicas que dispõe sobre melhorias da qualidade de vida.

A análise dos resultados foi realizada através de um sistema de pontuação feito de acordo com o atendimento das empresas aos quatro critérios avaliados. À cada critério foram atribuídos 3 pontos e cada empresa poderia atingir a pontuação máxima de 12 pontos, sendo avaliada em cada critério da seguinte maneira:

Critério 1: atribuição de 3 pontos à empresa que apresentar estratégias relacionadas a eficiência ambiental de embalagens e produtos; zerando a pontuação nesse critério a que não apresentar;

Critério 2: atribuição de 1 ponto para estratégias relacionadas a água; 1 ponto para matéria-prima e 1 ponto para educação ambiental;

Critério 3: atribuição de 3 pontos à empresa que apresentar estratégias relacionadas à gestão energética; zerando a pontuação nesse critério a que não apresentar;

Critério 4: atribuição de 1 ponto para estratégias relacionadas a meio ambiente; 1 ponto para as relacionadas a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores e 1 ponto para as relacionadas ao desenvolvimento de comunidades.

Foi desenvolvida uma escala do marketing verde com a representação de cada resultado, para verificar em qual parâmetro cada empresa se encontra, sendo:

0 – 4 pontos: não utiliza o marketing verde como estratégia corporativa;

5 – 8 pontos: em processo de utilizar o marketing verde como estratégia corporativa;

9 – 12 pontos: utiliza o marketing verde como estratégia corporativa.

Os dados foram analisados de forma qualitativa e quantitativa buscando identificar e comparar as estratégias utilizadas pelas diferentes empresas, além de verificar, conforme as indicações de Dias (2008), se estas condizem com a realidade do Marketing Verde.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Perfil das empresas selecionadas

Cinco empresas multinacionais com operações no Brasil foram selecionadas e são descritas a seguir.

- **Empresa A – Cosmético**

Considerada a maior multinacional brasileira de cosmético e umas das 100 mais sustentáveis do mundo segundo a revista Exame (2018), a empresa A possui a sustentabilidade intrínseca ao negócio. Fundada em 1969, no Brasil, com a missão de promover relações harmoniosas do indivíduo consigo mesmo e com a natureza, a empresa procura reduzir o impacto de seus produtos no meio ambiente. Além do Brasil, está presente em mais sete países: Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, França e Estados Unidos.

- **Empresa B – Farmacêutica**

Fundada em 1986, na Suíça, a empresa B está presente em mais de 150 países operando mundialmente em três divisões: farmacêutica, diagnóstico e diabetes *care*. É considerada pioneira em medicina personalizada, focada em tratamento de doenças de alta complexidade. Para a empresa B, a sustentabilidade é parte integrante da maneira como faz negócio. O tema está presente em seus objetivos, princípios corporativos e constitui a fundação do modelo de negócio que pratica.

- **Empresa C - Bebidas**

Listada entre as dez marcas mais valiosas do mundo segundo a revista Exame (2019), a empresa C está presente em mais de 200 países e conta com mais de 500 marcas. Fundada em 1886, em Atlanta, Estados Unidos, a sustentabilidade não é algo novo para a companhia, seus esforços abrangem uma ampla gama de tópicos, dentre eles: água, embalagens sustentáveis, proteção climática, direitos humanos, agricultura sustentável, entre outros.

- **Empresa D – Tecnologia**

Entre as 100 mais sustentáveis do mundo segundo a revista Exame (2018), a empresa D foi fundada em 1847 na Alemanha, e está no Brasil há 170 anos. Atua em mais de 200 países e faz parte de um conglomerado global de tecnologia. Para a companhia, a sustentabilidade trata-se de um princípio norteador, apoiando no trabalho diário. Através do desenvolvimento sustentável, a empresa visa contribuir para uma economia global mais equitativa e fornecer produtos e soluções duráveis e eficientes em termos de energia para todos os clientes.

- **Empresa E -Varejo de moda**

Maior varejista de moda do Brasil, a empresa E foi fundada em 1965, está presente em todas as regiões brasileiras e também conta com operações no Uruguai. Eleita a mais sustentável no segmento de varejo pela revista Exame (2019) no Guia Exame de Sustentabilidade, a companhia é orientada pelos princípios da sustentabilidade para a promoção e a entrega de uma moda responsável à sociedade, por meio do equilíbrio entre as questões econômicas, sociais, ambientais e de governança corporativa em suas operações.

5.2 Análise dos relatórios de sustentabilidade

A fim de se obter informações públicas e oficiais a respeito da responsabilidade ambiental das cinco empresas, foi realizada a análise dos Relatórios de Sustentabilidade referentes ao ano de 2018 com base nos padrões da GRI.

A análise foi realizada considerando as indicações de Dias (2008) sobre quais critérios a empresa deve adotar na perspectiva do Marketing Verde. As principais observações são descritas nos tópicos a seguir.

5.2.1 Critério 1 - Produtos ecológicos

Para reduzir o impacto de seus produtos no meio ambiente, a empresa A procura utilizar cada vez mais ingredientes vegetais e materiais reciclados. Partindo do pensamento de

que é responsável por todo o ciclo de vida de seus produtos, incluindo a fase pós-consumo, sua visão de sustentabilidade contempla ambições que estabelecem o aumento do uso de embalagens ecoeficientes², material reciclado pós-consumo, embalagens recicláveis e a redução da geração de resíduos pós-consumo.

Em 2018, alcançaram o índice de 22% de embalagens de origem renovável e embalagens recicladas pós-consumo, resultado da venda de refis em quatro linhas de produtos. Atingiram a marca de 50% de material reciclável na massa total das embalagens, apontando que o maior desafio está no ecodesign ou redesign de produtos e embalagens para aumentar a reciclabilidade, em especial das categorias de produtos que ainda não dispõem de cadeia instalada no Brasil. Em comparação a 2017, expandiram em 30% o uso de vidro reciclado pós-consumo para toda a categoria de perfumaria e, com isso, alcançaram um índice total de 5,4% de embalagem MRPC - Material Reciclado Pós-Consumo. A empresa adota papel certificado FSC em todas as embalagens de produtos.

A companhia possui duas iniciativas que auxiliam na rastreabilidade e reciclagem de materiais. A primeira consiste num programa de responsabilidade compartilhada entre a empresa A e seus fornecedores de embalagens, que visa garantir a rastreabilidade, homologação e logística reversa nas cadeias de fornecimento de materiais reciclados pós-consumo que emprega em suas embalagens. A segunda trata-se de uma iniciativa multissetorial que promove a reciclagem de materiais, conduzida pela ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), ABIPLA (Associação Brasileira das Indústrias de Produtos de Limpeza) e ABIMAPI (Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados). Juntas, as duas iniciativas trouxeram um resultado de 32,8% de quantidade de resíduos coletados e destinados para a reciclagem.

Em relação a composição de seus produtos, suas formulações utilizam apenas produtos e ingredientes seguros em conformidade com as legislações internacionais e boas práticas de mercado. Sendo assim, alguns ingredientes já foram banidos do portfólio da empresa, sendo eles *triclosan*, *parabeno* e *ftalato*, e outros estão sendo eliminados, podendo citar produtos não enxaguáveis a presença de MIT (metilisotiazolinona) e as esferas de polietileno (*microbeads*) dos produtos rinsáveis. As *microbeads* consistem em partículas plásticas sólidas com menos de

²As embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de, no mínimo, 50% do peso em relação à embalagem regular ou que apresentam 50% em sua composição com material reciclado pós-consumo ou material de origem renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

um milímetro em sua maior dimensão. Por serem muito pequenas, acabam passando pelos sistemas de tratamento de esgoto e têm como destino os oceanos, causando impacto no ambiente marinho. Além disso, a empresa ainda utiliza 100% de álcool orgânico na linha de perfumaria, com certificação IBD (Instituto Biodinâmico). Os componentes dos produtos são indicados nas embalagens, que também incluem informações a respeito de substâncias que podem gerar impacto ambiental, uso seguro e correto do descarte dos produtos e indicação sobre a quantidade recomendada de reutilização das embalagens de refis.

Em sua maior parte, os refis são compostos por plástico, o que demanda uma gestão responsável desse material por uma empresa que se preocupa com o viés sustentável. Dessa forma, a empresa A aprofundou seu comprometimento com o tema ao formalizar, em 2018, o compromisso global *New Plastics Economy* que tem como objetivo aplicar os princípios da economia circular para a cadeia do plástico, prevendo metas relacionadas às embalagens feitas com esse material. Alguns exemplos de iniciativas da empresa em relação ao tema podem ser observados a partir da utilização de PET 100% reciclado na embalagem de algumas linhas de produto.

Todos os impactos positivos e negativos gerados ao longo de toda cadeia por um novo produto da empresa pode ser calculado pela Calculadora Ambiental, ferramenta que estima o impacto ambiental de um futuro lançamento ainda na fase inicial do processo. O objetivo é oferecer informações para seus pesquisadores desenvolverem escolhas mais conscientes sobre ingredientes e materiais de embalagens de um novo produto.

Para dar continuidade a todos os trabalhos que foram realizados, em seu relatório de sustentabilidade a empresa A assume os seguintes compromissos para cumprir até 2020:

- Garantir que 40% das unidades faturadas sejam embalagens ecoeficientes;
- Utilizar, no mínimo, 10% de MRPC na massa total de embalagens;
- Utilizar, no mínimo, 74% de material reciclável na massa total das embalagens;
- Coletar e destinar para reciclagem 50% da quantidade de resíduos gerados pelas embalagens de produtos.

A empresa B possui estratégias diferentes em relação aos seus produtos e embalagens. Por possuir três unidades de negócios distintos, fármaco, diagnóstico e cuidados com diabetes, todos no ramo da saúde, cada divisão possui sua estratégia atrelada ao tipo de produto fabricado.

A divisão diagnóstica traz um equipamento desenvolvido com conceito verde para aprimorar a eficiência e sustentabilidade das análises clínicas, promovendo mais rapidez e segurança na realização dos exames. Este equipamento tem a capacidade de processar mais de 100 parâmetros com desempenho de até 300 testes por hora. Exige 27% menos volume de amostra necessária e 33% menos volume de reagentes por teste, o que reduz a quantidade de resíduo líquido gerado. As ponteiros descartáveis de amostra são 16% menores e possuem 10% menos plástico em sua composição. Além disso, equipamentos de diagnóstico são compostos por materiais recicláveis que passam por manufatura reversa após o descarte. Na etapa final do seu ciclo de vida, o equipamento retorna à empresa que oferece a destinação final mais adequada. Pela manufatura reversa, o produto passa pelo processo de descaracterização e reciclagem das suas matérias-primas, e dá o destino final aos materiais não recicláveis. Um projeto desenvolvido para a prevenção de câncer de colo de útero em Indaiatuba (SP) também contribui para a sustentabilidade. Isso ocorre porque, através da gestão realizada por um software, o programa permite que as mulheres realizem o teste HPV no momento e frequência certos e evita a realização de testes desnecessários.

Já a divisão diabetes *care* possui em seu portfólio um monitor de glicose em formato oval que facilita seu manuseio e abertura e um *case* interno que evita a queda de tiras durante o manuseio. Além disso, suas tiras possuem uma ampla área de aplicação de amostra de sangue. Com esse formato, o equipamento evita desperdícios de tiras que podem cair acidentalmente ao abrir o *case* e pela ampla área de aplicação de amostra.

