

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO AMBIENTAL EM MUNICÍPIOS**

LÍVIA MOREIRA VELAME

**GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL: ferramenta estratégica de  
lucratividade e competitividade empresarial**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

MEDIANEIRA

2018

LÍVIA MOREIRA VELAME



**GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL: ferramenta estratégica de  
lucratividade e competitividade empresarial**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Ambiental em Municípios - Polo UAB do Município de Mata de São João-BA, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Câmpus Medianeira.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Aparecido Fernandes

MEDIANEIRA

2018



---

## TERMO DE APROVAÇÃO

GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL: ferramenta estratégica de lucratividade e competitividade empresarial

Por

**Livia Moreira Velame**

Esta monografia foi apresentada às 10:30h do dia 11 de agosto de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Gestão Ambiental em Municípios - Polo de Mata de São João-BA, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

---

Prof. Dr. Carlos Aparecido Fernandes  
UTFPR – Câmpus Medianeira  
(orientador)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Michelle Budke Costa  
UTFPR – Câmpus Medianeira

---

Prof. Dr. Alex Sanches Torquato  
UTFPR – Câmpus Medianeira

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu marido pela paciência, à minha mãe pelo apoio e ao meu querido irmão pelo incentivo; ao Prof. Dr. Carlos Aparecido Fernandes pelas orientações ao longo do desenvolvimento da pesquisa; aos Professores do curso de Especialização em Gestão Ambiental em Municípios, da UTFPR, Câmpus Medianeira pelo conhecimento compartilhado; e à tutora Yuka Kamila de Oliveira Fujiki pelo auxílio e atenção no decorrer do curso de pós-graduação. Enfim, sou grata a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para realização desta monografia.

“Tentamos proteger a árvore, esquecidos de que ela é que nos protege”. (CARLOS DRUMMOND DE ANDRADE)

## RESUMO

LÍVIA, Moreira Velame. GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL: ferramenta estratégica de lucratividade e competitividade empresarial. 2018. 38 folhas. Monografia (Especialização em Gestão Ambiental em Municípios). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2018.

Este trabalho tem como tema a incorporação dos conceitos de sustentabilidade à gestão empresarial, com o objetivo de aliar as práticas de gestão ambiental ao processo produtivo das empresas. Este estudo enfatiza a importância da conscientização e sensibilização do setor empresarial quanto ao seu papel na conservação do meio ambiente, com o desafio de migrar as empresas de uma posição de poluidoras e degradadoras para uma realidade onde são agentes transformadores que conseguem aliar o desempenho financeiro ao desempenho socioambiental. O trabalho evidencia a viabilidade de agregar a gestão ambiental sustentável ao aumento dos lucros e da competitividade das empresas, já que as ações de sustentabilidade otimizam o processo produtivo e valoram a imagem corporativa, fato que torna o tema de suma importância para a continuidade dos negócios, bem como para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Meio ambiente. Responsabilidade ambiental. Marketing verde.

## ABSTRACT

LÍVIA, Moreira Velame. GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL: ferramenta estratégica de lucratividade e competitividade empresarial (SUSTAINABLE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT: strategic tool of profitability and competitiveness in the business). 2018. 38 leafs. Monografia (Especialização em Gestão Ambiental em Municípios). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2018.

This work has as its theme the incorporation of sustainability concepts into business management, aiming to combine environmental management practices with the productive process of companies. This study emphasizes the importance of raising awareness and awareness among the business sector regarding its role in environmental conservation, with the challenge of migrating companies from a polluting and degrading position to a reality where they are transforming agents that can combine financial performance with socio-environmental performance. The work shows the feasibility of adding sustainable environmental management to the increase of profits and competitiveness of companies, since sustainability actions optimize the productive process and value the corporate image, a fact that makes the subject of paramount importance for the continuity of business, as well as for the improvement of the quality of life of society.

**Keywords:** Sustainability. Environment. Environmental responsibility. Green marketing.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>09</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	09
1.2 HIPÓTESE.....	10
1.3 JUSTIFICATIVA.....	10
1.4 OBJETIVOS.....	11
1.5 ESTRUTURA.....	11
<b>2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....</b>	<b>12</b>
<b>3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>14</b>
3.1 GESTÃO AMBIENTAL EMPRESARIAL.....	14
3.1.1 Logística Reversa.....	18
3.1.2 Marketing Verde.....	21
3.1.3 Contabilidade de Gestão Ambiental.....	24
3.2 ISO 14001 E SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL.....	26
3.2.1 Exemplo de SGA de sucesso.....	29
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>36</b>
<b>APENSOS .....</b>	<b>37</b>



## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Representação da Triple Bottom Line.....	16
Figura 02 – Ilustração da Logística Reversa.....	20
Figura 03 - Exemplo de Marketing Verde.....	22
Figura 04 - Normas da Série 14000.....	26
Figura 05 - Ilustração do Ciclo PDCA.....	28
Figura 06 - Ranking das 20 Empresas Mais Sustentáveis.....	31
Figura 07 - Resumo do Relatório de Sustentabilidade 2016 da Natura.....	32
Figura 08 - Resumo do Relatório de Sustentabilidade 2016 da CEMIG.....	33

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Nas últimas décadas, em decorrência da crescente escassez de recursos naturais e da degradação da natureza, as questões ambientais ganharam maior ênfase e popularidade. Surgem os conceitos de gestão ambiental e de sustentabilidade, e com eles os debates sobre consciência ecológica e responsabilidade ambiental. Diante desta nova realidade, as empresas e indústrias são apontadas e responsabilizadas por uma grande parcela dos problemas ambientais e, então, pressionadas a adotar novos modos de produção e consumo, visando um desenvolvimento socialmente correto, ambientalmente sustentável e economicamente viável.

Assim, as organizações mais conscientes e responsáveis passam a adotar sistemas sustentáveis de gestão, a fim de identificar e analisar criticamente os impactos ambientais gerados por cada um dos seus processos produtivos e suas práticas de mercado. Após levantamento e análise dos dados, os gestores passam a assumir o compromisso de promover ações sustentáveis para diminuir ou eliminar estes impactos, com o desafio de encontrar soluções efetivas para os mesmos, de maneira que a saúde financeira das empresas não seja afetada.

