

Evidenciação de ações de sustentabilidade como estratégia e seus reflexos nos índices financeiros: O marketing verde da natura

ANGÉLICA DA SILVA COSTA

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS

LUDMILA TATIANE PEREIRA DINIZ

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS CEFETMG

ALZIRA ALICE DE SOUZA

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS CEFETMG

LUCIA ANDREA COSTA SILVA

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS

MILENE TEIXERIA CARNEIRO

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS

1 INTRODUÇÃO

Ainda que, tradicionalmente, os *stakeholders* mantenham o foco nos índices de desempenho financeiro das organizações como item principal na decisão por investimentos em determinados setores de negócios, conforme avança o interesse social por responsabilidade ambiental nas empresas e a ideia de consumo consciente experimenta um fortalecimento, aumenta o interesse desses atores, também, por performance ambiental nos processos produtivos.

Assim, tão importante quanto eficiência financeira e processos produtivos bem definidos é preciso, cada vez mais, que as empresas demonstrem, em toda sua cadeia produtiva, uma preocupação com respeito a adoção de posturas ecologicamente responsáveis, mitigação de efeitos potencialmente poluidores decorrentes de suas atividades além de ações de sustentabilidade para que sejam levadas em consideração na hora de investir.

Por *stakeholders* entendem-se os grupos orientados por um conjunto de interesses e que são capazes de exercer influência sobre as empresas, interferindo de forma direta sobre a atuação das organizações, exercendo pressão sobre diretores, acionistas e, em especial, corpo gerencial nesses setores. Não obstante esse conjunto de interesses seja, preponderantemente, financeiro, nas últimas décadas, especialmente no Brasil, ele tem se voltado também para aspectos de desempenho social além de responsabilidade ambiental.

Para tanto, surge uma nova experiência para essas atividades representada pela implantação de ações de sustentabilidade, que são práticas que envolvem desde os processos produtivos até o desenvolvimento no entorno da localização da empresa e da rede de colaboradores e fornecedores.

Na busca pela eficiência financeira e pela competitividade, entretanto, não basta investir nessas práticas, é preciso tornar públicos esses investimentos, além de garantir a efetividade das ações concebendo-as como verdadeiras estratégias de marketing capazes de conferir ganhos operacionais e financeiros para as organizações, influenciando na escolha de investidores e *stakeholders* conferindo eficiência financeira para as empresas em questão. A isso, as pesquisas em ciências sociais aplicadas têm denominado marketing verde.

Algumas empresas, como a NATURA S/A não só praticam ações de sustentabilidade bem elaboradas e cuidadosas como fazem disso sua marca no mercado, parte integrante seu valor para consumidores, investidores e *stakeholders*, de forma ampla. Significa dizer que, para essa empresa, a sustentabilidade ambiental não representa apenas um processo de gestão organizacional, mas uma estratégia de marketing que parece surtir efeitos positivos sobre o mercado.

Assim, o presente artigo busca investigar como a gestão sustentável e sócio ambiental tem sido empregada como estratégia de marketing verde pela empresa NATURA S/A, compreendendo como essa estratégia incide sobre os índices de eficiência financeira da Natura S/A em seu campo organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Ações ambientais e de sustentabilidade como estratégia

Percebe-se que há um aumento nas discussões sobre o meio ambiente e sua relação com as ações humanas e produtivas. Tal situação pode ser observada diante da proliferação de órgãos voltados a mobilizar, sensibilizar, certificar, fiscalizar e autuar, responsabilizar, dispor regras e princípios, frente às organizações no contexto ambiental (Instituto Brasileiro de Sustentabilidade-INBS; Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – PNUMA; Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social – ETHOS).

Por outro lado, no final de 1990 destacou-se o conceito do tripé da sustentabilidade: ambiente, social e econômico financeiro. Ou seja, o *Triple Bottom Line (People, Planet, Profit)*, introduzido por John Elkington (1997). Para o autor, o modelo de negócio tradicional, que considerava somente os fatores econômicos na avaliação de uma empresa, expandiu-se para um novo modelo ao contemplar os desempenhos ambiental e social no modelo de gestão organizacional, visto que algumas organizações entendem o desenvolvimento sustentável em apenas cumprir leis ambientais.

Não obstante, a *World Business Council for Sustainable Development – WBCSD*, (2018) interpreta o desenvolvimento sustentável organizacional como o alcance do equilíbrio entre as dimensões econômica, ambiental e social. Já para o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável – CEBDS (2018) o desenvolvimento sustentável é um incentivador à inovação e às novas tecnologias, tendo como consequência a abertura de novos mercados, estimulando a competitividade das organizações.

Assim, pode-se dizer que uma organização é sustentável quando desenvolve conceitos e objetivos pertinentes com o desenvolvimento sustentável em suas políticas e atividades de forma constante. Desta forma, faz parte do objetivo da empresa contribuir para o desenvolvimento sustentável. Para a empresa, a incorporação desses objetivos significa obter estratégias de negócios e práticas que consigam atender às suas necessidades, sustentando e aumentando os recursos humanos e naturais que serão necessários no futuro (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009).

2.2 Indicadores de sustentabilidade

Os indicadores de desenvolvimento sustentável do mesmo modo têm sido empregados como ferramenta modelo, ajudando na compreensão das informações sobre fenômenos complexos, em diversos estudos nacionais e internacionais, pois permite verificar os impactos das ações humanas no ecossistema. Portanto, o indicador de representação ambiental faz análise da eficiência da empresa no que concerne ao desempenho operacional e gerencial. O indicador de representação operacional abarca os elementos primordiais ambientais da organização, tais como as emissões atmosféricas, ruídos e vibrações, lançamento de efluentes líquidos e geração de resíduos, além do consumo de energia, o consumo de água, e de matérias primas e insumos. (SILVA; CORREIA; CÂNDIDO, 2010).

Por outro lado, o indicador de representação gerencial possui informações sobre a capacidade e os esforços da organização para administrar requisitos legais, custos, documentação, ações preventivas ou corretivas, treinamentos, requisitos legais. Tudo pode influenciar o desempenho ambiental da empresa. A BM&FBOVESPA, atenta a importância da sustentabilidade organizacional, em 2006 criou o Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE. O ISE é um instrumento para análise comparativa do desempenho de organizações compostas na B3, união da BM&FBOVESPA e da Cetip –

Brasil, Bolsa, Balcão, no enfoque à sustentabilidade organizacional. Tal enfoque considera a eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa.

