

FACULDADE UNIDA DE CAMPINAS – FACUNICAMPS

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FLÁVIA RIBEIRO PÓVOA

LOURANY WANZELER PARGAS

SANTHIAGO MARQUES SILVA

**GESTÃO SUSTENTÁVEL NO ÂMBITO DA INSTITUIÇÃO PRIVADA –
CASO NATURA**

GOIÂNIA – GO

2019/2

FLÁVIA RIBEIRO PÓVOA

LOURANY WANZELER PARGAS

SANTHAGO MARQUES SILVA

**GESTÃO SUSTENTÁVEL NO ÂMBITO DA INSTITUIÇÃO PRIVADA –
CASO NATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito para a nota da disciplina de TCC, necessária para a graduação do Curso de Administração da Faculdade Unida de Campinas - FacUnicamps

Orientação da Prof.^a Ma. Lucimar Duarte.

GESTÃO SUSTENTÁVEL NO ÂMBITO DA INSTITUIÇÃO PRIVADA

SUSTAINABLE MANAGEMENT WITHIN THE PRIVATE

FLÁVIA RIBEIRO PÓVOA¹, LOURANY WANZELER PARGAS², SANTHIAGO
MARQUES SILVA³, LUCIMAR DUARTE⁴

RESUMO

A presente pesquisa abordou os benefícios da implementação de uma gestão pautada na sustentabilidade dentro de uma instituição privada. Neste, destaca-se a evolução histórica da questão ambiental, a aplicabilidade dessa gestão nas instituições e seu marco legal, especificando os quesitos dos quais foi embasado o mesmo. A fim de confirmar a viabilização do presente estudo foi exposto dados através de um estudo de caso, demonstrando o sucesso da implementação da gestão sustentável. Através disso, o trabalho visa demonstrar como essa gestão pode beneficiar as instituições privadas tanto nos aspectos financeiros como na melhoria da sua imagem e da competitividade. Sendo assim, o estudo expõe a importância da gestão sustentável, sendo necessário que a instituição se adaptem ao novo modelo de gestão, assumindo a responsabilidade com o meio ambiente através de mudanças em seus processos com intuito de alcançar o desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: Gestão sustentável. Econômica. Social. Ambiental

ABSTRACT

This research aims to address the benefits of implementing sustainability-based management within private institutions. This highlights the historical evolution of the environmental issue, the applicability of this management in the institutions and its legal framework, specifying the requirements on which it was based. In order to confirm the feasibility of this study, data was exposed through a case study, demonstrating the successful implementation of sustainable management. Through this work, it aims to demonstrate how this management can benefit private institutions both in financial aspects and in improving their image and competitiveness. Thus, the study exposes the importance of sustainable management, and institutions need to adapt to the new management model, taking responsibility for the environment through changes in their processes in order to achieve sustainable development.

Keywords: Sustainable management. Economic. Social. Environmental.

¹ Flávia Ribeiro Póvoa --- Graduanda do curso de Administração da Faculdade Unida de Campinas-FACUNICAMPs --- E-mail: flavia_brook@hotmail.com

² Lourany Wanzeler Pargas --- Graduanda do curso de Administração da Faculdade Unida de Campinas-FACUNICAMPs --- E-mail: lourany.wanzeler@hotmail.com

³ Santhiago Marques Silva --- Graduando do curso de Administração da Faculdade Unida de Campinas-FACUNICAMPs --- E-mail: santhiagomarques10@gmail.com

⁴ Lucimar Duarte --- Professora Mestra, em Administração --- E-mail: duartelucimar385@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A questão ambiental vem se tornando um dos temas mais discutidos atualmente. Nesse contexto reflete a preocupação mundial advinda dos impactos ambientais devido à interferência do homem na natureza.

No início deste século as catástrofes ambientais relacionadas ao aumento da população e o desenvolvimento das indústrias, serviram de alerta para que sejam adotadas medidas que visem à proteção do meio ambiente, sem interferir no desenvolvimento econômico. Tachizawa (2017) afirma que:

A expansão da consciência coletiva com relação ao meio ambiente e a complexidade das atuais demandas sociais e ambientais que a comunidade repassa às organizações induzem a um novo posicionamento por parte dos empresários e executivos em face de tais questões (TACHIZAWA, 2017, p.1).

Diante do cenário exposto, este estudo justifica-se pela necessidade das empresas adotarem uma gestão sustentável que visa atender os aspectos ambientais, sociais e econômicos, para se manterem nas exigências do mercado atual como empresa competitiva e responsável, principalmente no que tange à responsabilidade social.

Utilizar a gestão sustentável como forma de promover o respeito ao meio ambiente, pode beneficiar as instituições no pressuposto econômico. Sendo que a implantação desta, objetiva não só a melhoria socioambiental, mas também obter retornos financeiros.

Por consequência disso, identificou-se como possível problemática: a gestão pautada na sustentabilidade pode proporcionar de fato retorno financeiro às instituições? Sendo assim, o objetivo geral do presente trabalho é demonstrar como a gestão sustentável pode beneficiar as instituições no aspecto financeiro.

O estudo visa apresentar de forma sucinta a evolução histórica da gestão sustentável; conceituar gestão sustentável aplicada nas instituições; e demonstrar os principais marcos legais que influenciam no processo de implantação da gestão sustentável.

Para responder a seguinte questão, este artigo foi embasado em métodos qualitativos com conteúdos relacionados ao presente estudo. Do qual busca exemplificar os resultados organizacionais através de um estudo de caso sobre a empresa Natura, afirmando o sucesso da implantação de ações sustentáveis com melhoria de seu capital, e conseqüentemente, sustentando a viabilização do presente estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Breve Histórico Da Gestão Sustentável

A revolução industrial pode ser considerada a introdução da degradação ambiental pelo fato de ser este momento o início do desenvolvimento da tecnologia e crescimento urbano, advindos da utilização irresponsável dos recursos naturais. Como afirma Dias (2010, p. 7), “os processos de industrialização aumentaram de forma espetacular, mas foram concebidos de forma irracional, tendo como resultado o grave problema ambiental que afeta todo o planeta nos dias hoje”.

