

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIELA CARPEJANI

**POLÍTICAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEL UMA CONTRIBUIÇÃO PARA O  
MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA COPEL**

CURITIBA

2010

GABRIELA CARPEJANI

**POLÍTICAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEL UMA CONTRIBUIÇÃO PARA O  
MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA COPEL**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de MBA em Marketing, do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Profº Drº Romeu Telma

CURITIBA

2010

Dedico esse trabalho a todos que se  
esforçam para fazer deste planeta, um  
mundo melhor.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao professor Romeu Telma pelos conhecimentos, dedicação a orientação a este trabalho. Aos meus pais pela intensa dedicação a minha formação e presença em todos os momentos da minha vida. A Rafael Vlnieska pela compreensão e incentivo. Agradecimento especial a Companhia Paranaense de Energia – COPEL pela disponibilidade de consulta ao acervo bibliográfico, pelo despertar do tema desta dissertação e por acreditar que empresas sustentáveis podem dar certo.

## **RESUMO**

O objetivo desta pesquisa foi analisar de que forma as práticas de responsabilidade social contribuem para o Marketing. O levantamento teórico considerou autores provenientes do campo de estudos provenientes das relações entre negócios, sociedade e meio ambiente. A empresa escolhida para o estudo pertence ao setor elétrico, trata-se da Companhia Paranaense de Energia – COPEL, localizada no Paraná, sendo referencia suas práticas de sustentabilidade.

**Palavras chave:** Responsabilidade social, sustentabilidade, marketing verde.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to investigate internal consequences produced by Corporate Social Responsibility initiatives and has the main purpose to identify how they contribute to Marketing. The survey considers the authors who study the relationship among business, society and environment. The organization studied is an energy company, called COPEL, located at Brazil, that has the mission to “generate, transmit, distribute, and commercialize energy, as well as to provide energy-related services, fostering sustainable development with returns for the community”.

**Key words:** Corporate social responsibility, sustainability, eco marketing.

## LISTA DE FIGURAS

|                                                                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>FIGURA 01:</b> Elementos Influenciadores da Gestão Sustentável.....                                                                                                                   | 20 |
| <b>FIGURA 02:</b> Estratégias para Iniciar a Inserção de Práticas de Sustentabilidade na Organização.....                                                                                | 21 |
| <b>FIGURA 03:</b> Modelo de Gestão Empresarial para a Sustentabilidade.....                                                                                                              | 40 |
| <b>FIGURA 04:</b> Pacto Global: Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.....                                                                                                             | 42 |
| <b>FIGURA 05:</b> Modelo foi desenvolvido pelo Instituto Arayara de Educação para a Sustentabilidade como base curricular no Projeto da Universidade Aberta para a Sustentabilidade..... | 43 |
| <b>FIGURA 06:</b> Modelo Educacional em Y.....                                                                                                                                           | 44 |
| <b>FIGURA 07:</b> Logo e Slogan do Programa Institucional de Educação para a Sustentabilidade.....                                                                                       | 47 |

## LISTA DE QUADROS

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>QUADRO 01:</b> Resumo dos Conceitos de Responsabilidade Social..... | 13 |
|------------------------------------------------------------------------|----|



# ÍNDICE

|       |                                                                          |    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|----|
| 1     | APRESENTAÇÃO.....                                                        | 9  |
| 2     | OBJETIVOS.....                                                           | 9  |
| 2.1   | Objetivo Geral .....                                                     | 9  |
| 2.2   | Objetivo Específico.....                                                 | 9  |
| 3     | JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....                                             | 10 |
| 4     | REFERENCIAL TEÓRICO.....                                                 | 11 |
| 4.1   | Responsabilidade Social.....                                             | 11 |
| 4.2   | Sustentabilidade.....                                                    | 13 |
| 4.2.1 | <i>Desenvolvimento Sustentável.....</i>                                  | 15 |
| 4.2.2 | <i>Empresa Sustentável.....</i>                                          | 17 |
| 4.3   | Orientação para o Desenvolvimento Sustentável .....                      | 19 |
| 4.3.1 | <i>Perspectivas para Inclusão na Organização .....</i>                   | 19 |
| 4.3.2 | <i>Análise de Cenários Futuros .....</i>                                 | 20 |
| 4.4   | Marketing Sustentável.....                                               | 21 |
| 4.4.1 | <i>Consumidor Ecológico.....</i>                                         | 24 |
| 4.4.2 | <i>Produtos Ecologicamente Corretos .....</i>                            | 28 |
| 4.4.3 | <i>Marketing Verde e Competitividade.....</i>                            | 29 |
| 5     | RESULTADO/ANÁLISE DOS DADOS.....                                         | 31 |
| 5.1   | COPEL – Companhia Paranaense de Energia .....                            | 31 |
| 5.2   | Sustentabilidade para a COPEL .....                                      | 32 |
| 5.2.1 | <i>Uma cronologia da Sustentabilidade Empresarial na Copel.....</i>      | 34 |
| 5.2.2 | <i>Gestão Empresarial Voltada para a Sustentabilidade .....</i>          | 39 |
| 5.2.3 | <i>Programa de Educação Socioambiental para a Sustentabilidade .....</i> | 40 |
| 5.2.4 | <i>Educação para a Sustentabilidade na COPEL .....</i>                   | 42 |
| 5.2.5 | <i>Educação Empresarial para a Sustentabilidade .....</i>                | 44 |
| 5.2.6 | <i>Educação Empresarial para a Sustentabilidade na COPEL .....</i>       | 46 |
| 6     | CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES.....                                            | 48 |
|       | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                                         | 50 |
|       | ANEXOS .....                                                             | 54 |

## **1 APRESENTAÇÃO**

É crescente a cobrança da sociedade por organizações socialmente responsáveis, perfil caracterizado pelo respeito aos valores éticos vigentes, como por exemplo: ações voltadas ao bem estar do funcionário, qualidade de vida da comunidade, respeito ao meio ambiente, geração de valor para a cadeia produtiva, tratamento ético e transparente com os consumidores, entre outras.

Apesar da adesão de muitas empresas à exigência por uma postura socialmente responsável, muitas organizações encaram esse tema como um custo que não agrega vantagem competitiva aos negócios.

O presente estudo busca inspirar reflexões sobre os benefícios da responsabilidade social para processos internos da organização que agreguem valor ao negócio. Para tanto, propõe-se analisar a Política de Meio Ambiente e Sustentabilidade desenvolvida pela Companhia Paranaense de Energia COPEL.

## **2 OBJETIVOS**

### ***2.1 Objetivo Geral***

O presente estudo tem como objetivo geral analisar de que forma as práticas de gestão socialmente responsável contribuem para o desenvolvimento de uma empresa, valorização da marca e para as estratégias de marketing.

### ***2.2 Objetivo Específico***

Dividiu-se o objetivo geral nos seguintes objetivos específicos:

- Identificar a relação existente entre os temas responsabilidade social e marketing;

- Descrever a trajetória do tema responsabilidade social e política de meio ambiente na organização pesquisada;
- Selecionar uma prática da empresa para análise de estudo;
- Analisar de que forma a prática de responsabilidade social e a política de meio ambiente contribui para o marketing.

### **3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO**

Muitas organizações vislumbram o tema responsabilidade social corporativa como um custo que não agrega vantagem competitiva à empresa (PORTER; KRAMER, 2006). Porter e Kramer (2006) não concordam com esse argumento, enfatizando que se as organizações avaliassem a responsabilidade social com o mesmo arcabouço que orienta o seu core business, elas descobririam que a responsabilidade social corporativa pode ser uma fonte de oportunidade, inovação e vantagem competitiva para a empresa.

O problema da visão de que a responsabilidade social não gera vantagem competitiva aos negócios, segundo Porter e Kramer (2006) é que a maioria dos estudos nesse tema foca apenas a avaliação dos benefícios que a responsabilidade social gera na sociedade. Estudos sobre as consequências da adoção da responsabilidade social corporativa na estrutura, processo e comportamento organizacional são abordagens quase inexistentes de pesquisa, concluem Porter e Kramer (2006).

A necessidade de uma avaliação mais atenta às oportunidades geradas pela adoção de práticas socialmente responsáveis para as empresas é uma das justificativas deste estudo, que visa, prioritariamente, analisar as consequências e benefícios que a responsabilidade social e a política de meio ambiente podem trazer para a empresa, especificamente para a valorização de sua marca e para as estratégias de marketing.

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1 *Responsabilidade Social*

O conceito de responsabilidade social surge no início do século 20, juntamente com o nascimento das empresas, e envolve a idéia básica de se estudar a relação entre empresas e sociedade, visando a entender qual é a responsabilidade que a empresa deve assumir perante a sociedade, visto estar inserida nela (BOWEN, 1953; DAVIS, 1960; CARROL, 1979; WOOD, 1991; ASHLEY, 2002).

Há um consenso entre os autores pesquisados nesse estudo de que a empresa tem responsabilidades perante a sociedade, porém quais são essas responsabilidades e quais são as justificativas dessas responsabilidades parece ser o ponto de divergência na definição do conceito de responsabilidade social.

Segundo Howard Bowen (1957), autor do livro “Responsabilidades Sociais do Homem de Negócio” e considerado por muitos acadêmicos como uma das primeiras publicações sobre o tema, entende a responsabilidade social como a obrigação do homem de negócios em adotar fins e valores da sociedade.

Para Davis (1960), a responsabilidade social se relaciona as obrigações econômicas e obrigações sociais da empresa. As obrigações econômicas se justificam a partir do argumento de que sendo a empresa uma unidade econômica da sociedade é esperada dela ações a questões como empregos, inflação e competitividade. As obrigações sociais são justificadas a partir do entendimento de que estando a empresa inserida em sistema social é seu dever alimentar e desenvolver os valores humanos desse sistema.

Para Carroll (1979), a responsabilidade social envolve diversas expectativas que a sociedade tem em relação à empresa, e é devido a essa diversidade que o conceito ganha várias interpretações agrupadas em quatro categorias de expectativas que a sociedade tem em relação aos negócios, definindo então o

conceito de responsabilidade social como as expectativas econômicas, legais, éticas e do livre arbítrio dos gestores, que a sociedade tem em relação às empresas.

Wood (1991) chama a atenção para a importância de se trabalhar com princípios em vez de categorias de responsabilidade social, conforme estabelecidas Carrol (1979), desta forma segundo a autora a responsabilidade social se divide em três níveis de análise: (1) institucional, envolvendo todos os negócios em virtude de seu papel como instituição econômica; (2) responsabilidade pública, envolvendo impactos específicos dos negócios; (3) livre-arbítrio, envolvendo a ação moral dos gestores das empresas. Uma vez entendida a distinção entre esses níveis, é possível definir a responsabilidade social a partir de três princípios norteadores: (1) o princípio da legitimidade; (2) o princípio da responsabilidade pública; (3) e o princípio do livre arbítrio dos gestores.