O debate atual entre os gestores empresariais, de todos os segmentos de negócios, questiona se os recursos direcionados às ações de sustentabilidade ambiental das empresas devem ser tratados como custos adicionais que oneram a produção ou se estes recursos podem ser considerados como um investimento, já que, a longo prazo, estes gastos podem ser revertidos em lucro, pois proporcionam um aumento da eficiência operacional e agregam valor à imagem da empresa e ao negócio.

## 1.2 HIPÓTESE

Para a construção desse estudo foi efetuada pesquisa bibliográfica em livros, artigos e sites de instituições ligadas ao desenvolvimento sustentável. E, com base nesta pesquisa, a hipótese levantada é que as empresas passam a adotar práticas relacionadas à gestão ambiental sustentável não só por questões éticas derivadas de valores de liderança, ou para se adaptar às novas exigências do mercado, ou ainda para atender à legislação vigente e às pressões dos stakeholders, mas também com o intuito de mitigar riscos, aumentar a eficiência dos processos internos, melhorar o desempenho operacional, diminuir os desperdícios, gerar economia de recursos com o reuso da água e o racionamento de energia elétrica, por exemplo, além de agregar valor à imagem da empresa, comprovando a possibilidade de unir os conceitos de sustentabilidade e rentabilidade.

O tema gestão ambiental sustentável e seus desdobramentos são relativamente novos e se mostram importantes, e por que não dizer essenciais, para a conservação do meio ambiente e conseqüentemente para o futuro do planeta. Este trabalho se propõe a analisar se é possível aliar a Gestão Ambiental Sustentável ao aumento da lucratividade e da competitividade de uma empresa, temas aparentemente excludentes que podem mostrar-se interdependentes.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho é justificado por sua importância em termos de conscientização e sensibilização do setor empresarial quanto ao seu papel na conservação do meio ambiente.

Uma grande parcela da degradação ambiental é proveniente do chamado “progresso a todo custo”. Como não é possível reverter o progresso, estudiosos buscam respostas e soluções para os problemas ambientais gerados por ele.

Encontrar ferramentas de gestão que comprovem que os recursos gastos com ações de sustentabilidade corporativa podem ser convertidos em lucro, é o desafio atual, pois estimula e motiva a expansão da consciência ecológica e reduz a degradação da natureza.

#### 1.4 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é analisar a gestão ambiental sustentável como uma ferramenta de estratégia empresarial, utilizada para diminuir os impactos ambientais, otimizar os processos produtivos, maximizar os lucros corporativos e a competitividade da empresa a médio e longo prazo. O trabalho tem como objetivos específicos propor soluções sustentáveis a serem adotadas para diminuir ou evitar os principais impactos ambientais gerados pelo setor empresarial e analisar como conciliar a implantação da gestão ambiental sustentável com o aumento dos lucros e da competitividade empresarial, isto é, unir sustentabilidade e rentabilidade.

#### 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura do trabalho tem quatro capítulos: A introdução, a apresentação dos procedimentos metodológicos da pesquisa, o desenvolvimento da pesquisa bibliográfica e, por último as considerações finais fecham o trabalho.

O capítulo do desenvolvimento da pesquisa bibliográfica foi subdividido em dois subitens. No primeiro é exposto o conceito de gestão ambiental empresarial, discutindo as novas ferramentas de gestão especializadas nas áreas da logística reversa, do marketing verde e da contabilidade da gestão ambiental. No segundo é tratada a revisão da literatura sobre a certificação ISO 14001 e o Sistema de Gestão Ambiental, com ênfase nos modelos de gestão, estratégias competitivas, vantagens financeiras e exemplos de SGAs em duas empresas brasileiras.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

O presente capítulo explicita os procedimentos metodológicos utilizados na investigação do problema apresentado. Para melhor compreensão, retoma-se o objetivo deste trabalho que tem, como foco principal a análise da gestão ambiental sustentável como uma ferramenta de estratégia empresarial.

Trata-se de uma pesquisa exploratória, já que sua finalidade é o aprimoramento de ideias já existentes, possibilitando a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na pesquisa exploratória “o pesquisador desenvolve, esclarece e modifica conceitos e ideias com a finalidade de formular problemas mais precisos e hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.” (KNECHTEL, 2014, p. 144).

Quanto aos procedimentos técnicos, esta pesquisa pode ser classificada como bibliográfica, pois os dados necessários para a sua elaboração foram coletados em livros e artigos disponibilizados em bibliotecas físicas e digitais.

A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado e desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Sua finalidade consiste em colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates transcritos, publicados ou gravados. (KNECHTEL, 2014, p. 146).

Este trabalho foi elaborado em 3 etapas. Na primeira etapa, foi realizada a identificação e a seleção do material bibliográfico sobre o tema, através de consultas em bibliotecas físicas e virtuais, além de análise do conteúdo de artigos científicos disponibilizados em bases de dados na internet, a exemplo da biblioteca virtual Scielo, que abrange uma coleção selecionada de periódicos científicos brasileiros com base hospedada na FAPESP.

Em uma segunda etapa, foi realizada leitura e fichamento em formato digital do material selecionado com a identificação das obras, dos autores e de suas ideias

centrais. Por fim, foi analisado todo conteúdo do material levantado, realizadas interpretações do material e inferências com base em proposições já aceitas como verdadeiras.

Finalizada a explicação dos procedimentos metodológicos, afirma-se que este trabalho tem natureza não imediatista, trata-se da produção de conhecimento a ser utilizado em pesquisas futuras, por si só não esgota por completo o conteúdo do tema proposto, que é amplo e complexo, mas aborda seus principais pontos de discussão. No capítulo seguinte, é exposta a análise das significações e compreensão de aspectos ligados à gestão ambiental, sustentabilidade corporativa, norma ISO 14001, logística reversa, marketing verde e contabilidade ambiental.