A preocupação com o meio ambiente tomou forma após diversos problemas ambientais ocorridos pelo mundo nas últimas décadas. Segundo Seiffert (2009), a preocupação ambiental gerou diversos encontros com intuito de encontrar meios sustentáveis que viabilizassem o crescimento econômico, com respeito e controle ao meio ambiente.

Dentre os diversos eventos realizados, pode-se destacar a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente ocorrida em Estocolmo, Suécia. De acordo com Dias (2010), esta foi realizada em 1972, promovida pela Organização das Nações Unidas (ONU), no qual resultou na Declaração sobre o Meio Ambiente e no Plano de Ação Mundial com a finalidade de nortear os cuidados com o meio ambiente. Além da criação do Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (PNUMA), com objetivo de avaliar os problemas ambientais no mundo.

A década de 70 foi o momento em que a conscientização ambiental ganha importância pelo mundo, como consequência dos eventos realizados. Na sequência, na década de 80 surge a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD), essa comissão era comandada por Gro Harlem Brundtland, e tinha como finalidade entender a ligação entre meio ambiente e desenvolvimento, com intuito de buscar alternativas efetivas para as questões vivenciadas no momento (SEIFFERT, 2009).

O desenvolvimento compreendido nesse período direcionava-se para a evolução das condições de vida das pessoas, onde o foco era o meio social e econômico, ou seja, o desenvolvimento tendia para a criação de renda e melhoria da qualidade de vidas das pessoas (BARBIERE, 2017). Percebe-se a limitação para a gestão ambiental com essa forma de desenvolvimento, e como consequência disso a desigualdade social espalhada pelo mundo, por não haver conciliação entre os âmbitos sociais e econômicos.

De acordo com Seiffert (2009), em 1987 a CMMAD apresenta o relatório “Nosso Futuro Comum” (Relatório Brundtland), onde define-se o conceito de desenvolvimento sustentável, no qual este ficou conhecido por todo o mundo.

O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades (TRECHO DO RELATÓRIO BRUNDTLAND, NOSSO FUTURO COMUM).

Nesse mesmo período dos anos 80, encontraram-se as primeiras iniciativas empresariais na busca da preservação ambiental, visto que, apenas grandes empresas tiveram esta conscientização ambiental com perspectivas de ganhos futuros. Como explica Tachizawa (2017, p. 8), “nos anos 80, os gastos com proteção ambiental começaram a ser vistos, pelas empresas líderes, não primordialmente como custos, mas como investimentos no futuro e, paradoxalmente, como vantagem competitiva”.

No ano de 1992, o “Relatório de Brundtland” foi base para a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD) que aconteceu no Rio de Janeiro (Cúpula da Terra). Barbiere explica que desta conferência surgiu a Agenda 21, um documento com ampla gama de atuação incluindo todos os outros documentos (relatórios, tratados, projetos, protocolos, etc.) já criados, que visa à prática do desenvolvimento sustentável para diversas áreas, passando por estados nacionais, governos, empresas, e diversos outros agentes.

Nesta fase dos anos 90, as atividades empresariais ganha uma nova forma de atuação. Conforme Tachizawa (2017, p. 8), “atitude e postura dos gestores das organizações em todos os segmentos econômicos nos anos 90 passara de defensiva e reativa para ativa e criativa”. Ou seja, não se esperou mais a degradação acontecer para tomar medidas, o que se viu foi empresas buscando formas de prever as consequências dos lançamentos de poluentes, através de uma nova forma de promover o desenvolvimento sustentável.

Em 2002 a ONU promoveu a conferência RIO+10, que ocorreu em Johannesburgo, África do Sul. De acordo com Boff (2015), o que se observou nesta conferência foi as grandes potências defendendo seus interesses econômicos corporativos, deixando de lado aquela união, colaboração e solidariedade demonstrada na Cúpula da Terra em 1992. Esta, por sua vez, não tratou da finalidade do encontro que é falar sobre medidas para o desenvolvimento sustentável.

Já na última convocação feita pela ONU ocorrida no Rio de Janeiro no ano de 2012, abordou a Economia Verde como um conjunto de instrumentos que visa o desenvolvimento sustentável e a erradicação da pobreza, juntamente com a “estrutura institucional” que trata de novas formas de organizar os esforços para o desenvolvimento nos âmbitos ambientais (RIO+20, 2012). Portanto, esta ficou marcada por analisar o “desenvolvimento e sustentabilidade”, levando em consideração o aquecimento global e a crise econômico-financeira mundial (BOFF, 2015).

Verificou-se nesses últimos anos variados eventos colocando como pauta o meio ambiente. Isto se dá pela forte cobrança populacional, criação de normas e surgimento de órgãos fiscalizadores que buscam o desenvolvimento sustentável. De acordo com Dias (2010, p. 29), “essa nova realidade implica numa radical mudança de atitude por parte das organizações do setor privado e público da economia, que tem cada vez mais de levar em conta a opinião pública quando se trata de questões ambientais”.

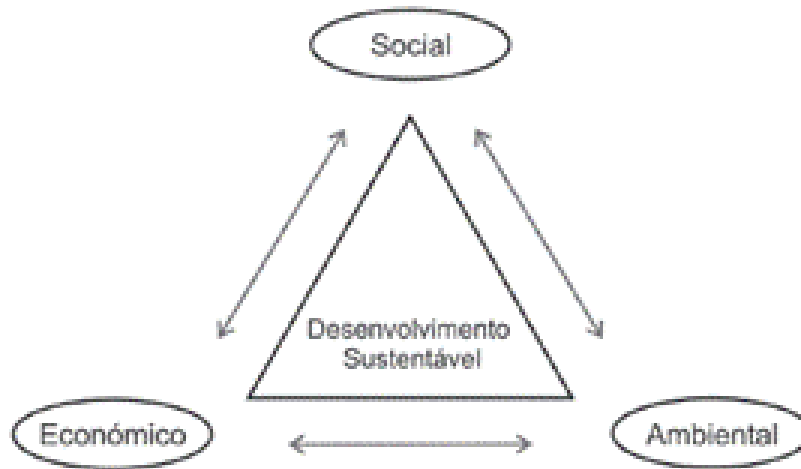
2.2 Gestão Sustentável Aplicada Às Instituições

Através do reconhecimento do atual contexto ambiental, houve a necessidade de planejamento dos recursos naturais através de medidas que visassem manter o crescimento econômico sem degradar o meio ambiente. Nesse sentido, tem-se a definição apresentada anteriormente pelo relatório Nosso Futuro Comum sobre o desenvolvimento sustentável, que diz que, deve-se buscar atender às necessidades atuais, sem comprometer as necessidades das futuras gerações.

