

SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL EM UMA ORGANIZAÇÃO A PARTIR DO CONCEITO DO TRIPLE BOTTOM LINE

Carolina Loesch Martins - carolina_loesch@hotmail.com

Luiz Vitor Boechat Tose - luiz_tose@hotmail.com

Mariana Santos Monteiro de Souza - mariana.smonteirosouza@gmail.com

Prof. Dr. Agostinho Celso Pascalicchio (orientador) - acpp@mackenzie.br

RESUMO

Este estudo é a análise do conceito do *Triple Bottom Line* aplicado à empresa Natura como forma de compreender o conceito de sustentabilidade empresarial. O projeto possui o objetivo de avaliar as vantagens da aplicação do *Triple Bottom Line* pelas empresas de capital aberto. Em uma primeira etapa foi realizada a coleta de dados secundários através de pesquisas bibliográficas. Na segunda etapa do projeto, foi realizado um estudo de caso completo, analisando a viabilidade da implantação do conceito de sustentabilidade dentro das empresas. Como possíveis resultados, empresas que realizam sua gestão sendo sustentáveis e aplicam o conceito *Triple Bottom Line* são bem vistas no mercado de ações, pois demonstram não apenas os resultados, mas também os benefícios sociais e ambientais de suas operações. Esse trabalho tem por objetivo comparar e demonstrar a influência do *Triple Bottom Line* no valor de mercado das companhias. Para isto realiza baseado no conceito do *Triple Bottom Line* sua aplicação na empresa Natura & Co.

Palavras Chaves: Sustentabilidade Ambiental; Sustentabilidade Social; Sustentabilidade empresarial; Triple Bottom Line

ABSTRACT

This study is the analysis of the Triple Bottom Line concept applied to the company Natura as a way to understand the concept of corporate sustainability. The project has the objective of evaluating the advantages of the application of the Triple Bottom Line by publicly traded companies. In a first stage, secondary data was collected through bibliographic research. In the second stage of the project, a complete case study was carried out, analyzing the viability of the implementation of the sustainability concept within companies. As possible results, companies that seek to be sustainable in their management and apply the triple bottom line concept are well seen in the stock market, because they demonstrate not only the results, but also the social and environmental benefits of their operations. This work aims to compare and demonstrate the influence of the Triple Bottom Line on the market value of companies. To this end, it is based on the Triple Bottom Line concept and its application in the company Natura & Co.

Keywords: Environmental Sustainability; Social Sustainability; Corporate Sustainability; Triple Bottom Line

1 INTRODUÇÃO

Em 1980, a Estratégia Mundial da Conservação da UICN (União Internacional da Conservação da Natureza), realizou pela primeira vez uma publicação utilizando o termo “sustentabilidade”. Porém, a disseminação desta palavra para o mundo ocorreu somente na Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) de 1987.

A definição presente no Relatório Brundtland (CMMAD, 1987) afirma: “Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazer as suas próprias necessidades” (LIMA, 2006).

O termo “sustentabilidade” se tornou cada vez mais amplo, abrangendo novas áreas além das questões ambientais. A forma como as organizações geriam seus colaboradores, se relacionam com as partes interessadas (clientes e fornecedores) e com as comunidades em que estavam inseridas ganharam importância na opinião pública e a

partir de uma pressão por parte desta, estas questões passaram a ter maior relevância nas estratégias das empresas.

De acordo com Oliveira *et al.* (2012, p.72-73), pelo amplo conceito do termo sustentabilidade, as organizações tinham dificuldade de trazer a mesma para o ambiente organizacional. A partir disso surgiu o modelo *Triple Bottom Line* (TBL), Savitz (2006) define que o conceito do TBL abrange não apenas o resultado financeiro, mas também o ambiental e o social. De acordo com o Relatório de Sustentabilidade Instituto Ethos e Uniethos (2008), a adoção desse conceito, em si, representa a incorporação dos princípios do desenvolvimento sustentável pela gestão empresarial, ajustando seus propósitos e ações em relação a todos os interessados em seus negócios – acionistas, clientes, parceiros, governos, comunidades locais – agregando valor econômico a valores sociais e ambientais para os quais esta organização contribui.

A crescente valorização das questões socioambientais no ambiente empresarial fez com que as empresas precisassem inovar para atender as exigências do mercado e da sociedade, se antes o sucesso de uma empresa era voltado apenas para a sua margem de lucro e para a economia, esse enfoque passou a ser medido também pelo desenvolvimento sustentável, que possui metas de crescimento relacionadas ao impacto da empresa para o meio ambiente e sociedade.

No mundo corporativo o conceito de sustentabilidade se tornou uma vantagem competitiva, as empresas que possuem responsabilidade social são vistas de maneira positiva pelo público, fazendo com que seus consumidores sejam mais leais, a empresa se torna mais atrativa aos olhos de possíveis talentos para fazer parte de sua equipe, se adapta melhor às crises e gera maior longevidade do negócio. Ou seja, além de incorporar práticas corretas também maximizam seus lucros e chamam a atenção de possíveis investidores e absorvem tecnologias voltadas para a sustentabilidade de forma mais rápida.

Matarozzi e Trunkl (2008, p. 98) definem sustentabilidade empresarial como uma nova abordagem de se fazer negócios que promove inclusão social, otimiza o uso de recursos naturais e o impacto sobre o meio ambiente, de uma maneira que preserve a integridade do planeta para as próximas gerações, sem ignorar a rentabilidade econômica do empreendimento.