### 3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

#### 3.1 GESTÃO AMBIENTAL EMPRESARIAL

O Governo brasileiro começa a se preocupar efetivamente com o meio ambiente na década de 1930, com a promulgação do Código de Caça, Código Florestal, Código de Minas e Código de Águas. No âmbito empresarial e industrial, até o início da década de 1970, a poluição ainda era vista como sinal de progresso. Somente em 1972, com a Conferência de Estocolmo, as preocupações ambientais tornaram-se mais intensas em nosso país. Em 1981, a Lei 6.938 instituiu o Sistema Nacional do Meio Ambiente, responsável pela proteção e melhoria do meio ambiente. A Constituição Federal de 1988 estabeleceu a defesa do meio ambiente como um dos princípios a serem observados para as atividades econômicas em geral. (SILVA, 2014, p. 44)

A concentração industrial, a urbanização, o crescimento populacional, o desmatamento e outros fatores fizeram com que os problemas ambientais se agravassem muito a partir da década de 1960. Além disso, havia a pressão internacional dos agentes financiadores e da comunidade científica, o que fez o Brasil rever sua política sobre o meio ambiente. (SILVA, 2014, p. 44)

Inicialmente as empresas passaram a adotar práticas de gestão ambiental, reduzindo a poluição gerada a partir dos seus processos produtivos, não por ética ou consciência ecológica, mas sim para atender à legislação vigente e evitar multas e sanções. Atualmente a gestão ambiental mostra-se indispensável para a efetivação e permanência da empresa no mercado, pois passou a ser vista como ferramenta estratégica de rentabilidade e competitividade, pois racionaliza a matéria prima e os insumos no processo produtivo, valoriza a imagem institucional, amplia mercado e fideliza clientes. (BARBIERI, 2007, p.129)

A fase inicial da gestão ambiental empresarial também é de caráter corretivo, as exigências estabelecidas pela legislação ambiental são vistas como problemas a serem resolvidos pelos órgãos técnicos e operacionais da empresas sem autonomia decisória e este trabalho é visto como um custo interno adicional. Do ponto de vista ambiental, as práticas de controle da poluição apresentam-se como soluções pobres, por estarem focadas nos efeitos e não nas causas da poluição e alcançam poucos efeitos sobre o montante de recursos que a empresa utiliza. Na fase seguinte, as soluções para os problemas ambientais são vistas como meios para aumentar a produtividade da empresa. (BARBIERI, 2007, p.129)

Surgem os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, cresce a consciência ecológica dos consumidores, a pressão dos stakeholders, assim como a legislação ambiental é ampliada, obrigando as empresas a aderirem às práticas de gestão ambiental. Entende-se por gestão ambiental empresarial “as diferentes atividades administrativas e operacionais realizadas pela empresa para abordar problemas ambientais decorrentes da sua atuação ou para evitar que eles ocorram no futuro”. (BARBIERI, 2007, p.153)

A solução dos problemas ambientais, ou sua minimização, exige uma nova atitude dos empresários e administradores, que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta. Em outras palavras, espera-se que as empresas deixem de ser problemas e façam parte das soluções. (BARBIERI, 2007, p. 113)

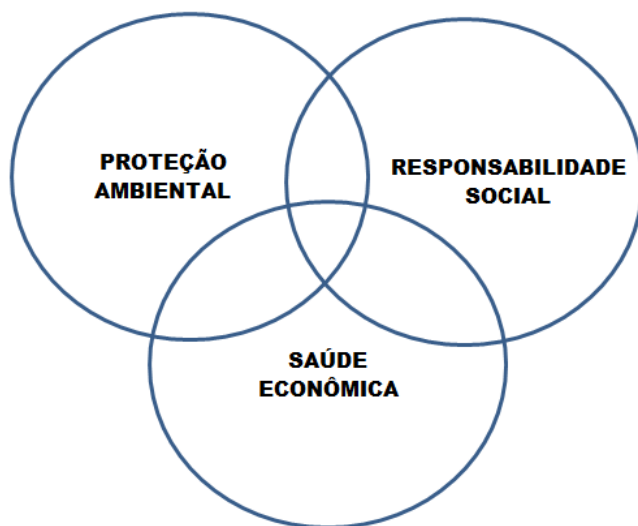
Inicialmente, a implementação de uma cultura organizacional engajada com a sustentabilidade e a conservação do meio ambiente foi recebida como responsável pelo aumento nos custos operacionais, fato que aos poucos foi mostrando-se inverso. Com o passar do tempo, os gestores passaram a vislumbrar uma abordagem estratégica para a gestão ambiental empresarial, que deixa de ser considerada custo e passa a ser encarada como investimento com retorno a médio e longo prazo.

A preocupação ambiental, de início, é reativa, não sendo vislumbrada como recurso estratégico; no máximo busca-se a destinação correta de resíduos e o controle da poluição. Em um



estágio mais avançado, preventivo, a gestão sustentável é um propósito que ganha já algum suporte da alta administração e começa a se buscar a (eco) eficiência dos processos produtivos. O ideal, porém, é o atingimento da proatividade, com a incorporação da gestão ambiental como função estratégica, com suporte da alta administração e com o desenho integrado de mudanças no processo e no produto. (NETO, 2015, p.113)

As empresas passam a pesquisar formas de aplicar as ações de sustentabilidade aos seus processos produtivos considerando o equilíbrio entre as esferas econômica, social e ambiental. Estas três dimensões são conhecidas por triple bottom line, ilustrado na figura 01, e demonstram que para permanecer no mercado, a empresa deve considerar todos os três pilares da sustentabilidade, entendendo as suas interações e atribuindo a eles o mesmo grau de importância.



**Figura 01. Ilustração do triple bottom line. Fonte: própria autoria.**

Mostram-se igualmente importantes e relevantes os investimentos na esfera ambiental, preocupando-se com os impactos do processo produtivo ao meio ambiente, na esfera social, adotando práticas de inserção e suporte social aos funcionários e comunidade do entorno, sempre com o desafio de equilibrar estas duas esferas com um terceira, a esfera econômica, que pontua a importância de manter a saúde financeira da empresa. (NETO, 2015, p.113)

Está cada vez mais evidenciado que para progredir e permanecer no mercado é necessário muito mais do que apenas lucrar. Um dos fatores determinantes na

garantia da competitividade e longevidade de uma empresa é a sua responsabilidade ambiental, isto é, o desafio de lucrar preocupando-se com o que está ao redor. Sendo assim, investir na adequação dos processos de acordo com os conceitos da gestão ambiental sustentável mostra-se uma questão de sobrevivência e de competitividade.