Desta forma, o desenvolvimento sustentável tem seu significado ainda confuso devido aos diversos enfoques atribuídos. Dias (2011) afirma que há várias visões do que seja desenvolvimento sustentável, podendo ser atribuído ao manejo racional dos recursos naturais e da utilização de tecnologias menos poluentes, como também uma forma de se obter um desenvolvimento harmônico entre sociedade e meio ambiente.

Para as Instituições que buscam o alcance do desenvolvimento sustentável, é necessário que as mesmas obedeçam ao Tripé da sustentabilidade, este por sua vez é pautado em “três dimensões, a Econômica, a Ambiental e a Social, que consistem nos pilares da sustentabilidade” (PEREIRA; SILVA; CARBONARI, 2011).

Figura 01 - Equilíbrio dinâmico da sustentabilidade



Fonte: Dias (2011, p. 41), adaptado pelos autores

No aspecto econômico, as instituições devem obter retorno financeiro pelo fato de investirem seu capital, cumprindo com suas obrigações dentro da sociedade. Na dimensão social, as instituições devem voltar para o cuidado humano dentro e fora da organização, onde deve proporcionar qualidade de vida aos colaboradores, e estarem ativas as ações socioculturais. Na questão ambiental, encontra-se o capital natural, no qual as organizações têm de buscar melhor utilização dos mesmos, através de eficientes processos, adoção de uma cultura ambiental, e práticas de responsabilidade ambiental (DIAS, 2011).

Nessa perspectiva, as instituições necessitam ordenar os pontos para que isso seja vantajoso para a organização. De acordo com Elkington (apud SEBRAE, 2015) “é preciso que os negócios sejam feitos levando-se em conta o equilíbrio entre os fatores ambientais, sociais e econômicos e os resultados das empresas precisam refletir esse equilíbrio”.

A partir do conceito sobre desenvolvimento sustentável e sua finalidade, pode-se entender que além da necessidade de preservação e manutenção ambiental, há ainda o interesse das Instituições em se adequarem ao comportamento dos consumidores. Pois os mesmos possuem uma maior exigência quanto à postura das instituições em relação ao meio ambiente. Para tanto, nota-se a necessidade das organizações adotarem a gestão sustentável com intuito de resolverem problemas ambientais das instituições.

Nesse sentido, entende-se que a gestão ambiental como um conjunto de ações e processos a fim de minimizar os impactos ambientais causados por empreendimentos (ROBLES JR. E BONELLI, 2006). Porém, é visto que as instituições necessitam atender

também os aspectos do desenvolvimento sustentável, onde a percepção das obrigações organizacionais ficam ainda mais ampla. Por tanto, as instituições devem ter uma visão do mundo holística, ou seja, correlacionar tudo aquilo que as envolvem (TACHIZAWA, 2017).

Nessa compreensão entre gestão ambiental e o desenvolvimento sustentável, encontra-se a gestão sustentável. Uma forma das organizações aliarem os aspectos administrativos, com os pontos do desenvolvimento sustentável. Diante disso, “as empresas precisam considerar na sua gestão a complexidade inerente ao ato de fazer negócios na sociedade contemporânea, para isso, devem considerar seus resultados nas dimensões ambiental, social e econômica” (GONÇALVES, 2006, p.23, apud RIBAS *et al.* 2017, p. 36). A gestão sustentável é a nova forma das organizações se posicionarem diante das questões ambientais vivenciadas pelo mundo.

Negócios sustentáveis fazem parte de um novo modelo empresarial, onde produtos e serviços baseiam na incorporação de formas integradas dos aspectos sociais, econômicos e ambientais e suas estratégias devem ir para além da mera tecnologia, abrangendo todo o ciclo de vida do produto, da matéria - prima à eliminação (2012, MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, apud SEBRAE, 2015).

Visto isso Tachizawa (2017) afirma que as instituições que atribuírem estratégias voltadas à questão ambiental e ecológica obterão significativas vantagens competitivas. Pensando nisso a implementação de uma gestão pautada na sustentabilidade traz uma nova forma de gerir, atribuindo à melhoria no desempenho ambiental a fim de alcançar a sustentabilidade.

Portanto, pode-se concluir que a gestão sustentável nada mais é que uma ferramenta para alcançar um desenvolvimento sustentável, para tanto é necessário que as instituições estejam preparadas e maduras para a implantação desse tipo de gestão, pois conforme a SEBRAE (2015) “essa forma de gerir as empresas demanda líderes conscientes do impacto de suas decisões e capacitados para integrar a visão sistêmica e a responsabilidade social de suas empresas”.

2.3 Marco Legal

As instituições são consideradas as principais causadoras dos problemas ambientais, pelo fato de fazerem uso desordenado dos recursos naturais na produção de bens e serviços (DIAS, 2011). Sendo o meio ambiente um bem de todos, a sua exploração sem limites gera impactos por todo o mundo.

Por essa razão, há a necessidade das intuições serem limitadas, e exigidas novas condutas sobre as questões ambientais. Segundo Dias (2011), são raras as empresas que adotam procedimentos de responsabilidade social e ambiental, sendo a adoção das mesmas advindas das exigências dos órgãos governamentais. O que explica a indispensabilidade das leis, como coerção às instituições para a realização de práticas ambientais.