Aponta-se que tal instrumento também é capaz de aumentar a percepção sobre as organizações preocupadas com a sustentabilidade, destacando-as nos aspectos de qualidade, nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência, prestação de contas e natureza do produto. Para mais, o desempenho organizacional nos aspectos econômicos e financeiros, social, ambiental e de mudanças climáticas. Consequentemente, o objetivo do ISE é satisfazer a investidores que dão preferência a investir em organizações compromissadas com ações éticas, e destacá-las no seu desempenho financeiro diante de suas práticas, e torná-las modelo para que outras organizações possam copiá-las (BOVESPA, 2018).

Outra ferramenta conhecida das organizações comprometidas com a sustentabilidade, é o método criado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE. O método Pressão-Estado-Resposta – PER, é baseado no conceito de causalidade, sendo que as atividades humanas exercem pressão sobre o ambiente alternando a qualidade e a quantidade de recursos naturais. Em outras palavras, alterando o seu estado, e a sociedade responde a essas mudanças mediante políticas ambientais, econômicas ou setoriais (OCDE,1993).

Corroborando com os indicadores, há as pesquisas levantadas por instituições como a Confederação Nacional das Indústrias – CNI. Essa, em 2010, realizou um levantamento entre 1.227 organizações brasileiras e suas relações com o meio ambiente. O levantamento evidenciou que 94,9% das grandes organizações e 61,0% das menores, realizam procedimentos relacionados à gestão ambiental. O aspecto mais citado para que as organizações realizassem tais procedimentos foi imagem e reputação das empresas, totalizando 78,6%. Outros fatores relacionados a agregação de valor para as organizações foram citados conforme demonstra o Gráfico 1.

Posto que um dos principais motivos para as organizações adotem ações de gerenciamento no aspecto ambiental é a melhoria de sua imagem e reputação. A prática do marketing verde é determinante para que esse objetivo seja respondido. A melhoria de imagem de uma empresa está associada aos diferenciais e valores agregados de seus produtos. Diante do exposto, há uma percepção da implantação do Marketing Verde nas organizações com objetivos ligados a gerar riqueza a partir da valorização percebida por acionistas, clientes, órgãos reguladores e a sociedade como um todo.

2.3 Relatórios de Administração e Marketing verde

O marketing, segundo Kotler e Keller (2012), é uma combinação de quatro elementos: preço, praça, produto e promoção, que visam atender as necessidades e desejos humanos e sociais. São definidos como um conjunto de ferramentas controláveis pelas quais uma empresa pode influenciar a demanda do produto. E, o marketing verde é considerado por Polonsky (1994) como as atividades organizacionais envolvidas para gerar e facilitar quaisquer trocas com a intenção de satisfazer as necessidades e desejos da sociedade através de seus consumidores, e essa satisfação deve ocorrer de forma a impactar o meio ambiente da menor forma possível.

Dahlstrom (2011) complementa com a percepção de que marketing verde é o estudo de todos os esforços para consumir, produzir, distribuir, promover, embalar e recuperar o

produto de tal modo que seja sensível as preocupações ecológicas. Buscando assim integrar os esforços para produzir e conscientizar o consumidor da importância da variável ambiental dentro do processo produtivo da empresa (BOONE; KURTZ, 2013). Nesse sentido, as organizações comprometidas em um processo sustentável, deverão além de produzir produtos funcionais e vendáveis, elas devem ser socio-ambientalmente responsáveis. Além disso, deve englobar nos procedimentos sustentáveis a embalagem, o processo de fabricação, a logística e o pós-consumo (LOPES; PACAGNAN, 2014).

Porém não só o produto sustentável, faz uma empresa sustentável. O Serviço Nacional de Apoio a Pequenas e Medias Empresas – SEBRAE (2018), destaca que além do produto, uma empresa para ser tida como sustentável, deve ter metas de redução de consumo de energia e água, procedimentos adequados para descarte e redução de resíduos sólidos e gasosos, propiciar o desenvolvimento social, seja de seus colaboradores ou do lugar físico em que está instalada (SEBRAE, 2018).

A dinamização do processo produtivo voltado para uma gestão sustentável, participando do mercado com um marketing verde, produzirá impactos financeiros e econômicos nas organizações. Segundo o Environmental Protection Agency - EPA (2018), a contabilidade na gestão ambiental engloba em a organização estar focalizada nos custos internos, não incluir custos externos à sociedade, dar ênfase especial na contabilidade para custos ambientais, e utilizar de informações para as atividades e tomada de decisão.

Uma forma de apresentar informações à sociedade como um todo, são os Relatórios da Administração – RA. Esse documento é obrigatório para as empresas que possuem capital aberto e, juntamente com as Demonstrações Financeiras Padronizadas – DFP, e Notas Explicativas – NE, apresentam publicamente ao final de cada exercício anual, a fala do administrador. Pode-se encontrar nos RAs informações administrativas, ações inovadoras, gestão sustentável, lançamento de produtos, análise do desempenho da empresa, entre outros (ARAÚJO; BRITO; RIBEIRO; LOPES, 2016).

Através do RA, as organizações têm uma oportunidade de validar uma concordância entre seus valores e com o seu ambiente institucional ao se pretender difundir ou defender a sua imagem e sua gestão. Concluindo, o RA, apesar de não possuir uma estrutura técnica, sendo flexível na sua composição e de fácil entendimento para uma gama de usuários, torna-se um meio de maior qualidade em sua comunicação. É uma forma da organização expor informações que acreditam ser relevantes, confirmando as percepções dos *stakeholders* (ARAÚJO; BRITO; RIBEIRO; LOPES, 2016).