Segundo o relatório de sustentabilidade da empresa B, a divisão farmacêutica não dispõe de tecnologias para melhorar a eficiência de suas embalagens, mas conta com uma parceria que contribui para minimizar o problema do descarte incorreto de medicamentos. No site da empresa, são divulgadas informações sobre como o descarte deve ser realizado e a localização dos pontos de coleta em todo o território brasileiro. No ano de 2018, 42 mil pessoas visitaram a página. A divisão também possui parceria com seus distribuidores, mantendo um acordo de devolução de produtos vencidos para o centro de distribuição, onde ocorre a gestão do descarte em linha com as normas sanitárias nacionais.

Atualmente, 99% das embalagens da empresa C são 100% recicláveis, ou seja, são feitas de um material que permite a sua transformação para um novo uso. De todo seu portfólio, apenas quatro embalagens ainda não podem ser recicladas, entretanto, representam um volume muito baixo de vendas (não chegam nem a 1% do peso total). Com isso, a empresa estuda mudanças necessárias para essa adaptação nos próximos anos.

Em seu portfólio, existem dois tipos de garrafas reutilizáveis (retornáveis): a de vidro e a de garrafa PET retornável que podem ser utilizadas muitas vezes. Além de gerar benefícios ao meio ambiente pela não geração de resíduo pós-consumo os consumidores também são beneficiados pois, a partir da segunda compra, podem adquirir o produto com um preço mais acessível, com desconto. Após todos os ciclos a garrafa retornável volta à fábrica e é destinada a reciclagem.

Hoje, as embalagens retornáveis estão presentes em 20% dos produtos vendidos. Fazendo uma análise do seu ciclo de vida, pode-se observar que essas embalagens possuem um índice de emissão de carbono 62% menor que o da PET descartável, por serem utilizadas diversas vezes. Entretanto, é válido pontuar que a garrafa retornável exige uma etapa de lavagem quando retorna à fábrica. Dessa forma, a empresa C possui o compromisso de manter baixo o índice de água por litro de bebida produzido como forma de compensar a quantidade de água utilizada.

Com o intuito de aumentar a eficiência dessa embalagem e permitir o seu crescimento no portfólio da empresa, em 2018, foi criada a garrafa universal. Com composição mais leve e em um único formato, é possível que qualquer sabor de refrigerante seja envasado na mesma garrafa. Dessa forma, fica mais fácil promover o reuso das garrafas. Até o fim de 2020, os principais refrigerantes da marca poderão ser encontrados tanto em garrafa PET quanto em garrafa universal, com redução de 14% no peso e com rótulo de papel, podendo ser reutilizadas até 25 vezes.

A empresa D desenvolve um portfólio baseado em três campos de atuação: eletrificação, automação e digitalização. No relatório, afirma não realizar o monitoramento de produtos e seus materiais de embalagens utilizados e, tampouco, de materiais reciclados utilizados. A empresa informa que todos os produtos atendem a requisitos legais e a organização utiliza as melhores práticas de mercado para sua fabricação. Possui metodologias para identificar os aspectos e impactos ambientais desde a aquisição de matéria-prima até o descarte de produtos no final do ciclo de vida. Por fim, assegura que 100% de seus produtos comercializados estão de acordo com os padrões legais.

A empresa E, por sua vez, avalia todo o ciclo de vida dos produtos de moda, que envolve uma rede composta por diferentes setores desde a geração da matéria-prima até a venda ao usuário final e descarte pós-consumo. Seu portfólio conta com produtos diversos desde produtos de vestuário até itens de perfumaria. Em 2018, foi lançada a primeira coleção com

jeans reciclado a partir da reciclagem das sobras de tecido do processo de produção do jeans da empresa. Os resíduos de tecidos são separados por cor e desfibrados, transformando-se em novos tecidos jeans e evitando o descarte de resíduos têxteis. Ao todo, foram produzidas 53,3 mil peças em 2018.

Desde 2017, a empresa conta com uma coleção de produtos feitos com tecidos originados da reciclagem de material têxtil e PET em um processo de fabricação que dispensa o consumo de água e químicos e tem zero emissões de carbono. Cada metro de tecido promove o reaproveitamento de 8 garrafas PET ou 500 g de retalho têxtil. Os produtos são vendidos com *tags* em papel semente, com informações sobre melhores atitudes para minimizar os impactos ambientais. Na linha cosmética, embalagens de sabonetes são desenvolvidas com sobras de tecidos da confecção e todos os cosméticos de uma linha específica são certificados com selo biodegradável, por serem produzidos com um conceito orgânico e natural. Além disso, todas as embalagens dessa linha levam o selo FSC, sistema de certificação florestal internacional.

Um dos materiais priorizados pela companhia é o algodão que ao longo da cadeia produtiva gera diversos impactos ambientais, dentre eles a contaminação do solo, consumo de água e energia, emissões atmosféricas e geração de toneladas de resíduos, o que comprova a importância de utilizar estratégias para diminuir a produção e aumentar a reutilização desses materiais. Segundo o site da *eCycle* (2017), o algodão “representa mais da metade das peças de vestuário confeccionadas no Brasil” e sua produção “é responsável por cerca de 24% de todo o consumo de inseticidas e 11% dos pesticidas da agricultura”. Visando reduzir os impactos de matéria-prima, a empresa buscou utilizar algodão certificado e, em 2018, foram produzidas mais de 9 milhões de peças com esse algodão. Para 2021, a meta é alcançar 80% de produtos menos impactantes, sendo 100% de algodão certificado.

A empresa tem construído um portfólio cada vez maior de produtos menos impactantes. A seguir, podem ser observados os principais pilotos de 2018:

- Lançamento de produtos piloto com matérias-primas menos impactantes: peças com poliamida biodegradável, tecido que se degrada em 3 anos em aterros sanitários, enquanto a poliamida comum leva 50 anos;
- Lançamento de produtos piloto com matérias-primas recicladas: acessórios feitos com o reaproveitamento de madeira de demolição, calçados com sola e tecidos reciclados;
- Lançamento de produtos piloto com processos menos impactantes: biquínis feitos com a reinserção criativa no ciclo de produção de matérias-primas que seriam descartadas.

Outra forma de diminuir o impacto ambiental do ciclo de vida dos produtos é criar peças com maior qualidade, durabilidade e educar os consumidores sobre hábitos sustentáveis. Dessa forma, a companhia possui um cuidado especial com a qualidade de seus produtos, avaliando aspectos como encolhimento, torção, solidez da cor e formação de bolinhas (*pilling*).

Outro projeto importante que pode ser mencionado é o piloto realizado através do uso da tecnologia *blockchain* na rastreabilidade da cadeia nos fornecedores, para monitorar o trajeto do produto na cadeia produtiva em tempo real, permitindo maior capacidade de monitoramento referente aos princípios de sustentabilidade.

Seguem alguns dados referentes ao ano de 2018:

- Mais de 12 milhões de peças menos impactantes em 2018;
- 9,3 milhões de peças com algodão certificado no ano;
- 8,9% produtos menos impactantes em 2018;
- 700 toneladas de sobras de tecidos reinseridos na cadeia produtiva, o equivalente a 51% dos resíduos de fornecedores estratégicos que deixaram de ir para aterro.

5.2.2 Critério 2 - Utilização de recursos

Nesse critério, foram considerados como recursos limitados a água e a matéria-prima. Ações de educação ambiental internas e externas também foram avaliadas.

- **Matéria-prima**

O óleo de palma – ou óleo de dendê – consiste numa matéria-prima empregada em diversos produtos no setor cosmético. Seu cultivo é realizado, muitas vezes, através da monocultura, que ameaça florestas ao redor do mundo. Dessa forma, desde 2007, a empresa A vem desenvolvendo um projeto para adoção do sistema agroflorestal (SAF) no cultivo da palma. A ideia é utilizar a própria natureza como inspiração para substituir a monocultura por um sistema que combina o cultivo da planta com outras culturas, como cacau, açaí e andiroba, numa espécie de “consórcio”. Na primeira fase do programa, o sistema foi testado em 18 hectares no Pará. O piloto mostrou resultados promissores: a produção do óleo de dendê no SAF foi superior

ao volume registrado na monocultura. No âmbito ambiental foi criada uma barreira natural contra pragas em função da diversidade das espécies vegetais cultivadas; captura de carbono na atmosfera e segurança alimentar para o agricultor, que pode alavancar sua renda com a comercialização das espécies adicionais. Em 2018, a empresa conquistou a certificação internacional da UEBT (União para o BioComércio Ético), que atesta a sustentabilidade da cadeia de fornecimento de todos os ingredientes naturais utilizados, reforçando o compromisso com a conservação da biodiversidade. Além disso, o prédio administrativo da companhia recebeu, em 2018, certificação LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*). O LEED é um sistema de certificação e orientação ambiental de edificações globalmente reconhecido que prevê menor consumo de recursos e descarte de resíduos, tanto na construção dos empreendimentos, como no dia a dia da sua operação.

Para promover a consciência na utilização de recursos, o ano de 2018 também contou com ações de educação ambiental tais como a campanha de eliminação do uso de copos plásticos nos escritórios – 13 milhões de copos eram usados a cada ano em todas as unidades da companhia no país – e caixas e tampas nos centros de distribuição passaram a ser reaproveitadas. Nesse mesmo ano, mais de 150 famílias de agricultores passaram por capacitação sobre regularização ambiental, o que promoveu um aumento nos registros do Cadastro Ambiental Rural (CAR) na região e diminuiu o número de não conformidades ambientais. O ano também contou com a primeira edição da Semana de Sustentabilidade, realizada para reconectar os colaboradores ao propósito de sustentabilidade da companhia e mobilizá-los em torno das causas já trabalhadas com outros públicos de interesse. O evento ocorreu simultaneamente no Brasil e nas unidades da América Latina e serviu de palco para o lançamento do movimento Segunda Sem Carne, que aboliu a carne vermelha dos refeitórios e lanchonetes da companhia às segundas-feiras. Na América Latina, o tema “Resíduos” inspirou treinamentos sobre coleta seletiva e visitas as cooperativas de reciclagem. Também foi lançada uma campanha para estimular caronas entre os colaboradores, reduzindo o impacto causado pelos combustíveis fósseis.

Através do modelo de produção enxuta, a fábrica da empresa B vem buscando o uso mais eficiente dos recursos e o controle de desperdícios e variações. Um dos objetivos é diminuir a demanda por matérias-primas. Outro avanço foi a introdução do conceito zero defeito, que reduziu o volume de desperdícios de processos e recursos. Dessa forma, a empresa obteve aumento do volume de produção de 10% em relação ao ano de 2017, com redução de 20% dos desvios de processo. Na empresa também foram iniciados projetos de conscientização

ambiental, dos quais um deles aborda a importância do uso racional de impressoras. A iniciativa permitiu que o número de impressoras fosse reduzido de 46 para 30 unidades na sede administrativa e de 50 para 44 na unidade fabril. Como resultado, o volume de cópias foi reduzido de 2 milhões para 1,6 milhões (21,5%), num período de um ano. Internamente, a empresa conta com um comitê específico para tratar os temas de sustentabilidade, o Comitê de Sustentabilidade, que desenvolve diversas iniciativas para reduzir sua pegada ecológica. Entre elas, o lançamento de um aplicativo para organizar caronas entre os funcionários e a adesão à campanha sem plástico que visa eliminar o consumo de copos, canudos, colheres e garrafas de plástico em todas as unidades e eventos.