A mudança de comportamento deve ser da empresa em união com a sociedade, as empresas devem compreender a responsabilidade que possuem com seus colaboradores e consumidores. A importância da sustentabilidade empresarial não

apenas para o ambiente corporativo, mas também para o ambiente socioambiental que passa a utilizar esta integração como diferencial no processo de desenvolvimento de produtos. A partir disso, este trabalho busca analisar o desenvolvimento sustentável em uma organização a partir dos três pilares do *Triple Bottom Line*: Ambiental, Econômico e Social.

Neste contexto, o presente trabalho apresenta um estudo de caso sobre a empresa de cosméticos Natura, tendo como objetivo entender a aplicação do *Triple Bottom Line* e as ideias de sustentabilidade aplicadas dentro da companhia.

Esta pesquisa se inicia com uma introdução à temática, percurso metodológico, seguida do levantamento teórico, estudo de caso, especificamente sobre a Natura e seus respectivos dados, e as considerações finais.

A empresa, objeto desse estudo, é analisada em duas sessões: Na primeira é desenvolvido um relatório geral da situação, ou seja, quem é a empresa estudada, quais os desafios encontrados Na segunda é apresentado um diagnóstico, a coleta de informações e os dados avaliados para esta pesquisa. É apresentada uma sessão de encerramento com as Considerações Finais obtidas por este estudo.

2 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste estudo de conclusão de curso, utilizou-se o método de pesquisa experimental com o intuito de provar a tese de que sustentabilidade é importante para uma empresa por meio das dimensões: Ambiental, Econômica e Social que são conhecidas como base pelo *Triple Bottom Line*. Para a realização do mesmo, foi necessário utilizar pesquisas bibliográficas com o auxílio de artigos científicos e livros de forma tanto qualitativa quanto quantitativa tendo em vista que analisa a interação da marca com seus colaboradores e consumidores através da análise de dados e da observação.

De acordo com Gil (2008), o estudo descritivo consiste em descrever as características de determinado fenômeno e estabelecer uma relação entre as variáveis. Desta maneira, pode-se concluir que em relação aos objetivos este estudo se caracteriza como descritivo, pois descreve como a Natura & Co demonstra as questões relacionadas às dimensões econômicas, sociais e ambientais em seu Balanço Social.

Buscou se um maior aprofundamento do conceito do *Triple Bottom Line* apresentando como modelo a empresa estudada por ser uma companhia reconhecida

pela sociedade mundial por sua visão de sustentabilidade alinhada à estratégia do negócio, além de possuir um alto grau de aderência aos indicadores essenciais para o modelo como ISE e ESG.

Ainda neste estudo, utilizou-se da pesquisa documental para explorar a maneira em que a empresa citada evidencia suas práticas de responsabilidade social e ambiental por meio dos pilares do *Triple Bottom Line*, através da transparência socioeconômica ambiental para servir como parâmetro de pesquisa. Essa transparência é evidenciada por meio de relatórios divulgados anualmente pela própria companhia, que demonstram através de indicadores a correlação entre os impactos ambientais, econômicos e sociais. Essa coleta de dados foi efetuada por meio de pesquisa documental nos Relatórios Anuais dos anos de 2010 até 2020 da empresa.

3 REVISÃO DA LITERATURA

3.1 SUSTENTABILIDADE

Conforme o primeiro informe do Clube de Roma (1971), o termo “sustentabilidade” começou a ter um significado associado a um conjunto de medidas trazendo a menção do termo relacionado ao limite do crescimento, ou seja, algo que não gera crescimento infinito com recursos finito, e dessa maneira inviabiliza o crescimento econômico contínuo. Esta publicação desencadeia a ideia de que economia e cuidados socioambientais poderiam estar vinculados.

Este termo se torna cada vez mais amplo, abrangendo novas áreas além das questões ambientais. A forma como as organizações geriam seus colaboradores, se relacionam com as partes interessadas (clientes e fornecedores) e com as comunidades em que estavam inseridas ganharam importância na opinião pública e a partir de uma pressão por parte desta, estas questões passaram a ter maior relevância nas estratégias das empresas.

Após a criação da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), em 1981, foi possível visualizar nas declarações realizadas pelas empresas brasileiras, as estratégias criadas para o desenvolvimento sustentável seguindo os conceitos bases do *Tripple Bottom Line*.

Dentro do ecossistema empresarial utilizamos o conceito para analisar a sustentabilidade empresarial através de seus três pilares: Ambiental, Econômico e Social.

A Sustentabilidade Ambiental está cada vez mais sendo comentada pela sociedade, fazendo com que sejam criados modelos capazes de unir a preservação do meio ambiente com a economia.

De acordo com Abramovay (2012), a Sustentabilidade Econômica deve se dar por meio de várias frentes, então a economia não deve se orientar apenas por seu próprio crescimento, e sim por resultados reais de bem-estar social e de capacidade de regeneração dos ecossistemas. Além disso, a sustentabilidade econômica deve reconhecer um limite de exploração dos ecossistemas por parte da sociedade.

E por fim, segundo Ramos (2020), Sustentabilidade Social se refere a um conjunto de ações que visam melhorar a qualidade de vida da população. Estas ações devem diminuir as desigualdades sociais, ampliar os direitos e garantir acesso aos serviços (educação e saúde principalmente) que visam possibilitar às pessoas acesso pleno à cidadania.

De acordo com Pringle e Thompson (2000) o Marketing para Causas Sociais (MCS) pode ser definido como uma ferramenta estratégica que liga uma empresa ou marca a uma entidade beneficente, dessa maneira destacando a importância do social. Um ponto importante é que sem a participação do mercado e das empresas, não há uma sociedade igualitária ou justa.