3 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa qualitativa, documental e descritiva. Como técnica de pesquisa, recorreu-se à triangulação metodológica de dados que, segundo Duarte (2009) é a “obtenção de dados de diferentes fontes e a sua análise, recorrendo a estratégias distintas, na melhoria da validade dos resultados”, buscando a construção de um conhecimento mais profundo acerca do assunto abordado. Portanto, em primeiro lugar, será elaborada uma análise de conteúdo em Relatórios da Administração da empresa Natura S/A nos últimos 10 anos no que se refere às práticas em ações de sustentabilidade ambiental desenvolvidas pela empresa, após, recorreu-se à análise fílmica dos filmes comerciais veiculados pela organização no mesmo período de tempo e que contenham a temática gestão sustentável e responsabilidade ambiental. Por fim, será desenvolvida uma matriz de indicadores financeiros dos últimos dez anos a fim de demonstrar a evolução do valor

das ações da NATURA em comparação com as ações de sustentabilidade, ambientais e de marketing verde no mesmo período.

4 DISCUSSÃO

4.1 A Natura S/A

A Natura é uma multinacional brasileira do setor de cosméticos fundada em 1969, com ênfase na venda direta possuindo cerca de 1,7 milhão de consultoras no Brasil, na Argentina, no Chile, na Colômbia, no México e no Peru. Presente também com lojas físicas e e-commerce nos Estados Unidos e na França, sendo que na Bolívia a venda é por meio de um distribuidor local. No varejo, atua por meio de lojas próprias, franquias administradas por consultoras com perfil empreendedor e em parcerias com redes de farmácia. Com a Rede Natura, estabeleceu uma das maiores plataformas de vendas online de produtos de beleza do Brasil, no Chile, na Argentina, na França e nos Estados Unidos.

A empresa conta com mais de 6,3 mil colaboradores e foi a primeira companhia de capital aberto a receber a certificação Empresa B no mundo, em 2014, renovada em 2017, e pelo quinto ano consecutivo, a Natura recebeu o prêmio *World's Most Ethical Companies*, que relaciona as empresas mais éticas do mundo. A estrutura é composta de sede administrativa em São Paulo (SP), fábricas em Cajamar (SP) e Benevides (PA), produção terceirizada na Argentina, na Colômbia e no México, oito centros de distribuição no Brasil e cinco na América Latina, um hub logístico em Itupeva (SP) e centros de pesquisa e tecnologia em São Paulo e Benevides.

As operações da Natura & Co, nome adotado desde 2018, estão presentes em 72 países de 05 continentes, envolvendo 18 mil colaboradores e com faturamento de R\$ 9,9 bilhões em 2017. De acordo com a Interbrand, consultoria global de marcas, presente em 17 países, a Natura ocupa 6º lugar do ranking brasileiro das marcas mais valiosas, onde cresceu 3% em 2016 para 2017, passando ao valor de R\$ 7,144 bilhões. O valor é determinado através de metodologia exclusiva e certificado de *Brand Valuation*, desenvolvida em 1988 em parceria com a *London Business School*. (SANTIN, 2007).

É preciso salientar, ainda, que 39,91% das ações estão em circulação no mercado de capitais e seus investimentos totais em *Capex- capital expenditure* (despesas de capital ou investimento em bens de capital, em português) no valor de R\$ 505,7 milhões. Ressalte-se a importância do programa Visão de Sustentabilidade que integra o tema aos planos de negócios e aponta as prioridades de ações para 2020 da produção no Brasil, na América Latina e na Austrália (Aesop).

4.2 Marketing verde como estratégia: Uma análise fílmica da Natura

Segundo Kloter e Keller (2006), pode-se definir marketing como “a execução das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produto ao consumidor”. Trata-se, em suma, de elaborar estratégias que criem laços de interação e proximidade entre aquele que produz, ou tem o produto para escoar, e aquele a quem se dirige o produto, isto é, o consumidor.

Entretanto, com o advento da preocupação com as questões ambientais a partir da década de 1970, as empresas se viram na necessidade de repensar suas estratégias de marketing, voltando as práticas para o chamado “o ambientalismo empresarial”. (PEATTIE; CHARTER, 2005). Surge, então, o Marketing verde que, de forma geral, cuida da transmissão de valores ligados a questões ambientais como o consumo consciente, a gestão de resíduos sólidos, a valorização da sustentabilidade nos meios de produção e as fontes renováveis de recursos, próprias de determinadas empresas, até seu público alvo (OTTMAN, 2017).

Nesse sentido, a empresa em questão deve escolher cuidadosamente a política a ser desenvolvida, tanto nos processos produtivos quanto nas questões de marketing, no que diz respeito ao desenvolvimento e comunicação das políticas ambientais e sociais inerentes à sua marca. Os bens e serviços devem transmitir uma imagem que transpareça como objetivos das empresas como ambientalmente conscientes, recordando ao seu público sobre as vantagens dos bens e produtos que desenvolvem ou distribuem como sendo uma alternativa verde. O marketing verde, então, não se restringe ao fator ecológico, mas ambiental e social, agregando valor à marca e ao produto da organização (GINSBERG; BLOOM, 2004).

A Natura, desde sua fundação, mas especialmente na década de 1990, preocupa-se com as questões ambientais e sociais que envolvem o processo de produção e distribuição de seus produtos. Essa afirmação fica evidente quando se analisa seus filmes comerciais. São sempre coloridos, valorizando identidade cultural, flora, com cores expressivas, narrativas marcantes, entre outras marcas de marketing e cinema.

Em 2008, a Natura lançou a linha de produtos “Amor América”, com um comercial em que exaltava as belezas naturais encontradas em diferentes países da América Latina. Nesse filme, o narrador revela mostra imagens que vão desde o México até a chamada terra do fogo, as imagens mostram diferentes paisagens naturais e componentes culturais, enquanto o narrador exalta essa diversidade. Os chamados “ambientes culturais” servem como inspiração para a linha de produtos que valorizam ingredientes próprios, abundantes e sustentáveis existentes nessas localidades.

Nesse ponto, o Marketing verde utilizado pela Natura fica evidente, já que os filmes recorrem a paisagens, personagens, imagens culturais para criar identificação entre o público alvo do comercial e a proposta do produto. (ROCHA, 2003). Ao mesmo tempo, o filme revela que os produtos desenvolvidos são fruto de pesquisas realizadas durante o período de quatro anos por toda a América Latina, levando em consideração a diversidade de tons, cores, perfumes, flora e fauna. Essa afirmação serve para justificar os valores mais elevados de sua mercadoria, em comparação com outras marcas do mesmo setor à época. Já que produtos ecologicamente corretos são vistos como fruto de expressivos investimentos em pesquisa e desenvolvimento (LOPES; PACAGNAN, 2013; DIAS, 2007).