A maioria dos produtos do portfólio da empresa C é elaborado a partir de matérias-primas do agronegócio, tais como frutas, ervas, folhas, flores, raízes, soja, leite e açúcar. Grande parte da cadeia de suprimentos é composta por pequenos produtores ou produtores da agricultura familiar, o que ajuda a promover a conservação e a redução na utilização dos recursos naturais. Em 2018, a companhia utilizou 66,2% de açúcar certificado que garante a produção, processamento e comércio sustentável da cana de açúcar ao redor do mundo. A meta é ter 100% do açúcar utilizado certificado até 2020. A empresa também se preocupa em capacitar as famílias produtoras de matéria-prima. Para incentivar a agricultura familiar e a cadeia produtiva do guaraná no Amazonas, a empresa C criou um programa que, desde 2016, trabalha para a conservação das florestas tropicais. O programa trabalha na educação ambiental e capacita famílias de produtores de guaraná com apoio técnico para adoção de SAFs, oficinas de estímulo à organização social, práticas de manejo agroecológico, preservação da biodiversidade, entre outros. A rastreabilidade da cadeia produtiva e a comprovação da origem do guaraná, que também são feitas pelo programa, buscam promover, entre outras coisas, o uso racional dos recursos naturais.

A empresa D possui em sua matriz de materialidade princípios que estabelecem prioridades com base em sua importância para a empresa e seus *stakeholders*. Esses princípios refletem sua ambição de contribuir para a sociedade, bem como desenvolver novas oportunidades de negócios junto aos clientes. Entre os temas materiais encontram-se economia de recursos, ecoeficiência na gestão ambiental e portfólio ambiental para eficiência energética. Nenhuma informação adicional foi encontrada no relatório sobre a utilização de recursos naturais. Já o tema conscientização é uma atividade constante na empresa. São realizados diálogos semanais, campanhas, comunicados etc. com o objetivo de conscientizar os colaboradores quanto aos assuntos ambientais.

Na busca pela expansão do conceito de economia circular para diferentes etapas do ciclo de vida do negócio, a empresa E desenvolveu um projeto com o objetivo de inserir os princípios da economia circular na construção de novas lojas, reformas e no desenvolvimento de mobiliários. No primeiro ano de trabalho, foram desenvolvidos dois pilotos:

1. Mobiliário circular: um protótipo de um mobiliário de loja foi criado considerando os princípios da economia circular, desde a sua concepção e desenho, o que garantiu a modularidade do móvel, que pode ser montado de diferentes formas para exposição do produto. Dessa forma, a necessidade de se ter diferentes modelos de móveis reduziu de 30 para apenas 2 modelos. Além disso, ele foi construído com matéria-prima 100% reciclável e com zero uso de substância tóxicas;
2. Redução do impacto de obra: foi realizado um piloto para redução do impacto ambiental da construção da loja, que conta com a redução do consumo de matérias-primas, redução da geração de resíduos, redução dos custos de reparo e manutenção e aumento no uso de matérias-primas recicladas ou recuperadas. O piloto registrou reduções expressivas no consumo de pisos, aços, concreto e gesso.

O monitoramento do impacto ambiental dos produtos e desenvolvimento de soluções são realizados em conjunto com os fornecedores de revenda. Dessa forma, é possível ampliar o uso de matérias-primas com menor impacto socioambiental e fechar o ciclo dos produtos, reduzindo o consumo de matéria-prima e o descarte de resíduos. O monitoramento do consumo de água também se expande a esses fornecedores.

Outra iniciativa para reduzir impactos ambientais consiste na utilização de algodão certificado, cuja certificação avalia os processos produtivos em critérios do uso consciente da água, produtos químicos e defensivos agrícolas; preservação da saúde do solo e dos habitats e respeito aos direitos trabalhistas na cadeia. Tratando-se de matérias-primas menos impactantes, encontram-se peças com o uso da viscose certificada de acordo com os parâmetros que classificam os principais produtores de viscose do mundo em seu progresso de eliminação do uso de florestas ameaçadas de extinção como fonte de matéria-prima.

A empresa também trabalha na reeducação do consumidor final para hábitos mais sustentáveis. Um exemplo é a utilização de papel semente nas etiquetas para despertar o interesse do consumidor por iniciativas sustentáveis.

- **Água**

A empresa A assume o compromisso de estruturar estratégias para reduzir e neutralizar o impacto do uso da água em toda a cadeia de valor alcançando, também, os consumidores nas etapas de utilização de seus produtos que requerem o uso desse recurso. Nos processos industriais, o consumo relativo ficou praticamente estável em relação ao ano de 2017. Entretanto, o consumo absoluto aumentou, pois a companhia deixou de empregar água de reuso nos jardins de suas unidades, por não conformidade com os parâmetros estabelecidos pela CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo)³.

Na busca constante por tecnologias e processos mais sustentáveis para alcançar maior produtividade e eficiência com menor impacto ambiental, a empresa B alcançou redução de 20% no consumo de água na unidade fabril. Desde a crise hídrica ocorrida entre os anos de 2014 e 2016, a empresa prioriza cada vez mais a gestão do consumo eficiente da água. A fábrica busca reduzir seu consumo por meio de melhorias no processo produtivo, campanhas educacionais e no tratamento interno de água para reuso na jardinagem, sanitários e na torre de resfriamento. As medidas tiveram como resultado 16% de utilização de água de reuso, superior a meta de 10% estabelecida inicialmente. Na sede administrativa, há um sistema de captação de água da chuva para irrigação da área verde externa ao redor dos prédios.

Para a empresa C, ter uma gestão eficiente de recursos é condição básica de todo negócio. Ao longo dos anos, soluções tecnológicas e boas práticas de gestão foram utilizadas e, assim, a quantidade de água utilizada para fazer cada litro de bebida foi reduzida. A meta de utilizar 1,68 litro de água para cada litro de bebida produzida até 2020 foi alcançada três anos antes, em 2017. Um ano depois, o índice caiu para 1,64 litros. Desde 2001, ano em que passou a ser medida, a redução do uso da água foi de 36%. Uma das iniciativas para melhorar a eficiência hídrica é aumentar o volume de água de reuso nas fábricas. Através da captação da água da chuva e do tratamento de efluentes, esse recurso pode ser reaproveitado em processos como lavagem de máquinas e descargas dos banheiros. Na agricultura, dois projetos voltados ao uso da água estão sendo desenvolvidos. Um em larga escala, com produtores de goiaba no

³ O projeto de tratamento de efluentes teve seu desempenho reduzido, aumentando o teor de sólidos na água tratada e afetando a qualidade do tratamento. Por isso, o sistema de osmose reversa que era empregado para produção de água de reuso foi sobrecarregado e, com o aumento da turbidez na água tratada, a empresa deixou de atender aos parâmetros estabelecidos pela legislação para utilizar água de reuso nas regas dos jardins.

Espírito Santo e outro, em maior escala, para medir a quantidade de água utilizada na produção do açúcar certificado.

Ao longo de 2018, a empresa D obteve indicadores ambientais positivos especialmente no consumo de água, apresentando volume mensal de 2,69m³ por funcionário, dentro da meta de 2,75m³/funcionário. O número reflete o resultado de um consistente trabalho de eficiência operacional que possibilitou a redução do consumo, apesar das fábricas utilizarem quantidades poucos significativas de água em sua produção. Cerca de 14% da água consumida é retirada de poço artesiano, um pouco menos de 1% é coleta da água da chuva e o restante é recebido por concessionária. O consumo de água nas fábricas não é significativo e os maiores consumos estão nos refeitórios, copas e sanitários. Foram realizadas ações nos locais de grande consumo como, por exemplo, instalação de redutores de vazão nas torneiras, torneiras de acionamento automático, descargas de dupla vazão, entre outros.

Para minimizar seus impactos, a empresa E utiliza as premissas do LEED na construção de suas lojas. Desde dezembro de 2015, todo o aprendizado na construção das lojas certificadas foi agrupado e a empresa criou um manual de construção e reforma, que estabelece às equipes internas e aos fornecedores as premissas para construção e reforma de lojas em relação a alguns critérios, dentre eles a economia de água e energia. A estimativa é de que com técnicas de construção sustentáveis LEED o empreendimento tenha consumo de água 45% menor. Além disso, em 2018, foi iniciado um projeto de diagnóstico da gestão hídrica em todos os fornecedores de jeans em que foram estabelecidos indicadores de gestão de água, buscando a redução do consumo e a sua circularidade já que o maior impacto ambiental se dá na cadeia de fornecimento.

5.2.3 Critério 3 - Gestão energética

A matriz energética das operações da empresa A é composta por mais de 95% de energia de fonte renovável; a empresa deixou de gerar e consumir energia solar em 2018. Em relação a 2017, houve um aumento de 7% no consumo de energia, consequência principalmente do crescimento no volume de produção em 2018. Nos outros espaços, foi registrado um aumento de consumo de 8%. Houve crescimento ainda no consumo absoluto dos terceiros que fabricam em nome da companhia, também em função do aumento da produção. Diante desse

cenário, esforços estão sendo focados na redução e intensidade de energia e, até 2020, o objetivo é criar uma estratégia de diversificação de fontes de energia renovável.

Para a empresa B, a demanda por energia é um aspecto essencial da gestão ambiental, em especial para o processo produtivo de sua planta fabril. Os dados de utilização dos recursos renováveis e não renováveis são monitorados continuamente de acordo com os diversos combustíveis utilizados, entre eles, a energia elétrica. Entre as ações adotadas nos últimos anos na empresa destacam-se a adoção da iluminação por lâmpadas de LED; campanhas de conscientização de colaboradores; melhorias na gestão de monitoramento e acionamento de sistemas de ar condicionado e emprego de tecnologias eficientes para reuniões. A empresa conseguiu reduzir o gasto de energia de fontes não renováveis de todos os tipos. O total de energia consumida de fontes renováveis e não renováveis teve redução de quase 72%. A meta global da companhia é reduzir o consumo de energia por colaborador em 15% no período de 2015 a 2025.

O uso racional de energia nos processos produtivos da empresa C é acompanhado mensalmente com o objetivo de aumentar sua eficiência energética. Para realizar o cálculo, é considerada toda energia gasta para produzir um litro de bebida. Houve um aumento no consumo de energia de 2017 para 2018 ocorrido por conta de ajustes no *report* dos fabricantes. Entre as iniciativas buscadas para aumentar, junto aos fabricantes, a eficiência energética destaca-se o investimento em equipamentos e infraestrutura mais eficientes. Outra medida é fazer um acompanhamento próximo das operações das fábricas que apresentam os indicadores de uso de energia mais altos, buscando soluções de melhoria. Desde 2012, os fabricantes da empresa C também participam do programa Top 10 de Energia, que lista práticas a serem seguidas visando maior eficiência energética.

A empresa D, por sua vez, estabeleceu um grupo de trabalho dedicado ao tema com objetivo de obter resultados ainda mais significativos no campo da redução de consumo de energia elétrica. Os principais focos são as operações do complexo industrial, inclusive com o objetivo da certificação ISO 50.001, que dispõe sobre sistemas de gestão de energia. Outro tema abordado é o da geração distribuída, avançando em estudos para que a empresa se beneficie de insumos decorrentes de sua própria operação para gerar energia, reduzindo a dependência da rede externa.