O envolvimento das empresas com os problemas ambientais adquire importância estratégica à medida que aumenta o interesse da opinião pública sobre as questões ambientais, bem como dos grupos interessados nestes problemas: trabalhadores, consumidores, investidores e ambientalistas. Muitos investidores já consideram as questões ambientais em suas decisões, pois sabem que os passivos ambientais estão entre os principais fatores que podem corroer a rentabilidade e a substância patrimonial das empresas. (BARBIERI, 2007, p.125)

Especialistas defendem que, economicamente, a gestão ambiental, alinhada aos processos produtivos das empresas, não precisa ser encarada como custo adicional que onera o caixa e reduz o faturamento mensal, e sim como investimento, um diferencial, uma vantagem competitiva, uma oportunidade de demonstrar a responsabilidade social da empresa e melhorar sua imagem perante o mercado. Além de proporcionar eficiência operacional, otimização dos recursos, diminuição dos desperdícios, dos riscos de multas e reivindicações da comunidade, gerando lucro ao negócio.

Essa introdução da prática ambiental pode implicar na redução de custos, como o consumo de matérias-primas, gerando a diminuição do tratamento de resíduos e o aumento da motivação dos colaboradores, que se origina da definição de funções e atividades. Além dessas vantagens, há também a melhora na imagem da empresa, pois esta passa a ser bem-vista e aceita pela sociedade. (ANTONOVZ, 2014, p. 68)

As constantes transformações na dinâmica do mercado e, conseqüentemente, no comportamento dos consumidores, levam os gestores a buscarem novas ferramentas de gestão e profissionais especializados que possibilitem tornar as organizações cada vez mais sustentáveis e competitivas, a

exemplo da Logística Reversa, do Marketing Verde e da Contabilidade de Gestão Ambiental.

### 3.1.1 Logística Reversa

A logística reversa é uma área da logística empresarial responsável pelo planejamento, operação e controle dos fluxos reversos, isto é, coletar os resíduos ou embalagens dos seus produtos, desde o ponto de consumo até o ponto de origem, para reaproveitamento em seu ciclo de produção ou somente para garantir a destinação final ambientalmente adequada.

A logística reversa é o conjunto de atividades desenvolvidas por uma organização na coleta dos seus produtos usados, danificados ou ultrapassados, bem como as embalagens e/ou outros resíduos finais gerados pelo uso ou consumo dos seus produtos. (BERTÉ; RAZZOLINI FILHO; 2013; p.120)

A implantação da logística reversa proporciona a obtenção de uma vantagem competitiva por meio da criação de uma imagem verde para os produtos e serviços oferecidos ao mercado. Observa-se uma mudança na cultura de consumo por parte dos clientes, que demonstram cada vez mais consciência ecológica e por isso passam a valorizar as empresas ecologicamente corretas que se comprometem a recolher e destinar corretamente componentes e embalagens que podem comprometer o meio ambiente, se descartados em lixo comum.

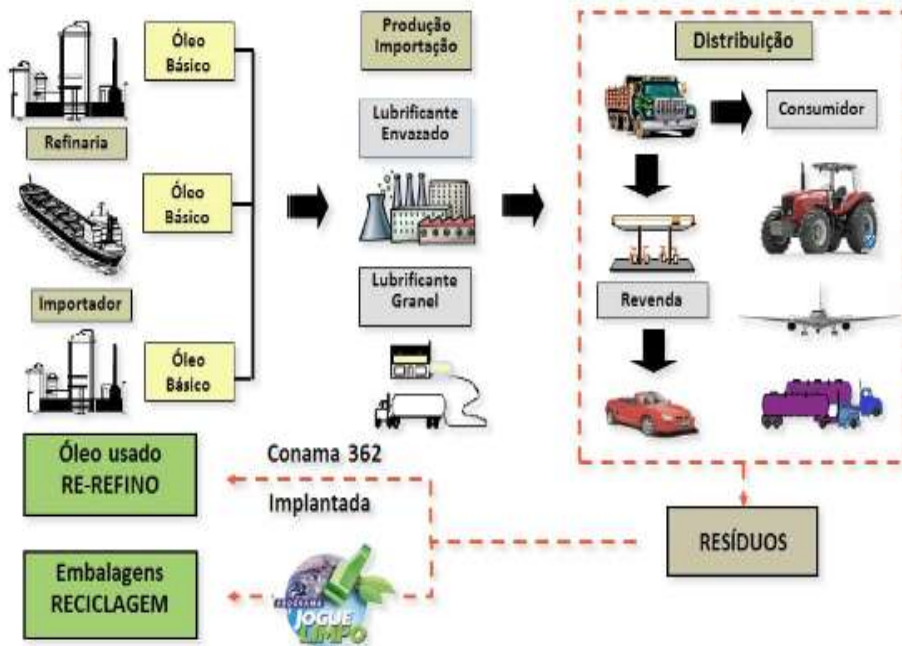
A Lei Federal n. 12.305/2010 instituiu no Brasil a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), prevendo a responsabilidade compartilhada, entre as indústrias, revendedores, sociedade civil e Governo, pela coleta e correta destinação dos resíduos sólidos. Surge então o campo da logística reversa, já que, se uma empresa não der um fim ambientalmente adequado ao produto que vendeu, pode ser

responsabilizada juridicamente na etapa do pós-venda e pós-consumo. (NETO, 2015, p.101)

São fatores que motivam a aplicabilidade da logística reversa, a legislação ambiental, cada vez mais exigente acerca da responsabilidade sobre descarte dos produtos, e ainda a possibilidade de reutilização do material recolhido no processo produtivo, seja através da reutilização das embalagens após adequação, através de reciclagem ou ainda da reinserção do componente coletado, como matéria prima, no processo, o que pode proporcionar considerável redução dos custos de aquisição de insumos.

A logística reversa está conquistando importante espaço na estratégia competitiva das organizações, isto é, em virtude do seu impacto na diminuição de custos e, principalmente, por melhorar a imagem daquelas que implantam sistemas reversos eficientes. (BERTÉ; RAZZOLINI FILHO; 2013; p.65)

A figura 02, com o objetivo de facilitar o entendimento, ilustra um exemplo de logística reversa em atendimento à legislação e resolução ambiental. Sinaliza ainda a possibilidade de reuso dos resíduos no processo produtivo e reciclagem das embalagens dos produtos.



**Figura 02. Exemplo de Logística reversa. Fonte: Extraído do Site: <https://www.sindirrefino.org.br/rerrefino/logistica-reversa-oluc>. Acesso em: 08 jun. 2018.**

Esta ferramenta ganha importância no meio acadêmico e entre os profissionais de supply chain, não só por ser um importante instrumento para a prática da sustentabilidade, como também por reduzir os custos de produção, propiciando a vantagem competitiva de valorização na imagem corporativa.