Segundo Kotler (2000) os consumidores estão atentos às atitudes vistas como sustentáveis, conseguem se sobressair em relação aos seus concorrentes, e ainda atribuem personalidade à marca. Entende-se que hoje as organizações engajadas neste assunto e consideradas referências conseguem se sobressair em relação aos seus concorrentes, visto que mesmo com seus produtos mais caros, se comparado ao mercado, os consumidores finais entendem o seu valor.

3.2 INDICADORES SUSTENTÁVEIS

Conforme estudo realizado pela agência de pesquisa Union + Webster, em 2019, 87% da população brasileira tem preferência por empresas sustentáveis ao realizar uma compra. Ou seja, independente de ser por pressão de órgãos do governo, pressão dos consumidores, através de boicotes ou redes sociais, ou mesmo por decisão da própria organização, não havia outra maneira a não ser inserir o tema da sustentabilidade nas estratégias das empresas e no seu dia-a-dia.

As organizações se viram com necessidade de implementação de estratégias para ter um negócio sustentável como um todo, e não apenas apresentar cuidados com os descartes dos materiais utilizados, a busca por materiais reciclados e sim por um negócio que apresentasse relações sustentáveis e de valor com todos os elos da cadeia, seja o meio ambiente, os colaboradores, fornecedores, comunidade em que a empresa está inserida.

Foi então que o conceito do *Triple Bottom Line* ou Tripé da Sustentabilidade (TBL) passou a ser amplamente utilizado pelas organizações. Conceito proposto em 1994 por John Elkington, o modelo TBL, propõe que as organizações englobem três pilares como base: People (Pessoas), Planet (Planeta) e Profit (Lucro) também intitulado como os 3Ps da Sustentabilidade.

O conceito gerou uma mudança na visão organizacional que focava apenas no crescimento econômico, e passou a aliar esse pensamento a igualdade social e proteção ao meio ambiente criando uma concepção de desenvolvimento sustentável. Elkington (1994) defende ainda que quando dois pilares são implementados, é encontrado um sistema viável e é possível enxergar a sustentabilidade quando os três pontos sofrem intersecção nas companhias.

Após ser difundido a implementação de estratégias visando relações sustentáveis com todos os elos da cadeia, tanto as organizações, como os consumidores precisavam de fontes de dados confiáveis e atuais em que fosse possível distinguir as empresas em que apenas se diziam sustentáveis, porém não praticam o que informavam, para as empresas que realmente aplicavam, além de existir uma visualização da evolução das empresas que aplicavam o TBL.

Foi com este intuito que surgiram índices como o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) e ESG (Ambiental, Social, Governança). Índices que tem como objetivo destacar empresas que apresentam ações voltadas para a preservação do meio ambiente, desenvolvimento e valorização dos colaboradores e comunidade em que está inserida e responsabilidade no seu modelo econômico e com seus investidores.

Os índices ESG, que servem de base para diversos índices espalhados pelo mundo, avaliam empresas que integram fatores ambientais, sociais e governamentais nas atividades do dia a dia. Na prática, empresas que não praticam corrupção, valorizam seus colaboradores, buscam desenvolvimento da comunidade em que está inserida, fomentam a diversidade e emitem pouco carbono.

A busca por fundos ESG está tendo um crescimento cada vez maior. Segundo o relatório da Morningstar (2021), empresa de pesquisa de investimentos, em junho de 2020 o montante aplicado nesses fundos era de US \$1 trilhão e em menos de 1 ano depois, já havia saltado para quase 2 trilhões de dólares.

No Brasil, um dos principais índices que seguem os conceitos ESG, é o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Ferramenta que possibilita o acompanhamento de empresas listadas na B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), que apresentam seu capital aberto, e listadas na BM & FBOVESPA. O ISE tem como objetivo ser um indicador de resultados das empresas com compromisso em sustentabilidade empresarial.

O índice apresenta em sua carteira, no máximo, 40 empresas entre as 200 mais negociadas da B3, avaliadas com base em critérios pré-definidos e com pesos que variam dependendo do ramo de atividade da companhia e que apresenta validade de 1 ano.

Desde sua criação em 2005 até junho de 2021, o ISE apresenta alta acumulada superior ao do Ibovespa (principal índice da B3), com alta de 322,47% vs 297,34% e que soma R\$ 1,8 trilhão em valor de mercado, com base no relatório publicado pela XP (corretora de valores brasileira) em 04/06/2021.

Os critérios avaliados pelo Índice se assemelham com as diretrizes do ESG, onde a sustentabilidade empresarial é entendida como social, ambiental, governamental e que também está muito em linha com os objetivos e atitudes da Natura.

Esta afirmação é comprovada com o fato de que desde o ano de 2005, ano de criação do ISE, a Natura configura a lista das empresas que compõem o principal Índice de sustentabilidade empresarial do Brasil, completando no ano de 2021, o 16º ano consecutivo. A presença da Natura, sendo a única empresa no segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos a integrar o ISE no ano de 2021, serve como reconhecimento de suas atitudes e comprometimento com o desenvolvimento do meio como um todo onde atua.

De acordo com o estudo realizado pela Ernst & Young (Serviços de Sustentabilidade e Mudança Climática Global, 2018), 97% dos investidores que responderam ao questionário afirmaram que fazem uso de indicadores relacionados a ESG para realizarem avaliações dos objetivos não financeiros reportados pelas empresas.

3.3 ESTUDO DE CASO

Esta seção realiza um estudo de caso da Natura, empresa que apresenta como base a estratégia empresarial apoiada em produtos sustentáveis e inovadores, iniciando em um mercado que não era explorado por empresas brasileiras, por exemplo, o mercado de perfumes, e unindo a produção ao desenvolvimento das comunidades em que a companhia está inserida, valorização dos seus colaboradores, uso de matérias primas renováveis e consumo consciente das mesmas.