Como marco legal das questões ambientais pode-se destacar o Código Florestal de 1934, concebido na presidência de Getúlio Vargas, por meio do Decreto Federal nº 23.793. De acordo com Medeiros (2005, apud PRAES, 2012), esta foi a primeira diretriz brasileira, direcionada para a preservação ambiental, sendo esta responsabilidade do poder público.

Na década de 60, com uma percepção evoluída da preservação ambiental, nota-se a necessidade da evolução do Código Florestal. Sendo publicado no ano de 1965, com a Lei nº 4.771 implementado inicialmente os primeiros passos de definições em termos de legislação ambiental no Brasil.

De acordo com Sparovek *et al.* (2011, apud PRAES, 2012, p.4), “o código florestal de 1965 aplica-se a propriedades privadas”. Nessa renovação, em suas premissas, o assunto em pauta era a proteção de florestas nativas e a descrição das regiões de preservação estável, na qual a preservação da vegetação é imprescindível.

Após a Conferência de Estocolmo de 1972, já apresentada anteriormente, é visto a necessidade de ações ambientais mais modernas. Com isso, é elaborada em 31 de agosto de 1981, a Lei da Política Nacional do Meio Ambiente representada pela Lei nº 6.938. Essa é marcada como um marco histórico no progresso do direito ambiental. De acordo com Medeiros *et al.* (2012).

[...] define como seus instrumentos o zoneamento ambiental; o licenciamento ambiental; a avaliação de impacto ambiental; os padrões de qualidade ambiental; o Sistema Nacional de Informações sobre o Meio Ambiente e o Relatório de Qualidade do Meio Ambiente (MEDEIROS *et al.*, 2012, p. 390).

Com a exploração e utilização da vegetação, com condutas ou não prestação do serviço à disposição desta Lei são classificadas uso irregular da posse, utilizando o procedimento sumário antecipado da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, sem detrimento da responsabilidade civil, nos termos da Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, e das sanções administrativas, civis e penais. Para tanto, sucedeu-se à Lei de Ação Civil Pública Lei nº 7.347 de 1985, a qual defendia os valores ambientais, regulando a

ação civil pública de responsabilidade por destruições causadas ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico.

Diante do quadro ambiental, pressionado pelas conferências realizadas pela a ONU, o Brasil pautou em sua constituição um capítulo referente ao meio ambiente. De acordo com a Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988) estabelece, no Capítulo VI, Art. 225, que todos têm direito a um Meio Ambiente ecologicamente equilibrado, impondo-se ao Poder Público e à coletividade, o dever de defendê-lo e preservá-lo para a presente e futuras gerações.

O parágrafo 1º inciso II e IV e V descreve as responsabilidades do Poder Público, com destaque para:

II - "preservar a diversidade e a integridade do patrimônio genético do País e fiscalizar as entidades dedicadas à pesquisa e manipulação de material genético";

IV - "exigir, na forma da lei, para instalação de obra ou atividade potencialmente causadora de significativa degradação do meio ambiente, estudo prévio de impacto ambiental, a que se dará publicidade"; e

V - "controlar a produção, a comercialização e o emprego de técnicas, métodos e substâncias que comportem risco para a vida, a qualidade de vida e o meio ambiente" (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, BRASIL).

Diante disto, entende-se que as empresas precisam estar alinhadas aos ordenamentos constitucionais, no qual pode ser visto a conceituação do desenvolvimento sustentável, influenciando as empresas a cumprirem os papéis sociais, ambientais e econômicos.

De acordo com a Lei e no Decreto nº 99.274, de 6 de junho de 1990, a qual determina, o Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA, em sua habilidade em demonstrar, por meio da proposta do IBAMA, a qual segue os regimentos e critérios de licenciamento de exercer efetivamente as atividades ou possivelmente potenciais poluidoras, a ser fornecido pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios e observadas pelo mencionado Instituto, e de definir proposições, recomendações e moções, visando o cumprimento dos objetivos da Política Nacional de Meio Ambiente.

Como mais um marco das leis ambientais, encontra-se a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, esta é a Lei de Crimes ambientais, no qual normatiza os crimes ambientais relacionada anteriormente, mostrando dessa forma a proteção ativa do meio ambiente.

A título de conhecimento e atualização das informações ressaltadas aqui sobre o Código Florestal, ocorreu no ano de 2012 a revogação do mesmo para a Lei nº 12.651, a fim de pontuar melhorias com intuito de atingir as pretensões da legislação ambiental. Com isso, revogam-se as Leis n.º 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e suas alterações posteriores, e a Medida Provisória nº 2.166-67, de 24 de agosto de 2001.

Assim posto, as leis estão juntamente com as necessidades ambientais se evoluindo para combater de forma eficaz as questões ambientais. As empresas nesse contexto assumem papel principal de cumprimento das leis estabelecidas. Segundo Lustosa (2003, apud, SILVA e LIMA, 2013, p.343), “a regulamentação ambiental é um dos principais fatores impulsionadores da adoção de uma conduta ambiental responsável por parte das empresas”. As empresas como mencionada inicialmente são vistas como o motivo da degradação ambiental, porém, a partir do entendimento da constituição de 88, pode-se concluir que a questão ambiental é uma luta de todos em conjunto, como a união de instituições, poder público e sociedade. Sendo assim, pode-se entender que as instituições são responsáveis por agora conectar sociedade e governo a fim de promover mudanças ambientais. De acordo com Rocco (2009, p.87, apud SILVA E LIMA, 2013).

