

CLAUDIA ELIZE NEMETZ

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:
O CASO DA EMPRESA NATURA**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. **Ana Lúcia J. Santana**

**Curitiba
2007**

TERMO DE APROVAÇÃO

CLÁUDIA ELIZE NEMETZ

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: O CASO DA EMPRESA NATURA

Monografia aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte Banca Examinadora:

Orientadora:



Profª Ana Lucia Jansen Mello Santana
Departamento de Economia, UFPR.



Prof. Armando João Dalla Costa
Departamento de Economia, UFPR.



Prof. Paulo Mello Garcia
Departamento de Economia, UFPR.

Curitiba, 26 de novembro de 2007

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	III
LISTA DE SIGLAS	IV
RESUMO	VII
INTRODUÇÃO	01
CAPÍTULO 1 – MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL	02
1.1 A Percepção Ambiental e o Conceito de Desenvolvimento Sustentável	02
1.2 A Responsabilidade Social no Mundo	08
1.3 A Responsabilidade Social no Brasil	13
1.4 Tipos de Responsabilidade Social	17
1.5 Diferentes Visões da Responsabilidade Social.....	20
1.6 Indicadores e Certificações da Responsabilidade Social.....	24
CAPÍTULO 2 – O SETOR DE COSMÉTICOS E A EMPRESA NATURA	30
2.1 Caracterização do setor de cosméticos	30
2.1 Linha do Tempo Natura.....	39
CAPÍTULO 3 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA EMPRESA ..	42
3.1 Valores e Transparência	45
3.2 Público interno	49
3.3 Meio ambiente	54
3.4 Fornecedores	57
3.5 Consumidores e Clientes	58
3.6 Comunidade	61
3.7 Governo e Sociedade	64
CONCLUSÃO	67
BIBLIOGRAFIA	69

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Os Quatro Tipos de Responsabilidade Social	17
Figura 2 - Modelo Ethos de Gestão da Responsabilidade Social Corporativa	27
Tabela 1 - Mercado Mundial de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos	32
Figura 3 - Distribuição das empresas por região/Estado.....	33
Tabela 2 - Distribuição de Fabricantes por Estado/Região	35
Tabela 3 - Oportunidades de Trabalho Criadas pelo Setor	36
Tabela 4 - Número de Colaboradores Portadores de Deficiência	49

LISTA DE SIGLAS

ABERJ	–	Associação Brasileira de Comunicação Empresarial
ABEVD	–	Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas
ABIHPEC	–	Associação Brasileira de Produtos de Higiene, Perfumaria e Cosméticos.
ABRASCA	–	Associação Brasileira das Companhias Abertas
ACB	–	Ação Comunitária do Brasil
ADCE	–	Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas
ANVISA	–	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BNDES	–	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico
BOVESPA	–	Bolsa de Valores de São Paulo
CEEPA	–	<i>Council on Economic Priorities Accreditation Agency</i>
CIPA	–	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
COP	–	Conferência das Partes
CVM	–	Comissão de Valores Mobiliários
EPIs	–	Equipamento de Proteção Individual
FIDES	–	Fundação e Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social
FNQ	–	Fundação Nacional da Qualidade
GEF	–	Fundo Global para o Meio Ambiente
GIFE	–	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
GNV	–	Gás Natural Veicular

GRI	– <i>Global Reporting Initiative</i>
GTZ	– Agência de Cooperação da Alemanha
IBAMA	– Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais
Renováveis	
IBASE	– Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
INMETRO	– Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade
Industrial	
IPEA	– Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISEA	– <i>Institute of Social and Ethical Accontability</i>
ISO	– <i>Organization for Standardization</i>
KFW	– Banco de Desenvolvimento Alemão
MMA	– Ministério do Meio Ambiente
ONG's	– Organizações não governamentais
ONU	– Organização das Nações Unidas
PME's	– Pequenas e Médias Empresas
PNBE	– Pensamento Nacional das Bases Empresariais
SNAC	– Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor

RESUMO

O atual modelo de desenvolvimento econômico baseado no uso intensivo e indiscriminado dos recursos naturais, já mostra suas conseqüências, degradação ambiental e aumento das desigualdades sociais.

Neste contexto, as empresas modernas deixam de buscar somente o lucro e passam a internalizar os anseios da sociedade em que estão inseridas, assumindo a sua responsabilidade social.

O presente trabalho tem o intuito de mostrar através da análise dos dados referentes ao modelo de gestão corporativa adotado pela Natura, que as empresas ao se utilizarem dos indicadores de responsabilidade social, podem aliar suas metas empresariais de forma compatível com o desenvolvimento sustentável.

Para tanto, o estudo realiza, um levantamento histórico do despertar para as questões ambientais e uma revisão bibliográfica sobre a temática da responsabilidade social e, como procedimento de análise, descreve as atitudes da empresa voltadas a sustentabilidade e a responsabilidade social, para em seguida concluir os seus resultados. Ao final evidencia-se que a empresa caminha para o desenvolvimento sustentável e se configura como um modelo de gestão socialmente responsável.

Introdução

A humanidade está em constante transformação. A incorporação e a disseminação de novos conhecimentos levaram as sociedades a um grau de evolução nunca antes almejado. Hoje se produz mais e com melhor qualidade, mercadorias são transacionadas com todas as partes do mundo. Surgem diariamente novas aspirações e novas preocupações.

A globalização é uma realidade da qual os países não podem fugir, é um processo de encurtamento das distâncias, integração de economias e mercados, mobilidade de bens e recursos.

Sai de cena a antiga lógica econômica (onde o Estado era o principal gestor), cedendo lugar às empresas transnacionais e multinacionais, que se configuram como principais agentes da atual racionalidade econômica.

O atual modelo de crescimento econômico gera enormes antagonismos; se por um lado, nunca houve tanta riqueza e fartura no mundo, por outro lado, a miséria, a degradação ambiental e a poluição aumentam dia-a-dia.

Este novo panorama mundial suscita um repensar de papéis, afinal, todos são responsáveis pelo futuro do planeta: cidadãos, empresas e governo.

O presente trabalho propõe discutir a evolução da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil, utilizando como case a empresa Natura de Cosméticos.

1 MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

1.1 A Percepção Ambiental e o Conceito de Desenvolvimento Sustentável

Desde o seu aparecimento como espécie na Terra, o homem vem interferindo no meio ambiente. Inicialmente a relação homem-natureza era harmoniosa, pois o ser humano confundia-se com a natureza, retirando dela somente o necessário para a sua sobrevivência. A partir da invenção da agricultura, com a substituição de florestas nativas por plantas cultiváveis esta relação começa a modificar-se.

Nesta época, em que havia abundância de recursos naturais, o homem começa a percebê-los como fonte de riqueza, sendo assim eles passam a ter importância econômica.

A partir da Revolução Industrial, a relação homem-natureza, se transforma radicalmente. Segundo ROMEIRO (2003, p.5) : “a Revolução Industrial, baseada no uso intensivo de grandes reservas de combustíveis fósseis, abriu caminho para uma expansão inédita da escala das atividades humanas, que pressiona fortemente a base de recursos naturais do planeta.” Este avanço tecnológico veio seguido de uma explosão demográfica e, desde então, houve um aumento significativo da degradação do meio ambiente, cujo pico ocorreu no período após a 2ª Guerra Mundial, nos países industrializados.

O alarme sobre o impacto das atividades humanas sobre o meio ambiente foi dado a partir da década de 1960, quando diversas publicações passaram a se

ocupar do assunto. No final dos anos 60 o Clube de Roma, através do relatório denominado “*The Limits to Growth*”, Limites do Crescimento, apresentou modelos que relacionavam variáveis de crescimento econômico, explosão demográfica, poluição e esgotamento de recursos naturais, tal relatório “...aponta para um cenário catastrófico de impossibilidade de perpetuação do crescimento econômico, devido à exaustão dos recursos ambientais por ele acarretada, levando assim, a proposta de crescimento econômico zero.” (O QUE É ECONOMIA ECOLÓGICA, 2004, p.1). Entretanto, esta idéia não foi aceita por todos, neste cenário estavam os países do chamado Terceiro Mundo que almejavam ao desenvolvimento e assim necessitavam do crescimento defendendo o progresso tecnológico e científico.

Foi em 1972, na Conferência de Estocolmo sobre Meio Ambiente que se deu início a conscientização de que a preservação ambiental era um problema internacional e que algo precisava ser feito, já se assumindo que os recursos naturais eram finitos e que não seriam suficientes para sustentar os níveis de crescimento do consumo.

E há exatamente 20 anos, em 1987, o documento que se tornou marco para a questão ambiental intitulado *Nosso Futuro Comum*, mais conhecido como Relatório Brundtland, da Comissão Mundial Sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento das Nações Unidas, lançou o conceito de Desenvolvimento Sustentável. Sua definição afirma:

“O desenvolvimento sustentável é aquele que procura atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender as suas próprias necessidades. Longe de reivindicar a cessação do crescimento econômico, ele reconhece que os problemas da pobreza e do subdesenvolvimento não podem ser resolvidos se não ingressarmos numa nova era de crescimento na qual os países em desenvolvimento desempenhem papel importante e colham benefícios expressivos”.¹

¹ BRUNDTLAND, Gro Harlem. *Our Common Future*. New York : Oxford University Press, 1987.

Como bem relata a publicação O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente, organizada pelo Instituto Ethos² (2005, p.7),: “Desde a gênese, portanto, a sustentabilidade pressupõe justiça social para as gerações atuais e futuras, distendendo ao longo do tempo a responsabilidade social.”

Sendo assim, o desenvolvimento sustentável não é só um apelo pela questão ambiental, ele vai além e engloba também a questão social.

O Relatório Brundtland serviu de base para a histórica Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), no Rio de Janeiro, denominada Eco-92, cuja presença de mais de 80 países deu respaldo para o início de ações a serem tomadas em nível mundial. O seu objetivo principal era buscar meios de conciliar o desenvolvimento sócio-econômico com a conservação e proteção dos ecossistemas da Terra.

Em 1989, outra resolução da ONU propôs a elaboração de estratégias para deter a degradação ambiental e promover o desenvolvimento sustentável, induzindo à criação da Agenda 21, durante a Eco-92, um programa global para ser implementado pelos países ao longo do século XXI.