### 3.1.2 Marketing Verde

Mostrar-se ao público consumidor através da imagem de uma empresa consciente e ecologicamente correta nas suas atividades é uma estratégia de marketing adotada para atrair e fidelizar clientes. O marketing verde é a divulgação das ações ambientais da empresa, seu comprometimento em manter processos produtivos baseados nos princípios da sustentabilidade e preocupação com o descarte adequado das embalagens e resíduos dos seus produtos.

Marketing ambiental é uma mudança na forma de as empresas fazerem negócios, pois exige que elas tenham responsabilidade e compromisso ambiental. Além disso, representa o conjunto de informações enviadas ao consumidor sobre o produto e o sistema produtivo, desde as ações da empresa junto ao meio ambiente durante a produção até orientações sobre como utilizar o produto de forma mais eficiente e sobre sua reutilização, reparação, reciclagem e descarte, se for o caso. (ALVES, 2017, p. 25)

Pesquisa realizada pelo Ibope Mídia, intitulada "Consumidor do Século XXI", revela que 63% dos brasileiros estão dispostos a mudar seu estilo de vida para não prejudicar o meio ambiente e que 71% pagariam mais por produtos ecologicamente corretos. A pesquisa aponta o aumento do interesse dos consumidores por produtos livres de substâncias tóxicas ao meio ambiente e por produtos com embalagens recicláveis ou biodegradáveis. As pessoas passam a optar por empresas engajadas em causas ambientais e sociais, passam a questionar se as empresas utilizam processos produtivos sustentáveis e se o produto ofertado é de fato ecologicamente correto.

Vivemos um momento em que as pessoas começam a pensar mais sobre o que consomem e como consomem. As pessoas estão modificando seus hábitos de consumo em razão de perceberem a necessidade dessa mudança para a consequente preservação do planeta Terra. (BERTÉ; RAZZOLINI FILHO; 2013; p.118)

Diante desta nova exigência do mercado consumidor, as empresas buscam integrar a gestão ambiental à gestão do negócio, adaptar o seu processo produtivo e passam a contratar profissionais de marketing especializados para divulgar suas ações de sustentabilidade.

A figura 03 mostra uma campanha de marketing verde da empresa Natura, que utiliza o apelo ambiental para convencer os clientes a consumirem os seus produtos. A propaganda do produto destaca que ele tem uma embalagem sustentável, com 70% menos plástico em sua composição se comparado com os concorrentes,

em seguida informa que optando por este produto o consumidor colabora para evitar o descarte de 420 toneladas de plástico.

embalagem sustentável  
Mais beleza, menos lixo

Você sabia que as embalagens de SOU têm até 70% menos plástico que as embalagens convencionais?

A sua compra colabora para evitar o descarte de **420** toneladas de plástico

o equivalente ao lixo gerado por **6,5 MILHÕES** de embalagens de hidratante convencional

SOU equilíbrio  
para pele normal  
cuidado para o corpo  
desodorante hidratante corporal  
200 ml  
24 horas  
natura

**Figura 03. Exemplo de Marketing Verde. Fonte: Extraído do Site da Natura - [https://www.natura.com.br./](https://www.natura.com.br/). Acesso em: 08 jun. 2018.**

O aumento das preocupações com o meio ambiente despertou o interesse das pessoas por produtos fabricados de forma ecologicamente responsável. Com o intuito de atender a esse mercado em formação, que, em muitos casos, pode ser extremamente lucrativo, muitas empresas têm investido recursos e pesquisa para desenvolver produtos que atendam aos requisitos ambientais. (ALVES, 2017, p. 25)

Em sua tese de doutorado, "Marketing verde e a propaganda ecológica: Uma análise da estrutura da comunicação em anúncios impressos" (FEA-USP), Antônio Fernando Guimarães apresenta o resultado de uma pesquisa realizada com anúncios publicados na mídia impressa por empresas de segmentos de mercado distintos que utilizam apelos ecológicos para se comunicar com seu público-alvo. A pesquisa

aponta que 60% das empresas trabalham a imagem corporativa e apresentam-se como empresas ecologicamente corretas, e um terço delas se preocupa em mostrar para o público-alvo os atributos ecológicos específicos do produto, associando-os à imagem da empresa.

Alguns aspectos podem fortalecer o marketing ambiental em uma organização. Dentre diversos aspectos que podem ser citados, destacam-se o desenvolvimento de uma marca verde, o estabelecimento de um sistema de gestão ambiental e a obtenção de certificados e selos ambientais. (ALVES, 2017, p. 143)

O Marketing Verde mostra-se uma importante ferramenta de gestão, pois pode ser utilizado como um instrumento de fortalecimento das relações entre o consumidor, empresa e o meio ambiente.

Oferecer um produto com qualidade ambiental pode representar muito mais do que uma estratégia de marketing ambiental. É a possibilidade de a empresa e seus dirigentes reafirmarem seu compromisso com a política voltada para as questões ambientais, de modo que essa postura pode refletir em ganhos para a imagem institucional. Esses ganhos podem vir, por exemplo, quando o mercado “enxerga” a preocupação da empresa com relação ao uso de matéria-prima mais facilmente reciclável, pensando no pós-uso do produto ou, então, à adoção de sistemas mais eficazes e menos impactantes na fabricação e na comercialização de suas mercadorias. (ALVES, 2017, p. 186)

A política de produção mais limpa de uma empresa gera conteúdo e subsídio para campanhas de marketing verde, que fortalecem e valoram a imagem corporativa, e, conseqüentemente, expandem o mercado consumidor e fidelizam clientes. Trata-se de um ciclo virtuoso que gera competitividade e lucratividade.

Produção mais limpa significa a aplicação contínua de uma estratégia econômica, ambiental e tecnológica integrada aos processos e produtos, a fim de aumentar a eficiência no uso de matérias primas, água e energia, por meio da não geração,



minimização ou reciclagem dos resíduos gerados. (BARBIERI, 2007, p.136)

### 3.1.3 Contabilidade de Gestão Ambiental

Surge, na administração moderna, a Contabilidade de Gestão Ambiental, braço contábil que tem como objetivo balizar e analisar os gastos e economias gerados a partir da implantação de programas e ações voltadas à sustentabilidade na empresa. Através dela é possível mensurar se a inserção de ferramentas de gestão sustentáveis como a logística reversa e o marketing verde, além de agregarem valor à imagem da empresa, proporcionarão retorno econômico, no futuro.