Seguindo a análise dos filmes comerciais da Natura, é preciso avançar para 2009, quando Natura lança um conjunto de óleos trifásicos da linha “EKOS”, sua principal putada na sustentabilidade. Os aromas desenvolvidos são à base de Andiroba, Buriti, pitanga, entre outras matérias primas abundantes na Amazônia. O filme é feito em vermelho e mostra a interação da água, do corpo feminino e da marca de gotas do produto, assim, ao mesmo tempo em que informa sobre suas propriedades desperta o desejo de possuí-lo no

expectador, sem deixar evidente a relação de tudo isso com o meio ambiente e a sustentabilidade do produto a ser consumido. (OTTMAN, 2017).

Em pesquisa desenvolvida por Santos e Rocha (2014), observou-se que o ingrediente utilizado como base para a produção de um cosmético interfere, de forma direta, no processo decisório de consumir ou não aquele cosmético, especialmente, entre mulheres mais jovens. Isto porque, este é um público já familiarizado com a preocupação com o meio ambiente e que concebe maior importância às práticas ecológicas de produção e consumo. Assim, ao enfatizar que as essências contidas em seu produto são ecológicas, renováveis e abundantes na flora brasileira, a Natura corrobora esse estudo e utiliza, como estratégia, as ações de sustentabilidade na tentativa de alcançar este determinado público.

Em 2010, a linha Ekos começa a utilizar o açaí, como principal ingrediente. Nesse sentido, a Natura lança um filme comercial sobre a safra do açaí. O filme mostra o trabalho manual, artesanal de extração e tratamento do açaí a fim de obter o resultado final, nesse ínterim, fica implícito que a Natura respeita os ciclos de plantio, crescimento e colheita do fruto, assim, a safra está garantida com sustentabilidade para os trabalhadores ribeirinhos da Região Norte do país.

Mais uma vez, a Natura utiliza-se do marketing verde para transmitir a ideia de produção ecologicamente correta de produtos, aproximando-se do público interessado em um consumo mais ecológico e sustentável. Novamente, recorre-se ao trabalho de Rocha e Marques (2004), no que diz respeito à informação correta sobre produtos sustentáveis. Nesse estudo, os entrevistados afirmavam não terem informações suficientes sobre como os produtos afetam o ambiente, o que os possibilitaria a identificação de quais produtos e como eles apresentariam tais efeitos. A estratégia da Natura, então, é informar a seus potenciais consumidores como ocorrem os processos sustentáveis em toda a cadeia produtiva.

Até 2012, a Natura segue com a “Ekos” como sua principal linha em sustentabilidade. Entretanto, nesse ano a empresa lança a linha “SOU”, que desloca sua preocupação com os ingredientes e as fontes renováveis, para apresentar sua preocupação com o consumo consciente e a erradicação de excessos e o desperdício. O filme começa mostrando diversos produtos que são utilizados, descartados e substituídos por outros mais modernos, por modelos atuais, o que culmina no desperdício em razão de uma cultura do consumo exacerbado e da obsolescência programada.

Nesse ponto, o filme apresenta o produto “SOU” que utiliza menos plástico nas embalagens evitando desperdícios. O que a Natura busca, com esse filme, é familiarizar o espectador – e potencial consumidor – com o conceito de gestão de resíduos sólidos (OTTMAN, 2017).

Esse é um grande diferencial da Natura em relação a outras empresas já que, em 2014, apenas 8,3% das empresas relatavam preocupação com o uso, reuso e descarte de embalagens. Cientes dessa realidade, a Natura mais uma vez, utiliza uma estratégia de comunicação que certifique o cliente interessado de que ela concentra seus esforços ambientais, também, na gestão de ações voltadas ao desperdício e à geração de lixo, isto é, na gestão de resíduos sólidos (ROCHA; MARQUES, 2004).

Desde 2017, a Natura se engaja em um novo projeto de sustentabilidade: A ideia de unir mulheres para serem consultoras, estratégia pautada nos conceitos de empreendedorismo feminino. O filme é narrado por Leandra Leal, nele ela descreve a história de uma

consultora, seu desenvolvimento pessoal, sua carreira, sonhos e perspectivas. Nesse filme, também são mostrados elementos ligados ao meio ambiente, que são marcas da empresa como o açaí e a diversidade da flora brasileira. A ideia é inspirar outras mulheres a formar redes de oportunidades e desenvolvimento, em uma nova perspectiva da sustentabilidade e do marketing verde, seu aspecto social. Tudo isso culmina na associação da empresa a aspectos positivos, tanto ambientalmente quanto socialmente, agregando valor aos seus produtos. (PEATTIE; CHARTER, 2005).

4.3 Gestão Ambiental e de sustentabilidade Natura S.A

Segundo Noguti (2008) a Natura vem apresentando um aumento na participação no mercado de cosméticos brasileiro tendo investido fortemente no desenvolvimento de “tecnologias verdes” e no fortalecimento de sua marca através de políticas socialmente responsáveis. A estratégia da Natura é tornar o tema sustentabilidade um dos principais vetores de inovação e geração de novos negócios por meio de soluções que criem valor compartilhado para toda a sua rede de relações. Em 2013, a Natura adotou as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI-G4), cujos critérios serão extensivamente desenvolvidos nos Relatórios Anuais. Para retratar com fidelidade e transparência os desempenhos nos planos econômico, ambiental e social. Todos os dados socioambientais contidos nos indicadores GRI passam pela verificação dos auditores independentes.

Em 2014 a Natura lançou a Visão de Sustentabilidade 2050, documento no qual ela organiza um conjunto de diretrizes com o intuito de expandir a geração de valor a partir da promoção do “bem-estar bem” e provocar impacto econômico, social e ambiental positivo no mundo. Ao mesmo tempo, obteve a certificação de Empresa B, que identifica as companhias comprometidas com a construção de um mundo melhor, ou seja, comprometidas em proporcionar um retorno que vai além do lucro. A nova visão de sustentabilidade, está alinhada a estratégia de negócio, com o objetivo de tornar-se uma empresa que gera impacto positivo em todas as dimensões de sua atividade. Com esse propósito, estabeleceu as diretrizes para orientar a evolução até 2050, e objetivos que pretende alcançar já em 2020. Essas metas foram estruturadas em três pilares: Marcas e Produtos; a Rede e a Gestão e Organização, cuja gestão integrada estará incorporada à cultura organizacional da empresa (NATURA S/A, 2018).