Através da utilização das premissas do LEED, a empresa E estima que através de técnicas de construção sustentáveis o empreendimento tenha uma redução de 18% para iluminação e de 15% para consumo de energia na sede do que um empreendimento sem o uso

dessas técnicas. Além disso, a empresa também atua na melhoria e eficiência do consumo nas lojas em operação. Em 2015, foi criado um projeto que promove a adoção de melhores tecnologias em iluminação e ar condicionado e o aumento do monitoramento remoto e da automação para ganhos de eficiência no consumo de energia das lojas. Do início do projeto até 2018, a empresa atingiu 100% das lojas com todas as lâmpadas de LED, 80% mais econômicas do que uma lâmpada incandescente e 30% mais econômicas do que a fluorescente.

Outra iniciativa é a ampliação de fontes renováveis para alcançar a meta de atingir 75% do consumo de energia oriundo de fontes de energias renováveis de baixo impacto (solar, eólica, biomassa e pequenas centrais hidrelétricas) até 2021. Em 2018, foi comprado 37% de energia do mercado livre a partir de fontes renováveis de baixo impacto. Os 63% restantes correspondem a energia contratada do mercado regulado cujos 85% correspondem a fontes renováveis. Com isso, obteve-se um total de 96,6% de energia consumida proveniente de fontes renováveis. A empresa também possui iniciativas, desde 2017, para geração de energia solar em quatro lojas e, no ano de elaboração do relatório de sustentabilidade, visava ampliar essa geração a mais quatro lojas que, segundo estimativas, geraria economia financeira.

5.2.4 Critério 4 - Qualidade de vida

Nessa seção, foram avaliadas iniciativas relacionadas a melhoria da qualidade de vida do meio ambiente (como proteção e preservação ambiental, redução da emissão de gases do efeito estufa e gestão de resíduos), dos colaboradores (como diversidade, inclusão e benefícios) e das comunidades (projetos para o desenvolvimento de comunidades).

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é considerada uma boa prática empresarial, pois promove uma postura positiva da organização em relação à sociedade. Segundo o Instituto Ethos (2013), através da RSE as empresas estabelecem metas que impulsionam o desenvolvimento sustentável da sociedade preservando recursos ambientais e respeitando a diversidade, de modo a contribuir para o bem-estar do público interno e externo.

No que rege sobre diversidade, existe uma lei para inclusão da pessoa com deficiência (Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015) que é destinada a garantir e promover os direitos da pessoa com deficiência com o objetivo de estabelecer a inclusão social e cidadania. Há, também, um Projeto de Lei do Senado Nº 134 de 2018 sobre diversidade sexual e de gênero

que prevê sobre a inclusão de todos, o combate e a criminalização da discriminação e a intolerância por orientação sexual ou identidade de gênero.

Algumas políticas orientam para a conservação ambiental e gestão adequada de resíduos, tais como a Política Nacional dos Resíduos Sólidos; Lei da Política Nacional do Meio Ambiente e Lei da Biodiversidade.

- **Meio Ambiente**

Para a empresa A, impacto social positivo significa promover a inclusão social e a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar de toda a sua rede de relações. Considerando seu desempenho socioambiental, a emissão relativa de carbono reduziu em 2% em relação a 2017. Em 2007, foi estruturado o Programa Carbono Neutro, primeiro compromisso público da empresa para reduzir as emissões de gases do efeito estufa (GEE) decorrentes das atividades da empresa. Para impulsionar o engajamento da liderança e dos colaboradores com o tema, o índice que mede as emissões de GEE compõe o conjunto de indicadores que condiciona o pagamento da participação de lucros e resultados (PLR) da empresa. O inventário de emissões de gases de efeito estufa segue os padrões da norma ABNT NBR ISO 14064-1, que detalha e orienta as organizações para quantificação e elaboração de relatórios de emissões e remoções de GEE. São realizadas compensações para as emissões que não são possíveis evitar através de projetos que geram benefícios climáticos e socioambientais, o que mantém a empresa como uma empresa carbono neutro. Alguns exemplos de projetos que podem ser citados são os de conservação da sociobiodiversidade, reflorestamento e substituição de combustíveis fósseis. A partir deles, foi possível:

- ✓ Compensar 3,4 milhões de toneladas de carbono;
- ✓ Conservar ou restaurar 7.593 hectares de floresta;
- ✓ Evitar o consumo de 571 mil litros de combustível fóssil;
- ✓ Gerar serviços ambientais, sociais e comunitários equivalentes a R\$1,6 bilhão.

Um programa foi criado para promover, dentre outros objetivos, a conservação e a regeneração ambiental da Amazônia, reafirmando a crença na importância de se manter a floresta em pé. Por meio do programa, com a parceira junto a organizações governamentais e não governamentais e com as comunidades, 257 mil hectares de floresta foram conservados, o que equivale a aproximadamente o tamanho das cidades de São Paulo e Rio de Janeiro juntas.

Em 2018, a empresa conquistou o selo *Leaping Bunny*, da *Cruelty Free Internacional*, que atesta a ausência de testes em animais em todo o portfólio, e a certificação Peta (*People for the Ethical Treatment of Animals*), também assegurando que nenhum produto final ou ingrediente usado pela empresa é testado em animais.

A empresa A também se preocupa com a gestão dos resíduos pós-consumo e adotou a meta de realizar a logística reversa de 50% dos resíduos de embalagens de produtos, cujo índice em 2018 atingiu 32,8%. Internamente, houve redução de 11% do volume de resíduos gerados cujas campanhas de conscientização ambiental, como a eliminação do uso de copos plástico e o reaproveitamento de caixas e tampas nos centros de distribuição, contribuíram para esse resultado. A empresa estimou redução de 25 toneladas de resíduos de copos e uma economia de R\$300 mil anualmente. Outro índice que gerou resultado positivo foi o de aproveitamento dos resíduos perigosos, com aumento de 51% na recuperação desse tipo de resíduo em função do envio para coprocessamento.

Em relação a questões ambientais, a empresa B trabalha com uma meta global de redução de 15% das emissões de GEE até 2025. Além da matriz energética, são considerados aspectos como as fontes de energia adotadas tais como caldeiras da fábrica, veículos da frota utilizados pelos funcionários, gás carbônico resultante do tratamento de efluentes, combustível usado em viagens aéreas, gás GLP que abastece o restaurante e o óleo diesel dos geradores. Por questões ambientais, todas as exaustões do processo produtivo da unidade fabril são direcionadas a filtros HEPA (*High Efficiency Particulate Air*), que reduzem em mais de 99% os particulados no ar. Em relação à emissão de CO₂, há busca constante por melhoria de eficiência e redução de consumo. Em 2018, foi implementado um plano de melhorias com objetivo de redução de consumo de gás natural que é o maior emissor de gás carbônico.

Como alternativa para reduzir a quantidade de resíduos destinados a aterros e lixões, a empresa B desenvolveu um projeto de compostagem industrial de resíduos alimentares do restaurante da sede, cujo adubo é utilizado na horta que abastece o restaurante e nos jardins. Outros benefícios gerados com essa iniciativa são fornecer uma alimentação mais saudável aos funcionários, reduzir a proliferação de pragas prejudiciais à saúde da população e a contaminação da água subterrânea e eliminação de poluentes atmosféricos de gases como o metano. Também houve redução no volume de resíduos na unidade fabril, que passou a reutilizar fitas PET das embalagens de medicamentos e das amarrações de frascos PET e *pallets* de exportação. A divisão farmacêutica desenvolveu um modelo de logística reversa que mantém um acordo com os distribuidores para realizar a devolução de produtos vencidos, que são

direcionados para descarte adequado. Em 2018, houve evolução no programa Aterro Zero, em que todos os *pallets* descartados foram direcionados ao mercado e o dinheiro arrecado foi reinvestido em projetos ambientais. No ano, houve um aumento de 47% (17,8 toneladas) de resíduos não perigosos destinados para reciclagem e diminuição de 8% (10 toneladas) desses resíduos enviados para aterros.

Atuando em mais de 200 países e territórios, a empresa C entende que deve fazer a sua parte e possui como meta reduzir em 25% a sua pegada de carbono até 2020, em comparação com as emissões de 2010. A companhia possui grandes relações com agricultores familiares e, para incentivar a agricultura familiar e a cadeia produtiva, algumas iniciativas foram realizadas. Uma delas consiste no programa que visa a conservação das florestas tropicais, com o objetivo de incentivar a cadeia produtiva do guaraná no Amazonas. O programa beneficiou 242 famílias em 12 municípios em 2018. Em relação a fabricação de lácteos, todas as fazendas fornecedoras de leite fresco são certificadas por meio de uma auditoria que atesta a qualidade do leite, o bem-estar animal, a saúde e a segurança ocupacional, a preservação do meio ambiente e as boas práticas de produção nas propriedades.

Além disso, ciente do grande volume de resíduos gerados pelas suas embalagens, a companhia assumiu o compromisso de até 2030 coletar, reaproveitar ou reciclar o equivalente 100% das garrafas, latas ou qualquer outra embalagem de seus produtos e estabelece metas para alcançar tal objetivo, que podem ser observadas a seguir:

Passo 1 – RECICLABILIDADE: Adaptar o portfólio para que 100% das embalagens sejam recicláveis até 2025;

Passo 2 – RETORNABILIDADE: Aumentar a participação de garrafas retornáveis para até 30% das vendas até 2020;

Passo 3 – RECICLAGEM: Garantir que todas as embalagens vendidas tenham uma destinação correta até 2030;

Passo 4 – RESINA RECICLADA: Utilizar 25% do material reciclado nas novas embalagens até 2030.

Outra estratégia para reduzir o volume de resíduos gerados é a disponibilização de bebidas em embalagens retornáveis. A partir dessas iniciativas, a companhia passa pela transição de uma economia linear para uma economia circular.

Atuando na proteção e restauração de habitats, a empresa D colaborou para a preservação de 45.000m² de Mata Atlântica, que conta com 6.848 exemplares de árvores catalogadas, entre elas algumas espécies raras; 3 espécimes de mamíferos e 75 aves. Em sua matriz de materialidade, a empresa conta com um portfólio ambiental para eficiência energética, economia de recursos e redução das emissões de carbono para seus clientes; ecoeficiência na gestão ambiental e programa de neutralização de carbono. Em relação a neutralização das emissões de dióxido de carbono, o objetivo é reduzir à metade até 2020, partindo da referência de 2014. No Brasil, a redução de emissões em 2018 foi de 22%, colocando a companhia em linha com o compromisso mundial da empresa. A destinação ambientalmente correta dos resíduos perigosos da empresa D é garantida através de certificados; todas as empresas que recebem os resíduos são homologadas e passam por auditorias frequentes. A empresa também assume o compromisso público de promover políticas que auxiliem a sociedade na eficiência da gestão de resíduos.

Na empresa E, a gestão de resíduos é orientada por um programa que adere a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Um dos objetivos principais do programa é promover a gestão integrada dos resíduos sólidos com foco em sua reinserção no ciclo produtivo. Em 2017, a empresa iniciou um projeto para que seus fornecedores de revenda reduzissem a geração de resíduos têxteis nos processos produtivos e utilizassem sobras para produção de tecidos em novas peças. No ano seguinte, 97% dos resíduos da operação foram destinados a reciclagem e houve redução do volume de resíduo gerado na construção e reforma das lojas, através da utilização das premissas do LEED. Em torno de 700 toneladas de sobras de tecidos deixaram de ser destinadas a aterros e foram reinseridas na cadeia produtiva. Outra iniciativa é a disponibilização de coletores nas lojas para descarte de embalagens e frascos de produtos de perfumaria e beleza (mesmo de outras empresas) que recebem destinação ambientalmente adequada.