Esta nova área da contabilidade é responsável por aferir, economicamente, as reduções de gastos com água, energia e outros recursos, gerar informações e demonstrativos sobre a eficácia e viabilidade econômica das ações ambientais, publicar o balanço ambiental, o que gera uma potencial melhoria na imagem da entidade perante o público e o mercado.

Similar à sua ciência na forma original, a contabilidade ambiental tem por objetivo registrar e controlar as atividades realizadas pela companhia, porém com uma visão menos abrangente dos aspectos monetários e um olhar mais analítico em relação aos efeitos das atividades incorridas ou a incorrer que possam resultar em consequências para o ambiente, e a forma como isso será refletido pela contabilidade em seus ativos, passivos ou mesmo em seu patrimônio líquido. (ANTONOVZ, 2014, p. 84)

Para atender a uma nova realidade de mercado, às demandas dos stakeholders e às exigências da legislação específica, a contabilidade, além do registro de transações econômicas, passa a explorar e acompanhar os eventos ambientais. A contabilidade de gestão ambiental é responsável por divulgar as ações de gestão ambiental da empresa, com o objetivo de prevenir e corrigir danos, bem como salvaguardar o patrimônio empresarial e o patrimônio natural.

Os relatórios da contabilidade de gestão ambiental passam a subsidiar o processo de tomada de decisão dos gestores e embasar suas estratégias administrativas, além de assegurar que as empresas permaneçam em conformidade com as leis ambientais. Ainda com base nestes relatórios, é possível implementar programas de prevenção à poluição e gerir instrumentos de correção de danos ao meio ambiente.

As inovações trazidas pela contabilidade da gestão ambiental estão associadas a, pelo menos, três temas: definição de custos, despesas operacionais e passivos ambientais; forma de mensuração do passivo ambiental, com destaque para o decorrente de ativos de vida longa; utilização intensiva de notas explicativas e divulgação de relatórios ambientais abrangentes, bem como o uso de indicadores de desempenho ambientais — ecoindicadores — padronizados no processo de fornecimento de informações ao público (TINOCO; ROBLES, 2006).

Diante desta nova realidade, os problemas e soluções ambientais passam a ser incorporados aos demonstrativos contábeis, relatórios de administração, notas explicativas e pareceres dos auditores.

### 3.2 A ISO 14001 E O SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL

O conjunto de normas ISO 14000, representado na figura 04, proporciona a implantação do Sistema de Gestão Ambiental nas organizações. O SGA auxilia as empresas na identificação dos impactos ambientais oriundos dos seus processos internos e, através da busca pela melhoria contínua, possibilita o controle destes impactos, otimizando o desempenho ambiental das empresas.



Figura 04. Quadro Resumo das Normas da Série 14000. Fonte: própria autoria.

A certificação é pré-requisito em algumas contratações e principalmente no que se refere às exportações. Muitos editais de licitações, além de contratos de comércio exterior condicionam a contratação da empresa à certificação. Sendo assim, as empresas certificadas têm o seu mercado consumidor ampliado. De acordo com a ABNT (2012), certificação é o conjunto de atividades desenvolvidas por um organismo com o objetivo de atestar publicamente, por escrito, que determinado produto, processo ou serviço está em conformidade com os requisitos especificados.

As normas da série ISO 14000 fornecem um padrão mundial de gestão ambiental, cuja adoção pode gerar uma certificação de grande valor junto ao mercado. Essa norma internacional, surgida em meados dos anos 1990, tem como objetivo melhorar o desempenho ambiental, estimular a prevenção da poluição e aprimorar a conformidade com as diferentes legislações ambientais. (NETO, 2015, p.107)

O grande objetivo do Sistema de Gestão Ambiental é garantir o acompanhamento total do processo, desde a aquisição das matérias-primas, passando pelo processo, distribuição de produtos, até a correta destinação dos resíduos gerados. Além disso, o SGA envolve diretamente os colaboradores, aumentando seu comprometimento com os resultados obtidos na área.

As rotulagens ambientais (selos verdes) e as certificações são importantes para o marketing ambiental, pois constituem fonte de informação aos consumidores, servindo para diferenciar os produtos que possuem uma determinada “qualidade ambiental” (produtos verdes) daqueles que não a possuem (produtos convencionais). (ALVES, 2017, p. 34)

O Sistema de Gestão Ambiental é elaborado de acordo com a norma ISO 14001 e utiliza como base metodológica a ferramenta estratégica do ciclo PDCA, que “permite elaborar planos de trabalho para qualquer área-problema de modo contínuo, tornando-se desse modo uma metodologia básica para se alcançar permanentemente novos padrões de desempenho”. (BARBIERI, 2007, p.133)

A figura 05 ilustra o ciclo PDCA e o significado de cada letra: Planejar: definição da política ambiental, impactos ambientais e metas ambientais; Executar: implementação do SGA e documentação, treinamento; Verificar: realização de auditorias ambientais e avaliação de desempenho ambiental; e Agir: ações de melhoria contínua.

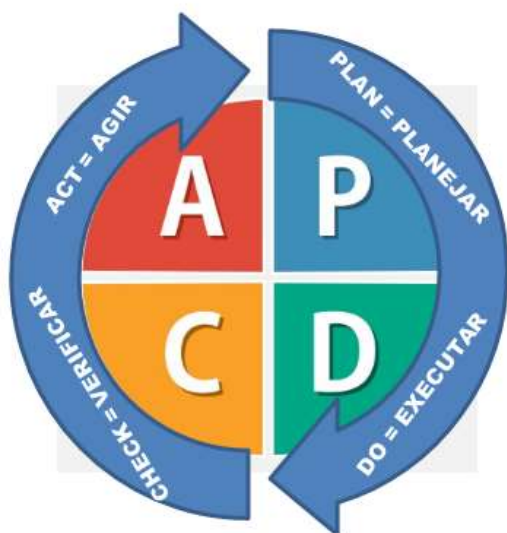


Figura 5. Ilustração do Ciclo PDCA. Fonte: própria autoria.