Por essa linha de pensamento, as empresas, até recentemente consideradas como as eternas vilãs da qualidade ambiental, passam a ser compreendidas como importantes aliadas na construção da gestão participativa, por meio da cooperação com o poder público e com a sociedade civil organizada, pela gradual perda da centralidade estatal e pela busca da qualidade de vida. Hoje, a legislação ambiental estimula a participação do empresariado na implementação das políticas públicas ambientais (SILVA E LIMA, 2013, p.340)

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste artigo foi necessária uma revisão bibliográfica para fundamentação teórica, e assim auxiliar na compreensão do papel do desenvolvimento sustentável e a importância da gestão sustentável dentro das instituições. Segundo Santos e Candeloro (2006) “a revisão bibliográfica é a parte de um projeto de pesquisa que revela explicitamente o universo de contribuições científicas de autores sobre um tema específico”. Baseado nisso, o presente estudo foi embasado em livros, artigos e revistas, dando enfoque aos autores: Barbieri (2007), Dias (2011), Seiffert (2009) e Tachizawa (2017).

Em relação à abordagem, foi adotado o método de pesquisa qualitativa, da qual visa expor os principais aspectos da gestão sustentável e seus benefícios provenientes da sua implantação. Demo (2011) afirma que a pesquisa qualitativa procura preservar a realidade, onde as mesmas são manipuladas cientificamente, para haver uma melhor compreensão e assim obter através dela condições de intervenção e mudanças.

Para fundamentação, e com intuito de afirmar a sucesso da gestão sustentável nas instituições, foi proposto um estudo de caso, este definido por Lopes (2016) como “estudo específico, concentrado, amplo e detalhado de um único caso. Utiliza-se este tipo de pesquisa quando o pesquisador quer aprofundar seus estudos enfatizando um único assunto”.

Esse estudo de caso foi a respeito da empresa Natura, apresentando o relatório anual de 2018, a fim de demonstrar o sucesso da mesma em relação à implantação de ações sustentáveis em prol de se estabelecer um equilíbrio entre seu processo produtivo e o respeito ao meio ambiente, obedecendo assim ao tripé da sustentabilidade.

Portanto, a análise desse estudo de caso finda que o processo associado à gestão pautada na sustentabilidade, de modo assertivo pode trazer inúmeros benefícios às instituições, melhorando não só a sua imagem diante de seus consumidores, mas também seus resultados financeiros.

3.1 ESTUDO DE CASO NATURA

3.1.1 Caracterização de empresa

A Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, conhecida nacionalmente como uma das marcas mais fortes com a vertente da sustentabilidade, nasceu em 1969 pelo então fundador Luiz Seabra, um ano depois a empresa passa a se chamar Natura. Em 1970, foi inaugurada a sua primeira loja na Rua Oscar Freire, em São Paulo. Nesse mesmo período, a Natura introduziu a venda direta, ou seja, vendas domiciliares onde Luiz atendia pessoalmente seus clientes, o que alavancou o progresso da organização.

No ano de 1980, a empresa obteve uma ampliação em diferentes regiões do Brasil, com cerca de 200 funcionários e mais de 2000 consultoras espalhados pelo país, em 1982, foi inserida no mercado internacional por um distribuidor local no Chile. Após um curto período, a empresa alcançou a marca de 50 mil consultoras e iniciou as operações nos países como Peru e Argentina.

Em 2000, a Natura mantendo sua ideia sustentável, lançou no mercado a linha Ekos, que engloba ativos da biodiversidade na elaboração de seus produtos, após seis anos foram adotadas medidas, as quais foram excluídos testes de ingredientes e produtos em animais. Logo em seguida, foi criado o Programa Carbono Neutro, que obtém a redução das emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia produtiva e são realizados investimentos em ações contínuas para a redução do volume de emissões dos gases.

Após 10 anos foi realizado o Programa Amazônia, com o intuito de obter investimentos para a região. De acordo com a avaliação da própria empresa foi analisado que, reduziu um terço das emissões de gases de efeito estufa. Na sequência houve o lançamento da

linha SOU abordando o design sustentável, a qual são produtos de cuidados diários de higiene e beleza, que obteve cerca de 70% menos plástico.

Em Benevides, no estado do Pará, no ano de 2014 foi inaugurada a Ecoparque, que atende um complexo industrial, com o conceito de simbiose industrial que adquire a utilização de resíduos descartáveis por outras empresas. Sendo que neste mesmo ano, a Natura foi reconhecida como a primeira companhia de capital aberto, seguindo o equilíbrio, ou seja, os aspectos financeiros e socioambientais, ganhando o certificado internacional B Corporation. Segundo a *Certified B Corporation*, as empresas certificadas B são empresas que atendem aos mais altos padrões de desempenho social e ambiental verificado, transparência pública e responsabilidade legal para equilibrar lucro e objetivo.

Por fim, nos últimos anos a organização adota o modelo de mercado E-Commerce onde alcança todo território brasileiro, Chile e Nova York. Com o objetivo de estender o modelo sustentável nasce o grupo Natura & Co, a junção das empresas Natura, Aesop no ano de 2012, e The Body Shop em 2017, na qual são organizações que também respeitam o meio ambiente na elaboração dos seus produtos. A organização foi considerada a 14º empresa mais sustentável do mundo, de acordo com a campanha canadense de mídia e pesquisa Corporate Knights.

No ano de 2018, juntamente com a organização da região Amazônica, defendendo as plataformas PPA - Parceiros pela Amazônia, e AmazôniaUp onde tem como objetivo o empreendedorismo de negócios sustentáveis da agrofloresta. Que teve como base o Programa Carbono Neutro, também foi realizada uma plataforma colaborativa, que tem como desejo aproximar outras empresas que têm em comum o desejo de gerar impactos positivos ao meio ambiente.

Natura, com a celebração de seus 50 anos, tornou-se a maior multinacional no setor de cosméticos, e em comemoração afirmou que seus próximos 50 anos ela continuará engajada como uma organização progenitora de impacto assertivo para os indivíduos e o meio ambiente. Regulada com a Visão de Sustentabilidade 2050, a qual tem o intuito inicialmente de alcançar compromissos e ambições a serem atingidas até o ano 2020, e determinados a aumentar a operação em rede, otimizando o impacto positivo das ações realizadas.

Missão

Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. O Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo.

Visão

A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte e com o todo.

Valores

- A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só. Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações;
- A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade;
- O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações;
- Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo;
- A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações;
- A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.