Ashley (2002) define a responsabilidade social como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo pró ativa e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e à sua prestação de contas com ela. A organização, neste sentido, assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas às suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

Wilson (2003) também enfatiza a obrigação ética do indivíduo, ou seja, a obrigação que os gestores da organização devem ter para atender às necessidades da sociedade. Para elaborar o conceito de responsabilidade social, o autor utiliza como base quatro teorias filosóficas:

Teoria do contrato social, em que a sociedade é vista como um ente composto por uma série de contratos explícitos ou implícitos, feitos entre indivíduos, organizações e instituições. Esses contratos possibilitam que a troca entre os elementos da sociedade aconteça em um ambiente de confiança e harmonia. Nessa teoria a organização é vista como uma unidade produtiva, que recebe uma licença para operar em troca de um bom comportamento.

Teoria da justiça social, que foca a questão da distribuição justa e igualitária de bem-estar, poder e outros benefícios importantes para a sociedade.

Teoria de direitos, que está relacionada à teoria de direitos humanos e à teoria do direito a propriedade. Embora os acionistas de uma organização tenham direitos em relação à sua propriedade. Isso não significa que eles possam sobrepujar os direitos humanos dos empregados, da comunidade onde atuam ou de outras partes interessadas, “stakeholders” ligados à organização.

Teoria deontológica, que se relaciona ao dever moral de tratar com respeito todos os membros da sociedade.

O Quadro 1 abaixo apresenta um resumo dos autores com as suas respectivas idéias. A análise desse quadro permite a visualização da evolução da evolução cronológica do conceito de responsabilidade social.

| <b>Autor</b> | <b>Ano</b> | <b>Principais idéias</b>                                                                                                                                                                   |
|--------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bowen        | 1953       | Obrigação moral do homem de negócios para com a sociedade.                                                                                                                                 |
| Davis        | 1960       | Responsabilidade que a organização tem em função do poder que lhe   concedido.                                                                                                             |
| Carroll      | 1979       | Expectativa da sociedade em relação à empresa e aos seus indivíduos. Ambos têm responsabilidades na dimensão econômica, legal,  tica e discricionária.                                     |
| Wood         | 1991       | Níveis de análise de responsabilidade social e princípios norteadores: institucional – legitimidade, organizacional – responsabilidade pública e individual – livre arbítrio dos gestores. |
| Ashley       | 2002       | Atitudes e ações que visam o bem comum.                                                                                                                                                    |
| Wilson       | 2003       | Teorias filosóficas: contrato social, justiça social, de direitos e deontológica.                                                                                                          |

QUADRO 01: RESUMO DOS CONCEITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

FONTE: DESENVOLVIDO PELA AUTORA (2010)

## **4.2 Sustentabilidade**

A discussão sobre a crise atual e futura da humanidade começou em 1968, quando surgiu o “Clube de Roma”, nascido da discussão de trinta indivíduos que

produziram uma série de relatórios de enorme impacto. Um deles chamado “Os limites do Crescimento”, publicado em 1972, trouxe um modelo inédito para a análise do que poderia acontecer se a Humanidade não mudasse seus métodos econômicos e políticos. Embora bastante criticado, cumpriu a missão de propor um modelo de análise ambiental global, sendo um alerta para a Humanidade.

Em 1972, a ONU (Organizações das Nações Unidas) realizou entre 5 e 16 de junho, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, com delegações de 113 países. Esta conferência é conhecida como a Conferência de Estocolmo, local de sua realização. Desde então, 5 de junho, tornou-se o Dia Mundial do Meio Ambiente.

Em 1987 surge o relatório “Nosso Futuro Comum”, oriundo da Comissão Brundtland, contendo muitos números e depoimentos, que provam que a crise ambiental, a de desenvolvimento e a energética se interligam formando uma só crise que afeta todo o planeta.

O caminho proposto foi a promoção do “desenvolvimento sustentável” definido como o desenvolvimento: “que atende as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras atenderem também as suas”.

Esse documento teve um forte impacto no mundo todo. Foi a partir dele que se definiu a realização da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento Rio-92, realizado no Rio de Janeiro, em 1992. Outra importante conquista da Conferência foi a Agenda 21, um amplo e abrangente programa de ação, visando a sustentabilidade global no século XXI.

Em 2002, a Cimeira (ou Cúpula) da Terra sobre Desenvolvimento Sustentável de Joanesburgo reafirmou os compromissos da Agenda 21, propondo a maior integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável (econômica, social e ambiental) através de programas e políticas centrados nas questões sociais e, particularmente, nos sistemas de proteção social.

A questão ambiental não é mais vista como um tema de âmbito local/nacional e hoje requer abordagem global. Deixou de ser um problema operacional para configurar uma questão estratégica. Como tal, vem alterando

profundamente a forma de inserção das empresas e já evoluciona as múltiplas relações na vasta cadeia que vai do fornecedor ao consumidor final, passando pelo acionista.

A relação clássica fornecedores/empresa/clientes/acionistas foi substituída por uma relação mais complexa, que inclui o governo e outros grupos organizados, como as ONGs, que passaram a influenciar o ciclo. A militância ambiental teve papel preponderante, principalmente nas décadas de 1970 e 1980. A atuação dos ambientalistas foi importante e devemos a eles decisões e leis hoje amadurecidas.

Se o papel de motor desse desenvolvimento coube aos ativistas nas últimas décadas, hoje é vasta massa de consumidores que se organiza, pressiona e, dessa forma, influencia estratégias de produção e venda de empresas.

No Brasil e no mundo inteiro a questão é como acelerar este movimento e ordenar o novo tipo de relacionamento. O setor produtivo é uma agente indispensável do crescimento, mas para enfrentar a crise global, que não conhece fronteiras, é preciso agir de forma sistêmica, com o engajamento ativo de todos os setores.

Desde a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio-92, muitas empresas no país incorporaram em suas estratégias corporativas diretrizes de desenvolvimento sustentável. No universo das grandes companhias, quase todas adotam políticas de gestão ambiental e de responsabilidade social. Crescer e produzir, hoje, tem como premissa uma atuação sustentável, ou seja, variáveis econômicas e valores sociais, éticos e culturais passam a influir nas decisões de mercado.

#### **4.2.1 *Desenvolvimento Sustentável***

Desenvolvimento Sustentável é a aquisição quantitativa e qualitativa de bens e serviços providos pela natureza para atendimento das necessidades econômicas, ambientais e sociais dos atuais integrantes de todos os setores da sociedade humana – sem comprometer o direito das gerações futuras de disporem de bens e



serviços naturais para atenderem a suas próprias necessidades, de acordo a definição proposta pela Comissão Brundtland, em 1987.

O Desenvolvimento Sustentável representa, portanto, a maneira de se buscar a melhoria das condições de bem estar, com consumo de qualidade – por envolver relações harmônicas, de longuíssimo prazo, para o crescimento e desenvolvimento da comunidade humana, com equidade e garantia da qualidade física e biológica dos sistemas ecológicos, que fornecem e garantem os meios para a sustentabilidade da própria sociedade humana.

A linguagem utilizada na área empresarial considera que Desenvolvimento Sustentável significa a adoção de estratégias de negócios e atividades que atendam às necessidades da organização e suas partes interessadas, ao mesmo tempo em que protege, mantém e aprimora os recursos humanos e naturais que serão necessários no futuro.

A falta de uma unanimidade no entendimento do Desenvolvimento Sustentável também acontece quanto à implementação das idéias, uma vez que o termo, ainda permanece no plano das declarações públicas, sem ações concretas por parte dos governos, empresas em geral, pessoas e de organizações civis que se declaram sustentáveis.

A busca do desenvolvimento sustentável deveria significar a mudança estratégica de rumo a ser adotada por toda a sociedade humana, sem a necessidade de estabelecimento de legislação nacional e internacional que representasse marco regulatório e obrigatório.

Atualmente a maior cobrança recai sobre as organizações produtoras de bens e serviços. As empresas são consideradas os agentes primários da crise ambiental, derivada da ineficiência dos processos produtivos que geram e despejam no meio ambiente volume crescente de resíduos tóxicos e perigosos. Outro fato incontestável é de que o atual modelo econômico estimulou a apropriação dos bens naturais de modo predatório e a transferência de custos ambientais para a sociedade como um todo.

Mais do que aumentar os índices percentuais no crescimento econômico definido pelo Produto Interno Bruto (PIB), o Desenvolvimento Sustentável significa considerar a integração de três dimensões de necessidades humanas: a dimensão econômica, social e ambiental.

A dimensão econômica é representada por prosperidade e aquisição de bens materiais e financeiros das partes interessadas (stakeholders), os acionistas (shareholders) e os investidores nas empresas de negócios. A dimensão social se caracteriza pelo bem estar e justiça social (equidade e inserção) das pessoas, individualmente ou em comunidade. Enquanto a dimensão ambiental é expressa pela conservação e qualidade do estoques de recursos renováveis, extensão de vida útil dos não renováveis e sustentação dos serviços naturais, como clima, recuperação de fertilidade do solo, garantia de cadeia de nutrientes entre outros indicadores.

#### **4.2.2 Empresa Sustentável**

Uma empresa sustentável é aquela que conservando a sua essência, inova e se reinventa no estilo organizacional, na arte da liderança, em seus processos e em seus produtos em um posicionamento exemplar a favor da vida no seu espaço de atuação.

De acordo com o Relatório Anual de Gestão e Sustentabilidade da Companhia Paranaense de Energia – COPEL, uma empresa tem Sustentabilidade Empresarial quando:

- Tem uma missão, uma visão de futuro e uma política que representem compromissos assumidos em relação a sustentabilidade.
- Adere ao Pacto Global das Nações Unidas. Elabora o Balanço Social. Faz seu relatório empresarial utilizando o GRI (Global Reporting Initiative) como base.
- Tem uma declaração e vivência um conjunto de valores e princípios éticos norteadores das decisões.

- Possui um sistema de governança corporativa que atende aos requisitos dos padrões internacionais de transparência, de estrutura e de participação nas decisões.
- Tem um processo estruturado de educação, de desenvolvimento de suas lideranças, de desenvolvimento da cultura, de pesquisa, de desenvolvimento e de inovação empresarial para a sustentabilidade que fomenta o aprendizado, o potencial criativo e a energia das pessoas dentro e fora da empresa.
- Promove o diálogo estruturado com todas as partes interessadas.
- Promove a gestão da biodiversidade e da sociodiversidade.
- Promove a gestão dos recursos naturais como ativos e procura valorizar os serviços ambientais que utiliza.
- Promove a gestão de resíduos, de emissões, de efluentes e do consumo dos recursos naturais.
- Promove a Gestão dos Aspectos, dos Impactos, dos Riscos e dos Passivos Socioambientais em toda a sua cadeia de valor, desde o projeto, passando por seus processos e seus produtos ao longo de toda sua vida útil até a reintegração em outros ciclos da natureza ou produtivos.
- Cria, incentiva e participa ativamente em conjunto com organizações da sociedade civil de programas de valorização da cidadania.
- Fomenta em sua força de trabalho a criatividade, o engajamento e a realização de ações que dão forma e vida a cidadania tanto no âmbito interno quanto externo.
- Em todos os seus processos, projetos, posicionamentos e decisões empresariais agem de forma coerente com estes entendimentos.