O SGA corresponde a um conjunto de políticas, planejamento e procedimentos organizacionais, administrativos e técnicos para que uma empresa possa obter o mais adequado desempenho ambiental. O ciclo PDCA demonstra claramente que as melhorias podem ser

monitoradas em resultados que podem ser mensuráveis quando exequíveis, proporcionando uma avaliação crítica e readequando-as quando for o caso. (SILVA, 2014, p. 105)

Para acompanhamento, mensuração e avaliação dos resultados da aplicação da sustentabilidade no processo produtivo, mostra-se essencial a utilização de Indicadores ambientais. No SGA os indicadores representam aspectos ambientais como o consumo de água, energia elétrica e a geração de resíduos, proporcionando uma visão geral dos resultados, permitindo melhorias nos processos e na gestão empresarial, resultando em melhoria de produtividade e de competitividade.

Os indicadores ambientais são ferramentas de gestão para mensuração do desempenho relacionado à matéria-prima, insumos, consumo de água e energia, emissões de efluentes e resíduos. São utilizados para coletar dados e gerar relatórios que possibilitam uma melhor visualização do desempenho da empresa relativo a gastos com o meio ambiente, impactos relacionados a produtos e serviços informações de conformidade ambiental. “Os indicadores de desenvolvimento sustentável são, atualmente, indispensáveis para fundamentar as tomadas de decisões nos mais diversos níveis e áreas.” (ANTONOVZ, 2014, p. 171)

### 3.2.1 Exemplo de Sistema de Gestão Ambiental de sucesso

Anualmente, a empresa canadense Corporate Knights divulga, no Fórum Econômico Mundial, em Davos, na Suíça, o ranking “As 100 empresas mais sustentáveis do mundo”.

A publicação baseia-se em indicadores relacionados à sustentabilidade, como as emissões de gases tóxicos, o consumo de energia e água, gestão de resíduos sólidos e investimentos em práticas sustentáveis, para analisar organizações do mundo inteiro.

No ranking apresentado em sua última publicação, janeiro de 2018, a Corporate Knights enumera as 100 empresas que adotam as melhores práticas de sustentabilidade corporativa no mundo, entre elas estão cinco empresas brasileiras:

Natura, Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig), Banco do Brasil, Engie Brasil Energia e Banco Santander Brasil. A figura 06 ilustra a lista das 20 primeiras empresas.

Rank ▲	Company ▲	Country ▲	GICS Industry ▲	Overall Score ▲
1	Dassault Systemes	France	Software	86.10%
2	Neste	Finland	Oil, Gas & Consumable Fuels	85.20%
3	Valeo	France	Auto Components	83.60%
4	Ucb	Belgium	Pharmaceuticals	79.50%
5	Outotec	Finland	Construction & Engineering	78.30%
6	Amundi	France	Capital Markets	77.80%
7	Cisco Systems	United States	Communications Equipment	77.00%
8	Autodesk	United States	Software	76.90%
9	Siemens	Germany	Industrial Conglomerates	76.70%
10	Samsung SDI	South Korea	Electronic Equipment, Instruments & Components	75.80%
11	Aareal Bank	Germany	Thriffs & Mortgage Finance	75.40%
12	Enbridge	Canada	Oil, Gas & Consumable Fuels	74.90%
13	Merck	United States	Pharmaceuticals	74.30%
14	Natura Cosméticos	Brazil	Personal Products	74.10%
15	Pearson	United Kingdom	Media	73.90%
16	Amadeus IT Group	Spain	IT Services	73.20%
17	Bayerische Motoren Werke	Germany	Automobiles	73.20%
18	Companhia Energética de Minas Gerais CEMIG	Brazil	Electric Utilities	73.00%
19	Koninklijke Philips	Netherlands	Industrial Conglomerates	72.50%
20	Allergan	United States	Pharmaceuticals	72.20%

**Figura 06. Ranking mostrando as 20 Empresas mais Sustentáveis do Mundo, Publicada, em 2018. Fonte <http://www.corporateknights.com/magazines/2018-global-100-issue/2018-global-100-results-15166618/>. Acesso em: 01 jul. 2018.**

Na 14ª posição do ranking, aparece a empresa Natura Cosméticos, maior empresa brasileira no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos e no segmento da venda direta, fundada em 1969, possui cerca de 7.000 colaboradores e 1,6 milhões de consultores.

O último relatório de sustentabilidade publicado pela empresa, referente ao ano de 2016, divulga diretrizes da visão de sustentabilidade 2050 da empresa: “Nossos produtos serão desenvolvidos baseados na aplicação dos princípios do ecodesign e ecoefetividade em toda a cadeia de valor. A escolha das matérias-primas, utilizadas no desenvolvimento tanto das fórmulas quanto das embalagens, deverá considerar, além de sua funcionalidade e segurança no uso, as respectivas pegadas sociais e ambientais, assim como a sua capacidade de retornar à biosfera de forma segura. A origem destas matérias-primas será proveniente de cadeias de abastecimento que atendam a um rigoroso processo de rastreabilidade e verificação socioambiental. Estimularemos a utilização de ingredientes de origem renovável e investiremos no desenvolvimento de matérias-primas a partir da sociobiodiversidade<sup>1</sup> ou em tecnologias inspiradas na natureza. Para a produção industrial destes insumos, investiremos em processos mais limpos e de alto rendimento. Os resíduos gerados deverão ser reutilizados em seu próprio processo produtivo ou tornarem-se insumo de alta qualidade por outro ciclo industrial ou natural”.

A empresa divulga, ainda, seus princípios ambientais: “Cumprir a legislação ambiental e outros requisitos subscritos; Garantir a não realização de ensaios com animais, a redução de impactos de embalagens e a reparação de eventuais incidentes; Disseminar a responsabilidade ambiental entre os colaboradores, equipes de vendas, fornecedores, prestadores de serviços e consumidores; Promover a melhoria contínua de seu desempenho ambiental e de seus fornecedores; Buscar a prevenção à poluição de seus processos, produtos e serviços; Adotar práticas de bom manejo florestal; Privilegiar o uso de materiais reciclados e recicláveis.

O documento publicita, ainda, um trabalho intitulado “Economia da floresta em pé”, um projeto de manejo de espécies nativas da Amazônia, com a participação da comunidade local, desde o ano de 2000. Na figura 07, podem-se observar alguns dados referentes ao trabalho supracitado, como o número de comunidades fornecedoras e o número de famílias impactadas positivamente.