3.1.2 Modelo de negócio Natura

A Natura é uma instituição ilimitada na qual se mostra cada vez mais forte em sua transparência perante aos seus demonstrativos. Com isso, é possível compreender seu modelo de negócio de forma detalhada, e apontar como forte fator de seu sucesso a Gestão Sustentável, pautada nos aspectos sociais, ambientais e econômicos.

Nesse segmento, é imprescindível apresentar seu modelo de negócio com os desafios para 2020, onde a própria instituição criou seus objetivos, baseado no desenvolvimento sustentável. Dentre os objetivos definidos estão: reduzir o impacto ambiental em emissões de carbono, ampliar a cadeia de reciclagem e definir estratégia para água; ampliar o impacto social para a rede de relações; e ampliar os negócios da sociobiodiversidade amazônica.

Nas estratégias, a instituição buscou conectá-las a fim de promover um desenvolvimento harmônico e contínuo, ou seja, relacioná-las com intuito de manter um equilíbrio nas dimensões da sustentabilidade. Deste modo, garantir o máximo de cada aspecto, como melhor produtividade, atenuação dos resultados ambientais, e geração de impactos positivos no meio social. Tal estratégia encontra-se no Quadro 1.

Quadro 01 - Modelo de Negócio Natura

MODELO DE NEGÓCIOS			
CATEGORIA	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONOMICO
Concepção e desenvolvimento de produto	<p>Formulações</p> <p>Portfólio com 90% de produtos naturais. 100% de álcool orgânico na perfumaria Sem testes em animais desde 2006; certificações Peta e Cruelty Free. 22% de embalagens ecoeficientes, 50% recicláveis e 5,4% recicladas pós-consumo.</p>	<p>Inovação aberta</p> <p>Rede de inovação aberta global, incluindo parcerias com organizações internacionais</p>	<p>Investimento e receita</p> <p>R\$ 188 milhões investidos em inovação (2,2% da receita líquida) e índice de inovação de 59,9%</p>
Fornecimento	<p>Comércio ético</p> <p>Rastreabilidade do primeiro elo da cadeia e certificação UEBT da linha Ekos</p>	<p>Comunidade</p> <p>5,6 mil famílias fornecedoras da sociobiodiversidade, sendo 81% na região Amazônica; 17,8% de todos os insumos provêm da Pan-Amazônia</p>	<p>Mais de R\$ 1,5 bilhão em volume de negócios acumulado na Amazônia desde 2010</p>
Transformação e Produção	<p>Mudanças climáticas</p> <p>Somos carbono neutro desde 2007, com redução de 33% das emissões atingida em 2013 e de mais 2% em 2018 (com relação a 2012)</p>	<p>Diversidade</p> <p>38,2% de mulheres em cargos de liderança na Natura e 6,5% de pessoas com deficiência (no Brasil)</p>	<p>Portfólio</p> <p>Em média, 850 diferentes itens são produzidos a cada ciclo de vendas no Brasil (foram 19 em 2018) para atender as consultoras</p>
Venda por relações em múltiplos canais	<p>Menor impacto logístico</p> <p>Uso de navegação de cabotagem, redução de transporte aéreo e uso de veículos elétricos para entrega de produtos</p>	<p>Renda e desenvolvimento</p> <p>Aumento de 12% na renda das consultoras e de 25% das Líderes em 2018 no Brasil Plataforma de educação e saúde para consultoras</p>	<p>Multicanalidade</p> <p>1,7 milhão de consultoras no Brasil e América Latina 45 lojas próprias (Brasil, Argentina, Chile, EUA e França), quase 200 lojas franqueadas Aqui tem Natura Rede Natura: plataforma digital, mais de 5 milhões de clientes</p>
Experiência de marca	<p>Consumo consciente</p> <p>Tabela ambiental e impacto de produtos declarado para o consumidor em sua compra pelo site. Logística reversa para 32,8% dos resíduos gerados pelas embalagens (atuação setorial e na cadeia de fornecedores)</p>	<p>Novo posicionamento</p> <p>Lançado no início de 2019, traz na frase “O mundo é mais bonito com você” um convite ao engajamento</p>	<p>Valoração do impacto</p> <p>EP&L publicado desde 2016; em 2018, iniciamos a mensuração das externalidades do negócio numa perspectiva integrada (ambiental e social) com o IP&L (Integrated Pro fit and Loss)</p>

Fonte: Relatório Natura (2018), adaptado pelos pesquisadores.

3.1.3 Dimensão Econômica

A Instituição Natura, apresenta em seus Indicadores Econômicos observados na Tabela 1, perceptível evolução quanto a sua receita bruta total. Isso mostra que a gestão sustentável está alinhada aos objetivos estratégico da organização, afirmando ser a sustentabilidade uma vantagem competitiva.

Tabela 01 - Indicadores Econômicos

INDICADORES ECONÔMICOS (R\$ milhões)	2016	2017	2018
Valor econômico direto gerado			
Receitas totais brutas	não disponível	13.824	19.131
Valor econômico distribuído			
Investimentos na comunidade	não disponível	295	330
Outros indicadores econômicos			
Receita consolidada	7.912,70	9.857,42	13.397,42

Fonte: Relatório Natura (2018), adaptado pelos pesquisadores.

Como consequência de melhores desempenhos financeiros, a Natura demonstra crescimento em seus Investimentos Sociais. Isto pode ser entendido como a conquista de clientes cada vez mais conscientes das questões ambientais. E como sucesso das iniciativas da Natura em prol do respeito à responsabilidade social.

Percebe-se então que a relação econômica e social é uma relação ganha-ganha, ou seja, melhor desempenho financeiro, maiores investimentos sociais. No intuito de reafirmar o desempenho econômico Natura no ano de 2018, na Tabela 1 está inserido a receita líquida consolidada no valor de 13.397,42 milhões, um aumento de quase 4 milhões em relação ao ano anterior.