Desde então várias outras conferências aconteceram tratando de temas relevantes a cada contexto histórico. A partir da Eco-92 as condições climáticas tomaram a atenção do mundo, desta forma foi transformado em lei internacional o Tratado da Convenção sobre o Clima, nesta ocasião os signatários da Eco-92 sugeriram que as emissões de monóxido de carbono não ultrapassassem em 2000, o nível de 1990. A proposta não foi cumprida. Da Eco-92 também surgiu a Conferência das Partes (COP), para dar andamento aos trabalhos relativos ao

²O Compromisso das empresas com o meio ambiente: A agenda ambiental das empresas e a sustentabilidade da economia florestal. Benjamin S. Gonçalves (coordenação e edição). – São Paulo:

Tratado da Convenção sobre o Clima que passou a se reunir anualmente. Na edição da COP3, a mais importante, realizada no Japão, os países reuniram-se para discutir medidas em relação ao aquecimento global. O documento que ficou conhecido como Protocolo de Kyoto, estabeleceu a redução das emissões de dióxido de carbono (CO₂), que responde por 76% do total das emissões relacionadas ao aquecimento global, e outros gases do efeito estufa, nos países industrializados. Os signatários se comprometeram a reduzir a emissão de poluentes em 5,2% em relação aos níveis de 1990. A redução seria feita em cotas diferenciadas de até 8%, entre 2008 e 2012, pelos 39 países desenvolvidos listados no Anexo 1, o que representaria uma redução de aproximadamente 200 milhões de toneladas de carbono por ano. Ficou decidido que para entrar em vigor o documento precisaria ser ratificado por pelo menos 55 países. Entre esses, deveriam constar aqueles que, juntos, produziam 55% do gás carbônico lançado na atmosfera em 1990. Os Estados Unidos - o maior poluidor – (o país emite nada menos que 36% dos gases venenosos que criam o efeito estufa) se negaram a assiná-lo, com a alegação de que os cortes prejudicariam a economia do país, e que ao invés de reduzir emissões os EUA preferiam trilhar por um caminho alternativo e apostar no desenvolvimento de tecnologias menos poluentes. Para que o Protocolo pudesse entrar em vigor foi necessária a adesão da Rússia, com a sua entrada, (o segundo maior poluidor), a cota foi atingida. Até então, apesar da adesão de 127 países, a soma de emissões era de apenas 44%, com a Rússia, esse índice chega a 61%.

Outras iniciativas relacionadas à questão ambiental que merecem destaque: a adoção em 1996, da norma ISO 14001, que trata da gestão ambiental das empresas como norma internacional. Em 1999, a Bolsa de Nova Iorque, lança o primeiro índice

de sustentabilidade das empresas, o Índice Dow Jones Mundial de Sustentabilidade (DJSI), destinado a se tornar uma ferramenta para investidores que busquem empresas lucrativas que adotam princípios de desenvolvimento sustentável. No ano 2000 a Assembléia Geral da ONU estabelece os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio entre eles o item sete que trata das questões: qualidade de vida e respeito ao meio ambiente. Em 2005 o Protocolo de Kyoto entra em vigor, obrigando países desenvolvidos a reduzir os gases que provocam o efeito estufa e estabelecendo o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo para os países em desenvolvimento. A Bovespa lança o Índice de Sustentabilidade Empresarial.

E finalmente 2007, ano em que se comemora 20 anos do relatório Brundtland, o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), órgão das Nações Unidas, juntamente com o ex-presidente dos Estados Unidos Al Gore, recebem o prêmio Nobel da Paz, devido ao trabalho de divulgação mundial das mudanças climáticas. O documento apresentado em 2007 pelo IPCC, considerado um marco, afirma com 90% de certeza que os homens são os responsáveis pelo aquecimento global, e que é necessária uma mudança de atitude em relação ao ambiente de forma imediata e urgente por todos os setores da sociedade.

Essa maior divulgação pela mídia de informações em relação à problemática ambiental gera mais cobrança e mais ações. A agenda ambiental voltou a tomar lugar de destaque na vida social, na economia das empresas e no planejamento do desenvolvimento.

Neste contexto, a empresa moderna passa a levar em consideração outras questões além de seu desempenho econômico, ela faz parte da sociedade, é um importante agente de transformação, talvez o maior. Conectada com os anseios da sociedade e de seu próprio negócio ela assume a sua responsabilidade social.

Mas o que vem a ser responsabilidade social para uma empresa? Como surgiu? Quais suas implicações para as empresas? É o que será tratado no próximo item.

1.2 A Responsabilidade Social no mundo

Responsabilidade Social é um conceito relativamente antigo, remonta o final do século XIX, início do século XX. A visão clássica segundo *Stonner e Freeman* (1985) se originou com a publicação, em 1899, do livro de Andrew Carnegie “O Evangelho da Riqueza”. Sua visão baseava-se nos princípios da caridade e custódia. Neste sentido, cabia aos membros mais afortunados da sociedade ajudar aos menos favorecidos. Empresas e pessoas mais ricas deveriam se enxergar como guardiões, zeladores, mantendo suas propriedades em custódia para benefício da sociedade como um todo. Esta primeira visão, tinha um aspecto religioso muito forte e também paternalista.

Em 1916, um episódio nos EUA envolvendo Henry Ford, demonstra a visão que se tinha da função da empresa naquela época. Ford, presidente e acionista majoritário decidiu não distribuir parte dos dividendos esperados, revertendo-os em objetivos sociais como: aumento de salários e aplicação em um fundo de reserva para redução esperada de receitas, devido ao corte nos preços dos carros. Ford agiu contrariando interesses de um grupo de acionistas como John e Horace Dodge. O caso chegou aos tribunais e, no julgamento, a justiça americana deu parecer favorável aos Dodge, justificando que a corporação existe para o benefício de seus acionistas, e que diretores corporativos têm livre arbítrio apenas quanto aos meios de se alcançar tal fim, não podendo usar os lucros para outros fins. (Ashley *et al* 2002)³. Sendo assim as empresas desta época não tinham incentivos para prática de ações sociais, o que ocorria somente através de doações particulares de empresários ou através da criação de fundações, caracterizando a filantropia.

³ Ashley, Patricia A. et al. *Ética e a Responsabilidade Social nos Negócios*. São Paulo: Saraiva 2002.

Nas décadas de 1950 e 1960, a visão clássica foi amplamente aceita pelas empresas americanas, mas a medida em que os empresários passaram a admitir que mais poder gera mais responsabilidades, mesmo empresas que não eram adeptas a esse pensamento percebiam que, a não aceitação de responsabilidades sociais como princípio, era prejudicial à imagem de suas companhias perante Deus e a sociedade. Muitas acreditavam que reconhecer as responsabilidades sociais era questão de “auto-interesse esclarecido” (Stonner e Freeman, 1985, p.72).

O marco precursor, nos estudos científicos sobre o tema de responsabilidade social, foi a obra *Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen, publicada em 1953, nos Estados Unidos.

Para Bowen, os administradores das empresas têm o dever moral de implementar políticas, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam desejáveis aos anseios e valores da sociedade.

Após os escritos de Bowen, várias outras idéias sobre o tema surgiram. Alguns economistas de destaque como Milton Friedman, manifestaram-se sobre a responsabilidade social empresarial e sobre a sua legitimidade.

Segundo Montana e Charnov⁴, Friedman, expoente do neoliberalismo, é contrário a qualquer ação empresarial que não seja voltada aos interesses econômicos da própria empresa, pois, caso contrário, a empresa está lesando seus acionistas; violando seu objetivo de gerar lucro, ao disponibilizar recursos da empresa, reduzindo, dessa forma, os lucros e se autotributando. De acordo com Friedman:

“Há uma, e apenas uma, responsabilidade social das empresas: usar seus recursos e sua energia em atividades destinadas a aumentar seus lucros, contanto que obedeçam as regras do jogo (...) [e] participem de uma competição aberta e livre, sem enganos e fraudes (...)”. (FRIEDMAN citado em STONER e FREEMAN, 1985, p.73).

Para Friedman a empresa está sendo socialmente responsável ao ser lucrativa já que desta forma ela é capaz de gerar empregos, pagar salários justos que colaboram para a melhora da vida de seus funcionários e pagar seus impostos em dia, contribuindo para bem-estar público.

De acordo com Alves⁵, ocorreu a partir dos anos 60 nos Estados Unidos e na Europa, a popularização do tema Responsabilidade Social. Neste período vários autores europeus já se destacavam nas discussões e busca de possíveis soluções sobre os problemas sociais. Nos Estados Unidos, as empresas preocupavam-se com a questão ambiental e com a divulgação de suas atividades no campo social.

Iniciou-se assim, a preocupação com o quando e como a empresa deveria responder por suas obrigações sociais e demonstrá-las à sociedade (TOLDO, 2002)⁶.

E foi a partir desta idéia, que em 1971 a companhia alemã STEAG produziu uma espécie de relatório social, um balanço de suas atividades sociais. Porém, o que pode ser classificado como um marco na história dos balanços sociais, aconteceu na França em 1972: foi o ano em que a empresa SINGER fez o, assim chamado, primeiro Balanço Social da história das empresas. E em 12 de julho de 1977, neste mesmo país, foi aprovada a Lei 77.769 que tornava obrigatória à realização de balanços sociais periódicos para todas as empresas com mais de 700 funcionários .

Nos anos 70 e 80, na Alemanha, houve um rápido desenvolvimento do tema, com cerca de 200 das maiores empresas do país integrando balanços financeiros aos objetivos sociais.

⁴ MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. *Administração*. São Paulo : Saraiva, 1998. p. 32-35.

⁵ Alves, E. A. Dimensões da Responsabilidade Social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. In: *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, vol.38,nº1,fevereiro e março/2003,p.37-45.

A maior preocupação e participação de países em relação à responsabilidade social contribuíram de maneira significativa para amplas discussões sobre as questões éticas e morais nas empresas e para definição do papel das organizações. Organismos internacionais como: Organização das Nações Unidas (ONU), Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCED), Comissão das Comunidades Europeias, se manifestaram com ações em prol da adoção de práticas socialmente responsáveis em todo o mundo dos negócios.