3.3.1 NATURA

A Natura é uma empresa brasileira do setor de cosméticos, fundada no ano de 1969 com foco na venda direta. Hoje possui mais de 1,7 milhão de consultoras distribuídas pelo Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru. Além das consultoras, a marca conta com lojas físicas, sendo essas lojas próprias ou franquias lideradas por consultoras que possuem perfil empreendedor alinhados com os valores da marca.

Desde o seu início, o desejo por inovações, mudanças e desenvolvimento do meio estavam em sua missão, objetivos e valores, uma marca registrada da companhia são as atitudes e ações que visam a diminuição do impacto ao meio ambiente e o desenvolvimento da comunidade em que está inserida. Estas ações começaram a ser implementadas pela empresa ainda quando o tema sustentabilidade era embrionário e com espaço restrito de debate nas empresas brasileiras.

De acordo com Freitas (2020), o objetivo de uma empresa não deve ser se tornar a melhor empresa do mundo e sim a melhor empresa para o mundo. Este sistema contempla empresas, que visam o desenvolvimento da sociedade em que está inserida, a sustentabilidade ambiental e o lucro com o grau de importância similar, com um selo “B”. O B Corp é uma certificação do compromisso com o desenvolvimento sustentável, criado nos Estados Unidos em 2006 e até o ano de 2021, certificaram 3.246 empresas em diversos países. No ano de 2014 a Natura recebeu a sua primeira certificação, sendo a primeira empresa de capital aberto do Brasil e do mundo a apresentar esta certificação, firmando o seu objetivo de ser uma empresa referência no Brasil no quesito sustentabilidade.

Desde a sua fundação, em 1969, a Natura se preocupa com questões ambientais e sociais que fazem parte do processo de produção e distribuição dos seus produtos.

Presente em cerca de 72 países em 5 continentes, a Natura é reconhecida mundialmente por ser uma das empresas brasileiras mais valiosas e referência em Sustentabilidade, tendo recebido prêmios como *World's Most Ethical Companies*, que promove as empresas mais éticas do mundo e ainda o Prêmio *Champions of the Earth*, recebido pela companhia em 2015, que é uma homenagem destinada a organizações de destaque em causas de sustentabilidade ambiental.

A empresa possui, com base em informações disponíveis em 2021 em seu relatório oficial, mais de 6,9 mil colaboradores e tem sua estrutura composta por sua sede administrativa em São Paulo (SP), fábricas em Benevides (PA) Cajamar (SP), possui ainda produção terceirizada na Argentina, Colômbia e no México, tem oito centros de distribuição pelo Brasil e cinco no restante da América Latina, um hub logístico em Itupeva (SP) e centros de pesquisa e tecnologia em Benevides e São Paulo.

Em 2018 o grupo passou a se chamar Natura & CO após adquirir marcas como Aesop e The Body Shop. No ano de 2021 concluiu a aquisição da Avon Products, uma de suas maiores concorrentes, se tornando o quarto maior grupo de cosméticos no mundo.

Santana e Lima (2004) descrevem o Lucro Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização (LAJIDA) como um importante indicador por mesclar aspectos de desempenho econômico-financeiro e serve de base para a avaliação das empresas. Para empresas de capital aberto esse indicador é primordial por levar em consideração o resultado da empresa através apenas de suas atividades operacionais, sem levar em consideração efeitos externos, como ganhos financeiros, custo com empréstimos e impostos.

Segundo o seu Relatório Anual de 2020, a empresa realizou o LAJIDA no valor de R\$ 4,2 bilhões e valor de mercado de R\$ 59,8 bilhões, obtido através do valor médio das ações negociadas no ano de 2020 (R\$ 43,36), multiplicado pela quantidade de ações disponíveis (1.379.458.008). Valor de mercado que coloca a companhia na 17ª colocação entre as empresas brasileiras e a primeira no ramo de cosméticos.

3.3.2 TRIPLE BOTTOM LINE NA NATURA

Neste cenário de preservação do meio ambiente e eficiência no uso dos recursos naturais, empresas que adotam processos de sustentabilidade em suas operações e implementam o TBL, podem apresentar influências positivas em seu valor de mercado.

A Natura & CO implantou o *Triple Bottom Line* em uma época em que a sustentabilidade era pouco discutida e aplicada, sendo considerada pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (Valor Econômico, 2020) pioneira no Brasil.

Diante dos três pilares do conceito do TBL (social, ambiental e econômico), a Natura nesses anos desenvolveu a sua empresa conquistando certificados internacionais. De acordo com o relatório de investidor da Natura (2017) desde 2014, a Natura possui o certificado B Corp, integrado a um grupo global de empresas que associam crescimento social, ambiental e econômico, bases do conceito *Triple Bottom Line*.

No pilar social, a Natura investe na contribuição positiva para o desenvolvimento e crescimento dos públicos com os quais se relaciona, criando ações de educação e empreendedorismo por meio de plataformas colaborativas, como o Movimento Natura.

Há mais de 20 anos a Natura tem desenvolvido um comércio ético e responsável com as comunidades do Brasil. Conforme a empresa menciona no mercado, ao comprar os produtos Natura, você ajuda a sustentar 2000 famílias dentro dessas comunidades de cultivadores brasileiros. Esse trabalho com as comunidades e com a ajuda dos produtos Natura é que se conseguiram preservar 1,8 milhões de hectares de florestas.

No pilar ambiental, desde 2017 é a pioneira no desenvolvimento sustentável. Toda a emissão de carbono relacionado a fábricas, transporte ou armazenamento de produtos Natura é controlada em todos os países em que ocorre a atuação. Anualmente ocorrem análises para serem limitadas o quanto possível e são compensadas por reflorestamento, projetos de preservação das espécies e por projetos ambientais. Assim a Natura é considerada 100% carbono neutro.