Em 2015, a Natura conquistou três importantes reconhecimentos: 1) Prêmio Campeões da Terra, na categoria Visão Empresarial, concedido pela ONU a personalidades e empresas que se destacam no compromisso com a sustentabilidade; 2) Primeiro lugar no Ranking Exame IBRC de excelência no atendimento ao cliente e 3) Campeã do setor de bens de consumo do ranking Melhores & Maiores da Revista Exame. (BOLSAN, 2012).

Já em 2016 a Natura completou 10 anos sem testes em animais e alcançou o Top 20 das empresas mais sustentáveis do mundo, segundo o ranking Global 100, da *Corporate Knights*. Destacou-se também por ter sido a primeira companhia da América Latina a divulgar os resultados de seu levantamento EP&L - *Environmental Profit and Loss*. O estudo faz a “contabilidade ambiental” da empresa, calculando os impactos positivos e negativos de todas as fases de produção, comercialização e destinação final dos resíduos gerados. (KRAEMER, 2004).

A Natura foi selecionada pela 12ª vez para compor a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da bolsa de valores de São Paulo (B3). Foi a única empresa brasileira a figurar no Índice Diversidade & Inclusão (D&I) da Thomson Reuters,

alcançando a 11^a posição. Além de disso, foi eleita Empresa do Ano no Guia Exame de Sustentabilidade 2017 e figura entre as 10 Melhores Empresas para se trabalhar na América Latina. Dentre as estratégias da Natura encontra-se vários programas de caráter socioambiental, dentre eles estão o projeto carbono neutro, a diminuição do consumo de água e de energia, a gestão dos resíduos sólidos, a elaboração da metodologia *triple bottom line*, relação com fornecedores e comunidades fornecedoras, o programa Amazônia, além de ações envolvendo empreendedorismo sustentável, o que já vem apontado em seus RA's (BOSZCZOWSKI; TEIXEIRA, 2012).

Entre os projetos que a Natura desenvolve, como ações ambientais e de sustentabilidade, estão o “Projeto carbono neutro”, criado em 2007 com o objetivo de neutralizar as emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia produtiva, através de processos mais eficientes, da compra de créditos de carbono de projetos, reflorestamento, eficiência energética e substituição de combustível, reduzindo assim o impacto das operações e promovendo a economia verde.

Analisando os resultados é possível concluir que o desempenho ambiental está diretamente relacionado à performance dos negócios. Tanto é assim que, em 2015 houve redução da produção e o consumo de água, em que o valor absoluto foi reduzido em 0,3% sobre o ano anterior, mas o indicador relativo de litros por unidade produzida teve um aumento de quase 10%. Já em 2017, com o uso eficiente de água potável em áreas fabris e Centros de Distribuição, o reuso de água em processos de utilidades e manutenção predial contribuíram para a manutenção do resultado nos mesmos patamares do ano anterior.

A Natura desde 2010, também trabalha em uma estratégia para a gestão dos resíduos sólidos com uma visão integrada de ciclo de vida. Além de reduzir a geração de resíduos sólidos e rejeito na cadeia e ampliar o uso de material reciclado, fomenta a estruturação de cadeias de fornecimento desses materiais de maneira eficiente e inclusiva, com preço justo, inclusão social e rastreabilidade. Entendendo o resíduo não como um fim, mas como o início de um novo negócio. (MIGUEZ; MENDONÇA, 2007).

Um dos principais destaques de 2013, no que tange a conscientização em torno das políticas de gestão de resíduos sólidos, foi a criação da linha “Sou” que contribuiu de forma relevante para os resultados nas vendas e redução no impacto ambiental, além de estimular a discussão sobre consumo consciente. A linha Sou foi lançada com 27 produtos para pele e cabelo, criados por meio de um processo integrado: ideia, desenvolvimento do produto, marketing e divulgação, ou seja, pensada do início ao fim, para reduzir ao máximo o uso de materiais e ingredientes, sem deixar de oferecer qualidade e diferenciação a um preço acessível. Os principais diferenciais da linha são: menor número de ingredientes, embalagem leve, com 70% menos plástico e emite 60% menos gases poluentes, menor gasto com transporte, menos tempo de fabricação, menor gasto de energia, a embalagem é reciclada e possui um dispositivo para o cliente usar o produto até o final, sem gerar desperdício. (MIGUEZ; MENDONÇA, 2007).

Com um modelo de desenvolvimento sustentável a Natura realizou estudos para mensurar o impacto de atividades nos recursos socioambientais, também chamado de externalidades. Em 2013, participou do B-Team, consórcio de empresas internacionais e consultores, que tem entre seus objetivos, desenvolver um modelo de valoração dos impactos sociais e ambientais das companhias.

Ainda nessa esteira, é importante salientar a adoção de metodologias do *triple bottom line* (que consideram aspectos econômicos, sociais e ambientais) para a seleção e o desenvolvimento dos fornecedores Natura foi outro fator que evoluiu em 2010, dando continuidade ao plano de ação de aperfeiçoamento do relacionamento, iniciado em 2008,

em cinco frentes: conscientização dos colaboradores sobre os aspectos críticos que afetam a relação; maior proximidade com os fornecedores estratégicos de produtos acabados e de insumos produtivos, que representam 5% do total; melhoria do processo de funil de inovação de produtos; melhoria no processo de pagamento; e a extensão para outras categorias do Programa QLICAR (Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade, Atendimento e Relacionamento), além da iniciativa corporativa de desenvolvimento de fornecedores. Os resultados de todo esse movimento ainda não puderam ser capturados no índice de satisfação dos fornecedores, que se manteve no mesmo patamar do ano anterior. Por outro lado, o índice de lealdade dos fornecedores Natura evoluiu de 25%, em 2009, para 28% em 2010. (SILVA et. al., 2010).