3.1.4 Dimensão Ambiental

A Natura desde sua origem tendeu-se para as questões ambientais, se mostrando preocupada em gerar impactos ambientais positivos. Com isso, a Natura cumpri com mais um fator do desenvolvimento sustentável, que é a dimensão ambiental. Dessa forma, a Natura realiza diversos projetos sociais e ambientais, investimentos em tecnologias objetivando inovação de produtos e processos, com intuito de redução de poluentes.

Tabela 02 - Indicadores Ambientais

INDICADORES AMBIENTAIS	2016	2017	2018
Emissão relativa de gases GEE (kg CO ₂ e/kg produto faturado)	3,17	3,2	3,14
% material reciclado pós-consumo em embalagem de produto acabado - Brasil	4,3	4,6	5,4

Fonte: Relatório Natura (2018), adaptado pelos pesquisadores.

O resultado de tais investimentos pode ser visto na tabela, na qual demonstra redução da emissão relativa a Gases de Efeito Estufa (GEE). Sendo que o GEE é fruto de práticas eficientes nos processos e de inovações em produtos visto que isto é aplicado em toda a sua cadeia produtiva, desde a aquisição da matéria prima até o cliente final. Como exemplo disso, está a logística de redução de impactos, o uso de componentes vegetais na formulação de seus produtos, o uso de Pet Verde, que são embalagens renováveis e recicláveis, entre outros.

Outro indicador de destaque é a porcentagem de material reciclado pós-consumo em embalagens de produtos acabados, ou seja, os números indicam maior utilização de embalagens ecoeficientes, quem são as embalagens com materiais recicláveis e renováveis como já citado acima sobre o Pet verde. Como efeito disso se tem a redução do GEE e a diminuição do lançamento de resíduos após a utilização do consumidor, a Natura diante disso se mostra realmente responsável por toda a sua cadeia de produção. Entendendo que possui o compromisso até mesmo depois da utilização de seus produtos pelo cliente.

3.1.5 Dimensão social

Na dimensão social, a Natura tem dentre os diversos programas o programa Crer Para Ver. Este é um programa gerenciado pelo Instituto Natura presente no Brasil e pela América Latina, voltado para a educação pública onde oferece diferentes cursos profissionalizantes, de graduação e pós-graduação. A sua fomentação é feita através do lucro proveniente da venda de produtos não cosméticos oferecido pela natura.

Tabela 03 - Indicadores Sociais

INDICADORES SOCIAIS	2016	2017	2018
Arrecadação Crer Para Ver (R\$ milhões)	38,2	35,7	44,2
Famílias beneficiadas nas comunidades fornecedoras na Pan-Amazônia	2.119	4.294	4.636

Fonte: Relatório Natura (2018), adaptado pelos pesquisadores.

No ano de 2018 o programa Crer Para Ver, arrecadou de modo geral, 44,2 milhões, a maior arrecadação deste programa. Isso viabiliza o crescimento deste programa aumentando seu impacto positivo no meio social.

Pode-se destacar também o Programa Amazônia que possui uma abordagem pan-amazônia pelo fato de englobar todas as nações envolvidas com a Amazônia. De acordo com o relatório de 2018 da Natura, essa iniciativa tem como objetivo viabilizar “a conservação e a regeneração ambiental; a inclusão social, a diversidade e a geração de trabalho e renda; e a valorização da cultura amazônica, das comunidades tradicionais e dos povos indígenas”.

No ano de 2018, a Natura conseguiu beneficiar cerca de 4.636 famílias com o programa pan-amazônia. Esse aumento se deu pelas novas comunidades agregadas aos negócios Natura, onde essas comunidades contribuem para o fornecimento de elementos para a produção da linhas Ekos, e com produtos artesanais para ser vendidos nas lojas Natura.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo abordado nos remete a uma importância inquestionável acerca da gestão sustentável, pois este é um assunto imprescindível para o cotidiano onde as instituições assumem responsabilidades com a sociedade e o meio ambiente, sem deixar de lado seu fator econômico. Isto tem elevado a gestão sustentável a um assunto complexo, pela dificuldade em equilibrar esses três pontos. Porém, ao ser estudado percebe-se a necessidade da utilização desta forma de gestão para a rentabilidade das instituições e para a existência de um futuro.

Assim, é inevitável que as instituições se adaptem ao novo modelo de gestão que vem se formando pelo mundo. Fato esse, advindo da forte evolução histórica ambiental que tem ganhado cada vez mais destaque no espaço mundial, com a realização de conferências, criação de comissões, institutos, entre outros. Isso tem exercido forte pressão sobre os países, que pressionam os estados, e assim sucessivamente até chegar às empresas.

Nesse sentido, uma forma de buscar o desenvolvimento sustentável por parte das empresas é com a criação de leis. Na qual de forma coercitiva as instituições devem cumprir seu papel na preservação ambiental e de gerar impactos positivos na sociedade. As leis nesse contexto são o instrumento governamental que direciona as organizações para a realização dos aspectos sustentáveis. Desse modo, o enquadramento das empresas às legislações elimina futuros gastos com punições.

Entende-se como objetivo das instituições privadas a lucratividade, geralmente isso é tentado a qualquer custo. Mas com a modernização da visão mundial sobre os problemas ambientais e a desigualdade social, as instituições têm sido responsáveis em reverter essas situações. E dessa forma o lucro precisa se alinhar a estas vertentes, por entender que a sobrevivência organizacional se vem de seus ganhos.

Percebe-se então, as necessidades presentes e futuras por parte das instituições, compreender que as instituições devem assumir uma responsabilidade de mudança, partindo da adoção de uma gestão sustentável firmada em impulsionar o desenvolvimento sustentável. A rentabilidade deve ser alcançada como consequência do sucesso da implementação desse novo modelo de negócio.

Desse modo, esse novo cenário econômico, social e ambiental que se apresenta é sem dúvida um desafio para as instituições e seus gestores. Visto que as decisões tomadas agora é que dirá como será o futuro próximo. E como configuração disso, estão as práticas sustentáveis como meio de propiciar ganhos financeiros e promover por menor que seja, o desenvolvimento sustentável

Ao adentrar para maiores conhecimentos da empresa Natura, se vê uma preocupação por parte da companhia, não somente pelos lucros que aguardam receber, mas também um olhar atento e preocupado com a necessidade das gerações futuras. A Natura é uma instituição com um diferencial competitivo, pois possui a gestão sustentável com uma visão daqui para o futuro. Nesse sentido, aderir a uma gestão sustentável e demonstrar iniciativas de respeito ao meio ambiente, é responsabilidade com os meios sociais.