No pilar econômico, a gestão dos aspectos financeiro, social, ambiental e cultural está presente na cultura organizacional e em todos os processos da Natura. A companhia possui uma missão de sustentabilidade com operações transparentes e voltadas ao desenvolvimento pessoal, ambiental e econômico, que procuram cuidar dos recursos naturais para gerações futuras. Empresas que investem em sustentabilidade tendem a se manter competitivas no mercado a longo prazo.

A Natura investe em sustentabilidade e é transparente em suas divulgações de resultados econômicos sustentáveis, deixando explícito o interesse dos investidores em suas ações. Assim, no mercado financeiro tornou-se uma empresa confiável em se investir.

3.3.3 DESENVOLVIMENTO DA SUSTENTABILIDADE NOS ÚLTIMOS 10 ANOS NA NATURA

Para Noguti (2008) o crescimento da Natura consiste principalmente no forte desenvolvimento de “tecnologias verdes” e no fortalecimento de sua marca através de políticas socialmente responsáveis, essa estratégia cria valor compartilhado para toda a sua rede de relações.

Graças a adoção de um modelo de gestão ambiental baseado na NBR ISO 14001, que define um sistema para desenvolver e implementar Políticas Ambientais, a Natura que foi certificada em 2004, apontou em seu Relatório Anual a redução ano após ano o consumo de energia elétrica e geração de resíduos mesmo apresentando um crescente aumento da sua produção. A companhia utiliza também da NBR ISO 9001:2000, para garantir a eficiência de seus processos tanto na área administrativa e de produção (CGMP – Current Good Manufacturing Practices), como na ambiental (NBR ISO 14001) e na social (Global Compact, Indicadores Ethos, GRI). Para as avaliações internas, a companhia utiliza os critérios do PNQ (Prêmio Nacional da Qualidade).

Em 2006 a Natura obteve a re-certificação segundo a NBR ISO 1400 onde possui o Sistema de Gestão Ambiental Natura, e através desse sistema a companhia minimiza suas atividades potencialmente danosas ao meio ambiente e desenvolve para outras empresas práticas e conhecimentos voltados para gestão ambiental. Esse sistema de gestão precisa ser bem estruturado e estar alinhado com os objetivos da organização, necessita também de um comprometimento em todos os níveis e funções da organização.

Um grande marco para os produtos da Natura, foi a linha “EKOS” em 2009, com aromas desenvolvidos a partir de matérias primas da Amazônia, com Andirobra, Buriti e Pitanga, enfatizando que as essências escolhidas para esses produtos são renováveis, ecológicas e abundantes no meio ambiente brasileiro.

Seguindo com essa linha, em 2010 o principal ingrediente para os produtos foi o Açaí, a Natura utiliza do Marketing Verde na divulgação dos produtos, a empresa lança um filme comercial sobre a safra do açaí mostrando trabalho manual, artesanal de extração e tratamento do açaí a fim de obter produto final, demonstrando que a Natura respeita os ciclos de plantio, crescimento e colheita do fruto, dessa maneira a safra está garantida com sustentabilidade para os trabalhadores ribeirinhos da Região Norte do país. Essa estratégia é utilizada para informar seus consumidores como os processos sustentáveis dentro de uma cadeia produtiva acontecem.

Para Miguez e Mendonça (2007) a Cia entende o resíduo não como um fim, mas o início de um novo negócio. Seguindo esta linha de pensamento, em 2012 foi lançada a linha “SOU”, que utiliza 70% menos plástico nas embalagens e emite cerca de 60% menos gases poluentes, possuindo ainda um dispositivo feito para que o cliente utilize o produto até o fim, buscando evitar desperdícios. Segundo o Relatório Anual da Natura de 2012 a receita líquida cresceu 13,5% em relação ao ano anterior totalizando R\$ 6,346 bilhões, e o lucro foi de R\$ 861 milhões, 3,7% maior do que no ano anterior.

A partir de 2013, foi adotado as diretrizes da uma organização internacional, sem fins lucrativos e pioneira no desenvolvimento de uma abrangente estrutura de Relatórios Sustentáveis conhecida como *Global Reporting Initiative* (GRI-G4), que são demonstrados nos Relatórios Anuais disponibilizados para os seus consumidores e investidores com o intuito de manter a transparência ao compartilhar os resultados e projetos da empresa, nos pilares econômico, social e ambiental.

Em 2014, um documento chamado Visão de Sustentabilidade 2050 foi lançado, com foco em traçar diretrizes para impulsionar a geração de valor baseado no “bem-estar bem”. Junto com a criação desse documento, veio a certificação de Empresa B, conforme já foi citado anteriormente.

As metas estruturadas para 2050 no plano de sustentabilidade foram traçadas seguindo o conceito do *Triple Bottom Line* e foram estruturadas em três pilares: Marcas e Produtos; a Rede e a Gestão e Organização.

O pilar de Marcas e Produtos tem o foco em estimular valores e comportamentos necessários para a construção de um ambiente mais sustentável a partir de suas linhas, como “EKOS”, buscando uma economia com base na conservação e que valorize os ingredientes e as comunidades locais. De acordo com as Diretrizes, até 2050 todas as marcas contribuirão para a construção dos atributos que expressam a missão, visão e valores da empresa.

No pilar de Rede e Gestão, a empresa assumiu o compromisso de reduzir em pelos menos 30% das emissões relativas de Gases de Efeito Estufa (GEE) e desde 2007 compensa as emissões de gases que não podem ser evitadas com compras de projetos de carbono que geram benefícios socioambientais.