Ao incorporar em sua plataforma tecnológica os insumos obtidos de maneira sustentável na biodiversidade brasileira, a Natura passou a incluir no sistema de produção um ator fundamental: as comunidades fornecedoras que, além da matéria-prima, também transmite conhecimentos tradicionais que são incorporados ao desenvolvimento dos seus produtos. Em 2010, a rede de relacionamento da empresa envolveu 25 comunidades fornecedoras, das quais participam 2.301 famílias distribuídas por várias regiões do Brasil e também no Equador. Também foi registrado um avanço importante no repasse de recursos para as comunidades fornecedoras, que totalizou R\$ 8,7 milhões em 2010, valor 57% maior do que o ano de 2009, e assim aumentando nos anos posteriores.

Assim, a Natura além de aumentar seus ganhos para a cadeia estendida, vem auxiliando na geração de formas sustentáveis de desenvolvimento para as regiões. A estratégia é expandir o benefício social gerado pelo acesso aos ativos da biodiversidade e do conhecimento tradicional associado. Destaca-se que o principal movimento impulsionador foi o aumento da vegetalização dos produtos, especialmente da linha EKOS, a exemplo da linha de sabonetes que elevou a compra de insumos e foi o principal motor de crescimento da demanda da Natura para as comunidades.

A Natura relacionou com cerca de 2 mil famílias da região amazônica para obtenção de ativos da biodiversidade brasileira em 2016, incentivando técnicas produtivas que contribuem para a conservação de 256 mil hectares de floresta em pé. Ocorreu avanços no Programa Amazônia, alcançando a marca de R\$ 972,6 milhões de geração de negócios na região. Essa ação também ficou conhecida como “Programa Amazônia”. Nesse programa a Natura além de focar na gestão presente, busca temas futuros como foco para atuação socioambiental. (ROCHA; SCHUCHMAN, 2003).

Em 2011, o volume de negócios na região foi medido pela primeira vez e chegou a R\$ 64,8 milhões. Em 2012, o volume de negócios na região Amazônica tinha crescido 88% em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 122 milhões. Em 2012, para promover o fortalecimento institucional a Natura inaugurou o Nina (Núcleo de Inovação Natura Amazônia), em Manaus, um centro de conhecimento com a missão de estimular a formação de uma rede de pesquisadores, em conjunto com instituições de Ciência e Tecnologia locais, nacionais e internacionais. Também foi lançado o Edital Natura Campus focado na Amazônia para a seleção de projetos de Ciência, Tecnologia e Inovação na região. (PRUDÊNCIO; ROBLES, 2006).

A Natura ao adotar o uso sustentável da sociobiodiversidade como plataforma tecnológica, percebeu a importância de impulsionar a discussão desse tema na sociedade civil. Por isso, liderou ao lado de outras empresas e organizações sociais, em 2010 o Movimento Empresarial Brasileiro pela Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade. Com essa mobilização, alcançaram a adesão de mais de 80 organizações e foram apresentadas propostas na 10ª Conferência das Partes sobre a Convenção da

Biodiversidade (COP10), realizada em Nagoya, no Japão. (ROCHA; SCHUCHMAN, 2003).

Além de preocupação com a sustentabilidade em insumos a Natura também demonstra uma preocupação com as pessoas. Assim, um dos projetos de sustentabilidade realizados pela Natura foi o empreendedorismo sustentável que consiste na oportunidade de incentivar ações de empreendedorismo sustentável através dos canais de vendas, como o programa Acolher, que apoia projetos socioambientais, desenvolvidos pelos consultores, além da rede de relações sustentáveis onde as consultoras têm níveis de envolvimento com a Natura e vão ascendendo conforme seu resultado comercial e seu engajamento em projetos e iniciativas socioambientais nas comunidades onde vivem (OTTMAN, 2017).

4.4 Análise de Indicadores Financeira da Natura S//A

A partir das Demonstrações Financeiras tornadas públicas e contidas nos Relatórios de Administração da empresa Natura S/A, notadamente as demonstrações de natureza contábil, como o Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração de Fluxo de Caixa, Demonstração de Valor Adicionado, e suas respectivas notas explicativas, os diversos interessados podem analisar o desempenho econômico e financeiro da companhia.

O entendimento deste desempenho afetará a tomada de decisão dos *stakeholders*, como acionistas, gestores da empresa, investidores, financiadores, fornecedores, entre outros. Portanto, a assertividade, a transparência, a clareza das demonstrações, é fundamental para credibilidade das informações. A partir das demonstrações calculam-se indicadores que norteiam os investidores na aplicação de seus recursos financeiros (ROVER et. al., 2009).

Para análise pretendida neste artigo foram observados os valores de receita líquida e os indicadores de lucratividade: lucro líquido e margem Ebitda - Lucros antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização, que é a tradução da expressão em inglês *Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*. A receita líquida, representada pelo volume total de vendas, preço vezes número de unidades vendidas menos os impostos sobre vendas, expressa o resultado dos esforços de vendas e as estratégias de precificação, marketing e produtividade. (MCGUIGAN et al, 2017).

A observação do lucro operacional, líquido e margem Ebitda se justificam, pois indicam os valores que poderão ser utilizados depois de deduzidos os custos econômicos dispendidos para a aquisição dos recursos e atividades necessárias para a produção dos bens e serviços. Os lucros das operações refletidos nos fluxos de caixa esperados para os donos das ações, compõe elementos para o cálculo da riqueza dos acionistas que é medida pelo valor das ações. No sistema de livre iniciativa, os lucros econômicos desempenham papel importante na tomada de decisões, e sua existência determina a quantidade de bens e serviços produzidos e vendidos (MCGUIGAN et al, 2016).

Foram utilizados, além dos dados disponibilizados nos Relatórios de Administração da Natura S/A, advindos das demonstrações financeiras auditadas por empresas de auditoria independente, os gráficos e tabelas com os indicadores advindos das demonstrações financeiras da Natura, elaboradas pela plataforma de serviços digitais Oceans14, com acesso disponível na internet, cujo objetivo é divulgar conhecimento e informações para entendimento dos diversos mercados como: renda fixa, imobiliário, commodities e outros, tanto no Brasil como no exterior.