### **4.3 Orientação para o Desenvolvimento Sustentável**

#### **4.3.1 Perspectivas para Inclusão na Organização**

A inclusão de Desenvolvimento sustentável pressupõe a identificação e análise das características organizacionais e o indispensável aporte de recursos e meios que afetarão o modelo de gestão e, certamente, a cultura institucional e o comportamento de dirigentes e colaboradores.

O primeiro passo é a Decisão Organizacional, os dirigentes deverão reconhecer a necessidade de implementação de novas práticas. Dependerá também da identificação das lideranças – definido como a autorização, atribuição ou concessão de poder para que as pessoas possam se, organizar, manifestar e participar de decisões. Idealmente recomenda-se a designação de membros do quadro interno, para conduzirem as atividades, na condição de Ecotime de caráter permanente ou provisório, com a função principal de relacionar-se a outros dirigentes, lideranças ou gerências, para transmitir a decisão da alta administração, e conduzir o desenho das iniciativas que resultarão na formalização da Proposta de Sustentabilidade Organizacional.

Em continuidade é preciso proceder a análise de documentos e práticas gerais relevantes, de acordo com a política organizacional vigentes. Há de se considerar a Missão – como a razão de ser ou intenção original do fundador da organização, de acordo com o tipo de atividade praticada e a Visão, entendida como a motivação que mantém a Organização no caminho do futuro e expressa o que ela é, e em que deverá tornar-se; sob quais princípios ela se orienta, que valores e compromisso assume.

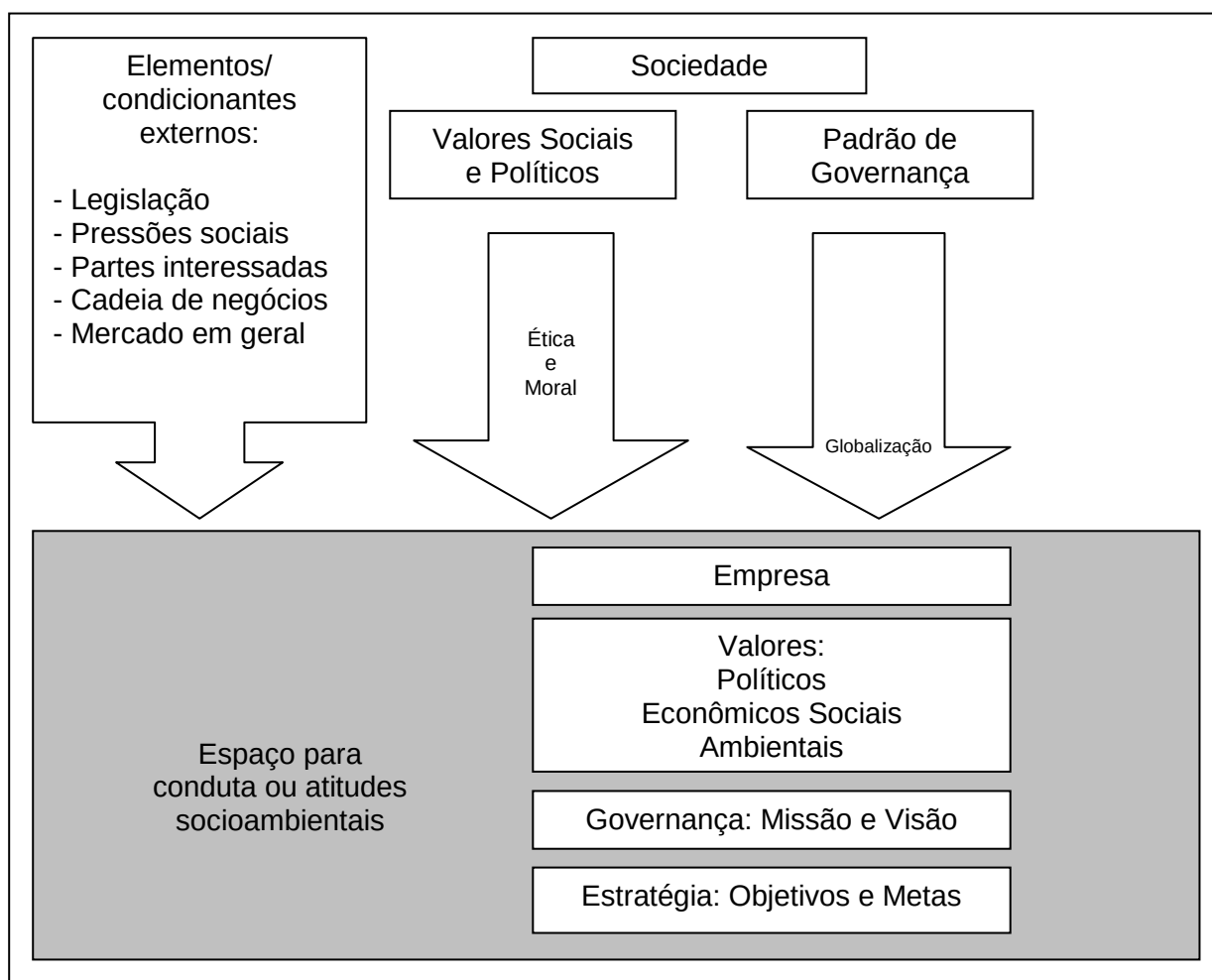


FIGURA 01: ELEMENTOS INFLUENCIADORES DA GESTÃO SUSTENTÁVEL  
 FONTE: ADAPTADO DE FURTADO (2005)

#### 4.3.2 Análise de Cenários Futuros

A análise de cenários futuros é instrumento essencial para a incorporação de práticas de sustentabilidade nas operações da Organização, desde que sejam englobados os aspectos e impactos econômicos, ambientais e sociais. Para tanto, devem ser considerados: crescimento populacional; afluência econômica; relações entre PIB – Produto Interno Bruto e IGP – Índice Genuíno de Progresso; a demanda total de material por unidade de serviço ambiental; análise de fluxo de material por unidade de serviço ambiental; análise de fluxo de material; tendências na legislação de 2º geração, que incluem prevenção e precaução, padrões de excelência de desempenho e consumo de recursos ambientais em substituição a limitadores de emissão (thresholds); globalização versus o controle de desempenho das corporações transnacionais; marcos de referência como: crescimento continuado

versus economia; previsões e projeções referentes a água, energia, alimento, clima, camada de ozônio, pobreza, migrações, doenças infecto-contagiosas, terrorismo, tecnologias de autodependência, tecnologias desorganizadoras do tecido social, entre outras.

A estratégia para iniciar o caminho da sustentabilidade poderá seguir dois caminhos ou opções: aprimorar práticas gerenciais e produtivas em curso e iniciar ações gerais na organização como parte do processo de aprendizagem global.

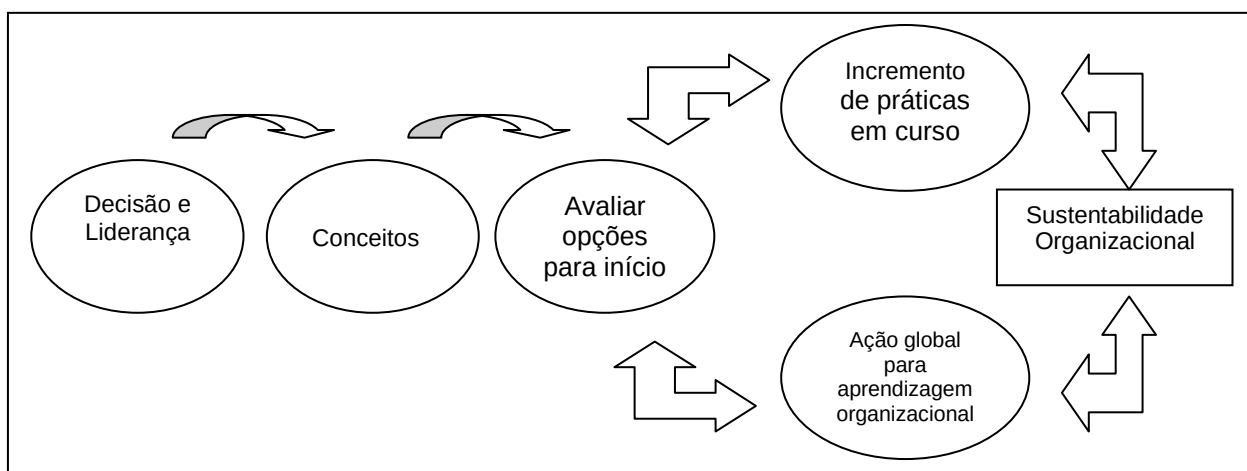


FIGURA 02: ESTRATÉGIAS PARA INICIAR A INSERÇÃO DE PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NA ORGANIZAÇÃO

FONTE: ADAPTADO DE FURTADO (2005)

#### 4.4 Marketing Sustentável

Para compreender melhor o tema “marketing sustentável”, deve-se entender alguns conceitos básicos sobre marketing. A tradução da palavra para o português é mercadologia. A maioria das pessoas confunde o marketing com propaganda. Porém sua definição é mais completa e complexa.

O objetivo do marketing é “o gerenciamento da demanda” (KOTLER e KELLER 2007). Ainda de acordo com os autores, o marketing identifica as necessidades e desejos dos clientes, especifica mercados-alvos e decide sobre os produtos e serviços da empresa.

Marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e

livre negociação de produtos e serviços de valor com outros (KOTLER e KELLER, 2007).

Ao longo do tempo aspectos sociais e ecológicos ganharam uma importância para as empresas, que verificaram que esses fatores fortalecem a sua marca, garantindo o sucesso nas vendas. Uma clientela mais conscientizada, uma legislação mais rigorosa e funcionários mais ligados ao meio ambiente abriram novas oportunidades de mercado.

O acelerado crescimento demográfico, tecnológico e industrial do último século provocou considerações, por parte da sociedade em geral, sobre o impacto deste crescimento na qualidade de vida das pessoas e na preservação ambiental. Questões como responsabilidade social, desenvolvimento sustentável e consumo consciente passaram a fazer parte do dia a dia das empresas, da sociedade e do governo.

Como consequência desta preocupação com o bem estar sócio ambiental, as empresas e os profissionais de marketing passaram a enfrentar o desafio de relacionar questões como responsabilidade social e ambiental com o desenvolvimento de ofertas competitivas.

Para a teoria e o estudo do marketing, estes desafios provocaram transformações em sua abordagem ao longo do tempo, o que permitiu emergir na década de 70 os conceitos de “marketing social” e “marketing ecológico” ou “marketing ambiental”. Mais tarde estes conceitos, influenciados pelas constantes mudanças, foram unificados com o objetivo de compatibilizar a perspectiva técnico-econômica do mercado com uma ampla abordagem sócio-ambiental. Esta nova abordagem para a disciplina de marketing deu origem ao conceito de “Marketing Ambiental” que é definido como a “gestão holística dos processos responsáveis por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades dos clientes e sociedade, de forma lucrativa e sustentável” (PEATTIE e CHARTER, 2003:727).