Sob uma ótica de gestão sustentável a Natura é sem dúvidas um exemplo para as demais empresas, independente do ramo de atuação. Ela conseguiu agregar uma gestão sustentável em todos os seus aspectos organizacionais.

A gestão sustentável pode ser considerada um diferencial competitivo para a Natura, diante do atual contexto exigente do mercado, na qual ocorreu um aumento de consumidores preocupados com as diferentes questões socioambientais. Por tanto, a Natura corre na frente de seus concorrentes por ser uma pioneira em se preocupar com as questões sociais, ambientais, e econômicas.

Como reflexo do excelente papel desempenhado pela Natura no mundo, se tem a conquista de diversos certificados, ampliando seu marketing, expandindo um modelo novo de

sustentabilidade a fim de maior rentabilidade acerca de uma prática segura e econômica. Pois, o resultado são os números crescentes e afirmações positivas do público alvo atendido, dos avanços obtidos pela empresa que ultrapassam as expectativas e lucros aguardados pela companhia.

Diante do estudo apresentado é possível compreender que a gestão sustentável é um diferencial competitivo que pode ser alinhado às estratégias de diferentes tipos de instituições. Sendo a sua adoção a promoção de melhores desempenhos organizacionais, uma forma de expandir o marketing no alcance de novos clientes, e alcançar o objetivo principal das instituições que é o retorno financeiro. Com isso, é evidente que quanto maior os ganhos financeiros, maiores podem ser a atenção das instituições para a realização de ações de gerarem impactos positivos sobre as questões ambientais e os meios sociais.

5 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Álvaro; SILVA, Michele. **Nossa História**. Disponível em: https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia?utm_content=1909_novosanuncios_dsa&cnddefault=true&gclid=EAIaIQobChMI5KnRudGe5QIViQaRCh1ILAydeEAAYASAAEgK-WPD_BwE> Acesso em: 15 out. 2019.

ALMEIDA, Álvaro; SILVA, Michele. **Relatório anual 2018**. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/home/2019/agosto/relatorio_anual_natura_2018.pdf> Acesso em: 15 out. 2019.

BARBIERE, José Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos, e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: O que é: O que não é**. Petrópolis: Vozes, 2015.

Certified B Corporation. Disponível em: <https://bcorporation.net/about-b-corps>> Acesso em: 15 out. 2019.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e Informação Qualitativa**. 2.ed. Campinas: Papyrus, 2001.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. 2° ed. São Paulo: Atlas S/A, 2011.

Gestão Sustentável nas Empresa. 2 ed. Cuiabá: SEBRAE, 2015. Disponível em: <http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/Sebrae_Cartilha2ed_Gestao_Sustentavel.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2019.

LOPES, Jorge. **Fazer Do Trabalho Científico em Ciências Sociais Aplicadas.** Recife: EDUFPE, 2016.

MEDEIROS, Gerson Araújo de; GIORDANO, Lucília do Carmo; REIS, Fabio Augusto G. V. **GESTÃO AMBIENTAL.** In: ROSA, André H.; FRACETO, Leonardo F.; MOSCHINI-CARLOS, Viviane (Org.) **Meio Ambiente e Sustentabilidade.** Porto Alegre: Bookman, 2012.

MEIO AMBIENTE. ONU Brasil. Nações Unidas Brasil. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>>. Acesso em: 14 set. 2019.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Agenda Ambiental na Administração Pública.** Disponível em: http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/cartilha_a3p_36.pdf. Acesso em: 11 de nov. 2019.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Marco Legal.** Disponível em: <https://www.mma.gov.br/informma/item/7515-marco-legal.html>. Acesso em: 11 nov. 2019.

NATURA. **Relatório Anual Natura 2018.** Disponível em: <<https://www.natura.com.br/relatorio-anual>>. Acesso em: 15 de nov. 2019.

PEREIRA, Adriana Camargo; DA SILVA Gibson Zucca; e CARBONARI Maria Elisa Ehrhardt. **Sustentabilidade, Responsabilidade Social e Meio Ambiente.** São Paulo: Saraiva, 2011.

PRAES, Elaine Oliveira. **Código Florestal Brasileiro: evolução histórica e discussões atuais sobre o novo código florestal.** São Cristóvão: 2012. Disponível em: <http://educonse.com.br/2012/eixo_19/PDF/20.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2019.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, CASA CIVIL SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. 112651. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112651.htm. Acesso em: 11 de nov. 2019.

RIBAS, José Roberto, et al. **Integração de Ações na Gestão Sustentável.** Revista Eletrônica de Administração, Porto Alegre, ed. 86, n° 2, p. 31-57, Mai/Ago. 2017. Disponível em: <

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112017000200031 >. Acesso em: 15 nov. 2019.

ROBLES JR., Antônio e BONELLI, Valério. **Gestão da Qualidade e do Meio Ambiente: Enfoque econômico, financeiro e patrimonial**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

SANTOS, Vanice e CANDELORO, Rosana J. **Trabalhos Acadêmicos: Uma orientação para a pesquisa e normas técnicas**. Porto: AGE, 2006.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Gestão Ambiental: instrumentos, esfera de ações e educação ambiental**. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

SILVA, Danielly Ferreira; e LIMA, Gustavo F. da Costa. **Empresas e Meio Ambiente: contribuições da legislação ambiental**. Revista Internacional Interdisciplinar INTERthesis, Florianópolis, v 10, n° 2, p. 334-359, Jul./Dez. 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/santh/Downloads/28690-105944-1-pb.pdf>. Acesso em: 16 nov., 2019.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: Estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 8° ed. São Paulo: Atlas, 2017.