Em 1992, aconteceu no Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, conhecida como Rio Eco-92 em que organizações da sociedade civil responsabilizaram as empresas pelos padrões de crescimento que violavam os preceitos ecológicos e humanos dentro das empresas.

Também a ONU, em 1999, através de seu secretário geral Sr. Kofi Annan lançava o Global Compact, com o propósito de incentivar o comprometimento das empresas com os valores fundamentais nas áreas dos direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e corrupção.

A OCED, em junho de 2000, através de seus ministros, aprovou uma versão revisada das Diretrizes para Empresas Multinacionais. Esse conjunto de instruções, adotadas em 1976, estabeleceu princípios voluntários e padrões de conduta de responsabilidade corporativa em áreas como: meio ambiente, condições de trabalho e direitos humanos, cobrindo atividades de empresas multinacionais dos 29 países - membros da OCED.

Em julho de 2001, a Comissão das Comunidades Europeias (2001- p.3-4) reunida na cidade de Bruxelas na Bélgica, apresentou a comunidade reunida, um Livro Verde sobre responsabilidade social com o seguinte título: *Promover um*

⁶ Toldo.M. Responsabilidade social empresarial. São Paulo, Petrópolis,2002.

quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Esta publicação visou lançar um amplo debate quanto às formas de promoção pela União Européia da responsabilidade social das empresas tanto a nível europeu quanto internacional.

Em 2002, aconteceu em Porto Alegre o segundo Fórum Social Mundial. Durante seis dias movimentos sociais, Organizações-Não-Governamentais (ONGs) e cidadãos de todas as partes do planeta reuniram-se para debater problemas, soluções e adotar estratégias comuns. Da globalização e suas conseqüências, passando pela superação da pobreza, a proteção do meio ambiente, os direitos humanos, o acesso à saúde e a educação, a questão cultural e a responsabilidade social .

Este subitem descreveu a evolução da responsabilidade social nos países desenvolvidos. Suas atitudes sempre ocasionaram mudanças de comportamento nos países periféricos, agora no próximo item será delineada a trajetória da responsabilidade social no Brasil.

1.3 A Responsabilidade Social no Brasil

Em seu artigo *A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável*, RICO (2004)⁷ aponta que até o início do nosso processo de industrialização e mesmo a partir dele as ações sociais empresariais foram heterogêneas, pontuais, dependentes e tuteladas pelo Estado. A prática dessas ações era uma forma de os ricos ascenderem aos valores aristocráticos, pela prática do "bem" através de esmolas (SPOSATI, 1988). O Estado brasileiro limitava-se a reconhecer as ações assistenciais praticadas pelas irmandades, atribuindo um papel diferenciado à Igreja.

A partir da década de 60, com a publicação de uma Carta de Princípios da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas, esta mentalidade filantrópica começou a ser modificada. Um dos princípios desta Associação baseava-se na aceitação por seus membros de que a empresa, além de produzir bens e serviços, possui uma função social que realiza em nome dos trabalhadores e do bem-estar da comunidade.

Este foi um marco para a responsabilidade social no Brasil pois neste documento o termo responsabilidade social é utilizado relacionado a empresas pela primeira vez.

A idéia começou a ser discutida e difundida, entretanto, devido ao contexto do período, a ditadura militar atrapalhou a implementação das idéias de mudança e transformação.

⁷ RICO, Elisabeth de Melo. São Paulo. *Perspect.* vol.18 nº4. São Paulo. Oct./ Dec.2004

A partir do processo de transição democrática na década de 80, é que se pode identificar uma ação social empresarial com a expectativa de participação no desenvolvimento social do país.

Neste período houve um redefinir de papéis devido à crise do modelo de desenvolvimento baseado na ação e proteção estatal. Desta forma as empresas passaram a ter outro posicionamento frente à sociedade e ao mercado.

De acordo com TORRES :

Dessa forma, pode-se compreender o quanto essa prática - e este recorrente discurso – de ação social das empresas está relacionada, ao mesmo tempo, com a reestruturação do Estado, com uma renovação do empresariado nacional no Brasil e com o processo de substituição das ações compensatórias. Já no contexto dos EUA e Europa, relaciona-se à crise de Bem-Estar Social, o Welfare State assistencial, que buscava garantir integralmente o bem-estar de todos os cidadãos. (p.140)

A Abertura Política e a promulgação da Constituição de 1988 trouxeram consigo uma maior participação da sociedade e o fortalecimento e consolidação de algumas instituições como os sindicatos e as empresas, decretando a falência do modelo intervencionista de caráter estatal.

Este período é marcado pela ampla atuação e organização da sociedade, com greves, lutas pelas questões étnicas, raciais, conquistas femininas e pela defesa do meio ambiente; o que transformou a mentalidade fora e dentro das empresas.

Em 1984, a Nitrofertil, empresa do pólo petroquímico de Camaçari, no Estado da Bahia, publica o primeiro *balanço social* do Brasil. O documento registrava ações internas realizadas e o processo participativo desenvolvido na empresa naquele período. Este relatório foi seguido por outras empresas como a Femaq e o Sistema Telebrás, mas somente 6 anos após, o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) produziu e tornou público um relatório completo divulgando as ações sociais realizadas.

A partir destas iniciativas, o movimento de valorização da responsabilidade social empresarial ganha forte impulso na década de 90, através também das ações de entidades não-governamentais, institutos de pesquisa e mais empresas sensibilizadas com a questão.

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) tendo como principal articulador e representante o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, promoveu de forma definitiva o balanço social. Em 1993 Betinho e o IBASE lançaram a Campanha Nacional de Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida com o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE). Este é o marco da aproximação dos empresários com as ações sociais.

Em São Paulo um grupo de empresários preocupados com a inserção de suas empresas no universo das ações sociais criou o GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, em 1995. Uma entidade preocupada com temas como filantropia, cidadania e responsabilidade social. E que já após alguns anos contava com 80 organizações sendo considerada uma das instituições de maior destaque e atuação em relação a questões vinculadas à responsabilidade social brasileira.

Diversas outras instituições e organizações foram criadas e desenvolveram papel importante no nascimento e consolidação da responsabilidade social no Brasil, entre elas destacam-se: ADCE, Fundação e Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (FIDES), Pensamento Nacional das Bases Empresariais, IBASE, GIFE e mais recentemente o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, criado pelo empresário Oded Grajew em 1998.

Como é apresentado em seu site (www.ethos.org.br), o Instituto Ethos é uma organização sem fins lucrativos que tem como associados algumas centenas de empresas em operação no Brasil, de diferentes portes, setores e atividades. A

entidade tem como missão mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade mais próspera e justa.

Pretende disseminar a prática social através de atividades de intercâmbio de experiências, publicações, programas de eventos voltados para seus associados e para a comunidade de negócios em geral, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e ambientalmente sustentável além de uma cultura empresarial baseada na ética, princípios e valores.

Neste novo cenário de adesão ao movimento social, o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) entre os anos de 1999 e 2001, realizou a Pesquisa Ação Social das Empresas nas cinco regiões do país, visando conhecer as ações sociais do setor empresarial nacional.

Em 2000, o Instituto Ethos concebeu os *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*, como um sistema de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de responsabilidade social nas empresas. O trabalho de divulgação desse instrumento também tem como objetivos estimular a adesão de novas empresas e permitir que a sociedade conheça e aprecie as melhores políticas e práticas já existentes.

O movimento em busca de instrumentos para exercer a responsabilidade social empresarial tem crescido no Brasil, algumas empresas já estão bem adiantadas em sua implementação, outras, dão seus primeiros passos. Para melhor entender este processo os próximos itens apresentam na seqüência: os tipos de responsabilidade social e as diferentes visões sobre o que engloba a responsabilidade social.

1.4 Tipos de Responsabilidade Social

De acordo com o modelo piramidal de Archie Carrol (citado em Daft, 1999)⁸, a responsabilidade social da empresa pode ser subdividida em quatro tipos: econômica, legal, ética e discricionária (ou filantrópica). A Figura 1 apresenta este modelo, onde "(...) as responsabilidades são ordenadas da base para o topo em função de sua magnitude relativa e da frequência dentro da qual os gerentes lidam com cada aspecto" (Daft, 1999, p90). A seguir são apresentados conceitos relativos a cada um dos quatro tipos:

Figura 1 – Os quatro tipos de responsabilidade social
Total Responsabilidade Social da Organização



⁸ Fontes: Archie B. Carrol, "A Three-Dimensional Conceptual Model of Performance," *Academy of Management Review* 4" (1979), 499; e "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management Corporate Stakeholders," *Business Horizons* 34" (julho-agosto de 1991), 42 citado em DAFT, Richard L., "Administração", p.90, 1999.

(1) Responsabilidade Econômica : localiza-se na base da pirâmide, pois é o principal tipo de responsabilidade social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pela qual as empresas existem. Ter responsabilidade econômica significa produzir bens e serviços que a sociedade necessita, e quer, a um preço que possa garantir a continuação das atividades da empresa, de forma a satisfazer suas obrigações com os investidores e maximizar os lucros para os seus proprietários e acionistas. Segundo Friedman (citado em Daft, 1990, p. 90), esta abordagem significa que o ganho econômico é a única responsabilidade social.

(2) Responsabilidade Legal: define o que a sociedade considera importante com respeito ao comportamento adequado da empresa. Ou seja, espera-se das empresas que atendam as metas econômicas dentro da estrutura legal e das exigências legais, que são impostas pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas estaduais e agências de regulamentação do governo federal. No mínimo, espera-se que as empresas sejam responsáveis pela observância das leis municipais, estaduais e federais, por parte dos seus funcionários (Daft, 1999, p.90-91).

(3) Responsabilidade Ética: inclui comportamentos ou atividades que a sociedade espera das empresas, mas que não são necessariamente codificados na lei e podem não servir aos interesses econômicos diretos da empresa (Daft, 1999, p.91). O comportamento antiético, que ocorre quando decisões permitem a um indivíduo ou empresa obter ganhos a custo da sociedade, deve ser eliminado. Para serem éticos, os tomadores de decisão das empresas devem agir com equidade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais.