A partir dos Relatórios de Administração, foram apontados pela diretoria da Natura S/A os eventos mais relevantes para os resultados anuais apresentando-se destacando-se o investimento no aprimoramento da capacidade de produção e distribuição e em marketing, lançamento da linha SOU, o que impactou o faturamento em 2013. A manutenção do ritmo de expansão das operações da América Latina iniciado nos últimos três anos, com destaque para o avanço da rede de consultoras, além de um expressivo ciclo de investimentos, que destinou nos últimos quatro anos cerca de R\$ 2 bilhões para a mudança de patamar da infraestrutura tecnológica e de produção e logística. Inauguração de estruturas para suporte ao crescimento das operações, como o complexo industrial do Eco parque, no Pará, a nova fábrica em Cajamar e o novo Centro de Distribuição em São Paulo, além da consolidação e evolução da plataforma de tecnologia digital e investimento de R\$ 582 milhões de reais até 2014 no desenvolvimento econômico e social da Amazônia. (VAN BELLEN, 2002).

Já em 2015, o desempenho foi fortemente influenciado pela expansão das operações internacionais, que representaram quase 30% dos negócios totais. Passando para análise de 2016, aponta-se para uma retração do desempenho da operação no Brasil e as oscilações cambiais em toda a América Latina acabaram por afetar os resultados, fruto da crise política e econômica brasileira gerou redução do consumo nas diferentes categorias de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene, e um empobrecimento da cesta de compra das consumidoras brasileiras.

Por fim, em 2017, os principais destaques da análise dos RA's da Natura são a revitalização do modelo de venda direta – “Venda por Relações”, onde as consultoras ficam no centro das decisões e, foi alcançado maior índice de lealdade. A amplificação da venda digital com mais de 160 mil consultoras com páginas próprias na plataforma do Rede Natura e quase 600 mil conectadas no *app* Consultoria. Amadurecimento dos negócios online e multicanalidade. Adequação do portfólio para o mercado norte-americano, avanços no processo de internacionalização das vendas. Superação da meta em 22% da Visão de Sustentabilidade 2050 de gerar R\$ 1 bilhão em volume de negócios até 2020, na região pan amazônica, tendo alcançado R\$ 1,22 bilhão já nesse ano. (WBCSD, 2018).

Concomitante à evolução dos resultados econômicos, a empresa busca sempre conduzir suas operações à luz dos princípios de sustentabilidade como diferencial para construção de um mundo melhor, alinhado com boas práticas socioambientais. A tabela 01 mostra a evolução de indicadores financeiros da Natura S/A no período de 2008 a 2017, onde se observam resultados consistentes com destaque para o crescimento da receita líquida e sem variações abruptas dos percentuais das margens Ebitda, embora tenha apresentado uma tendência de queda dos percentuais experimentado no último triênio. O que corrobora a ideia de um crescimento ligado às ações ambientais e de sustentabilidade como estratégia. (ARAÚJO, 2016).

Analisando o índice acumulado dos 10 anos analisados da receita líquida anual e dos indicadores Ebitda e lucro líquido, foi possível observar que o índice acumulado da receita foi de 2,7231, próximo da variação acumulada da taxa básica de juros no Brasil no mesmo período que foi de 2,8012699 e superior à taxa de inflação acumulada, apresentando crescimento real do faturamento. O índice acumulado do Ebitda foi de 2,0567, não superior à variação acumulada da taxa básica de juros, mas superior à taxa de inflação acumulada. Por seu turno, o índice acumulado do lucro líquido foi de 1,2934 foi inferior à variação acumulada da taxa básica de juros e da taxa de inflação.

CONCLUSÃO

De tudo exposto no trabalho, o que se conclui é que as ações de sustentabilidade sócio ambientais refletem-se fortemente nos índices de desempenho financeiro da Natura & co. (Como a empresa Natura S/A passou a ser chamada em fevereiro de 2018). Assim, corrobora-se a afirmação de que o marketing verde, isto é, as formas de dar publicidade a essas ações, é capaz de gerar valor para a empresa praticante bem como influenciar nos resultados financeiros da organização, como ocorre com a Natura. Fazendo com que a marca Natura seja cada vez mais reconhecida dentro de um mercado competitivo e exigente por suas práticas sustentáveis.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, U.P; BRITO, M.J. de; RIBEIRO, L. M. de P.; LOPES, F. T. Meta-interpretação: Quinze Anos de Pesquisa com o Relatório da Administração. *Revista Cont. Fin.* v.27, n.71, p. 217-231, 2016

BRIGHAM, Eugene F., GAPENSKY, Louis C., EHRHARDT, Michael C. *Administração Financeira –Teoria e Prática*. Editora Atlas. São Paulo, 2001.

BOLSAN, João Felipe Martins. Sustentabilidade nas organizações: Uma questão de competitividade. 2º Congresso de Pesquisa Científica: Inovação, Ética e Sustentabilidade, p.26-32 – 2012

BRASIL. Política Nacional de Resíduos Sólidos. Câmara dos Deputados, Centro de Documentação e Informação, Edições Câmara, 2012.

BOSZCZOWSKI, Anna Karina; TEIXEIRA, Rivanda Meira. O empreendedorismo sustentável e o processo empreendedor: em busca de oportunidades de novos negócios como solução para problemas sociais e ambientais. **Revista Economia & Gestão**, v. 12, n. 29, p. 141-168, 2012.

CAVALCANTE, Luiz Ricardo Mattos Teixeira; BRUNI, Adriano Leal; COSTA, Fábio José Mota. Sustentabilidade Empresarial e Valor das Ações: Uma Análise na Bolsa de Valores de São Paulo 10.5773/rgsa. V.3i1. 118. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 3, n. 1, p. 70-86, 2009.

CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. *Missão e Definição*. Disponível em: <http://cebds.org/sobre-o-cebds/visao-missao-e-principios/>. Acesso em: 25/07/2018.

DAHLSTROM, Robert. *Gerenciamento de Marketing Verde*. São Paulo: Cengage, 2011.

DE FIGUEIREDO, Gabriela Negrão; ABREU, Regilane Lacerda; LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Reflexos do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na imagem das empresas: uma análise do consumidor consciente e do marketing ambiental. *Pensamento & Realidade*. Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração-FEA. ISSN 2237-4418, v. 24, n. 1, 2009.

DE SOUZA, Tânia C. Clemente. A análise do não verbal e os usos da imagem nos meios de comunicação. **C-Legenda-Revista do Programa de Pós-graduação em Cinema e Audiovisual**, n. 06, 2001.