Para o pilar Organização foca em programas sócio-biodiversificados, como o Programa Amazônia vigente desde 2011 que impulsiona negócios sustentáveis na região amazônica, exemplo disso é o Ecoparque, em Benevides (PA), um parque industrial que tem como objetivo recrutar parceiros para impulsionar os negócios locais.

Alguns exemplos de metas já incorporadas pela empresa são: redução do uso de plástico em embalagens, utilizando mais refis, para facilitar a reciclagem; utilização de pelo menos 74% de material reciclável na quantidade total de embalagens; introdução de indicadores socioambientais como parte do modelo de gestão de performance para monitoramento regular dos resultados da organização; redução de 33% da emissão de gases de efeito estufa em toda a cadeia de valor até 2020; usar fontes alternativas de energia renovável; aumentar a gestão integrada entre os aspectos ambiental, financeiro e social; evoluir no processo de seleção e gestão dos fornecedores, ampliando a integração dos parâmetros socioambientais aos financeiros.

O ano de 2015 foi repleto de conquistas para a companhia que recebeu três reconhecimentos importantes, foi campeã do setor de bens de consumo do ranking Melhores & Maiores da Revista Exame. (BOLSAN, 2012) e conquistou o Prêmio Campeões da Terra, na categoria Visão Empresarial, concedido pela ONU a empresas que se destacam no compromisso com a sustentabilidade

Em 2016, se consagrou como a primeira companhia da América Latina a divulgar seus resultados do EP&L - *Environmental Profit and Loss*. Kraemer (2004) descreve esse estudo como a “contabilidade ambiental” de uma empresa, de maneira que calcula seu impacto positivo e negativos de todos os processos de produção. E ao completar 10 anos sem testes em animais alcançou o Top 20 das empresas mais sustentáveis do mundo, de acordo com o ranking Global 100, da Corporate Knights.

A companhia ainda foi escolhida pela 12ª vez para compor a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da bolsa de valores de São Paulo (B3), sendo eleita a Empresa do Ano no Guia Exame de Sustentabilidade em 2017 e se estabelecer entre as 10 Melhores Empresas para se trabalhar na América Latina. Nesse mesmo ano a empresa atuou em projetos de sustentabilidade social focado no empreendedorismo feminino para as suas consultoras.

Com um modelo de desenvolvimento sustentável foi realizado diversos estudos para compreender o impacto de suas atividades nos recursos socioambientais. Alinhado aos pilares do *Triple Bottom Line* possui um plano de ação, vigente desde 2008, composto por cinco frentes: conscientização dos colaboradores sobre os aspectos críticos que afetam a relação; com uma maior proximidade dos 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.

A companhia possui um dos maiores centros de pesquisa e desenvolvimento de produtos cosméticos da América Latina, localizado em Cajamar, o Espaço Natura conta com 77 mil metros quadrados de área construída. A construção do espaço foi feita a partir de uma rigorosa gestão ambiental aliada a tecnologia de ponta. Com o intuito de gerar um destino sustentável aos resíduos produzidos na fábrica, o local possui o Projeto Coleta Certa que encaminha os resíduos descartados pelas áreas operacionais e administrativas para a reciclagem apropriada. E a Central de Compostagem transforma os resíduos orgânicos em composto natural que eles utilizam para fertilizar e cultivar os jardins da empresa com espécies nativas da região no Viveiro de Mudanças.

Entre 2012 e 2020, a partir do Programa Amazônia foi gerado cerca de R\$ 1,5 bilhão em volume de negócios, fortalecendo ainda mais as parcerias de conservação do meio ambiente e das cadeias de biodiversidade.

Em 2020, a companhia lançou o Compromisso com a Vida para 2030, um plano que define estratégias de sustentabilidade com foco em três áreas: defender os direitos humanos em busca da paridade de gênero até 2023, contribuir para zerar o desmatamento na Amazônia até 2025 e para enfrentar a crise climática, se tornar carbono zero até 2030.

Nesse mesmo ano a Natura & Co se tornou a maior empresa do mundo a receber o certificado do Sistema B, uma certificação que valoriza negócios que unem propósito e lucro. Marcelo Behar, vice-presidente de Sustentabilidade e Assuntos Corporativos da Natura & Co reforça que “Mostramos que é perfeitamente possível crescer economicamente e partir de um negócio sustentável, que prioriza o comércio justo, a conservação da biodiversidade e o bem-estar socioeconômico de toda a nossa rede de relações”.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ponto interessante para análise sobre sustentabilidade empresarial, é conseguir distinguir empresas que praticam ações pontuais de sustentabilidade, de empresas que praticam sustentabilidade de forma sistêmica e que apresentam esta enraizada e capilarizada em sua estrutura.

Devido o fato dos consumidores, clientes, agências reguladoras, ONGs estarem todos voltados às ações sustentáveis das empresas, estas podem, com o intuito de satisfazer as exigências destes organismos citados acima, realizar ações pontuais, com o intuito principal de obter uma boa impressão.

No caso da Natura, é possível perceber que a sustentabilidade empresarial está presente em diversas frentes da companhia. Na visão da companhia, está descrito como objetivo, ser “identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo”. Em suas crenças, a companhia destaca “quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza do todo”, nas suas ações é possível enxergar os cumprimentos das metas estabelecidas para inclusão social antes dos prazos pré-definidos, nas suas parcerias com ONGs presentes na Amazônia buscando o desenvolvimento da região e das comunidades.

O Ranking Merco de Responsabilidade e Governança Corporativa no Brasil (2020) indicou a Natura & Co como líder em compromissos relacionados ao meio ambiente, aspectos sociais e de governança (ESG).