(4) Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica: é puramente voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social não imposta pela economia, pela lei ou pela ética (Daft, 1999, p.91). A atividade discricionária inclui: fazer doações a obras beneficentes; contribuir financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de caridade que não oferecem retornos para a empresa e nem mesmo são esperados.

1.5 Diferentes visões da responsabilidade social

Sendo responsabilidade social um conceito novo e que, recentemente, vem ganhando importância no meio empresarial, tornou-se uma nova área do conhecimento do mundo empresarial. Melo Neto (2004)⁹, aponta algumas visões a este respeito:

- a) A responsabilidade social como atitude e comportamento empresarial ético e responsável. É o dever e compromisso da empresa em assumir uma atitude transparente, responsável e ética em suas relações com os seus diversos públicos-alvo (governo, clientes, fornecedores, comunidade, etc).
- b) A responsabilidade social como um conjunto de valores. São valores que incorporam não apenas conceitos éticos, mas uma série de outros conceitos que lhes dão sustentabilidade, como, por exemplo, auto-estima dos empregados, desenvolvimento social e outros.
- c) A responsabilidade social como postura estratégica empresarial. É centrada na valorização do seu negócio em termos de faturamento, vendas, market share. A responsabilidade social é vista como ação social que gera retorno positivo para os negócios.
- d) A responsabilidade social como estratégia de relacionamento. Com o foco na melhoria da qualidade do relacionamento com os seus diversos públicos-alvo, a

empresa usa a responsabilidade social como estratégia de marketing de relacionamento, em especial com clientes, fornecedores e distribuidores.

- e) A responsabilidade social como estratégia de marketing institucional. Neste caso o exercício da responsabilidade social é orientado para a melhoria da imagem institucional da empresa, o que se traduz na melhoria de sua reputação. São os ganhos institucionais da condição de empresa- cidadã que justificam os investimentos em ações sociais encetadas pela empresa.
- f) A responsabilidade social como estratégia de valorização das ações da empresa (agregação de valor). Para a gerente de comunicação da Dow Química, Georgete Pereira, “a reputação de uma empresa e o valor de suas ações no mercado andam juntos”¹⁰.
- g) A responsabilidade social como estratégia de recursos humanos. O foco está nos empregados e seus dependentes. O objetivo é garantir a satisfação dos empregados, reter os seus principais talentos e aumentar a produtividade.
- h) A responsabilidade social como estratégia de valorização dos produtos/ serviços. O objetivo é atestar não apenas qualidade dos produtos e/ou serviços da empresa, mas também lhes conferir o status de “socialmente corretos”.

⁹ Melo Neto, Francisco Paulo de. Gestão da Responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro/ Rio de Janeiro: Qualitymark 2ªEd. 2004.p. 39-42.

¹⁰ Cecato, Valdete. “Empresas ganham com aposta no social”, Gazeta Latino-Americana, 12 a 18/06/00, p.6.

- i) A responsabilidade social como estratégia social de inserção na comunidade. A empresa busca aprimorar suas relações com a comunidade e a sociedade e também busca definir novas formas de continuar nelas inserida.
- j) A responsabilidade social como estratégia social de desenvolvimento da comunidade. A empresa assume o papel de agente do desenvolvimento local, juntamente com outras entidades comunitárias e o próprio governo.
- k) A responsabilidade social como promotora da cidadania individual e coletiva. É a empresa que, mediante suas ações, ajuda a tornar seus empregados verdadeiros cidadãos e contribui para a promoção da cidadania na sociedade e na comunidade.
- l) A responsabilidade social como exercício da consciência ecológica. É a responsabilidade ambiental. A empresa investe em programas de educação e de preservação do meio ambiente. Em decorrência disto, torna-se uma difusora de valores e práticas ambientalistas.
- m) A responsabilidade social como exercício da capacitação profissional. Tal abordagem é utilizada pela Ação Comunitária do Brasil – ACB – que utiliza o seguinte conceito de Assistência: “Criar condições para que as pessoas assistidas se capacitem profissionalmente”. Está portanto, diretamente relacionado ao exercício da capacitação profissional de membros da comunidade e empregados da própria empresa.

n) A responsabilidade social como estratégia de integração social. Este conceito parte do pressuposto de que o maior desafio histórico da nossa sociedade atual é o de criar condições para que se atinja a efetiva inclusão social no país.

É importante para empresa definir a sua visão de responsabilidade social, escolher seu **foco de atuação** (meio ambiente, cidadania, recursos humanos, etc), **estratégia de ação** (negócios, marketing de relacionamento, marketing institucional, etc) e **papel principal** (difusora de valores, promotora da cidadania, capacitadora, formadora de novas consciências, disseminadora de conhecimentos etc.).

Com estes três elementos: foco, estratégia e papel, a empresa define a sua visão predominante e visões secundárias de responsabilidade social e assim pode atuar nas ações sociais.

Melo Neto & Brennand (2004, p.32), a respeito da Responsabilidade Social concluem:

“Responsabilidade Social Interna (respeito aos funcionários, pagamento de salários justos, benefícios, capacitação, desenvolvimento, qualidade de vida no trabalho, estímulo à criatividade, promoção e retenção de talentos, etc.) e Externa (ações sociais voltadas para a comunidade)”.

Após a implementação da responsabilidade social dentro da empresa já é possível verificar, através de indicadores e certificações, como está o processo e o que pode melhorar. O próximo item apresentará os principais indicadores e certificações utilizadas pelas empresas no Brasil.

1.6 Indicadores e Certificações da Responsabilidade Social

Devido à importância da prática de uma gestão corporativa que leve em consideração, além da questão econômica, questões éticas, ambientais e sociais, surgiram diversos padrões e normas, além de indicadores e certificações que verificam e atestam o exercício da responsabilidade social dentro das empresas.

Com o objetivo de avaliar o desempenho social das empresas o Instituto Ethos concebeu em 2000, indicadores que compreendem as seguintes áreas: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade e governo e sociedade. A seguir uma breve explicação sobre o que abrange cada um deles.

No item **valores e transparência**, o desempenho social corporativo está associado a ações do tipo elaboração de documentos que definem princípios e valores da responsabilidade social (como por exemplo o Código de Ética) e o gerenciamento de tais princípios e valores, através de atitudes e comportamentos empresariais como: adoção de práticas de combate e prevenção a comportamentos antiéticos (por exemplo recebimento de propinas e presentes, comissões ilícitas, favores pessoais, etc.), gerenciamento do relacionamento com o governo (por exemplo, proibição do uso do chamado “caixa dois”, práticas de sonegação fiscal, etc.) gestão da transparência de práticas de gestão (por exemplo, publicação do balanço social e demais relatórios, divulgação dos resultados, etc).

Quanto ao **público interno**, compreende as seguintes ações: ações de cumprimento das obrigações trabalhistas; ações de gestão do ambiente e da qualidade de vida no trabalho; ações de gestão de benefícios; ações de gestão da expressão da diversidade (sobretudo com ênfase no combate às práticas

discriminatórias); ações de adaptação do ambiente físico de trabalho às pessoas portadoras de deficiência; ações de incentivo à participação dos funcionários em sindicatos e associações de classe; ação de incentivo ao desenvolvimento profissional e ações de divulgação e democratização de informações.

No item **meio ambiente**, estão previstas ações como: coleta seletiva de lixo, redução do consumo de papel, energia e água; adoção de políticas de compras que favorecem fornecedores que utilizam práticas de preservação ambiental; avaliação do impacto ambiental (por exemplo, emissão de poluentes, erosão do solo, consumo de energia, etc.); e educação ambiental (por exemplo, realização de campanhas valorizando o meio ambiente, reciclagens, etc.).

No relacionamento com **fornecedores**, acompanhamento e avaliação dos princípios e valores adotados; monitoramento da política de responsabilidade social utilizada (por exemplo, se o fornecedor cumpre com as suas obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais, respeita os direitos humanos, etc.); gestão do intercâmbio social (por exemplo, troca de informações, parcerias em programas e projetos sociais, etc.) e apoio a fornecedores oriundos da economia social e popular, e do Terceiro Setor.

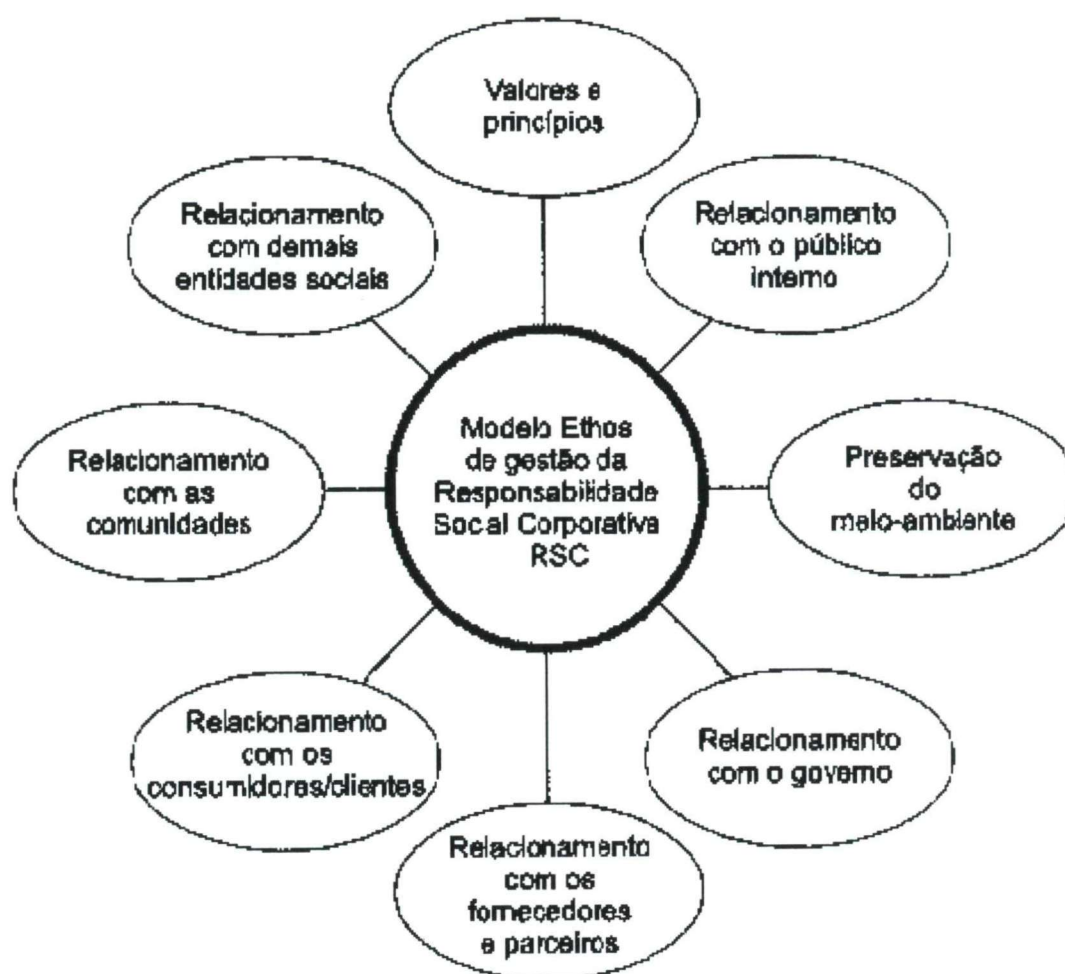
No item, **consumidores/clientes**, o modelo prevê as seguintes ações: comunicação com clientes (por exemplo, informações úteis, canal aberto para reclamações, elogios e sugestões, instruções e avisos úteis na embalagem do produto, etc.); identificação e solução dos problemas levantados pelos clientes, combate às práticas de manipulação publicitária e de propaganda enganosa e do uso de preconceitos em ações de comunicação; prevenção e preservação da saúde dos clientes e comportamento pró-ativo da empresa no sentido de valorização dos produtos ou serviços dos clientes.