A companhia possui o compromisso de reduzir 20% das emissões corporativas absolutas de CO₂ até 2021 e trabalha na promoção da eficiência energética e na ampliação do uso de energia de fontes renováveis para alcançar a meta. Uma das iniciativas que colaboram para reduzir as emissões são as entregas noturnas de produtos em cinco lojas de São Paulo, que ainda tem trazido benefícios em relação a agilidade no serviço. Com a entrega noturna, é possível circular nos grandes centros com veículos maiores, carregando mais produtos, ganhando eficiência e reduzindo o consumo de combustível e emissões de GEE por produto transportado. Há 8 anos a empresa se mantém no índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3 e

responde voluntariamente ao questionário do *Carbon Disclosure Project* (CDP), iniciativa com o objetivo de aumentar a transparência e gestão do tema. Além disso, desde 2016, 100% das emissões de GEE do ano anterior são compensadas anualmente.

- **Colaboradores**

Voltando os olhares para dentro da organização, a diversidade é um tema bastante presente nas cinco organizações. A empresa A conta com uma política que valoriza a diversidade, respaldando iniciativas em torno do tema com foco nos públicos: mulheres, Pessoas com Deficiência (PCD), LGBTI+ e negros. Com compromisso de alcançar 50% de mulheres em cargos de liderança até 2020, o ano de 2018 trouxe um resultado bastante promissor com o índice de 38,2%, com diálogos intensificados com outras organizações em torno do empoderamento feminino. As principais ações dessa frente foram um plano de relações institucionais, engajamento interno com um grupo de afinidade de colaboradores e lançamento de um canal exclusivo para o atendimento das colaboradoras no tema da violência contra a mulher. Vale ressaltar que a tabela salarial da empresa não é definida por aspectos ligados à questão de gênero e que todos os processos de seleção garantem que 50% das finalistas sejam mulheres.

Em 2018 também foi registrado o maior percentual de PCDs já atingido pela companhia cujo índice correspondia a 6,5%, dos quais metade era de mulheres com deficiência. A empresa conta com um ponto focal dedicado ao trabalho de atração de pessoas com deficiência e reforça a sua comunicação de marca empregadora com esse público. Antes que as pessoas com deficiência ingressem na empresa, há uma consulta com ergonomista para o mapeamento de eventuais adequações nos postos de trabalho. No caso dos profissionais com deficiência auditiva, colegas treinados em Libras (língua brasileira de sinais) auxiliam na comunicação do dia a dia. No centro de distribuição, a tecnologia *picking by light* possibilita que pessoas com deficiência, inclusive intelectual, atuem no processo de separação de pedidos. No ano, foram contratados também os primeiros profissionais com deficiência intelectual para atuar nas lojas e, no início de 2019, um profissional com deficiência assumiu um cargo de diretoria na empresa.

Na frente de igualdade étnico-racial, esforços são realizados no programa de estágio que é a porta de entrada da empresa. A última edição selecionou profissionais com perfil

empreendedor para contribuir com a cultura de inovação em rede da companhia, cujo 50% dos selecionados eram negros. Na frente de inclusão LGBTI+, iniciativas de conscientização são adotadas e uma parceria com uma ONG ofereceu curso profissionalizante de maquiagem para transexuais, no qual foram doados kits dos produtos da empresa.

A organização conta com grupos de afinidade estruturados para contribuir ativamente com pautas e que organizam semanas de diversidade com dias dedicados para cada tema. Como resultado de todos os esforços, a empresa A foi posicionada entre as empresas mais diversas e inclusivas do mundo no índice global sobre o tema, organizado pela empresa Thomson Reuters.

O bem-estar dos colaboradores é um tema importante para a empresa B, que figura há sete anos como uma das melhores empresas do ranking *Great Place to Work* (GPTW). Para oferecer um excelente ambiente de trabalho a empresa esforça-se para que cada pessoa se sinta valorizada, respeitada e tenha condições de atingir seu potencial. Além disso, existem iniciativas de promoção de saúde em todas as unidades, com a semana de bem-estar; vacinação contra a gripe; programa global para uma vida saudável, com ações relacionadas à prática de atividades físicas e alimentação saudável e ações voltadas para o bem-estar emocional e equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Em 2018, foi lançado um programa de meditação na companhia com práticas guiadas uma vez por semana.

A empresa se preocupa, também, com questões relacionadas à igualdade de oportunidade e à diversidade como gênero, orientação sexual, deficiência, raça e estimula que os próprios funcionários se envolvam diretamente na questão. O envolvimento ocorre por meio de frentes de trabalho, que reúnem colaboradores voluntários das três unidades, sendo elas: LGBT+, Afrodescendentes, PCDs e Imigrantes e Refugiados. No início de 2019, dois novos estagiários foram empregados na unidade industrial da farmacêutica em estímulo a diversidade racial. Em 2017, uma iniciativa semelhante contratou cinco engenheiras para a unidade fabril (a empresa figura como uma das melhores empresas para mulheres trabalharem, pelo ranking GPTW).

A empresa C entende que ambientes de trabalho diversos são muito mais inovadores e, por isso, conta com um comitê composto por vários grupos de afinidade que também aborda temas relacionados a gênero, raça, orientação sexual e PCDs. Para aumentar o engajamento sobre a importância dos temas, ao longo de 2018, foram realizados trabalhos que abordam vieses inconscientes (preconceitos que trazemos sem deles termos consciência), como treinamentos para lideranças e comunicação direcionada, que promoveram o

autoconhecimento. Também são realizadas ações em datas como o dia da consciência negra, dia do orgulho LGBT e dia da mulher. Como meta global, a companhia almeja ter 50% de mulheres em cargos de liderança até 2020 (o índice de 2018 chegou a 48%). Para promover o aumento da participação feminina, a empresa adota algumas políticas como equilíbrio de gênero nos processos seletivos, programa para estimular talentos femininos, endereço flexível para quem trabalha em localidade diferente da família, entre outros.

A empresa D também possui um comitê de diversidade, criado em 2018, com quatro grupos de trabalho, cada um dedicado a um tema. Para a companhia, o apoio a iniciativas de estímulo a diversidade é fundamental e, por causa disso, no mesmo ano foi lançado um programa criado para promover a diversidade na empresa que conta com quatro frentes de trabalho (etnia e raça, gênero, LGBT+ e PCDs). Em 2019, foi estabelecida a licença parental, voltada para casais homoafetivos que optam por ter filhos pelo método de “barriga solidária”, além da assinatura de um compromisso com a ONU Mulheres para promover a equidade entre gêneros.

Para promover a qualidade de vida aos seus colaboradores, a empresa D oferece auxílio-óptico, que beneficia quase 20% dos funcionários, com reembolso dos custos com lentes (inclusive de contato) e armação. Outro benefício é o serviço de ginecologia e obstetrícia, pelo qual as funcionárias podem fazer inclusive acompanhamento de pré-natal.

Eleita entre as melhores empresas para trabalhar pela Você S/A e Valor Carreira, Melhores para Começar a Carreira e Melhores e Maiores da Exame, a empresa E atingiu um índice recorde de 87% de engajamento dos colaboradores comparado aos anos anteriores. E algumas iniciativas colaboram para tamanha satisfação, dentre elas o tema diversidade.

Em 2018, o tema diversidade e inclusão teve maior visibilidade na companhia, com a criação da área de Diversidade. Desde então, a empresa conta com o apoio de consultorias externas para diagnosticar e compreender os perfis de diversidade de seus colaboradores e realizar uma análise das melhores práticas e desafios. Com base no diagnóstico, um plano de ação será construído para estimular uma cultura de diversidade nos próximos anos. A área de diversidade realiza um acompanhamento próximo das pessoas com deficiência e dos gestores que possuem pessoa com deficiência em sua equipe para garantir a inclusão.

Em parceria com uma escola bilíngue voltada ao ensino de crianças e adolescentes com deficiência auditiva, a empresa contratou 27 aprendizes surdos, que receberam aulas preparatórias para realizarem suas atividades com mais autonomia. Também foi realizada, em

2018, a semana da diversidade que trouxe palestras, dinâmicas e rodas de conversa para abordar temas de diversidade e inclusão. O tema inclusão não se restringe apenas ao ambiente interno da companhia, mas é refletido em ações externas como propagandas e campanhas que contemplam diferentes raças e faixa etária; camisetas com estampas e etiquetas em braile, entre outros.

- **Comunidades**

O impacto social positivo que a empresa A está comprometida a gerar também alcança as comunidades localizadas no entorno das principais operações da empresa, priorizando os territórios onde se encontram as unidades industriais e a sede administrativa. Nessas localidades, a organização contribui para a geração de trabalho e renda e está engajada em parcerias e arranjos com os governos, as próprias comunidades e outras empresas para alavancar o desenvolvimento humano e social dessas regiões. Um dos destaques de 2018 foi a abertura de uma premiação para projetos socioambientais das comunidades do entorno. Os projetos possuem temas variados, dentre eles: prevenção e enfrentamento da violência doméstica, recuperação de espaços urbanos e mutirão de recuperação de um parque. Laços também são construídos com as comunidades amazônicas que fornecem matéria-prima à companhia. Um exemplo é a construção de iniciativas para a conservação e regeneração ambiental no território Médio Juruá, no Amazonas, fomentando cadeias de valor sustentáveis e promovendo educação rural e empreendedorismo jovem e feminino. Foram distribuídos, ainda, 600 kits de iluminação solar para as comunidades da região.

Em 2018, a empresa lançou um aplicativo de meditação para expandir as suas ações de melhoria de qualidade de vida a todos os públicos. Ele oferece uma jornada de oito semanas de meditação guiada, com práticas diárias focadas em respiração, relaxamento e *mindfulness* (atenção plena). Resultado de um programa para a promoção do bem-estar e redução do estresse, o objetivo é ajudar os usuários a gerenciar a ansiedade, entre outros problemas característicos da vida contemporânea.

A empresa B conta com uma área de responsabilidade social que atua fortemente como parceira de projetos. As parcerias ocorrem junto as autoridades locais, empresas, associações e organizações não governamentais (ONGs) que apresentam semelhante filosofia de negócios e de propósitos. Um dos projetos busca levar qualidade de vida a comunidades carentes em regiões remotas do território brasileiro com um caminhão itinerante que leva equipes do projeto

e voluntários da empresa B, promovendo ações de sustentabilidade, saúde e entretenimento. Em 2018, foram realizadas quatro expedições que, ao todo, percorreram 11.056 quilômetros em um total de 23 dias de estrada, envolvendo 244 voluntários, impactando 6.905 pessoas com a realização de 2.688 atendimentos e 675 consultas ginecológicas. A empresa B auxilia o projeto financeiramente, com trabalho voluntário e com o fornecimento dos seus equipamentos de diagnóstico para realização dos testes médicos. A companhia também desenvolveu outro projeto para melhoria na gestão da saúde que redesenhou e gerou melhorias nos serviços e na gestão do atendimento público à saúde no estado do Espírito Santo, beneficiando 1,3 milhão de pessoas.