Nos aspectos ambientais a Natura se destacou pelo seu compromisso em apoiar a Floresta Amazônica; desempenho superior na gestão de emissões de CO₂ em toda sua cadeia produtiva; redução no desperdício de embalagens e incentivo da reciclagem e seu posicionamento favorável para agregar oportunidades de produtos mais saudáveis e ecológicos.

Na questão social, assume compromisso com a diversidade; possui um modelo de venda direta como forma de inclusão social; e tem uma sólida gestão da cadeia de fornecedores e alta qualidade do produto.

No âmbito da Governança Corporativa, possui a maioria independente no Conselho (70%); e a presença de 31% e 33% de mulheres no Conselho e Diretoria. Esse é o único pilar do ESG que pode gerar potenciais preocupações por parte dos investidores, devido ao fato do excesso de conselheiros.

A Natura ainda é uma das poucas participantes do índice MSCI Brasil que tem as metas de ESG como parte da remuneração dos seus executivos, isso confirma a seriedade por parte da companhia em seguir os pilares desse índice.

As principais certificações que a Natura possui devido a sua postura são: 1ª empresa de capital aberto a receber a certificação de Empresa B; ser parte do CDP

(*Carbon Disclosure Project*) há 11 anos e possui classificação ‘AA’ pela MSCI ESG ratings integrante do Índice Dow Jones de Sustentabilidade e do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) há 7 e 16 anos, respectivamente.

No ano de 2020, a companhia teve um grande e intenso crescimento das vendas digitais que contribuiu para o aumento da receita líquida consolidada do grupo, que totalizou R\$ 36,9 bilhões, 12,1% acima do ano anterior, superando o mercado global de CFT (Cosméticos, Fragrâncias e Higiene Pessoal) em mais de seis pontos percentuais. Na América Latina, o grupo Natura alcançou mais de 12% de participação de mercado, reafirmando sua posição de liderança.

O *Triple Bottom Line* é implementado a longo prazo em uma empresa, em 10 anos a Natura & Co teve um crescimento impressionante para o mercado, levando em consideração que em 2010 teve uma receita líquida consolidada de R\$ 5,1 bilhões e em 2020 a receita líquida companhia chegou a R\$ 20,5 bilhões. O crescimento também pode ser medido através do LAJIDA o valor ajustado desse índice no ano de 2020 foi de R\$ 4,2 bilhões enquanto o de 2010 alcançou R\$ 1,2 bilhões.

Apesar de diversas iniciativas e ações, a Natura, quando analisada com empresas estrangeiras, apresenta diversos pontos de melhoria e também quando analisado seu relatório enviado para compor o ISE 2021, é possível encontrar alguns pontos para serem desenvolvidos, como por exemplo, na dimensão de mudanças climáticas, a companhia em 2019 apresentou aumento nas emissões indiretas relativas à compra e/ou consumo de energia (eletricidade, calor ou vapor), porém se analisado com as empresas brasileiras, a Natura se apresenta como referência no assunto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os autores Berlato, Saussen e Gomez (2015), as empresas que integram a sustentabilidade à sua estratégia de negócios além de conseguir algumas vantagens competitivas como redução de custos e incremento no lucro a médio e longo prazo, também aumentam a produtividade, o valor da marca, melhora a imagem da organização, conquista novos públicos e obtém uma fidelização dos seus clientes.

Esse estudo avalia que o *Triple Bottom Line* se mostrou uma ferramenta viável na implementação da sustentabilidade empresarial trazendo benefícios nas questões socioambientais além das vantagens competitivas apresentadas no parágrafo anterior. Em seu Relatório Anual de 2011 a companhia declarou como proposta de valor a

‘construção de um desenvolvimento sustentável, que considere os riscos e oportunidades nas três dimensões do chamado *Triple Bottom Line*, gerando valor para a sociedade e para os negócios’.

Além de trazer uma sustentabilidade econômica para a empresa, partindo do conceito do desenvolvimento de um produto sustentável, e este gerar lucro e valor para companhia ao longo da década analisada, a receita líquida da Natura foi multiplicada em torno de 4 vezes, à medida que os pilares do *Triple Bottom Line* foram implementados, atendendo expectativas da sociedade e reduzindo os impactos ambientais.

A sustentabilidade no Brasil apesar de ganhar força nos últimos anos ainda é uma vertente a ser estudada para maximizar a rentabilidade de grandes empresas brasileiras. A falta de incentivo do Governo brasileiro frente às questões socioambientais ainda é um problema no país, as empresas brasileiras demonstram certa urgência em traçar um plano de negócio sustentável bem estruturado com o objetivo de realizar um bom investimento. Para que as práticas socioambientais sejam consolidadas no Brasil, é necessário desenvolver um arcabouço legal para regulamentar, orientar e promover esta ferramenta de sustentabilidade.

O estudo leva a concluir que o desenvolvimento sustentável empresarial não é apenas uma tendência de mercado, mas sim um modelo econômico a ser seguido e para que este traga os resultados esperados e duradouros, não são suficientes ações sustentáveis pontuais ou em apenas uma frente do *Triple Bottom Line* e sim um conceito e modo de agir capilarizado em todos os níveis hierárquicos da companhia, presente nas metas, valores, missão e visão. A sustentabilidade beneficia não apenas a sociedade, mas também a corporação, tendo em vista que um modelo de negócio sustentável quando os três aspectos (ambiental, financeiro e social) estão em equilíbrio é uma grande oportunidade da empresa se inovar e obter retornos financeiros cada vez maiores e de uma maneira que promove desenvolvimento social e respeita o meio ambiente.

REFERÊNCIAS

Berlato, L. F., Saussen, F., & Gomez, L. S. R. (2016). A sustentabilidade empresarial como vantagem competitiva em branding. *Revista DAPesquisa*, 11(15). Acesso em: 29 ago. 2021.