No âmbito da **comunidade**, a empresa socialmente responsável deve adotar e implementar as seguintes ações: gerenciamento do relacionamento com a comunidade vizinha (situada no entorno da empresa, tendo em vista evitar ou diminuir os impactos negativos causados); promoção do desenvolvimento econômico local (por exemplo, apoio às micro e PME's locais, fomento da economia social local, contratação de funcionários que residem na comunidade, utilização de serviços de ONG's e associações locais, etc.); fomento ao trabalho voluntário de funcionários da empresa em seus projetos comunitários; (patrocínio ou adoção de entidades locais de caráter filantrópico); incentivo a práticas de mutirão e trabalho voluntário executadas pelos moradores da comunidade; gerenciamento de parcerias com entidades locais; gestão da sinergia negócio-causa social e gestão dos benefícios locais.

E finalmente o item **governo e sociedade**, envolve as seguintes ações: participação da empresa em organizações e associações empresariais (como por exemplo, organizações empresariais, associações comerciais, fóruns, etc.), em busca de soluções inovadoras que possam beneficiar a própria empresa, seus clientes, parceiros e a comunidade em geral; ações de conscientização cívica (por exemplo incentivo ao voto consciente, à prática da cidadania, à aquisição de documentos como certidões de nascimento, carteira de trabalho, etc.); incentivos aos funcionários para o exercício de seus direitos de cidadania e uma participação mais efetiva na vida social e política da comunidade e do país; ações de investimento na melhoria dos equipamentos e patrimônios públicos (por exemplo, praças, escolas, bibliotecas, postos de saúde, centro de documentação e memória, etc.), de interesse da comunidade local.

Este modelo de Responsabilidade Social desenvolvido pelo Instituto Ethos, baseou-se no novo conceito de cidadania empresarial estendida, pois amplia enormemente o escopo de atuação social da empresa. A figura abaixo representa o modelo completo.

Figura 2. Modelo Ethos de Gestão da Responsabilidade Social Corporativa¹¹



¹¹ Melo Neto & Fróes. Modelo Ethos de Gestão da Responsabilidade Social Corporativa. (2004) p.201

O aumento da competitividade e a maior exigência pelo consumidor por produtos e serviços socialmente corretos, fazem com que as empresas procurem se adequar a normas e padrões, impostos por entidades certificadoras. A empresa ao adquirir o selo ou a certificação, atesta para o mercado sua boa prática organizacional. São exemplos de certificações:

- ❖ **Selo Balanço Social / Betinho**: selo criado em 1998 pelo IBASE. Ele é conferido **anualmente** a todas as empresas que publicam o balanço social no modelo sugerido pelo IBASE, respeitando a metodologia e critérios solicitados;
- ❖ **Selo Empresa Amiga da Criança**: selo criado pela Fundação Abrinq. Ele é conferido a empresas que não utilizam mão-de-obra infantil e ajudam na melhoria das condições de vida de crianças e adolescentes;
- ❖ **ISO 14.000** é a certificação criada pela *International Organization for Standardization* (ISO). Essa ISO atesta a performance ambiental da empresa.
- ❖ **AA1000** criada em 1996 pelo *Institute of Social and Ethical Accountability*, (ISEA) é uma certificação de cunho social, que enfatiza, principalmente, a relação da empresa com seus *stakeholders*. Tem como característica principal o caráter evolutivo, visto que é uma avaliação anual.

- ❖ **SA 8000** é uma certificação internacional criada em 1997 pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA)*, a *Social Accountability 8000* é considerada uma das normas internacionais mais conhecidas. Ela enfatiza relações trabalhistas e busca garantir a não-existência de ações anti-sociais, como por exemplo: trabalho infantil, trabalho escravo ou discriminação.

2 - O SETOR DE COSMÉTICOS E A EMPRESA NATURA

2.1 Caracterização do setor de cosméticos

Para melhor entender a dinâmica da empresa Natura e suas atividades, faz-se necessária a caracterização do setor em que ela atua, o setor de cosméticos. Para isso serão utilizadas informações da Associação Brasileira de Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), do Instituto Euromonitor, do Estudo da Competitividade de Cadeias Integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio (Cadeia: cosméticos), realizado em 2002 por GARCIA e FURTADO e, também do artigo Panorama da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos realizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

De maneira geral esse setor é caracterizado pela presença de grandes empresas internacionais, com atuação global, diversificadas ou especializadas nos segmentos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, e pelas pequenas e médias empresas nacionais, em grande número, focadas na produção de cosméticos. A simplicidade da base técnica (manipulação de fórmulas relativamente simples) pode ser um fator que justifica a vasta quantidade de pequenas e médias empresas nacionais. É até comum encontrar empresas de cosméticos que se desenvolveram a partir de antigas farmácias de manipulação (BNDES).

De acordo com GARCIA e FURTADO (2002), esta não é uma característica apenas da indústria brasileira e sim, uma estratégia das grandes empresas internacionais do setor, que possuem atividades diversificadas que vão desde a fabricação de produtos de higiene e limpeza até a indústria de alimentos, passando pela indústria de cosméticos.

Os países desenvolvidos como Estados Unidos, França, Itália, Alemanha, entre outros, são os principais atores do comércio internacional do setor e, ao mesmo tempo, possuem os maiores mercados consumidores desses produtos, o que demonstra o vigor econômico desta indústria.

Outro aspecto importante diz respeito à questão das barreiras, apesar de grandes atores do comércio internacional, os países desenvolvidos praticam níveis de tarifas bem reduzidos o que demonstra que não existem barreiras comerciais significativas restringindo o acesso ao grande mercado consumidor, mas sim barreiras econômicas, associadas sobretudo com a elevada capacidade técnica e produtiva das empresas dos países centrais.

Outra característica desse setor é a constante necessidade de apresentar novidades. Para cumprir esse objetivo, são investidas anualmente grandes somas de recursos em lançamentos e promoções de novos produtos. Entre os fatores relevantes da competitividade das empresas, destaca-se a importância dos ativos comerciais, como marca, embalagens e canais de comercialização e distribuição (BNDES).

No Brasil, o primeiro ponto que merece destaque é o elevado crescimento que o setor vem conhecendo ao longo dos últimos anos. O Brasil alcançou, no ano passado, a terceira colocação no ranking entre os maiores mercados consumidores de produtos de higiene e beleza, só ficando atrás de Estados Unidos e Japão, como mostra a tabela a seguir:

Tabela 1. Mercado Mundial Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

US\$ Bilhões (preço ao consumidor)		2006	%	
			Crescimento	Participação
	Mundo	269.909	4,8	-
1	Estados Unidos	50.446	2,9	18,7
2	Japão	29.771	-4,2	11,0
3	Brasil	18.203	26,2	6,7
4	França	14.114	1,6	5,2
5	Alemanha	13.578	1,2	5,0
6	Reino Unido	12.907	-1,3	4,8
7	China	11.700	11,6	4,3
8	Itália	10.050	2,0	3,7
9	Rússia	8.453	14,4	3,1
10	Espanha	7.771	6,4	2,9
Total TOP TEN		176.992	4,1	65,6