Outra iniciativa é um projeto que compila iniciativas voltadas ao desenvolvimento da comunidade no entorno da sede administrativa da empresa. Em 2018, foram patrocinados três projetos voltados para os públicos infanto-juvenil, adulto e idoso da região. Um dos projetos visa ampliar as oportunidades e perspectivas para crianças, jovens, adultos e idosos em situação de vulnerabilidade por meio da arte e educação. Outro atende crianças, jovens e adultos desenvolvendo atividades esportivas e socioeducativas. E o terceiro atua em conjunto com escolas locais para identificar alunos com diferentes níveis de aprendizagem nas salas de aula e, assim, sensibilizar professores e coordenadores pedagógicos para que possam intervir de forma efetiva em cada particularidade dos alunos, adaptando atividades e provas a esse público. Como resultado, esse projeto melhora a autoestima e a perspectiva das crianças e, além disso, gera impacto financeiro para a Secretaria da Educação na economia do custo anual por criança com esse tipo de classificação. Ao todo, seis escolas foram apoiadas, 40 professores foram treinados e 2.800 alunos foram avaliados.

Além do impacto gerado na comunidade vizinha, a companhia mobiliza colaboradores de todas as unidades do mundo a levantar fundos para ajudar entidades locais e crianças e adolescentes em vulnerabilidade no Malawi, um dos países africanos mais pobres do mundo. Em 2018, a ação reuniu as três divisões pela primeira vez (Farmacêutica, Diagnóstica e Diabetes *Care*) e conseguiu arrecadar R\$74.124,89 – o valor foi dobrado pela companhia. Metade dos recursos foi destinada ao Malawi e a outra metade foi doada a uma ONG brasileira que desenvolve melhorias na infraestrutura de casas de crianças que tiveram alta da quimioterapia.

A empresa C conta com um instituto para atuar nas comunidades desde 1999. Com o objetivo de promover e ampliar o impacto social positivo através de transformações sociais, o trabalho está voltado para duas temáticas: juventude e acesso a água. O programa voltado ao acesso a água reúne institutos, organizações da sociedade civil e empresas para trabalharem na

ampliação do número de brasileiros com acesso a água tratada, unindo diferentes expertises para acelerar o acesso a água das populações que vivem em áreas rurais. Já o programa direcionado ao público jovem oferece oportunidades para jovens com idades entre 16 e 25 anos, moradores de comunidades urbanas e de baixa renda, de adquirirem condições que favoreçam a conquista de emprego e geração de renda. As ações são voltadas para capacitação de qualidade e valorização da autoestima e já alcançaram 31 mil pessoas.

Para promover ações de desenvolvimento da comunidade, a empresa D possui um programa de aprendizagem profissional para estudantes do Ensino Médio de famílias de baixa renda. Além da coordenação local responsável pelo programa, funcionários da empresa se voluntariam ministrando palestras para os jovens. Originalmente, foi implementado em Jundiaí (SP) e estendido para Manaus, em 2017. Com a descontinuidade das operações na fábrica de Manaus, em junho de 2018, o programa foi mantido pela empresa gestora atualmente.

A empresa E desenvolve diversos projetos que geram impacto na sociedade, dentre eles:

- Qualificação profissional de mulheres quilombas produtoras rurais para melhoria nos processos produtivos no cultivo do algodão orgânico (em 2018, 300 famílias foram impactadas);
- Projeto desenvolvido em parceria com outras empresas do setor e com a OIT (Organização Internacional do Trabalho), que promove capacitação e desenvolvimento de 30 oficinas de imigrantes bolivianos na cidade de São Paulo e região metropolitana;
- Programa de capacitação técnica e de gestão de mulheres de baixa renda para que empreendam na criação, ampliação ou profissionalização de seus negócios na cadeia têxtil;
- Capacitação profissional de mulheres refugiadas, em parceria com a ONU Mulheres, que desenvolve cursos na área de costura, de atendimento e venda para varejo, que as preparam para a entrada no mercado de trabalho brasileiro.

5.2.5 Outras iniciativas

Além dos critérios analisados segundo o que foi dito por Dias (2008), outras iniciativas e informações importantes foram consideradas para completar os resultados e discussões. Tais

informações foram selecionadas de acordo com a sua relevância no âmbito da sustentabilidade, sendo elas: premiações e certificações, comitês de sustentabilidade, certificação ISO 14001, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e Pacto Global da ONU.

A participação no Pacto Global da ONU é voluntária e pode demonstrar a preocupação e importância dada ao tema pelas empresas signatárias ao integrarem a iniciativa. Principalmente porque ao fazer parte a empresa se compromete a atingir os 17 ODS da Agenda 2030 estabelecida em 2015 pela ONU. Para garantir ações eficazes, muitas empresas criam comitês específicos para tratar do tema sustentabilidade, cujo objetivo é dar suporte às tomadas de decisões relacionadas a aspectos sociais e ambientais, identificar riscos socioambientais relevantes da cadeia de valor, entre outros. A sua performance pode ser garantida e mensurada através de premiações e certificações, como a ISO 14001, que dispõe sobre Gestão Ambiental; o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI - *Dow Jones Sustainability Index*), um dos principais indicadores que representam a qualidade sustentável corporativa de uma empresa; e o Guia Exame de Sustentabilidade, prêmio de sustentabilidade empresarial mais tradicional do Brasil.

Ao analisar os relatórios de sustentabilidade das cinco empresas que são objeto de estudo desse trabalho, foi possível verificar quais iniciativas adicionais foram adotadas às suas estratégias corporativas, como consta no Quadro 3.

Quadro 3 – Relação das empresas com iniciativas relevantes

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E
ODS	X	X		X	
Pacto Global	X		X	X	X
ISO 14001	X	X		X	
DJSI	X	X		X	X
Comitê de Sustentabilidade		X		X	X
Guia Exame de Sustentabilidade	X	X		X	X

Fonte: Própria autora.

Através da análise do Quadro 3, é possível observar a importância dada ao tema a cada uma das cinco empresas. Percebe-se que a empresa D possui todas as iniciativas pautadas e, em contrapartida, a empresa C, adere apenas uma das iniciativas.

5.3 Análise dos resultados

A seguir, consta a análise dos critérios com as devidas considerações e pontuações atribuídas pela autora desse trabalho.

- **Critério 1**

A maneira como o critério 1 é abordado por cada empresa difere pelo fato de cada uma pertencer a um segmento de mercado diferente. As empresas A, que atua no ramo de cosméticos, e C, do ramo de bebidas, contam com uma grande variedade e oferta de produtos no mercado. Devido a isso, é de se esperar que a sociedade e demais órgãos exijam uma gestão eficiente de suas embalagens. A empresa A e E também possuem similaridades pois, além de comercializar produtos têxteis, a empresa E também possui uma linha de cosméticos.

As empresas A e E utilizam embalagens feitas com materiais de fontes renováveis e com composição de materiais reciclados pós-consumo e ambas possuem o selo FSC em suas embalagens. É importante ressaltar que as duas empresas demonstram preocupação, também, com a composição dos ingredientes de seus produtos, visto que muitos cosméticos possuem substâncias que causam grande impacto no meio ambiente, poluindo os corpos hídricos, o solo e afetando os animais. Dessa forma, as empresas buscam utilizar ingredientes orgânicos e banir os ingredientes nocivos ao meio ambiente.

Materiais recicláveis também compõem suas embalagens, como também é o caso da empresa C que possui um portfólio com 99% das embalagens feitas com material reciclável, oferecendo a opção de retornáveis. As retornáveis são feitas de um tipo especial de PET e podem ser reenvasadas 25 vezes; os rótulos são de papel e recicláveis. Além de reduzir a geração de resíduos, ajuda a reduzir a emissão de carbono na atmosfera. A empresa C estima deixar de colocar mais 200 milhões de PETs no mercado através da utilização das retornáveis.

Como estratégia de negócio, as empresas realizam promoções e campanhas para promoverem as suas ações sustentáveis. Um exemplo é uma promoção lançada em 2018, pela empresa C, em que ao juntar cinco tampinhas e uma garrafa retornável, o consumidor pode trocar por uma garrafa cheia de refrigerante. No mesmo ano, a empresa E lançou uma campanha sobre moda responsável apresentando um novo selo que acompanha produtos produzidos a partir de processos e matérias-primas menos impactantes. Na propaganda, a companhia fala

sobre “reinventar, preservar o mundo e contribuir para o meio ambiente, repensando a moda, atitude e o planeta”. No ano seguinte, em 2019, a empresa C lançou outra propaganda que estimula o uso das garrafas retornáveis, mostrando como muitas coisas estão sendo tratadas como descartáveis pela sociedade atual e incentivando as pessoas a mudarem as suas atitudes através de escolhas “mais retornáveis”. Através das promoções e propagandas, é possível perceber que as empresas também trabalham no engajamento e atração de seus consumidores, os convidando a fazerem parte desse novo conceito mais sustentável.

A empresa B também possui estratégias relacionadas as embalagens de seus produtos. Nas divisões de diabetes e diagnóstico, os esforços são focados em desenvolver equipamentos que possuam eficiência sustentável, de modo a diminuir a demanda por amostras, evitar o desperdício de materiais e possuir componentes recicláveis. A empresa D afirmou não realizar o monitoramento de seus produtos e materiais de embalagens.

Tendo em vista todos os esforços aplicados para desenvolver embalagens ecoeficientes, as empresas A, B, C e E receberam 3 pontos nesse critério. Já a empresa D não recebeu pontuação.

- **Critério 2**

No critério 2, as empresas mostraram possuir iniciativas semelhantes em relação a reduzir o consumo de água e matéria-prima de modo a promover ações de educação ambiental. A empresa A e C extraem boa parte da matéria-prima da região Amazônica e, por isso, é de grande importância que projetos de desenvolvimento sustentável sejam executados na região para garantir exploração responsável dos recursos naturais e a biodiversidade local. Ambas as empresas investem na capacitação das famílias e comunidades produtoras de matéria-prima para estimular práticas de manejo sustentável e promover a preservação da biodiversidade. Dessa forma, as empresas garantem o uso consciente e responsável dos recursos. Em um anúncio veiculado em 2018, a empresa A fala sobre ter recebido a certificação internacional UEBT reforçando o compromisso com a conservação da biodiversidade e afirmando, através de um anúncio publicitário, que “tem que tirar só 60% da natureza e deixar os outros 40% para os animais se alimentarem; para manter essa biodiversidade”.

A empresa B realiza o uso eficiente dos recursos e controla o desperdício para diminuir a demanda por matéria-prima através de iniciativas adotadas na unidade fabril. Nenhuma

informação em relação a utilização de matéria-prima foi encontrada a respeito da empresa D, que fala somente sobre a economia de recursos e ecoeficiência na gestão ambiental, que fazem parte dos temas materiais, de maneira generalista. Por esse motivo, a empresa obteve um ponto a menos nesse critério.

A empresa E, por sua vez, desenvolve economia circular na construção e reforma de suas lojas, que contribuem para redução do uso de matéria-prima. Seus produtos são certificados e a empresa possui o cuidado de não utilizar matéria-prima de floresta ameaçada de extinção. As empresas A e E possuem certificação LEED, que garante maior eficiência hídrica, tanto na construção quanto no cotidiano operacional. A empresa A assume o compromisso de elaborar estratégias que reduzam e neutralizem o impacto do uso da água em toda a cadeia de valor. Já a empresa E teve destaque no Guia Exame de Sustentabilidade 2019 com suas ações para reduzir o consumo de água, promovendo o reconhecimento público da empresa no mais tradicional prêmio de sustentabilidade empresarial do país.

As empresas B, C e D obtêm redução no consumo de água através de iniciativas tratamento de água para reuso, sistema de captação de água da chuva, descargas de dupla vasão, instalação de redutores de vazão, entre outros.