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

DUARTE, Teresa. (2009) A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica). CIES e-WORKING PAPER N.º 60/2009. Centro de Investigação e Estudos de Sociologia. ISSN 1647-0893). Disponível em: <http://www.cies.iscte.pt/destaques/documents/CIES-WP60_Duarte_003.pdf> Acesso em Abril de 2018.

FERREIRA, Ricardo J. Contabilidade Básica. Editora Ferreira. 4ª Edição. Rio de Janeiro, 2007.

GINSBERG, Jill Meredith; BLOOM, Paul N. Choosing the right green marketing strategy. **MIT Sloan management review**, v. 46, n. 1, p. 79-84, 2004.

KRAEMER, M. E. P.A Contabilidade e sua responsabilidade social e ambiental. *Pensar Contábil*, v. 6, n. 23, p. 37-43, 2004.

JAPPUR F. R., CAMPOS L. M. S., HOFFMANN V. E., SELIG P. M., A visão de especialistas sobre a sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias produtivas. Produção On Line. Vol 3. Num.8, 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. Administração de Marketing – (trad. Sonia Midori Yamamoto) 14ª Edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012, p. 2-27.

LOPES, Valéria Neder; PACAGNAN, Mário Nei. Marketing verde e práticas socioambientais nas indústrias do Paraná. **Revista de Administração**, v. 49, n. 1, p. 116-128, 2014.

MCGUIGAN, James R., MOYER, R. C., HARRIS, Frederick H. deB. Economia de Empresas – Aplicações, Estratégias e Táticas, Cengage Learning, 13. ed. São Paulo, 2017.

MENDONÇA, Fabrício Molica de; PONTES, André Teixeira; SOUZA, Ricardo Gabbay de. Logística Reversa, Meio Ambiente e Sociedade. **Logística reversa. Processo a processo. São Paulo: Atlas**, p. 5-17, 2014.

MIGUEZ, Eduardo Correia; DE MENDONÇA, Fabrício Molica; VALLE, Rogerio. Impactos ambientais, sociais e financeiros de uma política de logística reversa adotada por uma fábrica de televisão—um estudo de caso. **Revista Produção Online**, v. 7, n. 4, 2007.

MORI, J.S; et al. Os benefícios da gestão ambiental como ferramenta de competitividade pelas organizações. *Revista de administração e negócios da Amazônia*, v.7,n.2, mai/ago.2015. Disponível em: <http://www.periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/1228>. Acesso em 27/07/2018

NETO, Assaf Neto. Estrutura e Análise de Balanços – Um enfoque econômico-financeiro. São Paulo: Atlas, 2007.

NICOLELLA, Gilberto. Sistema de Gestão Ambiental: aspectos teóricos e análise de um conjunto de empresas da região de Campina – SP / Gilberto Nicolella, João Fernandes Marques, Ladislau Araújo Skorupa. Jaguariúna: Embrapa Meio Ambiente, 2004.

NOGUTI, M. B. et al. Sistema de Gestão Ambiental: Natura Cosméticos S/A. In: IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão – Responsabilidade Sócio-ambiental das Organizações Brasileiras. Niterói: 2008.

OTTMAN, Jacquelyn. **The new rules of green marketing: Strategies, tools, and inspiration for sustainable branding**. Routledge, 2017.

PEATIE, K., & CHARTER, M. (2005). Marketing verde. In M. J. Baker (Org.), Administração de Marketing: conceitos revistos e atualizados (pp. 517-537). Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.

POLONSKY, Michael Jay. An introduction to green marketing. *Electronic Green Journal*. v. 1, n. 2, p. 1-10, nov./1994. Disponível em: <https://escholarship.org/uc/item/49n325b7> acesso 26/07/2018.

PRUDÊNCIO TINOCO, João Eduardo; ROBLES, Léo Tadeu. A contabilidade da gestão ambiental e sua dimensão para a transparência empresarial: estudo de caso de quatro empresas brasileiras com atuação global. *Revista de Administração Pública RAP*, v. 40, n. 6, 2006.

ROCHA, André L. P. da; SCHUCHMAN, Uwe M. - A Relevância do Apelo Ecológico na Venda de Produtos. *Anais do X Seminário de Iniciação Científica da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro*, 2003.

ROCHA, André Lacombe Penna; MARQUES, Deise L. de S. Marketing verde para quem?. In: **Anais EnAnpad Curitiba**, 2004.

ROVER, Suliani; BORBA, José Alonso; MURCIA, Fernando Dal Ri. Características do disclosure ambiental de empresas brasileiras potencialmente poluidoras: análise das demonstrações financeiras e dos relatórios de sustentabilidade do período de 2005 a 2007. *Contextus*, v. 7, n. 1, 2009.

SANCHES, E.S.; MENDONÇA, F.M.; FEICHAS, S.A.Q. Análise de processo de gerenciamento de resíduos do setor de manutenção da área de pintura de montadora de automóveis: estudo de caso. In: *ENEGEP*, 33, 2013, Salvador. *Anais...Salvador*, 2013.

SANTIN, O.G. Environmental assessment of construction trends in Mexico: towards sustainable building? *Structural Survey*, v. 27, n. 5, 2009, p. 361-371. TAM, V.W.Y. et al. Controlling construction waste by implementing governmental ordinances in Hong Kong. *Construction Innovation*, v. 7, n. 2, 2007, p. 149-166.

SILVA, A. M.; CORREIA, A. M. M.; CÂNDIDO, G. A. Ecological Footprint Method: Avaliação da Sustentabilidade no Município de João Pessoa, PB. In: CÂNDIDO, G. A. (Org.). *Desenvolvimento Sustentável e Sistemas de Indicadores de Sustentabilidade: Formas de aplicações em contextos geográficos diversos e contingências específicas*. Campina Grande, PB: UFCG, 2010, p.236-271.

TEIXEIRA, Alessandra. *O marketing verde*. São Paulo, 2009.

THIMÓTEO, Antonio Carlos de Alcantara et al. O uso e importância dos indicadores de sustentabilidade nas organizações Estudos de casos em empresas de energia elétrica. 2013.

VAN BELLEN, H. M. *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. 2002, 220 f. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development. Marketing and sustainable development.

Disponível em

<https://www.wbcsd.org/content/search?searchText=Marketing+and+sustainable+development.&searchButton=>. Acesso em 25/07/2018