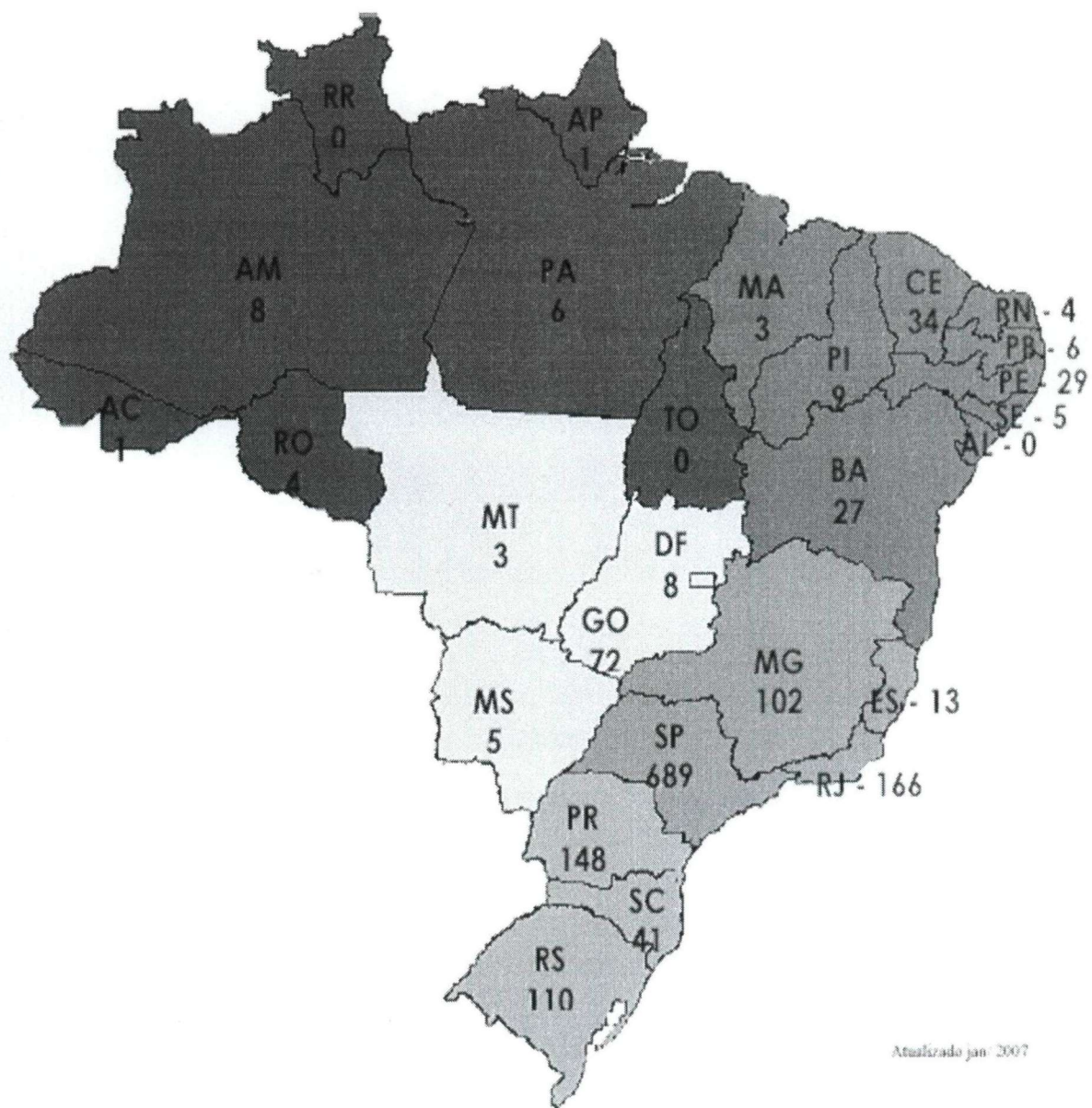
Fonte: Euromonitor

De acordo com dados do Instituto de Pesquisas Euromonitor, apresentados na tabela 1, o Brasil ocupa a terceira posição no ranking mundial do mercado consumidor de cosméticos. Em 2005, o País já havia desbancado mercados tradicionais, como a Alemanha e a Inglaterra. Agora, com vendas no valor de US\$ 18,2 bilhões (preço ao consumidor), superou também o mercado francês, perdendo apenas para o Japão e os EUA. Esta subida no ranking se deve a um crescimento de 26,2 % no mercado interno, segundo dados da ABIHPEC.

Existem no Brasil 1.494 empresas atuando no mercado de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, sendo 15 empresas de grande porte, com faturamento líquido após os impostos acima dos R\$ 100 milhões e

representam 72,8% do faturamento total. As empresas estão distribuídas por região/estado da seguinte forma:

Figura 3. Distribuição das empresas por região/estado:



Fonte: Abihpec/ Atualizado 2007.

O dinamismo do setor de cosméticos é o responsável pela criação de pólos industriais. De acordo com a figura 3, no Brasil os estados que mais concentram indústrias são: São Paulo (689), seguido de Rio de Janeiro (166) e Paraná (148).

O Pólo Brasileiro do Cosmético localizado em Diadema (SP) foi criado por decreto municipal em 2004. Ao longo dos anos a cidade atraiu uma Cadeia Produtiva completa com centenas de empresas que vão de produtos acabados, matérias primas, máquinas e equipamentos, embalagens, profissionais e serviços, enfim, todo o universo de empresas ligadas ao setor. Hoje 10% das empresas do País encontram-se no município. A região Metropolitana de Curitiba tem tudo para trilhar o mesmo caminho, há alguns meses o SEBRAE iniciou um projeto com as indústrias da região.

Tabela 2 . Distribuição fabricantes por estado/região.

Região	UF	Ind. 2002	Ind. 2003	Var. % 03/02	Ind. 2004	Var. % 04/03	Ind. 2005	Var. % 05/04	Ind. 2006	Var. % 06/05	Var. % 06/02	Saldo s/05
NORTE	AC	1	1	0,0	1	0,0	1	0,0	1	0	0,0	0
	AM	6	5	-16,7	7	40,0	7	0,0	8	14,2857	33,3	1
	RO	2	2	0,0	3	50,0	4	33,3	4	0	100,0	0
	PA	4	4	0,0	5	25,0	6	20,0	6	0	50,0	0
	TO	0	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	N.A.	0
	AP	0	0	N.A.	0	N.A.	1	N.A.	1	0	N.A.	0
	RR	0	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	N.A.	0
	Total	13	12	-7,7	16	33,3	19	18,8	20	5,26316	53,8	1
CENTRO - OESTE	MS	4	4	0,0	4	0,0	4	0,0	5	25,0	25,0	1
	GO	43	50	16,3	53	6,0	63	18,9	72	14,3	67,4	9
	DF	5	6	20,0	6	0,0	6	0,0	8	33,3	60,0	2
	MT	2	2	0,0	3	50,0	3	0,0	3	0,0	50,0	0
	Total	54	62	14,8	66	6,5	76	15,2	88	15,8	63,0	12
NORDESTE	MA	2	3	50,0	3	0,0	3	0,0	3	0,0	50,0	0
	PI	5	5	0,0	8	60,0	9	12,5	9	0,0	80,0	0
	CE	28	29	3,6	28	-3,4	29	3,6	34	17,2	21,4	5
	BA	4	5	25,0	11	120,0	21	90,9	27	25,6	575,0	6
	RN	2	2	0,0	2	0,0	2	0,0	4	100,0	100,0	2
	PB	2	2	0,0	3	50,0	4	33,3	6	50,0	200,0	2
	PE	7	8	14,3	13	62,5	22	69,2	29	31,8	314,3	7
	SE	1	1	0,0	1	0,0	2	100,0	5	150,0	400,0	3
	AL	0	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	0	N.A.	N.A.	0
	Total	51	55	7,8	69	25,5	92	33,3	117	27,2	129,4	25
SUDESTE	MG	57	67	17,5	82	22,4	92	12,2	102	10,9	78,9	10
	ES	8	9	12,5	9	0,0	11	22,2	13	18,2	62,5	2
	RJ	140	144	2,9	152	5,6	157	3,3	166	5,7	18,6	9
	SP	460	530	15,2	604	14,0	643	6,5	689	7,2	49,8	46
	Total	665	750	12,8	847	12,9	903	6,6	970	7,4	45,9	67
SUL	PR	118	123	4,2	131	6,5	137	4,6	146	8,0	26,4	11
	SC	22	25	13,6	34	36,0	35	2,9	41	17,1	66,4	6
	RS	97	96	-1,0	95	-1,0	105	10,5	110	4,8	13,4	5
	Total	237	244	3,0	260	6,6	277	6,5	299	7,9	26,2	22
TOTAL BRASIL	1.020	1.123	10,1	1.258	12,0	1.367	8,7	1.494	9,3	46,5	127	

Fonte: ANVISA

Os dados da tabela 2 revelam que entre 2002 e 2006 o país apresentou um crescimento de 46,5% no número de empresas instaladas do setor de cosméticos. Números que confirmam a atratividade que o setor possui devido aos ótimos resultados que vem alcançando nos últimos anos, acima da média de crescimento da economia.

Fora do eixo sul-sudeste Goiás é o estado que mais concentra empresas possuindo a marca expressiva de 72 indústrias instaladas.

Canais de distribuição - A produção da industria é distribuída de três formas:

- **distribuição tradicional**, incluindo atacado e lojas de varejo;
- **venda direta**, evolução do conceito de vendas domiciliares;
- **franquia**, lojas especializadas e personalizadas.

Emprego - Sob o aspecto do emprego, o setor também apresentou resultados importantes.

Tabela 3. Oportunidades de trabalho criadas pelo setor 2006.

OPORTUNIDADES DE TRABALHO ('000)				
	1994	2006	Crescimento 2006/1994	Crescimento Médio Anual
Produção e Administração	30,1	57,5	91,1%	5,5%
Lojas de Franquia	11,0	27,5	150,0%	7,9%
Revendedoras – Vendas Diretas	510,0	1.644,6	222,5%	10,2%
Profissionais de Beleza	579,0	1.205,8	108,3%	6,3%
TOTAL	1.130,1	2.935,4	159,7%	8,3%

Fonte: ABIHPEC, ABEVD, FIESP, ABF, IBGE e FEC-Fundação Euclides da Cunha.

A partir da tabela 3, é possível verificar uma característica marcante do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos que é a capacidade de geração de oportunidades de trabalho. Os dados apontam que o setor emprega 57,5 mil profissionais só nas áreas de produção e administração. O destaque fica com a prática de comercialização, que no ano de 2006 na modalidade venda direta obteve um crescimento médio anual de 10,2%, alcançando a marca de mais de 1,6 milhões de pessoas. Esta é a modalidade de comercialização mais procurada pelas mulheres oriundas de classe média e baixa, que desejam um complemento de renda para suas famílias,.

Há uma grande quantidade de pequenas e médias empresas com atividades neste setor. Por ser uma indústria que apresenta reduzidas barreiras à entrada (na verdade, a principal atividade industrial do setor é a manipulação de fórmulas), há um estímulo ao surgimento de uma grande quantidade de empresas de pequeno e médio porte. É até comum encontrar empresas de cosméticos que se desenvolveram a partir de antigas farmácias de manipulação. Todavia, essas empresas, mesmo que possuam produtos competitivos em preços, geralmente são incapazes de atuar em um maior escopo de mercado, em virtude da falta de capacitações acumuladas nas atividades de distribuição e comercialização desses produtos.

Outra característica desse setor é a constante necessidade de apresentar novidades. Para cumprir esse objetivo, são investidas anualmente grandes somas de recursos em lançamentos e promoções de novos produtos. Entre os fatores relevantes para a competitividade das empresas, destaca-se a importância dos ativos comerciais, como marca, embalagens e canais de comercialização e distribuição.