As empresas A, B e D contam com campanhas de conscientização ambiental, tais como eliminação do uso do plástico descartável, uso racional de recursos naturais, uso racional de impressoras, reutilização de materiais, entre outros, convidando os colaboradores a refletirem sobre sustentabilidade. A empresa C atua na capacitação de agricultores e a A empresa E, por sua vez, atua na conscientização dos consumidores.

Por fim, as empresas A, B, C e E obtiveram 3 pontos nesse critério e a empresa D obteve 2 pontos.

- **Critério 3**

Em relação ao critério 3, nenhuma informação foi encontrada a respeito do envolvimento da alta gerência no desenvolvimento de estratégias para uso racional de energia. Entretanto, pelo fato da maioria das estratégias corporativas envolverem metas globais e conjuntas com distribuidores e fabricantes, subentende-se que a alta gerência da organização está envolvida diretamente com o tema.

A matriz energética das empresas A e E é composta por energia de fonte renovável. Segundo uma notícia da Época Negócios (2019), a empresa A concluiu a maior instalação de painéis solares do mundo com 1.580 painéis numa área de aproximadamente 1.800 m² capazes de gerar energia suficiente para atender a 21 salas e dois auditórios do edifício no qual foi instalado, comprovando a grande relevância do tema para a empresa. A empresa E possui projeto semelhante com a meta de gerar energia solar através das próprias lojas. Até 2018, a empresa atingiu 100% das lojas com todas as lâmpadas LED. Estratégia também utilizada pela empresa B que, juntamente com outras iniciativas como campanhas de conscientização, melhoria de gestão dos sistemas de monitoramento e acionamento de sistemas de ar condicionado, busca redução no consumo de energia. Segundo a revista Exame (2019), a empresa B obteve reduções substanciais no consumo de energia na unidade fabril com queda de quase 72% no consumo no período de 2016 a 2018.

A empresa C atua no desenvolvimento de equipamentos e infraestrutura mais eficientes e realiza o monitoramento das operações da fábrica onde há maior consumo de energia para encontrar soluções de melhoria. A empresa D possui grupos de trabalho dedicados exclusivamente ao tema e trabalha na obtenção da certificação ISO 50.001 (gestão de energia).

Como resultado das iniciativas das cinco empresas, que demonstram preocupação com o tema e estratégias para melhorar a eficiência energética, todas as empresas obtiveram 3 pontos nesse critério.

- **Critério 4**

No critério 4, foi identificado que as cinco empresas estão engajadas com o tema diversidade. Todas possuem frentes de diversidade com iniciativas para promover a igualdade entre todos os funcionários no ambiente de trabalho, com destaque para a empresa E, que possui uma área específica para tratar do tema e que contratou 27 aprendizes surdos. A empresa A recebeu destaque na categoria “Pessoas com Deficiência” no Guia Exame de Diversidade promovido pela revista Exame (2019) e foi eleita entre as 100 organizações mais inclusivas no mundo em 2017 pela Thomson Reuters. Em 2018, uma pessoa com deficiência assumiu um cargo de liderança e 38,2% de mulheres também estiveram no cargo de liderança da empresa A. Além disso, a companhia busca estender suas iniciativas ao público externo, como é o caso de uma propaganda que foi veiculada em 2019 para anunciar sua nova linha de batom em que é contada a história de três casais homoafetivos. Pelo oitavo ano consecutivo, a empresa B foi

reconhecida pelo guia *Great Place to Work* 2019 como uma das melhores empresas para trabalhar no país. A diretora de Recursos Humanos da divisão farmacêutica conta que “esta conquista é reflexo do trabalho contínuo que temos feito para garantir um ambiente de trabalho que seja inclusivo, inovador e que favoreça o desenvolvimento profissional de nossos colaboradores”. Vale ressaltar que todas essas ações são extremamente importantes para a construção de um ambiente de trabalho saudável, engajando os colaboradores e aumentando a sua produtividade, o que gera diversos benefícios para a organização.

Em relação ao meio ambiente, todas as empresas mostraram-se dedicadas a redução da emissão de GEE apresentando compromissos para reduzir os impactos, visto que a indústria é uma das principais fontes poluidoras da atmosfera. A empresa D recebeu destaque no Guia Exame de Sustentabilidade de 2019 por assumir um compromisso público para criar políticas que ajudem a sociedade em um cenário de mudança climática como, por exemplo a precificação de carbono. A empresa E figura há oito anos no índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3, que mede o grau de eficiência de emissões de GEE.

Também foram realizados projetos de conservação e preservação ambiental que visam melhorar a qualidade de vida da população e do meio ambiente tais como proteção e restauração de habitats da Mata Atlântica (empresa D) e conservação da sociobiodiversidade e reflorestamento da Amazônia (empresas A e C). Esses projetos ainda contribuem para o desenvolvimento das comunidades através de parcerias com os governos e outras empresas. Outros projetos foram identificados, em sua maioria relacionados ao desenvolvimento das comunidades no entorno das sedes administrativas das empresas abordando esporte, educação, capacitação profissional, saúde, acesso a água, entre outros, e estimulando um bom relacionamento entre as empresas e a sociedade.

A gestão de resíduos também é um tema de grande relevância para todas as empresas, demonstrando a sua responsabilidade quanto aos impactos da cadeia produtiva. As empresas A, B e E realizam a logística reversa de seus produtos fornecendo a destinação final ambientalmente adequada ou reinserindo-os no ciclo produtivo para fabricação de novos itens. Frente aos impactos ambientais causados pela utilização do algodão na produção têxtil, a empresa E visa utilizar 100% de algodão certificado em suas operações até 2021.

As empresas B e E possuem estratégias para diminuir a destinação de seus materiais para aterros sanitários; a empresa A conta com campanhas de conscientização ambiental e aproveitamento de resíduos perigosos para diminuir o seu impacto no ambiente; a empresa C

possui a meta de reciclar 100% das suas embalagens até 2030, e a empresa D homologa e audita todos os fornecedores que recebem seus resíduos. Além disso, as empresas C e E atuam em consonância com a Política Nacional dos Resíduos Sólidos.

Todas as empresas demonstram ser responsáveis indo além de suas obrigações legais, garantindo um bom e justo ambiente de trabalho; minimizando impactos ambientais; apoiando as comunidades locais, mostrando engajamento em estratégias e iniciativas que visam melhorar a qualidade de vida. Dessa forma, as cinco empresas receberam 3 pontos nesse critério.

5.3.1 Resultado final

A partir da análise dos resultados, foi elaborada a Tabela 1 que apresenta as pontuações obtidas pelas cinco empresas em cada critério e a sua pontuação final.

Tabela 1 - Pontuação final

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E
Critério 1	3	3	3	0	3
Critério 2	3	3	3	2	3
Critério 3	3	3	3	3	3
Critério 4	3	3	3	3	3
Total	12	12	12	8	12

Fonte: Própria autora.

Com base nas pontuações finais e na escala de marketing verde, pode-se verificar que as empresas A, B, C e E (com pontuação final igual a 12 pontos) adotam o marketing verde como estratégia corporativa. Já a empresa D (com pontuação final igual a 8 pontos) encontra-se em processo de utilização dessa estratégia, considerando a metodologia aqui proposta.

Era de se esperar esse resultado das empresas A, B e E pelo fato de possuírem diversos certificados e premiações em índices de sustentabilidade nacionais e internacionais. Um reflexo dos esforços da empresa A, por exemplo, é figurar pela décima vez consecutiva, entre as 100 empresas mais sustentáveis no mundo, de acordo com o ranking Global 100, elaborado pela *Corporate Knights*. Através das ações dessas três companhias, é possível perceber seu

compromisso em gerar o menor impacto possível no meio ambiente, buscando estratégias diversas para promover a sustentabilidade nas suas atividades.

Entretanto, a empresa D também possui premiações nacionais e internacionais entre as empresas mais sustentáveis e atingiu pontuação mais baixa que a empresa C, por exemplo, que até o momento de realização desse trabalho não havia recebido nenhuma premiação. Além disso, ao analisar o Quadro 3 da pág. 62, pode-se verificar que a empresa D adota todas as iniciativas citadas, enquanto a empresa C adota somente uma. Dessa forma, é possível concluir que ao receber premiações e reconhecimentos ou aderir demais iniciativas no âmbito da sustentabilidade não representa necessariamente adoção de uma política de marketing ambiental de acordo com os critérios de Dias (2008). A empresa C atendeu a todos os critérios estabelecidos pelo autor para adotar o marketing verde, independentemente de suas ações terem sido reconhecidas ou não, ao contrário da empresa D.

Analisando os resultados, pode-se concluir que para que o marketing verde seja efetivamente adotado como estratégia corporativa, a empresa D precisa desenvolver iniciativas relacionadas aos critérios 1 e 2 que implicam realizar o monitoramento de seus produtos e materiais de embalagens e elaborar estratégias relacionadas a utilização de matéria-prima, critérios que receberam menor pontuação.

Em relação as empresas A, B, C e E, suas pontuações apresentaram resultados satisfatórios na perspectiva do marketing verde, considerando a metodologia aqui proposta. Sendo assim, é importante manter a tendência ou trabalhar para aprimorá-las, para continuarem desempenhando o marketing verde como estratégia e usufruindo de seus benefícios.

De modo geral, todas as empresas apresentaram excelentes iniciativas em todos os critérios analisados, o que contribui para a obtenção dos benefícios citados por North (1992) e Donaire (1999). Portanto, nota-se que ao atender os critérios que promovem o marketing ambiental, as organizações não somente geram impactos positivos no meio ambiente e na sociedade como, também, obtêm benefícios estratégicos, econômicos e sociais, melhorando a sua imagem, reduzindo custos e aumentando a sua receita.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente trabalho possibilitou analisar as estratégias e iniciativas de marketing verde e responsabilidade social de cinco empresas multinacionais com operações no Brasil. Com base nos critérios estabelecidos para análise dos resultados, verificou-se que quatro das cinco empresas utilizam o marketing verde e uma encontra-se em processo de utilizar o marketing verde como estratégia corporativa.

Através da realização desse trabalho, foi possível conhecer mais a respeito das estratégias de cada companhia, como elas lidam com os temas abordados e verificar quais os benefícios econômicos e sociais obtidos. Pode-se perceber que o marketing verde vai além de publicidade e propaganda, sendo necessário que as empresas realmente adotem práticas de gestão ambiental e se comprometam com a sustentabilidade.

Como sugestão de trabalho futuro, o leitor é convidado a verificar se as metas estabelecidas para os próximos anos foram cumpridas e se as empresas permanecem com a mesma performance em relação a sua gestão ambiental. Este trabalho também pode ser utilizado como guia para outras empresas verificarem se atendem ao marketing verde ou o que necessitam fazer para atendê-lo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA NACIONAL DAS ÁGUAS. **O Comitê de Bacia Hidrográfica: o que é e o que faz?** Brasília: SAG, 2011. Disponível em: <<http://arquivos.ana.gov.br/institucional/sge/CEDOC/Catalogo/2012/CadernosDeCapacitacao1.pdf>>. Acesso em: 02/05/2020.

As marcas mais valiosas de 2019, segundo ranking da Interbrand. Exame, São Paulo, 17 Out. 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/marketing/as-marcas-mais-valiosas-de-2019-segundo-ranking-da-interbrand/>>. Acesso em 06/05/2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. Brasil. 2014. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/abnt/conheca-a-abnt>>. Acesso em: 27/04/2020.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Introdução à ABNT NBR ISO 14001:2015.** Brasil. 2015. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/publicacoes2/category/146-abnt-nbr-iso-14001>>. Acesso em: 27/04/2020.