Uma outra definição de marketing verde seria:

“Marketing verde ou ambiental consiste em todas as atividades que tenham o propósito de gerar e facilitar quaisquer mudanças que venham a satisfazer as

necessidades e desejos humanos, contando, que a satisfação destas necessidades e desejos ocorra com um impacto mínimo no meio ambiente” (PLONSKY, 1994:02).

O marketing verde ou ambiental incorporou uma vasta gama de atividades, incluindo a elaboração e modificação de produtos, mudança nos processos produtivos, mudança nas embalagens, e também uma mudança no perfil da propaganda. Segundo Peattie e Charter (2003), o marketing ambiental está forçando os profissionais de marketing a não olharem apenas para os processos internos de produção ou externos em relação aos consumidores, mas também para o impacto desta produção e consumo na qualidade de vida e no desenvolvimento sustentável da sociedade.

Uma interessante analogia é feita por Peattie e Charter (2003: 741) ao sugerir que para o sucesso do marketing ambiental é necessário que, aos quatro Ps do composto de marketing, sejam adicionados os seguintes quatro Ss:

- Satisfação do consumidor.
- Segurança dos produtos e da produção para os consumidores, trabalhadores, sociedade e meio ambiente.
- Aceitação Social (Social acceptability) dos produtos, da produção e das atividades da companhia.
- Sustentabilidade dos produtos.

Junto com esse “esverdeamento” do marketing, pressionado pelo crescimento dos movimentos ambientais, também surgiram novos conceitos no âmbito do marketing.

O marketing verde ou ambiental incorporou uma vasta gama de atividades, incluindo a elaboração e modificação de produtos, mudança nos processos produtivos, mudança nas embalagens, como também uma mudança no perfil da propaganda. Segundo Peattie e Charter (2003) o marketing ambiental está forçando os profissionais de marketing a não olharem apenas para os processos internos de produção, ou os processos relativos aos consumidores, mas também ao impacto desta produção e consumo na qualidade de vida e no desenvolvimento sustentável da sociedade.



A atuação do marketing, ou melhor, do marketing verde, na solução ou na ajuda a um desenvolvimento mais sustentável tem sido objeto de debate. O marketing na verdade é visto como parte do problema ao estimular o crescimento do consumo (PEATTIE e CHARTER, 2003). No entanto, o marketing ambiental pode ser parte da solução quando usado para encorajar um consumo sustentável e responsável.

#### **4.4.1 Consumidor Ecológico**

Inicialmente é necessário caracterizar o que é ser um consumidor verde. Os consumidores ambientalmente conscientes são aqueles que não apenas fazem a segregação adequada do lixo, fecham a torneira quando escovam os dentes ou utilizam os dois lados de uma folha de papel. O consumidor ecologicamente correto é aquele que vai além, é o consumidor que ao comprar um produto, analisa o impacto que este irá exercer no meio ambiente. Ou seja, ele preocupa-se com o bem estar social e ambiental e não apenas com sua satisfação.

O consumidor verde foi definido por ROLSTON & BENEDETTO (1994) como sendo a pessoa que, através de seu comportamento de consumo, conscientemente procura um efeito neutro ou positivo sobre o planeta terra, o meio ambiente e seus habitantes.

Segundo OTTMAN (1994) o consumidor ecológico ou consumidor verde é aquele indivíduo que busca para consumo apenas produtos que causem menor – ou nenhum – prejuízo ao meio ambiente. Ou seja: “aqueles que buscam conscientemente produzir, através do seu comportamento de consumo, um efeito nulo ou favorável sobre o meio ambiente e à sociedade como um todo” (LAGES & NETO, 2002:02).

Apesar de todo clamor favorável à causa ecológica, é fato que o impacto disso na comunidade acadêmica não foi grande. Poucos estudos foram realizados com o objetivo de avaliar de maneira rigorosa o efeito do uso de argumentos de caráter ecológico com fins persuasivos. Um trabalho sobre esse tema é o de Newell, Goldsmith e Banzhaf (1998). Eles investigaram se consumidores expostos a

anúncios contendo apelos ambientais com informações enganosas demonstram atitudes diferentes daqueles expostos a anúncios com apelos ambientais não enganosos. O estudo concluiu que em ambos os grupos os consumidores se mostraram a princípio céticos em relação a apelos ambientais em anúncios.

Conseqüentemente, os profissionais de marketing precisam ser cuidadosos ao desenvolver campanhas publicitárias contendo apelos ambientais.

Segundo Roberts (1996), a compreensão do perfil do consumidor ecológico faz-se necessária para o melhor desenvolvimento de estratégias de marketing adequadas ao contexto de preocupação ambiental.

No entanto, vários estudos têm procurado identificar as características deste consumidor ecológico. Em um estudo visando identificar o perfil do consumidor verde Shrum, McCarty e Lowrey (1995) concluíram que estes consumidores são cuidadosos e procuram se informar sobre o produto que estão comprando, incluindo informação sobre propaganda. No entanto, os consumidores verdes são céticos em relação à propaganda. Isto implica em que as mensagens contidas na propaganda devem ser precisas e evitar ambigüidades.

Newell, Goldsmith e Banzhaf (1998) investigaram se consumidores expostos a anúncios contendo apelos ambientais com informações enganosas têm atitudes diferentes daqueles expostos a anúncios com apelos ambientais não enganosos. Os resultados mostraram que a percepção de apelos ambientais falsos na propaganda afeta negativamente a credibilidade do anúncio e a atitude em relação à propaganda também afeta negativamente a atitude em relação à marca e conseqüentemente a atitude em relação à intenção de compra. Os autores também chegaram à conclusão que os consumidores têm certa dificuldade em avaliar as informações deste tipo de atributo e por este motivo necessitam de mais informações sobre este tipo de tema. O estudo concluiu que os consumidores se mostram a princípio céticos em relação a apelos ambientais em anúncios. Esta falta de confiança em pistas com argumentos ecológicos pode causar a rejeição destas pistas por parte dos consumidores (JOHANSSON, 1998).

Um outro ponto a se levantar é o comportamento de compra do consumidor. Segundo Ottman (1994:08): “Os indivíduos estão agindo de acordo com seus valores por meio do poder de suas decisões de compra.(...) Numa tentativa individual de se protegerem e de protegerem o planeta, esses consumidores estão moldando uma nova tendência denominada consumerismo ambiental só comprando produtos que consideram verdes e deixando produtos não verdes na prateleira.”

Esta afirmação vai ao encontro de uma questão recorrente nos estudos que tentam identificar o perfil deste consumidor, que é a ausência de relação direta entre consciência ecológica e o comportamento de compra (SHRUM et al, 1995, LAGES e NETO, 2002).

Nesta perspectiva, o conhecimento das questões ambientais, apesar de ser considerado como um indicador da possibilidade de ação consciente do consumidor, não parece significar obrigatoriamente um comportamento de compra ecologicamente correto.

Um outro conceito proveniente do marketing ambiental é o de produtos “verdes”, que são aqueles produtos ambientalmente corretos que reduzem a agressão ao meio ambiente e a saúde humana (OTTMAN, 1994). Estes produtos verdes podem ser produtos que através de uma reavaliação dos processos de produção envolvidos, ou mesmo de reformulação ou diferenciação de produção, sofreram modificações com intuito de se tornarem ecologicamente corretos e agredirem minimamente possível o meio ambiente. A consideração de aspectos ambientais por parte das empresas também pode provocar o reposicionamento de alguns produtos. Em resposta à exposição aos raios ultra violetas e o risco de câncer de pele, tanto as loções com filtros solares e os óculos de sol passaram a enfatizar mais a proteção solar do que a estética (PEATTIE e CHARTER, 2003).

Porter e Van der Linde's (1995) afirmam que a procura por parte das empresas de soluções ambientais inovadoras para o aprimoramento de seus produtos pode ocasionar o surgimento de tecnologias mais eficientes e eficazes.

Mesmo tendo em vista toda esta preocupação com a ecologia nos dias de hoje, e o fato de existirem poucos estudos que testem os impactos dessa chamada

“orientação verde” sobre os hábitos do consumidor brasileiro, não se pode afirmar que este chamado consumidor verde exista de forma significativa na sociedade brasileira. O Instituto AKATU pelo Consumo Consciente realizou duas pesquisas intituladas: “Os jovens e o consumo sustentável” e “O consumidor brasileiro e a construção do futuro”, que visavam identificar as percepções dos jovens e da população adulta em geral sobre o impacto do ato de consumir. As pesquisas concluíram que, os jovens, apesar de reconhecerem o impacto social do uso e descarte de produtos, estes não pensam sobre o processo de produção e consumo ao escolher os bens que consomem. Junto ao público adulto, as conclusões da pesquisa foram similares ao do público jovem e apontam que a reflexão, por parte do consumidor, sobre apelos ambientais em relação ao ato de comprar e consumir ainda são insignificantes para a população em geral.

Apesar da constante defesa por parte da literatura popular de administração propalando a existência desse consumidor verde e a grande influência que estes exercem sobre as estratégias empresarias, o que se verifica na realidade é uma falta de estudos que possam identificar a existência, no Brasil, desse consumidor ambientalmente responsável. Ou ainda mais, se o uso de apelos ecológicos pela mídia tem algum impacto no comportamento de compra do consumidor comum. Deste modo, não se pode afirmar que o consumidor brasileiro possa ser enquadrado em uma postura de consumidor verde e que o seu comportamento está moldado em considerações ecológicas.

Para uma pessoa praticar consumo sustentável é necessário que esta tenha uma alta consciência social e ambiental. Via de regra, pode-se dizer que quanto mais desenvolvida for uma sociedade, mais as pessoas serão bem informadas e preocupadas com o meio ambiente. Atualmente constata-se a existência de grandes diferenças no comportamento de consumidores de países escandinavos quando comparados com outros países subdesenvolvidos e mesmo com alguns países desenvolvidos.

Segundo Ottman (1993) a existência de uma alta instrução prévia é uma característica marcante do consumidor verde. Isto é completamente coerente, pois, não há como alguém querer comprar algo que não prejudique a camada de ozônio se não souber o que isto significa.

Outro empecilho ao consumo sustentável é o fato de que muitas vezes os produtos ecologicamente corretos custam mais caros que os convencionais. Principalmente em países menos desenvolvidos, a população, em média, não se dispõe a pagar mais caro por um produto “verde”.

Nos países desenvolvidos o preço também influencia na hora da decisão de comprar produtos verdes. Segundo a pesquisa de Bob Frause (1994), 29% dos entrevistados responderam que se o preço dos produtos empacotados ou feitos com materiais reciclados fosse menor, poderiam vir a comprá-los mais freqüentemente.