Segundo a Abihpec, o setor quase dobrou o faturamento nos últimos cinco anos e, mesmo com a desvalorização cambial, as vendas para outros países aumentaram 20% em relação a 2005.

Esse elevado crescimento está associado em grande parte com uma expressiva elasticidade-renda da demanda pelos produtos cosméticos. Nos momentos de elevação da renda pessoal da economia, o consumo de produtos cosméticos tem crescido mais que proporcionalmente.

Outro fator importante observado por Garcia e Furtado (2002):

“ (...) é a presença importante de empresas e marcas nacionais, que competem com as grandes firmas internacionalizadas que também atuam no mercado doméstico. Mais importante do que isso é que essas empresas brasileiras possuem uma participação expressiva no mercado, calcada na existência de densas capacitações técnicas e produtivas e sustentadas por ativos comerciais estabelecidos e construídos ao longo de sua trajetória. Além disso, algumas dessas empresas têm dado alguns passos (tímidos, é verdade) na direção de sua internacionalização produtiva”.

2.2. A empresa Natura – Linha do tempo.

As informações a seguir foram retiradas do site da empresa www.natura.net e também de publicações das revistas Ser Natura Colaborador.

A Natura inicia suas atividades em 1969, quando Antonio Luiz da Cunha Seabra funda a empresa com capital equivalente ao valor de um Fusca e cerca de 7 colaboradores, em um pequeno prédio na Vila Mariana, com produtos que exploram ativos naturais, comercializados pelo próprio Seabra em uma única loja na Rua Oscar Freire, nos Jardins em São Paulo. Nesta época surge a primeira logomarca da empresa.

No ano de 1974 a empresa opta pelo sistema de vendas diretas. Surgem as consultoras Natura.

Em 1979 novas empresas (Pró-estética, Meridiana, Lárc em Ciei) agregam-se ao grupo e formam o sistema Natura.

Na década de 1980 a Natura vive uma fase de expansão, tanto na linha de produtos como na presença da marca no País. No período considerado a “década perdida” para a economia brasileira em geral, a Natura cresceu 35 vezes.

Em 1983, a Natura tornou-se uma das primeiras fábricas de bens de consumo contínuo a comercializar produtos com recargas ou refil.

Em 1989, as quatro empresas que formavam o sistema Natura fundem-se e uma ampla reorganização interna dá início à atual constituição da companhia.

No período de 1990 a 1992, a Natura deixa explícitos Crenças e Valores e formaliza o compromisso social. A empresa prepara-se para a abertura do mercado brasileiro às importações.

Entre 1993 e 1997 a Natura cresce 5,5 vezes. Em 1994 inicia a internacionalização com presença crescente na Argentina, Chile e Peru.

Entre 1998 e 1999 a Natura participa da criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e também em 1999, adquire a Flora Medicinal, tradicional fabricante de produtos fitoterápicos, para aquisição de tecnologia na produção de produtos à base de plantas, seguindo sua estratégia de desenvolvimento de produtos baseados na biodiversidade brasileira. A aquisição também visava o ganho de conhecimento dos canais de venda de varejo – considerável potencial de distribuição de cosméticos a médio e longo prazo.

No ano 2000, a Natura passa por uma fase de investimentos em infraestrutura e capacitação, com a construção do Espaço Natura em Cajamar no estado de São Paulo. Este também foi o ano do lançamento da linha Natura Ekos, com o uso sustentado de ativos da biodiversidade brasileira.

Em 2001, o Espaço Natura é inaugurado para pesquisa, desenvolvimento, treinamento e logística de suas operações. A conclusão da fábrica permitiu a fabricação de produtos de alta qualidade, proporcionou flexibilidade e eficiência produtiva, além de baixas necessidades de investimento para futuras expansões. Neste mesmo ano a Natura publica o primeiro Relatório Anual da América Latina seguindo o modelo da Global Report Initiative GRI, que desenvolve modelos de relatórios voluntários sobre o impacto social e ambiental das empresas.

No ano de 2004 a Natura abre seu capital e obtém a certificação segundo a norma ISO 14001.

O ano de 2005 marca o início das operações no México, apesar de há dois anos já vender seus produtos nos *free shops* do país e ter há pouco iniciado as vendas em *free shops* de Cancun e Aruba. Seguindo a estratégia de

internacionalização, abre sua primeira loja na Europa, em Paris, com investimentos previstos de US\$ 21 milhões. Para mercados fora da América Latina, a empresa tem em andamento o projeto chamado *Ekos International*, com a estratégia de vender apenas produtos desta linha, explorando a imagem da biodiversidade brasileira com produtos compostos unicamente de ingredientes naturais.

Em 2007 a Natura declara o compromisso de neutralizar as suas emissões de gases de efeito estufa, para em 2008 tornar-se “Carbono Neutro”.

3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES DA EMPRESA

Perfil da Organização.

A Natura é uma empresa brasileira que iniciou suas atividades há quase quatro décadas. No Brasil, é líder no setor de cosméticos, e sua marca está entre as mais admiradas do mercado. Nos últimos quatro anos, sua participação no mercado brasileiro saltou de 12% para 22,8%.

Em 2006, obteve uma receita bruta consolidada de R\$ 3,9 bilhões, 19,9% superior à registrada em 2005.

Com sede em Cajamar, no estado de São Paulo, que abriga um moderno centro integrado de pesquisa, produção e logística, opera também com unidades administrativas, industriais e comerciais em outras localidades, em Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo e Distrito Federal. Considerando a presença em todos os mercados em que atua, são mais de 5 mil colaboradores.

Além do Brasil, está presente na Argentina, no Chile, no México, no Peru, na Venezuela e na França. A distribuição de seus produtos é realizada por meio da venda direta, com o envolvimento de mais de 617 mil Consultoras e Consultores.

Desde 2004 é uma companhia de capital aberto, com ações listadas no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa).

Participante de um mercado oligopolista, para Natura, a inovação é um fator essencial para o seu crescimento e a perenidade dos negócios. Em 2006, as aplicações na área corresponderam a 3,2% da receita líquida, em comparação com 2,9% no ano anterior, o que corresponde a um valor absoluto investido de R\$ 87,8

milhões, um aumento de 30,8% em relação a 2005. O resultado desse investimento foi o lançamento de 225 novos produtos em 2006, contra 213 no exercício anterior.

A Natura desde o ano 2000 vem relatando suas atividades nos campos econômico, social e ambiental.

Para apresentar as informações sobre o desempenho econômico, financeiro, adota as normas da Comissão de valores Mobiliários (CVM), e da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca).

Para os aspectos de responsabilidade corporativa e sustentabilidade, utiliza a versão mais recente dos indicadores da *Global Reporting Initiative* o GRI-G3.

A GRI foi criada em 1997, é uma entidade internacional independente que desenvolve modelos de relatórios, para uso voluntário, que permitem medir o impacto econômico, social e ambiental de atividades, produtos e serviços das empresas. Mantida por fundações, institutos, empresas e organizações de todo o mundo, a GRI conta com a colaboração de vários públicos, interessados em informações corretas e transparentes. A Natura é *Organisational Stakeholder* da instituição desde 2004 e colaborou com o grupo de trabalho que desenvolveu a terceira geração de diretrizes da instituição. Além de seguir as recomendações dessas entidades na preparação do relatório, a Natura adota as melhores práticas de comunicação transparente difundidas pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberj), da qual é associada.

As informações do relatório Anual 2006 da Natura serão apresentadas a seguir, de maneira resumida, sem prejuízo de sua veracidade e conteúdo. Utilizar-se-á, para garantir fidelidade ao documento-fonte, a linguagem na primeira pessoa do singular, empregada pelos redatores, e sempre entre aspas. As informações completas poderão ser encontradas no site da empresa - www.natura.net.

Para fins didáticos, a organização dos dados será de acordo com modelo do Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial onde os indicadores estão divididos em sete grandes temas:

- 1) Valores e Transparência
- 2) Comunidade Interna
- 3) Meio Ambiente
- 4) Fornecedores
- 5) Consumidores
- 6) Comunidade
- 7) Governo e Sociedade.

3.1 Valores e Transparência

A Natura de 1990 a 1992, deixa explícitos Crenças e Valores e formaliza assim seu compromisso social.

Razão de ser

“Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem.

Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo.

Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo”.

Visão

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

Crenças

“A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só.

Tudo é interdependente.

Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações.

Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.

A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações.

A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações.

Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável."

A Natura realiza seus negócios e toma suas decisões com base no respeito aos direitos, valores e interesses de todos aqueles que são diretamente afetados por suas operações. A relação ética e transparente com seus públicos de relacionamento - colaboradores, fornecedores, comunidades de entorno, Consultoras e Consultores, consumidores, governos, sociedade e acionistas, passaram a permear as diversas iniciativas da empresa em todas as áreas.

Apesar de não possuir um Código de Ética escrito, a empresa acredita que seus valores e crenças são muito claros. Algumas de suas práticas merecem destaque como a publicação do Relatório Anual, que de forma transparente revela os resultados alcançados pela empresa, com destaque para metas atingidas e não atingidas onde a empresa relata quais pontos devem ser retomados ou merecem cuidados redobrados para (se negativos) serem revertidos em seu próximo exercício.

Embora ainda não tenha publicado suas políticas sobre corrupção e suborno e sobre lobby, age estritamente dentro da legislação em vigor. O tema corrupção consta da

Carta de Princípios de Relacionamento divulgada pela Natura para todos os colaboradores em 2006. Não foram registrados reclamação ou incidente de corrupção, recebimento ou pagamento de propinas, conduta reprovável ou de conflito de interesse no exercício de influência por qualquer ente governamental em relação à Natura. A Natura subscreve o Global Compact - iniciativa da ONU - que busca o desenvolvimento global pela atuação socialmente responsável das empresas, e também vem divulgando as Metas do Milênio - que são oito grandes objetivos a serem perseguidos por todos que buscam com a finalidade de oferecer aos povos condições de vida mais dignas, são elas : 1) Acabar com a fome e com a miséria; 2) Educação básica e de qualidade para todos; 3) Igualdade entre os sexos e valorização da mulher; 4) Reduzir a mortalidade infantil; 5) Melhorar a saúde das gestantes; 6) Combater a AIDS a malária e outras doenças; 7) Qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; 8) Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento.