## A ECONOMIA DA FLORESTA EM PÉ

Os números da trajetória da Natura na Amazônia, onde desenvolve o manejo de espécies nativas, como a ucuuba e o patauá, com as comunidades da região desde 2000

### Comunidades fornecedoras (em unidades)



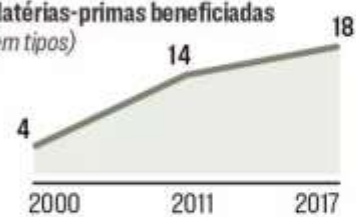
### Famílias impactadas (em unidades)



### Área de atuação (em número de municípios onde as cooperativas e associações estão sediadas)



### Matérias-primas beneficiadas (em tipos)



### Contratos de repartição de benefícios com comunidades (em unidades)



### Volume de negócios gerados na região (em reais)



### Insumos provenientes do bioma (em % do total das matérias-primas compradas pela empresa)

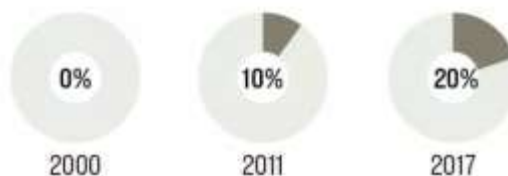


Figura 07. Resumo do Relatório de Sustentabilidade 2016, Publicado pela Empresa Natura. Fonte: <https://www.natura.com.br/relatorioanual/2016>. Acesso em: 30 abr. 2018.

A 18ª posição do ranking é ocupada pela CEMIG, Companhia Energética de Minas Gerais, fundada em 1952, uma *holding* composta por mais de 200 empresas, que atua nas áreas de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica, e ainda na distribuição de gás natural. A figura 08 ilustra o resumo do último relatório de sustentabilidade da empresa, publicado em 2017.





**Figura 08. Resumo do Relatório de Sustentabilidade 2016, Publicado pela Empresa CEMIG.**  
 Fonte: < <http://relatorio2016.cemig.com.br/>>. Acesso em: 30 abr. 2018.

De acordo com o relatório de sustentabilidade da empresa, referente ao ano de 2016, “a gestão ambiental da Cemig tem como base suas políticas e diretrizes, alinhadas ao planejamento estratégico da Companhia, abrangendo em seu escopo todos os processos, operacionais e de apoio, desde as fases de planejamento, construção, operação até a desativação dos empreendimentos. A estruturação dos sistemas de gestão garante que as premissas sejam assumidas e aplicadas por toda a força de trabalho da Companhia. O Sistema de Gestão Ambiental - SGA permite a adoção das melhores práticas para a minimização dos riscos ambientais e otimização dos custos operacionais. Atuando de forma preventiva, visa a minimizar os possíveis

impactos ambientais, a reduzir as ocorrências ambientais, a preparar os colaboradores adequadamente para o atendimento a emergências bem como a obter maior assertividade na condução da estratégia ambiental e dos compromissos assumidos com os órgãos competentes”.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foi elaborado com o intuito de servir como base para discussões iniciais acerca da incorporação da sustentabilidade no contexto empresarial. Foram analisados os pontos negativos e positivos desta fusão, os desafios enfrentados pelos gestores e os benefícios alcançados.

O ponto negativo mais representativo é a necessidade de disponibilização de um grande aporte financeiro, pelas empresas, para a implantação do Sistema de Gestão Ambiental, que a princípio pode ser apontado como custo e não investimento. Os desafios são muitos, entre eles reverter tal investimento financeiro em economia advinda de um processo produtivo otimizado e da valorização da imagem corporativa.

O ponto positivo de maior ênfase é o fortalecimento da imagem corporativa das empresas que respeitam o meio ambiente implementando o sistema de gestão ambiental.

Os maiores desafios a serem enfrentados pelos gestores são: alcançar o equilíbrio entre as dimensões social, econômica e ambiental, conseguir aliar sustentabilidade à rentabilidade e converter o custo inicial para implementação do sistema de gestão ambiental em investimento.

Como benefícios, além da valorização da sua imagem, a empresa fideliza os clientes, otimiza os processos produtivos, economiza recursos e, conseqüentemente, registra um aumento nos lucros.

Este estudo conclui que a incorporação de produção e consumo sustentáveis nas empresas contribui para a conservação dos recursos naturais e dos ecossistemas, dissociando crescimento econômico da degradação ambiental. Esta prática permite ainda aliar a Gestão Ambiental Sustentável ao aumento da lucratividade e da competitividade de uma empresa, temas aparentemente excludentes que, ao longo dos estudos, mostraram-se interdependentes.

## REFERÊNCIAS

ANTONOVZ, Tatiane. Contabilidade ambiental. Curitiba: Intersaberes, 2014.

ALVES, Ribeiro Ricardo. Marketing ambiental: sustentabilidade empresarial e mercado verde. Barueri: Manole, 2017.

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

BERTÉ, Rodrigo; FILHO, Razzolini Edelvino. O reverso da logística e as questões ambientais no Brasil. Curitiba: Intersaberes, 2013.

DIAS, Reinaldo. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2006.

GUIMARÃES, Antônio F. Marketing verde e a propaganda ecológica: Uma análise da estrutura da comunicação em anúncios impressos. Tese de doutorado em Administração da Faculdade de Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

NETO, João Amato. A era do ecobusiness: criando negócios sustentáveis. Barueri: Manole, 2015.

SILVA, Cesar. Sistema de gestão ambiental. Curitiba: Intersaberes, 2014.

NATURA. Relatório Anual e de Sustentabilidade. 2016. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/relatorioanual/2016>>. Acesso em: 30 abr. 2018.

CEMIG. Relatório Anual e de Sustentabilidade. 2016. Disponível em: <<http://relatorio2016.cemig.com.br/>>. Acesso em: 30 abr. 2018.

CORPORATE KNIGHTS. Lista das 100 empresas mais sustentáveis do mundo. Disponível em: <<http://www.corporateknights.com/magazines/2018-global-100-issue/2018-global-100-results-15166618/>>. Acesso em: 01 jul. 2018.

IBOPE. Pesquisa intitulada “Consumidor do século XXI”. Disponível em: <http://www4.ibope.com.br/giroibope/10edicao/capa.html>. Acesso em: 01 de jul. 2018.