#### **4.4.2 Produtos Ecologicamente Corretos**

Outro conceito é o de produtos “verdes” ou ecologicamente corretos. Ottman (1994) afirma que não existem produtos completamente verdes ou ecologicamente corretos, visto que o desenvolvimento e a produção de qualquer produto gera resíduos durante a sua fabricação, distribuição e durante o próprio consumo e descarte. Assim, Ottman afirma que existem quatro dimensões que devem ser consideradas para o adequado processo e desenvolvimento de produtos ecologicamente corretos e a não observância de alguma dessas dimensões pode implicar no desenvolvimento de um produto não ecologicamente correto em sua totalidade:

- Aquisição e processamento de matérias-primas: conservação de recursos naturais; minimização dos resíduos e prevenção da poluição; uso de recursos naturais renováveis; uso sustentável de recursos naturais e uso de materiais recicláveis.
- Produção e distribuição: uso mínimo de materiais; redução do uso de produtos tóxicos e da liberação de resíduos tóxicos; geração e manuseio de resíduos; uso de água; emissões de poluentes.
- Produtos e Embalagens: eficiência energética; conservação de recursos naturais associados ao uso do produto; saúde do consumidor e segurança ambiental.
- Uso e Descarte do Produto: reciclabilidade; facilidade de reutilização; durabilidade e biodegradabilidade.

Além disso, outra questão a ser considerada, segundo Peattie (1995), é a relatividade do conceito produto verde. Sendo que este conceito não pode ser considerado absoluto e varia ao longo do tempo, entre os países e também entre os participantes dos processos da empresa e do ambiente de negócios. Devido a isto, alguns produtos lançados como verdes podem ser posteriormente identificados como agressivos ao meio ambiente. Peattie (1995) exemplifica esta situação com o caso do gás CFC (Cloro-Fluor-Carbono), que inicialmente foi lançado no mercado como um produto ambientalmente inerte, mas que atualmente é identificado como um dos principais responsáveis pelo buraco na camada de ozônio.

Nos países industrializados a expressão *environment friendly* ganhou nos últimos anos um enorme destaque. Isso revela a importância da responsabilidade social na conduta do Marketing. O consumidor, cada vez mais exigente, provocou uma onda de preocupações inéditas para os fabricantes de produtos de consumo, que a partir dessa nova demanda, procuraram satisfazer os desejos e critérios dos clientes.

Muitos países já introduziram os “eco selos”, destacando os produtos que foram produzidos dentro dos padrões severos e restritos de “qualidade sustentável” aprovados em nível nacional. Por exemplo, as empresas que usam os “eco selos” em seus produtos são permanentemente supervisionadas e auditadas para terem o direito de continuarem exibindo-o. Para muitos consumidores esses selos representam um marco muito importante na escolha e decisão de compra do produto, pois o selo indica que a empresa ou produto respeita a sociedade e meio ambiente.

#### **4.4.3 Marketing Verde e Competitividade**

Segundo Ottman (1993), o marketing ambiental destina-se a dois objetivos principais:

- Desenvolver produtos que equilibrem as necessidades dos consumidores entre performance, preço, conveniência e compatibilidade ambiental, isto é, exerçam um impacto mínimo sobre o meio ambiente.

- Para projetar uma imagem de alta qualidade, incluindo sensibilidade ambiental relacionada tanto aos atributos do produto quanto a sua trajetória produtiva.

Segundo McDaniel & Rylander(1993) há duas formas de se praticar o Marketing Verde:

- Estratégia defensiva: A empresa faz o mínimo necessário para evitar conseqüências negativas. Por exemplo, uma companhia pode com um mínimo de regulações evitar multas ou penalidades. Pode também atingir o padrão mínimo para assim evitar um boicote de consumidores. Estas "ações" evitam conseqüências negativas, porém não permitem que as empresas obtenham vantagens competitivas.
- Estratégia agressiva: Este tipo de estratégia de marketing verde fornece à empresa uma vantagem de competitividade sustentável. Esta estratégia consiste em ser o "first mover", ou seja, o primeiro a tomar iniciativa e também em fazer mais do que o exigido pela legislação e pelos consumidores.

A chave para lucrar com marketing verde é a imagem criada pela firma (McDaniel & Rylander). Mas quando a empresa só age por obrigação, os consumidores podem não acreditar que esta tenha realmente boas intenções quanto ao meio ambiente e podem se tornar céticos quanto a sua propaganda verde.

Para uma empresa adotar uma estratégia de marketing verde é necessário que esta tenha uma Gestão Ambiental eficiente. Este tipo de gestão, por si só, faz com que as empresas diminuam seus custos através da otimização de recursos, tais como água, energia e matérias primas. A primeira empresa brasileira a conquistar um ISO 14001 foi a Bahia Sul Celulose em 1996. Esta empresa investiu 1 milhão de dólares para melhorar seu sistema e obter o certificado, mas depois de implantar um Sistema de Gestão Ambiental eficiente, passou a economizar 300 mil dólares por ano através da redução de recursos.

O gerenciamento ambiental vem se revelando um instrumento de competitividade. Para quem tem olhos voltados para o futuro, poluir passou a ser sinônimo de ineficiência

Nos EUA a indústria de meio ambiente (empresas de consultoria, certificação, fabricantes de equipamentos, etc) gera uma receita maior que a do setor químico, e no Canadá as atividades ligadas a proteção da natureza lideram as ofertas de emprego. Tudo indica que o Brasil está caminhando para a mesma direção. Estima-se que apenas os estudos exigidos pelo IBAMA para licenças ambientais deverão movimentar cerca de 500 milhões de dólares nos próximos cinco anos.

## **5 RESULTADO/ANÁLISE DOS DADOS**

### **5.1 COPEL – Companhia Paranaense de Energia**

A Copel foi criada em outubro de 1954, é a maior empresa do Paraná e atua com tecnologia de ponta nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia, além de telecomunicações.

Opera um abrangente e eficaz sistema elétrico com parque gerador próprio de usinas, linhas de transmissão, subestações, linhas e redes elétricas do sistema de distribuição e um moderno e poderoso sistema óptico de telecomunicações que integra as principais cidades do Estado.

Efetua em média, mais de 70 mil novas ligações a cada ano, atendendo praticamente 100% dos domicílios nas áreas urbanas e passa de 90% nas regiões rurais.

#### ***Missão:***

Gerar, transmitir, distribuir e comercializar energia, bem como prestar serviços correlatos, promovendo desenvolvimento sustentável e mantendo o equilíbrio dos interesses da sociedade paranaense e dos acionistas.



**Visão:**

Ser a melhor empresa nos setores em que atua e referência em governança corporativa e sustentabilidade empresarial.

**Princípios e Valores**

A Copel tem como balizador da gestão estratégica, organizacional e de pessoas, orientando todas suas ações e decisões internas e externas, e também de seus membros, o seguinte conjunto de valores:

- Transparência - prestação de contas das decisões e realizações da Companhia para informar seus aspectos positivos e/ou negativos a todas as partes interessadas;
- Ética - resultado do pacto coletivo que define comportamentos individuais alinhados a um objetivo comum;
- Respeito - consideração com o próximo;
- Responsabilidade Social e Ambiental - condução da vida da Companhia de maneira sustentável, respeitando os direitos de todas as partes interessadas, inclusive das futuras gerações e o compromisso com a sustentação de todas as formas de vida;
- Segurança - ambiente organizacional seguro que permite a continuidade da vida da Companhia.

**5.2 Sustentabilidade para a COPEL**

Para a COPEL a sustentabilidade significa:

- Ter conjunto de compromissos públicos estabelecidos em nossos valores, em nossa missão, em nossa visão de futuro e em nossa política de sustentabilidade que norteiam nossas ações e decisões
- Ter sistema de governança corporativa que atenda aos requisitos dos padrões internacionais de transparência, de estrutura e de participação nas decisões.

- Ter um processo estruturado de educação, de desenvolvimento de suas lideranças, de desenvolvimento da cultura, de pesquisa, de desenvolvimento e de inovação empresarial para a sustentabilidade que fomenta o aprendizado, o potencial criativo e a energia das pessoas dentro e fora da empresa.
- Promover o diálogo estruturado com todas as partes interessadas.
- Promover a gestão da biodiversidade e da sócioidiversidade.
- Promover a gestão dos recursos naturais como ativos e valorizar os serviços ambientais que utiliza.
- Promover a gestão de resíduos, de emissões, de efluentes e do consumo dos recursos naturais.
- Promover a Gestão dos Aspectos, dos Impactos, dos Riscos e dos Passivos Socioambientais.
- Criar, incentivar e participar ativamente em conjunto com organizações da sociedade civil de programas de valorização da cidadania.
- Fomentar em sua força de trabalho a criatividade, o engajamento e a realização de ações que dão forma e vida a cidadania tanto no âmbito interno quanto externo.
- Agir de forma coerente com estes entendimentos em todos os seus processos, projetos, posicionamentos e decisões empresariais.

Posicionamentos estes que estão refletidos no seu Modelo de Gestão para Sustentabilidade a seguir detalhado.

Os benefícios e resultados que se observam numa empresa sustentável são:

- Processos, produtos e serviços sustentáveis;
- Gestão de consumo de recursos naturais;

- Energia produzida, gerada e distribuída de forma sustentável;
- Eficientização energética;
- Gestão socioambiental responsável;
- Empreendimentos sustentáveis;
- Gestão dos recursos naturais;
- Educação, e cultura e inovação para a sustentabilidade;
- Cidadania empresarial.COPEL

### ***5.2.1 Uma cronologia da Sustentabilidade Empresarial na Copel***

A construção da Sustentabilidade Empresarial na Copel tem a idade da empresa. Conheça os principais capítulos desta história, pinçada dos estudos de mapeamento dos processos para criação da Diretoria de Meio Ambiente e Cidadania Empresarial, feito por um grupo de trabalho de técnicos da área.

- **1954**

Em 26 de outubro, através do Decreto 14.947/54, nasce uma empresa com uma claríssima vocação socioambiental que funciona, a um tempo, como Secretaria de Estado de Energia e agência de fomento ao desenvolvimento do Paraná.

- **Década de 60**

A Copel já propõe na área ambiental ações entendidas como “esforço inicial” e “pioneiro”, procurando “identificar formas de atuação que poderão contribuir para o estabelecimento de uma política de utilização racional dos recursos naturais pelo setor elétrico” (citação posteriormente incluída no relatório “A Copel e o Meio Ambiente”, de 1975), embora não existisse ainda, no país, políticas públicas relacionadas à preservação do meio

ambiente, exceto algumas portarias sobre reflorestamento e piscicultura. Já as iniciativas sociais externas são pontuais e de caráter filantrópico.

- **Década de 70**

1971 - Iniciada produção e implantação de mudas florestais e ornamentais na UHE Júlio de Mesquita Filho (Foz do Chopim).

1973 - Criada a Divisão Florestal, subordinada ao Departamento de Serviços Auxiliares da Superintendência Administrativa da Presidência.- São construídas Agrovilas em Foz do Areia.

1974 - Criada a Coordenação de Áreas do Reservatório – COAR, ligada à Diretoria de Engenharia de Construção. Em setembro, face à implantação da atividade de piscicultura, a COAR transforma-se em Setor de Controle Ecológico, subordinado ao Gabinete da Presidência.

1975 - O Setor de Controle Ecológico dá lugar à Assessoria de Ecologia, formando a primeira equipe ambiental da Copel, ligada à Presidência.