BRASIL. Leis, Decretos. Lei no 6.938 de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6938.htm. Acesso em: 05 ago. 2021.

COMO SABER se um investimento é realmente ESG. Forbes, [S. l.], p. 1, 24 set. 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesesg/2021/09/como-saber-se-um-investimento-e-realmente-esg/>. Acesso em: 24 out. 2021.

ENTENDA o que são os índices ESG e conheça os investimentos atrelados a esses benchmarks. Expert XP, [S. l.], p. 1, 4 jun. 2021. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/aprenda-a-investir/relatorios/entenda-o-que-sao-os-indices-esg-e-conheca-os-investimentos-atrelados-a-esses-benchmarks/>. Acesso em: 17 out. 2021.

ESG no Brasil: já é uma realidade?. Vox Capital, [S. l.], p. 1, 5 jul. 2021. Disponível em: https://impacto.voxcapital.com.br/esg-no-brasil-ja-e-uma-realidade/?gclid=CjwKCAjwk6-LBhBZEiwAOUUDp0761yUwPONXohmOCh3oryeXbdIIWuvfr0uLX2PNKPhkcILu9PAzeRoCCbgQAvD_BwE. Acesso em: 1 nov. 2021.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Acesso em: 01 nov. 2021.

ÍNDICE de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3). [S. l.], 1 dez. 2015. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/boletim-informativo.htm. Acesso em: 13 out. 2021.

METODOLOGIA DO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE): Índice de Sustentabilidade Empresarial. Bm&F Bovespa, [S. l.], p. 1-9, 23 abr. 2015. Disponível em: <https://www.b3.com.br/data/files/B2/F2/C9/24/98E615107623A41592D828A8/ISE-Metodologia-pt-br.pdf>. Acesso em: 30 set. 2021.

MEZZADRI, Ana Julia. ESG tem ganhado importância estratégica nos negócios; Natura se destaca. Investing, [S. l.], p. 1, 15 set. 2020. Disponível em: <https://br.investing.com/news/stock-market-news/esg-tem-ganhado-importancia-estrategica-nos-negocios-natura-se-destaca-783895>. Acesso em: 13 out. 2021.

NATURA. Responsabilidade Social, [S. l.], p. 1, 15 abr. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/perfil/natura/>. Acesso em: 8 setembro 2021.

NATURA É UMA DAS EMPRESAS MAIS SUSTENTÁVEIS DO MUNDO: PELO 11º ANO CONSECUTIVO ENTRAMOS NO RANKING GLOBAL 100, DA CORPORATE KNIGHTS. [S. l.], 23 jan. 2020. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/natura-e-uma-das-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo>. Acesso em: 5 ago. 2021.

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. Acesso em: 7 out. 2021.

PENSE Impacto Positivo. Visão Sustentabilidade Natura 2050, [S. l.], p. 1-44, 20 dez. 2021. Disponível em: <https://static.rede.natura.net/html/home/2019/janeiro/home/visao-sustentabilidade-natura-2050-progresso-2014.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2021.

RAMPINELLI, Rodrigo Luiz Carvalho; SANTANA, Fernando Júnior Pelissar; VIDAL, Bruno. A INFLUÊNCIA DO TRIPLE BOTTOM LINE SOBRE VALOR DE MERCADO DE UMA COMPANHIA, [s. l.], 1 jun. 2018. Disponível em: <https://faserra.com.br/wp-content/uploads/2019/07/A-INFLU%C3%8ANCIA-DO-TRIPLE-BOTTOM-LINE-SOBRE-VALOR-DE-MERCADO-DE-UMA-COMPANHIA.pdf>. Acesso em: 13 out. 2021.

RELATÓRIO de Sustentabilidade 2012 Unilever Brasil. [S. l.: s. n.], 2012. Disponível em: https://www.unilever.com.br/Images/relat-rio-de-sustentabilidade-2012_tcm1284-461456_pt.pdf. Acesso em: 12 out. 2021.

Relatórios de Sustentabilidade Anual 2010 -2020 –Disponível em: <https://www.natura.com.br/relatorio-anual>. Acesso em: 29 ago. 2021.

SACHS, Ignacy. O que é sustentabilidade ambiental?. In: SACHS, Ignacy. O que é sustentabilidade ambiental?. [S. l.], 2015. Disponível em: <https://www.ecycle.com.br/6176-sustentabilidade-ambiental.html>. Acesso em: 1 out. 2021.

TEIXEIRA, Evimael Alves; NOSSA, Valcemiro; FUNCHAL, Bruno. O índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e os impactos no endividamento e na percepção de risco* The corporate sustainability index (CSI) and the impacts on indebtedness and risk perception. Revista Contabilidade & Finanças, Revista Contabilidade & Finanças, v. 22, n. 55, p. 29-44, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rcf/v22n55/a03v22n55.pdf>. Acesso em: 6 ago. 2021.

AGRADECIMENTOS

A todos os professores do curso de Engenharia de Produção da Universidade Presbiteriana Mackenzie pela excelência da qualidade técnica de cada um.

Aos nossos pais que sempre estiveram ao nosso lado nos apoiando ao longo de toda a trajetória.

Agradecemos ao nosso orientador Prof. Dr. Agostinho Celso Pascalicchio, que acreditou no nosso potencial e esteve presente em todos os momentos desse trabalho.

Deixo um agradecimento especial ao Prof. Dr. Osvaldo Ramos Tsan Hupelo por participar da nossa banca e avaliar o trabalho com todo o seu conhecimento.

Agradecemos a participação da Nathália Gallinari, Environmental and Casualty Manager | AIG.