BARBIERI, J. C. **Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, modelos e instrumentos.** São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. **Gestão ambiental empresarial: Conceitos, modelos e instrumentos.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

_____. **Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, modelos e instrumentos.** 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

BARBOSA, V. **As 100 empresas mais sustentáveis do mundo em 2018.** Exame, São Paulo, 29 Jan. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/as-100-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo-em-2018/>>. Acesso em: 06/05/2020.

BARTER, N.; RUSSELL, S. **Sustainable Development: 1987 to 2012 – Don't Be Naive, it's not about the Environment.** In: 11TH AUSTRALASIAN CONFERENCE ON SOCIAL AND ENVIRONMENTAL ACCOUNTING RESEARCH (A-CSEAR). University of Wollongong, 2012. p. 1-18.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BONAIUT, Mauro. **A caminho da grande transição.** In: Enfrentando os limites do crescimento: sustentabilidade, decrescimento e prosperidade. Rio de Janeiro: Garamond, 2012.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Contemporary marketing.** Orlando: The Dryden Press, 2001.

BORGER, F. G. **Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade para a gestão empresarial.** Instituto Ethos, 19 Jun. 2013. Disponível em:

<<https://www.ethos.org.br/cedoc/responsabilidade-social-empresarial-e-sustentabilidade-para-a-gestao-empresarial/>>. Acesso em 27/05/2020.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Capítulo VI - do Meio Ambiente, Art 225. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Lei nº 6.902, de 27 de abril de 1981.** Dispõe sobre a criação de Estações Ecológicas, Áreas de Proteção Ambiental e dá outras providências. Disponível em: <

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6902.htm>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências.

Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6938.htm>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998.** Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19605.htm>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Lei Nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências.

Disponível em: < <http://www2.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=636>>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Lei nº 13.123, de 20 de maio de 2015.** Dispõe sobre o acesso ao patrimônio genético, sobre a proteção e o acesso ao conhecimento tradicional associado e sobre a repartição de benefícios para conservação e uso sustentável da biodiversidade. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13123.htm>. Acesso em: 27/05/2020.

_____. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm>. Acesso: 21/05/2020.

_____. **Projeto de Lei do Senado nº 134 de 2018.** Institui o Estatuto da Diversidade Sexual e de Gênero. Disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7651096&disposition=inline>>. Acesso em: 21/05/2020.

_____. **Resolução CONAMA nº 001, de 23 de janeiro de 1986.** Dispõe sobre critérios básicos e diretrizes gerais para a avaliação de impacto ambiental. Disponível em: <http://www2.mma.gov.br/port/conama/legislacao/CONAMA_RES_CONS_1986_001.pdf>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Resolução nº 237, de 19 de dezembro de 1997.** Disponível em:

<<http://www2.mma.gov.br/port/conama/res/res97/res23797.html>>. Acesso em: 03/05/2020.

BRUM, A. B. N.; HILLIG, C. **Repensando o consumismo: uma reflexão sobre a necessidade de um “consumo responsável”**. Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental, v. 01, nº 01, p. 115-128, 2010.

CARVALHO, A. B. M.; FROSINI, L. H. e FRAZÃO, R. **Sistema ISO de gestão ambiental**. Revista Controle da Qualidade. São Paulo, n. 45, p. 30-46, fev. 1996.

MANUAL DE EDUCAÇÃO PARA O CONSUMO SUSTENTÁVEL. Brasília: Consumers International/ MMA/ MEC/ IDEC. 2005. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/publicacao8.pdf>>. Acesso em: 02/05/2020.

COSTA, L. A. V.; IGNÁCIO, R. P. **Relações de consumo x meio ambiente: em busca do desenvolvimento sustentável**. In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XIV, n. 95, 2011.

DAHLSTROM, Robert. **Gerenciamento de marketing verde**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Marketing ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios**. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Marketing ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios**. São Paulo: Atlas, 2011b.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

EDDINE, S. C.; VETTORAZZI, K. M.; FREITAS, V. P. **Consumo e sustentabilidade: desafios para uma nova atitude ecológica**. XVII Congresso Nacional do CONPEDI, Brasília, 2008.

ELKINGTON, J. **Towards the sustainable Corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development**. California Management Review, v. 36, n.2, p.90-100, 1994.

EPELBAUM, M. **A influência da gestão ambiental na competitividade e no sucesso empresarial**. 2004. 190 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO; CENTRO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Agenda da conformidade ambiental da indústria paulista**. FIESP/CIESP, 2006.

FEIL, A. A.; SCHREIBER, D. **Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados**. p. 667-681, Cad. EBAPE.BR, v. 14, nº 3, Artigo 7, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2017.

FIORILLO, C. A. P. **Curso de Direito Ambiental Brasileiro**. 10 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

FOREST STEWARDSHIP COUNCIL (Brasil). Disponível em: <<https://br.fsc.org/pt-br/fsc-brasil/historico>>. Acesso em: 01/05/2020.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 13/04/2020.

GUIMARÃES, C.; VIANA, L. S.; COSTA, P. H. de S. **Os desafios da consciência ambiental: o marketing verde em questão**. In: C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA. n. 4, p. 94-104, Ilhéus – BA, nov. 2015.

HENRIQUE, C. E. **As empresas mais sustentáveis em dez categorias temáticas**. Exame, 7 Nov. 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/em-busca-dos-pontos-fracos/>>. Acesso em: 06/05/2020.

HOGAN, Daniel Joseph. **Dinâmica populacional e mudança ambiental: cenários para o desenvolvimento brasileiro**. Campinas: Núcleo de Estudos de População - Nepo/Unicamp, 2007. 240p.

HORBACH, J. **Indicator systems for sustainable innovation**. Physica-Verlag. 2005. 213 p.

HOVE, H. **Critiquing Sustainable Development: A Meaningful Way of Mediating the Development Impasse?** Undercurrent, v. 1, n. 1, p. 48-54, 2004.

INSTITUTO AKATU. **Seis perguntas do consumo consciente**. 2014. Disponível em: <<https://www.akatu.org.br/noticia/seis-perguntas-do-consumo-consciente/>>. Acesso em: 20/10/2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE CERTIFICAÇÃO AMBIENTAL. **Conheça os selos e as certificações ambientais mais comuns no Brasil – Parte 1**. 2013. Disponível em: <<https://ibracam.com.br/blog/conheca-os-selos-e-as-certificacoes-ambientais-mais-comuns-no-brasil>>. Acesso em: 27/05/2020.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. Disponível em: <<https://www.iso.org/standard/60857.html>>. Acesso em: 28/04/2020.

KEEGAN, Warren J. **Marketing Global**. São Paulo: Ed. Pearson, 2005.

KLÖPPFER, W.; GRAHL, B. **Life Cycle Assessment (LCA): A guide to best practice**. Weinheim: Wiley-VCH, 2014, 391 p.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7a ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1998.

LEGNAIOLI, S. **Impactos ambientais das fibras têxteis e alternativas**. ECYCLE. 2017. Disponível em: <<https://www.ecycle.com.br/5810-impacto-ambiental-das-roupas>>. Acesso em: 22/05/2020.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Plano de Ação para Produção e Consumo Sustentáveis - PPCS**. Brasil. 2012. Disponível em:

<<https://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/producao-e-consumo-sustentavel/plano-nacional.html>>. Acesso em: 02/05/2020.

_____. **Primeiro Relatório Nacional para a Convenção sobre Diversidade Biológica: Brasil**. Brasília, 1998. 283 p. Disponível em: <<https://www.mma.gov.br/destaques/item/7926-primeiro-relat%C3%B3rio>>. Acesso em: 03/05/2020.

_____. **Quem é o consumidor consciente?** Brasil. 2012. Disponível em: <<https://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/producao-e-consumo-sustentavel/consumo-consciente-de-embalagem/quem-e-o-consumidor-consciente.html>> Acesso em: 02/05/2020.

MIRAGEM, B. **Vício oculto, vida útil do produto e extensão da responsabilidade do fornecedor: comentários à decisão do Resp 984.106/SC, do STJ**. Revista de Direito do Consumidor, São Paulo, v. 85, p. 325 et. seq., Jan. 2013.

MORAIS, L. P.; COSTA, A. B. F. **Por novos paradigmas de produção e consumo**. In: MORAIS, L. P.; BORGES A. Novos paradigmas de produção e consumo: experiências inovadoras, organizadores. São Paulo: Instituto Pólis, 2010. cap. 1, p. 13-19.

NORTH, K. **Environmental Business Management: an introduction**. Genebra: International Labor Office (ILO), 1992.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (Brasil). Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>>. Acesso em: 03/05/2020.

Os vencedores do prêmio As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil 2019. Época Negócios, 12 Ago. 2019. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Melhores-Empresas-para-Trabalhar/noticia/2019/08/os-vencedores-do-premio-melhores-empresas-para-trabalhar-no-brasil-2019.html>>. Acesso em: 21/05/2020.

PACTO GLOBAL. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa>>. Acesso em: 21/05/2020.

PATTON, M. G. **Qualitative Research and Evaluation Methods**. 3 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.

PEREIRA, J. A. G. **Uso eficiente de recursos hídricos nas fábricas**. Exame, 7 Nov. 2019. Disponível em: <<https://exame.com/revista-exame/uso-eficiente-de-recursos-hidricos-nas-fabricas/>>. Acesso em: 21/05/2020.

POLONSKY, M. J. **An Introduction To Green Marketing**. Electronic Green Journal, November. v. 1, n. 2, 1994.

SAMARA, B. S.; MORSCH, M. A. **Comportamento do Consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SARTORI, A *et al.*, **Um Estudo de Caso Sobre o Selo Verde em uma Empresa de Extração de Madeira**. In: ENGEMA, 2009. Anais Engema 2009.

SCHWAB, KLAUS. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SCOTTO, Gabriela et al. **Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

SOUZA, R. S. **Evolução e condicionantes da gestão ambiental nas empresas**. Revista Eletrônica de Administração. REAd, v. 8, n. 6, nov./dez. 2002. Edição Especial 30.

Thomson Reuters está entre as 100 organizações mais inclusivas do mundo em 2017, segundo o índice D&I. Thomson Reuters, São Paulo, 21 Nov. 2017. Disponível em: <<https://www.thomsonreuters.com.br/pt/sala-de-imprensa/thomson-reuters-esta-entre-as-100-mais-inclusivas-do-mundo-em-2017.html>>. Acesso em: 21/05/2020.

UNITED NATIONS SECRETARY AND GENERAL'S HIGH LEVEL PANEL ON GLOBAL SUSTAINABILITY. **Resilient People, Resilient Planet: a Future Worth Choosing**. New York: United Nations, 2012.

VALLE, C. E. **Qualidade Ambiental ISO 14000**. São Paulo: Senac, 2012. 208 p.

VIEIRA, R. **As empresas premiadas pelo Guia Exame de Diversidade 2019**. Exame, São Paulo, 27 Mar. 2019. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/as-empresas-premiadas-pelo-guia-exame-de-diversidade-2019/>>. Acesso em: 21/05/2020.

VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. **Case research in operations management**. International Journal Of Operations & Production Management, v. 22, n. 2, p. 195-219, 2002.

WELLS, C. **Rotulagem Ambiental**. In: JÚNIOR, A. V.; DEMAJOROVIC, J. (org). Modelos e Ferramentas de Gestão Ambiental: Desafios e Perspectivas para as Organizações. 2a ed. São Paulo: Senac, 2006. P. 349-373.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3a ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.