1976 - Criada a Estação de Piscicultura da Usina de Capivari-Cachoeira.

- **Década de 80**

1980 - Enchimento do reservatório de Foz do Areia que demanda grande trabalho das equipes com foco socioambiental.

1981 - Promulgada a lei que estabelece a Política Nacional de Meio Ambiente e constitui o Sistema Nacional de Meio Ambiente – Sisnama, regulamentando as ações ambientais no país, algumas delas já praticadas pela companhia como ações pioneiras e proativas por visão e iniciativa de seus técnicos. A Assessoria de Ecologia transforma-se em Núcleo de Ecologia ligado diretamente à Diretoria de Operação.

1983 - Criado o Departamento de Ecologia subordinado à Superintendência de Operação da Diretoria de Operação, estruturado em duas Divisões: Áreas Verdes e Aquicultura. Criado o Departamento de

Reservatório, ligado à Superintendência de Obras de Geração da Diretoria de Engenharia e Construção.

1987 - De modo inédito no setor elétrico, a Copel publica o Estudo de Impacto Ambiental e o Relatório de Impacto Ambiental da construção da Usina de Segredo. O documento sugere a construção de um museu para preservar a memória cultural e histórica local.

- **Década de 90**

1990 - Surge a primeira Coordenação de Meio Ambiente subordinada à Superintendência de Planejamento da Diretoria de Engenharia e Construção.

1995 - A empresa única, verticalizada e com clara função social é dividida em subsidiárias integrais e preparada para ser privatizada. Está em jogo a sua função social e sua identidade cultural corporativa, que passa por mudanças profundas.

1997 - Criada, em abril, a Coordenação de Impactos Ambientais – CNIA, ligada à Superintendência de Empreendimentos de Engenharia da Diretoria de Engenharia e Construção.

1999 - Com o Relatório do Milênio das Nações Unidas, o mundo acorda para os imensos problemas sociais e ambientais coletivos, sua íntima correlação e a necessidade fundamental da participação das empresas na sua solução. A Responsabilidade Social Empresarial passa a tema recorrente na mídia e começa a incomodar as empresas que, pressionadas pela sociedade (principalmente a civil e organizada) buscam compreensão do tema e estruturação dos esforços. Nesse momento, na área social, o foco da empresa passa de filantropia para ação social.

Principais projetos, iniciativas e ferramentas:

- Luz das Letras de Alfabetização de Jovens e Adultos por Computador – vencedor de diversos prêmios, inclusive da ONU;
- Programa EletriCidadania de Voluntariado Corporativo;

- Publicação do primeiro Balanço Social da Companhia, no modelo IBASE.

A função social ganha pela primeira vez identidade própria e estrutura informal, em forma de comitê voluntário, composto por representantes de todas as Subsidiárias Integrais e das principais funções envolvidas. O Comitê responde diretamente à Diretoria de Marketing da Holding. Realização do primeiro programa formal de Educação Ambiental da Copel, junto às comunidades de Salto Caxias. Tem início a construção do Museu Regional do Iguaçu na Usina de Segredo. Seria inaugurado em dezembro de 2000.

- **Século 21**

2000 - Recriada na Presidência a Coordenadoria de Meio Ambiente com foco institucional e que permanece até abril de 2008 com função estratégica, mas com atuação ainda dissociada do meio ambiente das áreas operacionais. A Copel torna-se signatária do Pacto Global, cujas diretrizes passam a influenciar ações socioambientais.

2001 - Consolidam-se iniciativas para o entendimento e incorporação da Responsabilidade Social pelas empresas no mundo (Global Compact, GRI, SA8000, AA1000) e no Brasil (Ethos e seus indicadores). Todas as iniciativas já incluem integralmente preocupações e indicadores de monitoramento também do meio ambiente, além dos relativos aos valores corporativos, transparência, público interno, cadeia de valor, sociedade e comunidade.

2002 - Na Copel, as equipes do social e do ambiental institucional começam a planejar suas ações em conjunto, mas ainda informalmente.

2003 - No Brasil, o neoliberalismo cede espaço a uma política mais voltada às questões socioambientais, tanto no âmbito federal quanto estadual. A possibilidade de privatização fica congelada. O foco da empresa volta-se para a implantação da responsabilidade socioambiental

empresarial com a missão de “promover o desenvolvimento sustentável, equilibrando os interesses dos acionistas e da sociedade”.

2005 - O movimento pela Sustentabilidade Empresarial toma grande impulso no mundo e as plataformas de RSE, que não consideravam suficientemente as questões de governança corporativa e de desempenho econômico-financeiro, foram cedendo lugar a esforços por uma abordagem mais integral. A palavra "social" foi perdendo força no conceito e passa a se caracterizar cada vez mais como Responsabilidade Empresarial, Cidadania Empresarial ou, numa visão mais ampliada, como Sustentabilidade Empresarial, em que são considerados igualmente os pilares econômico-financeiro, social e ambiental. O foco da empresa busca a sustentabilidade empresarial e a sua visão passa a refletir isso, quando pretende “ser referência em governança corporativa e sustentabilidade empresarial”. A área socioambiental passar a atuar em conjunto, mas ainda informalmente.

2007 - Neste ano, acontecem as primeiras iniciativas de cooperação e integração das áreas de meio ambiente na empresa.

2008 - Em abril, a função social é formalmente transferida para a Coordenação de Meio Ambiente, que passou a se chamar Coordenação de Meio Ambiente e Cidadania Empresarial – CMC. O planejamento estratégico das áreas de meio ambiente da Coordenação de Meio Ambiente (CMC), da Geração e Transmissão (DAGT) e da Distribuição (DMAD) é oficialmente integrado.

2009 - A CMC dá lugar à Superintendência de Meio Ambiente e Responsabilidade Social (SMS), unindo formalmente pela primeira vez na Companhia todas as áreas de meio ambiente com a responsabilidade social numa mesma estrutura, formando a primeira equipe socioambiental da Copel. Em março, a SMS torna-se Diretoria de Meio Ambiente e Cidadania Corporativa.

### **5.2.2 Gestão Empresarial Voltada para a Sustentabilidade**

A Copel definiu como prioridade a implantação da gestão empresarial orientada para a sustentabilidade, cujo modelo busca o alinhamento dos esforços para atingir e garantir, com base nos valores da Companhia e na gestão otimizada dos processos, os resultados nos eixos econômico, social e ambiental, de forma balanceada para as partes interessadas, bem como o desenvolvimento e o crescimento sustentável da Companhia, com vistas à adequação aos padrões internacionais de governança, transparência e sustentabilidade, em conformidade com o compromisso renovado junto ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas - ONU, do qual a Copel é signatária desde 2000.

No ano de 2008, a Copel priorizou seus esforços na busca de resultados para atender a dois grandes desafios estratégicos:

- Excelência operacional com aumento da produtividade e otimização de custos, qualidade nos serviços prestados e manutenção da satisfação dos consumidores; e
- Expansão sustentável, com prioridade para os investimentos socioambientais alinhados aos objetivos do Governo do Estado e para geração de benefício para a sociedade paranaense, diversificando a matriz energética e minimizando os riscos socioambientais.

O foco do planejamento empresarial foi a execução do plano estratégico, tendo as atividades de 2008 consistido em aprofundar análises dos objetivos do mapa corporativo, com enfoque nos indicadores, metas e iniciativas, programas e projetos.

Nesse âmbito, com base nas diretrizes estabelecidas pela alta administração para a busca da produtividade em curto prazo e do crescimento em longo prazo; da excelência em custos e no relacionamento com as partes interessadas, de inovações tecnológicas na transmissão de dados, imagem e voz; e de novas tecnologias para a expansão da matriz energética com fontes renováveis e não



poluentes, foi revisado o mapa estratégico da Companhia, ilustrado a seguir, para direcionar as ações da Copel a sua visão. O mapa é composto de cinco perspectivas e dois temas estratégicos: excelência operacional dos negócios e expansão sustentável, cujos temas são desdobrados em 25 objetivos, monitorados por 44 indicadores e 30 programas corporativos.



FIGURA 03: MODELO DE GESTÃO EMPRESARIAL PARA A SUSTENTABILIDADE.  
FONTE: RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO E SUSTENTABILIDADE (2010)

### 5.2.3 Programa de Educação Socioambiental para a Sustentabilidade

Considerando a Educação Socioambiental como base para esta nova abordagem de gestão, foi criado o Programa Institucional de Educação Sociambiental para a Sustentabilidade, CIRCULAR-018/2008, em Curitiba, 19 março de 2008, com o objetivo de “estimular a percepção abrangente do indivíduo de sua

conexão sistêmica com o meio em que vive, e de seu papel na construção da história, inspirando comportamentos responsáveis e ambientalmente sustentáveis na empresa e na sociedade”.

A estrutura do Programa está baseada nos Núcleos de Saberes e Cuidados Socioambientais, em uma Rede de Agentes para a Sustentabilidade na COPEL com atuação matricial e nos Centros de Referência em Sustentabilidade.

### ***Objetivo***

Estimular a percepção abrangente do indivíduo de sua conexão sistêmica com o meio em que vive e de seu papel na construção da história, inspirando comportamentos responsáveis e ambientalmente sustentáveis na empresa e na sociedade.

### ***Premissas do programa***

- Acreditamos na ética do cuidado, amorosidade na abordagem, e ecologia profunda como bases filosóficas deste processo;
- Acreditamos na voluntariedade, visão apreciativa, sistêmica, replicação e disseminação de conceitos e práticas e na diversidade como base da sustentabilidade;
- Acreditamos no modelo de atuação em rede, na importância da voluntariedade nessa participação das pessoas e na sinergia da participação em rede;
- Acreditamos que nosso (quem?) apoio e orientação estimulam as pessoas a buscar as soluções mais criativas, adequadas e adaptáveis às mudanças, fazendo frente aos desafios da área ( qual?) a partir de seus próprios esforços e recursos, interligados com a coordenação da rede e com o programa de educação para sustentabilidade, mas sem dependência permanente dos mesmos;
- Os agentes de certificadores (?) facilitadores de sustentabilidade priorizam e se orientam pelos valores e princípios empresariais da COPEL,

atuando com profissionalismo, comprometimento e criatividade nas ações e decisões;

- Acreditamos que a Sustentabilidade estará internalizada na medida em que as ações estejam extrapolando as atividades profissionais, em que o coletivo preceda o individual, cujas mudanças sejam percebidas nas atitudes das pessoas. Porque, acima de tudo, acreditamos que a sustentabilidade está nas pessoas, responsáveis pelas boas práticas coletivas empresariais.
- Acreditamos que a coerência nas atitudes e ações em Sustentabilidade é fator fundamental para credibilidade da Educação Socioambiental para a Sustentabilidade e contribuirá como instrumento de mudanças, de participação e de inclusão de pessoas (em que?).

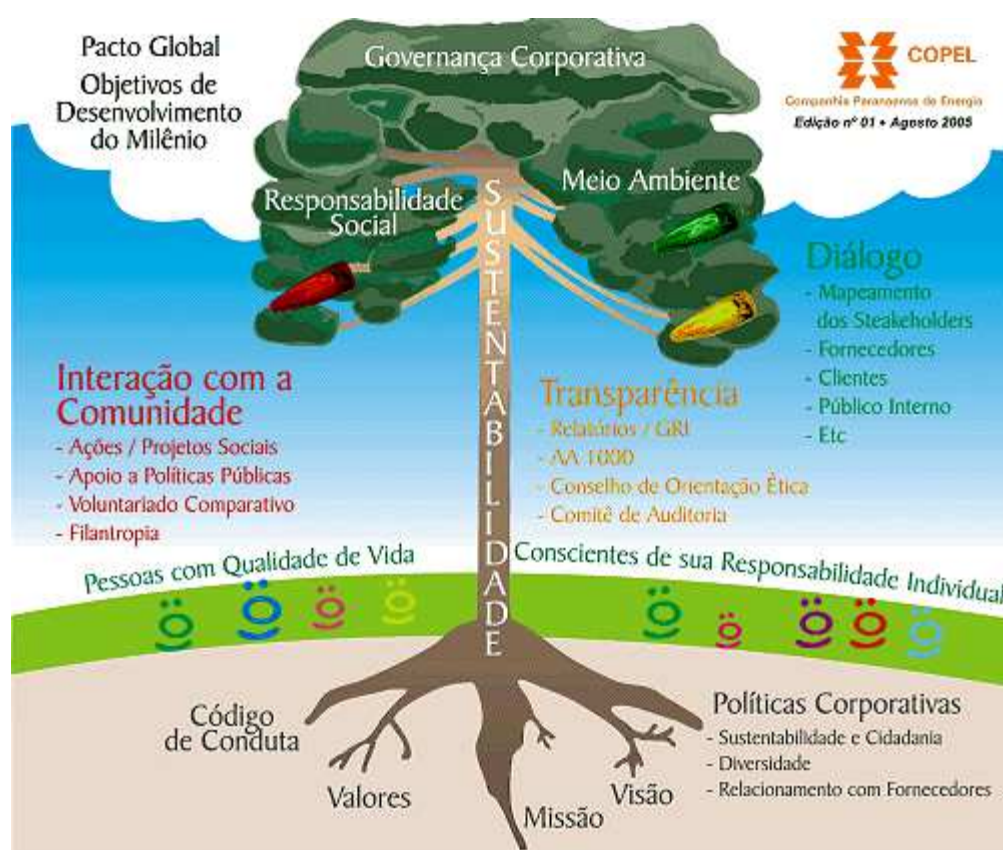


FIGURA 04: PACTO GLOBAL: OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO MILÊNIO.

FONTE: TERMO DE REFERÊNCIA DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NA COPEL (2009)

#### 5.2.4 Educação para a Sustentabilidade na COPEL

Nossa referência educacional está alicerçada em 3 eixos: compreensão e desenvolvimento do ser integral, desenvolvimento dos relacionamentos, compreensão e relacionamento com a natureza incluindo todas as formas de vida.

Este modelo foi desenvolvido pelo Instituto Arayara de Educação para a Sustentabilidade como base curricular no projeto da Universidade Aberta para a Sustentabilidade.

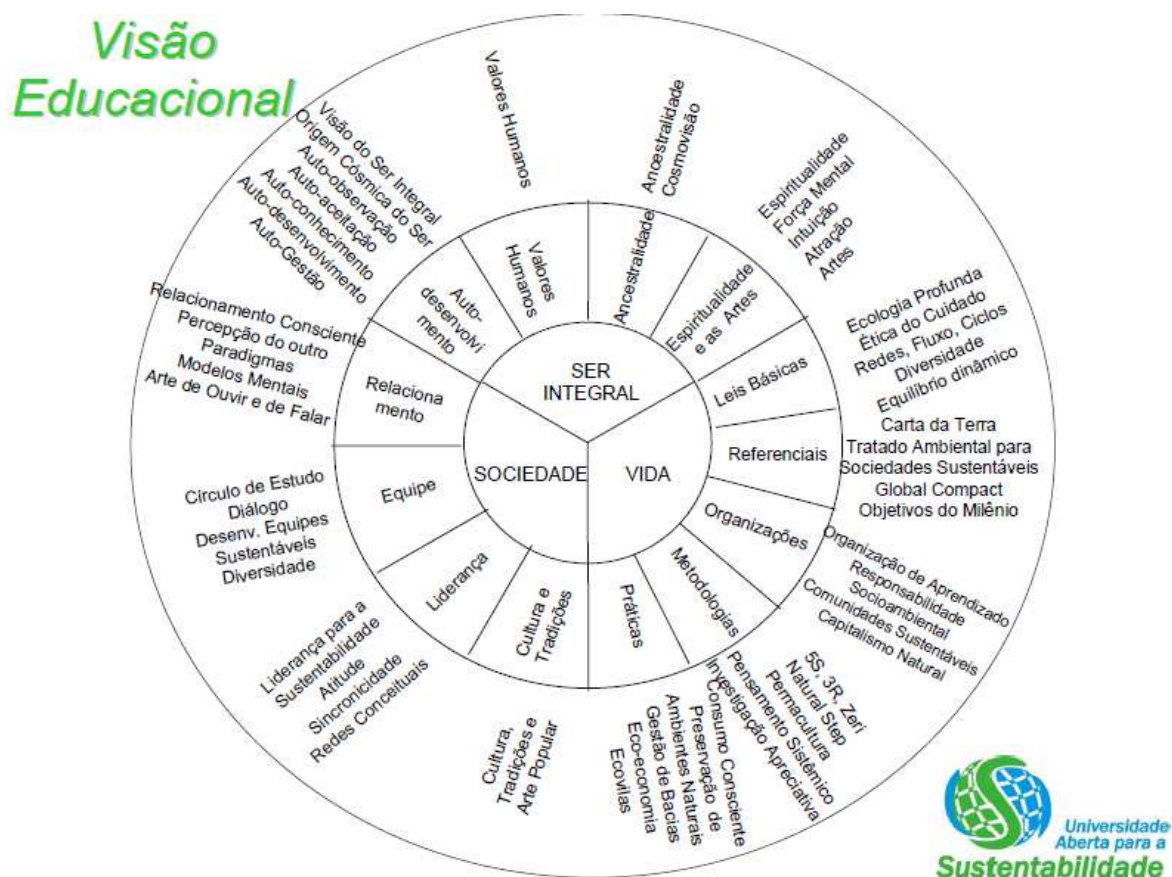


FIGURA 05: MODELO FOI DESENVOLVIDO PELO INSTITUTO ARAYARA DE EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE COMO BASE CURRICULAR NO PROJETO DA UNIVERSIDADE ABERTA PARA A SUSTENTABILIDADE.

FONTE: TERMO DE REFERÊNCIA DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NA COPEL (2009)

Esta representação foi inspirada nas propostas da Ética do Cuidado de Leonardo Boff, no Construtivismo de Paulo Freire, na Visão de Espiritualidade de

Deepak Chopra, na Ecologia Profunda e Alfabetização Ecológica de Fritjof Capra, na Pedagogia da Terra de Moacir Gadotti, na Biologia Cultural de Humberto Maturana, Enrique Leff, no Desenho Inteligente do Universo de Elisabeth Sathouris, na Educação em Valores Humanos Universais de Sathia Say Baba, no Capitalismo Natural de Amory Lovins, na Ecoeconomia de Lester Brown, na Felicidade Nacional Bruta de Sander Tiedmann, na Pegada Ecológica de Mathis Wackernagel, na Sabedoria Indígena, entre outras.

### **5.2.5 Educação Empresarial para a Sustentabilidade**

No âmbito empresarial nosso modelo educacional está organizado em forma de Y. Onde cada uma dos segmentos deste Y significam respectivamente: educação de base para a sustentabilidade, educação para o desenvolvimento da consciência e educação prática para a sustentabilidade.

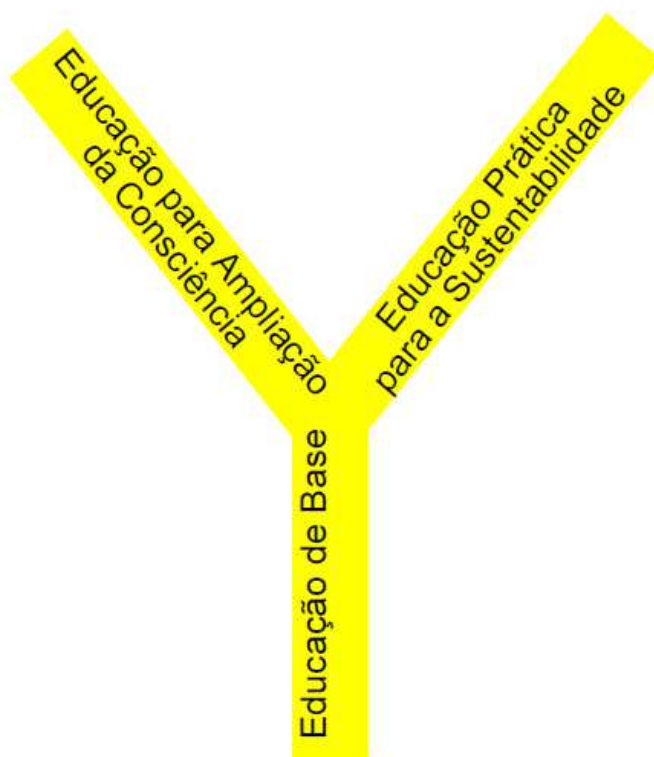


FIGURA 06: MODELO EDUCACIONAL EM Y.

FONTE: TERMO DE REFERÊNCIA DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NA COPEL (2009)



Na educação de base são trabalhados e vivenciados os referenciais tanto mundiais como os empresariais. Por referenciais mundiais entendemos aqueles documentos planetários que foram organizados pela humanidade ao longo de um processo dialógico complexo e que resumem a sabedoria do nosso tempo. Neste conjunto estão incluídos: a Carta da Terra, o Tratado Ambiental para Sociedades Sustentáveis, a Carta das Responsabilidades Humanas e o Global Compact das Nações

Unidas. Por referenciais empresariais entendemos as declarações de princípios e valores, de missão e de visão de futuro da empresa além da sua política de sustentabilidade. Onde está expresso o compromisso da empresa com a sustentabilidade do planeta de forma concreta.

Na educação para o desenvolvimento da consciência são trabalhados e procura-se desenvolver comunidades de aprendizagem nos pilares da sustentabilidade a partir do entendimento da vida, quais sejam: os valores humanos; a diversidade; ecologia profunda, a alfabetização ecológica e ecopedagogia; o pensamento sistêmico, complexo e transdisciplinar; o desenvolvimento de redes; liderança para a sustentabilidade; educomunicação e as metodologias de abordagem participativa.

Com isto cria-se um processo de desenvolvimento de uma massa crítica capaz de ampliar o pensamento de sustentabilidade na empresa e de gerar novas práticas coerentes e consistentes com estes pilares.

Na educação prática para a sustentabilidade são abordadas as práticas empresariais no que tange a gestão seus processos; gestão dos seus projetos; gestão de seus resíduos, emissões e efluentes; ao consumo consciente dos recursos naturais; a efficientização energética; a gestão da diversidade e da inclusão social; a gestão da biodiversidade; a gestão dos aspectos, dos impactos, dos riscos e dos passivos socioambientais.

### **5.2.6 Educação Empresarial para a Sustentabilidade na COPEL**

Na COPEL foi criado um Programa Institucional de Educação para a Sustentabilidade com o objetivo de estimular a percepção abrangente do indivíduo acerca de sua conexão sistêmica com o meio em que vive e de seu papel na construção da história, inspirando comportamentos responsáveis e ambientalmente sustentáveis na empresa e na sociedade.

Suas atribuições principais são:

- Responsabilizar-se pelo mapeamento e pelo alinhamento conceitual e prático de todas as ações de comunicação e formação em educação socioambiental da Companhia, desenvolvendo conteúdos e meios para capacitação dos diversos públicos-alvo;
- Estruturar e capacitar rede interna de agentes de sustentabilidade (facilitadores/educadores) e coordenar a estruturação e articular a rede externa de agentes de sustentabilidade para promover, nas comunidades, a educação ambiental voltada para a gestão das bacias hidrográficas;
- Criar e disponibilizar o processo de auto-avaliação e de certificação socioambiental para toda a Companhia;
- Criar rede de centros de referência em sustentabilidade para promover a convergência e disseminação de conhecimentos e práticas ambientais para a sustentabilidade;
- Trabalhar pela sustentabilidade ecológica interna da Copel, proporcionando criticidade a seu corpo funcional, para que ele possa atuar proativamente em conhecimento, análise, avaliação e consideração dos aspectos e impactos ambientais dos projetos e processos empresariais, incorporando a eles a educação ambiental para a sustentabilidade; e assessorar e incentivar a formação de grupos e redes de reflexão socioambiental no âmbito da Companhia, fundamentada na prática específica de suas áreas de atuação.



FIGURA 07: LOGO E SLOGAN DO PROGRAMA INSTITUCIONAL DE EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE.

FONTE: TERMO DE REFERÊNCIA DA EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NA COPEL (2009)



## 6 CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES

A evolução da consciência ecológica é um fato que não pode ser ignorado pelas empresas. A proposta de um consumo mais sustentável tende a crescer cada vez mais. Como qualquer hábito de consumo, mais cedo ou mais tarde, esta tendência irá dominar também os países em desenvolvimento. Por isso, torna-se cada vez mais necessário que as empresas levem em consideração os aspectos ambientais em suas estratégias, da produção e de marketing.

Através da eco-eficiência, as empresas não apenas são capazes de reduzir seus custos, mas também obter uma vantagem competitiva. Podem muito mais que isso, através de uma gestão ambiental eficiente, podem adotar uma estratégia de marketing que exiba sua responsabilidade e suas boas intenções quanto ao meio ambiente, melhorando assim sua imagem e conquistando mais consumidores.

Pode-se citar, entre outras, algumas vantagens de se adotar uma postura correta em relação ao ambiente: redução de custos; satisfação de acionistas e funcionários; facilidade na obtenção de recursos, redução da pressão governamental e das ong's, redução de risco (responsabilidade por danos ambientais), construção de uma boa imagem, facilidade de exportação (passaporte verde).

Os grandes problemas ambientais ultrapassam as fronteiras nacionais, tendo um efeito global. A sociedade, ao sentir os efeitos da degradação e da poluição ambiental, exerce pressões sobre as empresas através de manifestações públicas, por meio de organizações não-governamentais, por intermédio de órgãos governamentais. Tudo isso faz com que surjam novas regulamentações e penalidades. A nova postura em relação às questões ambientais abrange não apenas consumidores, mas também empresas clientes, investidores, acionistas e financiadores. Estes começam a exigir das empresas atestados de sua preocupação ambiental e, da mesma forma que os consumidores, também exercem pressão. Além disso, os selos verdes e as certificações passam a constituir requisitos necessários para a entrada ou permanência em determinados mercados, embora sejam de adoção não-obrigatória. A eficiência ambiental de produtos e processos é

uma característica que todas empresas conectadas a um mercado globalizado devem buscar para melhorar sua imagem e adquirir novas fatias de mercado.

O marketing ambiental tem o objetivo de não apenas responder as necessidades dos clientes, mas também considerar o impacto que a produção e o consumo de produtos e serviços terá no meio ambiente e na sustentabilidade do planeta. Por sua vez o consumidor ecologicamente consciente seria aquele que tem consciência do impacto dos seus hábitos de consumo no meio ambiente e que se empenharia em comprar produtos que agredissem minimamente o meio ambiente.

Uma outra questão para o marketing é saber como lidar com o aumento do consumo. Se por um lado é a função do marketing estimular o consumo, por outro lado o aumento constante do consumo pode vir a exaurir os recursos naturais do planeta. Como os profissionais e as empresas devem lidar com essas questões? O profissional de marketing deve controlar o consumo de determinados bens mesmo que este controle venha em detrimento aos interesses da organização e/ou do mercado? Estas são apenas algumas das questões a serem exploradas.

Apesar das muitas políticas adotadas, muito ainda está por fazer. E se não passarmos a incorporar alguns preceitos básicos, as mudanças ocorrerão não no rumo desejado – o do desenvolvimento sustentável – e sim no sentido de reforçar e ampliar uma ordem política e econômica baseada na destruição do homem e do meio ambiente.

É necessário alertar que não existe sustentabilidade enquanto persistirem tais estruturas perversas que atentam contra a sobrevivência do planeta. Assim como não existe sustentabilidade com práticas ilícitas ou miséria, não pode haver sustentabilidade sem democracia e cidadania.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASHLEY, P. *et. al.* **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva 2002.
- BOWEN, H. R. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.
- CARLSON, L., Grove, S. KANGUN, N. **A contend analysis of environmental advertising claim: A matrix method approach**. Journal of advertising, vol. XXII September 1993.
- CARROL, A. B. **A three-dimensional conceptual model of corporate performance**. Academy of Management Review, v. 4, n. 4, p. 497 – 505, 1979.
- Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. **Relatório de sustentabilidade empresarial**, 2002.
- Companhia Paranaense de Energia – Copel, **Relatório Anual de Gestão e Sustentabilidade**. Disponível em: [http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2008/\\$FILE/RelAnual08.pdf](http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2008/$FILE/RelAnual08.pdf). Acesso em 15/07/2010
- DAVIS, K. **Can Business afford to ignore social responsibilities?** California Management Review, 1960, p. 70 – 76, Spring.
- DINATO, M. **O meio ambiente e o setor petroquímico do Rio Grande do Sul: um estudo exploratório**. Tese de mestrado. Programa de pós-graduação em administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.
- DINATO, Monique Revellion; NASCIMENTO, Luis Felipe; OLIVEIRA, J. M.; SILVA, M. M. **O Comportamento Ambiental do Consumidor de Porto Alegre**. In: V ENCONTRO NACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 1999, São Paulo - SP. Anais. São Paulo: Editora Plêiade, 1999. p. 619-632

- FRAUSE, B. Colehour, J. **The environmental Marketing perspective**. Chicago: Probus Publishing Co. 1994.
- FURTADO, João Salvador. **Sustentabilidade Empresarial**. Guia de práticas econômicas, ambientais e sociais. Salvador: NEAMA/CRA, 2005.
- INSTITUTO AKATU. **O consumidor brasileiro e a construção do futuro**. Mar. 2010. Disponível em: <<http://www.akatu.net/>>. Acesso em: 20/03/2010.
- KOTLER, Philip e KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- LAGES, Natalia ; NETO, Alcivio Vargas. **Mensurando a consciência ecológica do consumidor: um estudo realizado na cidade de porto alegre**. Anais do 26º ENANPAD, Salvador,BA, 2002 (CD-ROM).
- LAROUCHE, Michael; BERGERON, Jazmín; GUIDO, Bárbaro-Forleo. **Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products**. Journal of Consumer Marketing, 2001, v. 18, n. 6, p. 503-520.
- LEVIN, G. **Consumers turning green JWT Survey**. Advertising Age, 61. Nov. 12, 74. 1990.
- MACKENZIE, Scott B.; LUTZ, Richard J.; BELCH, George E. **The role of Attitude toward the Ad as a mediator of advertising effectiveness: a test of competing explanations**. Journal of Marketing Research, 1986, v. 23, p.130-143.
- MCDANIEL, S.; RYLANDER, D. **Strategic Green Marketing**. Journal of Consumer Marketing, v. 10 Nº 3, 1993, p.4-10,MCB University Press, 0736-3761.
- MMA. Ministério do Meio Ambiente. **Pesquisa sobre O que o brasileiro pensa do meio ambiente e do consumo sustentável**. Disponível em: <[www.mma.gov.br](http://www.mma.gov.br)> - Acesso em: 06/2010.

- NEWELL, Stephen J.; GOLSMITH, Ronald E.; BANZHAF, Edgar J. **The effect of misleading environmental claims on consumer perceptions of advertisements.** Journal of Retailing, 1998, p.48-58.
- OTTMAN, Jacqueline A. **Marketing verde.** Tradução de Marina Nascimento Paro. São Paulo: Ed Makron Books, 1994.
- PEATTIE, Ken ; CHARTER, Martin. **Green marketing.** In: BAKER, Michael (Ed.). The marketing book. Gram Britannia. Ed. Butter wealth, 2003.
- PORTER, M.; KRAMER, M. R. **Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility.** Harvard Business Review, 2006, v. 84, n. 12, p. 80.
- ROBERTS, A. James. **Green consumer in the 1990s:** profile and implications for advertising. Journal of Business Research, 1996, v. 36, p.217-231.
- ROLSTON, C. BENEDETTO, A . **Developing a greenness scale- an exploration of behaviour versus attitude.** Winter Conference of the AMA. 1994.
- SHETH, Jagdish N. ; MITTAL, Banwari ; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente.** São Paulo: ed. Atlas, 2001.
- SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie L. **Comportamento do consumidor.** Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.
- SHURUM, L. J.; MCCARTY, John A.; LOWREY, Tina M. **Buyer characteristics of the green consumer and their implication for advertising strategy.** Journal of Advertising, 1995, v.24, n. 2, p.71-82.
- STRAUGHAN, Rovert D.; ROBERTS, James. **Environmental segmentation alternatives: a look at green consumer behavior in the new millennium.** Journal of Consumer Marketing, 1999, v. 16, n. 6, p.558-575.
- TAKADA, Cintia Carla. **A construção da gestão socialmente responsável para a aprendizagem em equipe: um estudo de caso na Copel,** dissertação mestrado – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2007.

- TREVISSAN, Cláudia. **Preocupação ambiental vai garantir o lucro das empresas, diz economista.** Valor Econômico, ano 3, n. 643, nov 2002. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=153799>>. Acesso em 22/07/2010.
- WOOD, D. J. **Corporate social performance revisited.** Academy of Management Review, 1991, v. 16, n. 4, p. 691 – 718.

## **ANEXOS**