Princípios Global Compact:

Direitos Humanos: Apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; Certificar-se que não estão sendo cúmplices de abusos e violações de direitos humanos; Combate a todas as formas de violência.

Trabalho: Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva; Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório; Apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil; Eliminar a discriminação com respeito ao empregado e ao cargo.

Meio Ambiente: Adotar uma abordagem preventiva em relação aos objetivos ambientais; Desenvolver iniciativas para promover a maior responsabilidade ambiental; Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias que não agridam ao meio ambiente.

Corrupção: Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

3.2 Público Interno

Para empresa, os colaboradores são um público essencial na construção da marca Natura. No ano de 2006 o quadro de colaboradores aumentou em 22% em relação ao ano anterior. Em sua relação com os colaboradores a Natura preocupa-se com as questões da diversidade e igualdade de oportunidades. Houve, em 2006, evolução positiva na contratação de portadores de deficiência, cujo número elevou-se de 128 colaboradores para 185. Em razão do crescimento de 22% no número total de colaboradores, contudo, a participação relativa de deficientes ficou em 4,2%, não atingindo a meta legal de 5%.

Tabela 4. Número de Colaboradores Portadores de Deficiência.

	2004	2005	2006
Número de colaboradores portadores de deficiência	114	128	185
Porcentagem sobre o total de colaboradores	3,6%	3,6%	4,2%
Número de deficientes capacitados	0	20	84

A Natura valoriza a diversidade quando em suas atividades administrativas e operacionais incluem pessoas portadoras de deficiência (visual, auditiva, física e múltipla). Quando nos treinamentos os materiais são adaptados para atender as necessidades do colaborador (Libras, Língua Brasileira de Sinais é utilizada nos vídeos institucionais nos treinamentos para deficientes auditivos), software de voz para deficientes visuais, entre outras. Na Natura também a acessibilidade foi totalmente planejada na construção do Espaço Cajamar e na reforma do espaço

Itapecerica da Serra, bem como na adaptação do espaço Alphaville (com banheiros, elevador sonoro, em braile, alarme visual de incêndio, rampas de acesso, estacionamento exclusivo, faixas de sinalização nas portas de vidro, além de outros recursos para facilitar a vida do colaborador). A diversidade é levada em conta também na relação com os consumidores, já que as embalagens possuem informações em braile (linguagem própria para cegos).

A Natura procura incorporar mecanismos de incentivo ao desenvolvimento de carreiras, sem descuidar dos princípios da não-discriminação em relação à diversidade e multiculturalidade.

Benefícios – A Natura conta com uma área específica cujo objetivo é o de aprimorar as relações com os colaboradores - a Gerência de Relacionamento com o Colaborador. A gerência elabora estratégias para que o programa de qualidade de vida, os benefícios e os serviços sejam expressões genuínas de suas crenças e promovam o bem-estar dos colaboradores. Benefícios oferecidos aos colaboradores na operação Brasil:

- Programa Natura Educação;
- Programa Construindo o Futuro;
- Programa Prosperar: educação financeira para o colaborador;
- Poupança Incentivada;
- Berçário para filhos de colaboradoras com idade até 3 anos e 11 meses;
- Serviço de pediatria para as crianças do berçário;
- Apoio aos colaboradores nos processos de adoção;
- Plano de assistência médica;
- Plano de assistência odontológica;
- Atendimento psicológico;

- Check-up para colaboradores de nível gerencial: exames laboratoriais, bioquímicos, hematológico, diagnóstico preventivo de doenças cardiovasculares, diagnóstico por imagem, orientação nutricional, exame preventivo da mulher e do homem, consultas com especialistas e generalistas;
- Atendimento clínico na empresa para prevenção de patologias metabólicas (diabetes, colesterol e triglicérides) e cardiovasculares (hipertensão);
- Programa de auto-ajuda para quem pretende parar de fumar;
- Telemedicina: eletrocardiograma por telefone nos casos de emergência;
- Programa de relacionamento com a gestante: acompanhamento pré-natal no ambulatório da empresa e curso para as gestantes que são colaboradoras, terceirizadas ou esposas de colaboradores, e ainda realização de exames laboratoriais sem custo para as colaboradoras e esposas de colaboradores;
- Avaliação física: realizada antes do início de uma atividade física sistemática na academia da empresa;
- Serviços do ambulatório: fisioterapia, RPG, nutricionista, acupuntura, massagens terapêuticas, ginecologia, audiometria, fonoaudiologia e dermatologia, todos disponíveis na própria empresa;
- Serviço de prevenção de patologias ligadas ao trabalho: ortopedia, fisioterapia, reeducação postural global (RPG), psicoterapia breve e audiometria na própria empresa;
- Programa de Reeducação Alimentar com atendimento de nutricionista na empresa
- Restaurante;
- Ginástica Laboral ;
- Cinco produtos por mês gratuitos para colaboradores de nível gerencial.

Além desses benefícios, o colaborador tem direito, nas próprias dependências da empresa, a: Serviços de fitness, piscina e quadra poliesportiva no Clube Natura (Cajamar e Itapeceira da Serra); Serviços e facilidades: costura, lavanderia, sapataria, ótica, seguros, farmácia, correio e locadora de vídeos; Compra de cinco produtos Natura por mês com desconto de 40% na Loja VIP.

Relação com Sindicatos – Por respeito à diversidade de opiniões, base da relação ética com os colaboradores, a Natura valoriza e reconhece o direito de cada um ser representado por sua categoria sindical. Todos os contratos de funcionários foram, em 2006, cobertos por acordos de negociação coletiva. O relacionamento entre as áreas de Recursos Humanos e os representantes sindicais se dá por meio de encontros para discussão de pautas previamente agendadas. A Natura cede espaços para que os sindicatos divulguem informações de seu interesse dentro da empresa, como as campanhas periódicas de sindicalização. Atualmente, mantém relacionamento com três sindicatos. Apesar disso, a empresa não possui um processo formal de identificação de operações em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa correr risco significativo.

Educação - Um ponto alto do ano foi o crescimento de 28,7% no investimento em Educação e Treinamento, na operação Brasil. A Natura tem como política fornecer formação técnica para exercício das funções e apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores. Em 2006, atingiu a média anual de 111 horas de treinamento por colaborador, muito superior à meta mínima de 40 horas.

Segurança e Saúde – A Natura assegura atendimento e tratamento a colaboradores e dependentes portadores de HIV/Aids (soropositivos), além de estabelecer parcerias com órgãos públicos para atendimento e tratamento. Também promove campanhas esclarecedoras sobre Aids e mantém o Programa de Prevenção e Combate a Aids, com o objetivo de informar e, assim, combater a discriminação e a segregação, estimulando mudanças de comportamento. A Natura integra o Conselho Empresarial Nacional para Prevenção ao HIV/Aids, criado no âmbito do Ministério da Saúde, e é uma empresa reconhecida pelo Joint United Nations Programme on HIV/Aids (Unaid) por sua contribuição no combate à doença no Brasil. Os temas cobertos por acordos formais com sindicatos em relação à saúde e à segurança são:

- Lidas de proteção ao trabalho
- Equipamentos de Proteção Individual (EPIs)
- Prevenção de Acidentes com Máquinas e Equipamentos
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)
- Comunicação de Acidentes do Trabalho

3.3 Meio Ambiente

Como empresa ambientalmente responsável, a Natura busca minimizar suas atividades potencialmente agressivas ao meio ambiente. Sua Política de Meio Ambiente contempla a responsabilidade para com as gerações futuras, a educação ambiental, o gerenciamento do ciclo de vida de produtos e serviços, de insumos e resíduos. Sendo assim a empresa realiza a coleta seletiva de lixo, não realiza ensaios com animais. Promove a melhoria contínua de todos os processos em toda cadeia produtiva, incorporando tecnologias limpas e gerenciando entradas e saídas de recursos hídricos, economia de energia e tratamento de resíduos sólidos.

Inclui a questão ambiental em seu planejamento estratégico. Desenvolve novos negócios observando os princípios e oportunidades oferecidas pela sustentabilidade. Um exemplo de seu pioneirismo foi à adoção de refis em 1983, uma embalagem que usa menos recursos naturais e produz menos lixo. Outra iniciativa foi a vegetalização dos seus sabonetes, trocando a matéria-prima de origem animal e mineral dos sabonetes e óleos por ingredientes de origem vegetal, que são renováveis e não esgotam os recursos naturais, a substituição do álcool utilizado nos perfumes por um similar orgânico, que é livre de queimadas e agrotóxicos. No âmbito interno das fábricas e dos escritórios, a gestão da qualidade e do meio ambiente é tratada de forma conjunta no Sistema Integrado Normativo Natura (SINN). A concepção do sistema inclui elementos de conceitos de gestão desenvolvidos a partir das normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, dos critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e das melhores práticas do mercado. Em 2006, suas certificações de ISO 9001 e 14001 foram mantidas refletindo o bom desempenho do seu Sistema de Gerenciamento Ambiental Natura (SIGAN). No plano ambiental em

2006 foi instalado um sistema para mapear as emissões, identificar oportunidades de redução de gases, desde a cadeia de fornecimento até o descarte final, pra com base nos dados gerenciar planos de ação e assim em 2008, a empresa tornar-se “carbono neutro” mitigando e compensando os impactos ambientais de todas as operações.

Com relação aos ativos da biodiversidade usados em suas fórmulas, antecipando-se à legislação, a empresa firmou acordos pioneiros com a Associação das Ervateiras do Mercado do Ver-o-Peso, de Belém, e a Associação de Produtores de Boa Vista, de Acará, ambas no Pará, e tornou-se a primeira empresa brasileira a remunerar o conhecimento tradicional difuso. Para garantir que os insumos vindos da flora brasileira sejam extraídos de forma ambientalmente correta e socialmente justa, nos locais de origem de cada matéria-prima, a Natura criou o Programa de Certificação de Ativos, que promove o cultivo e o manejo florestal sustentável nas áreas de plantações e de florestas nativas, de acordo com padrões de excelência mundialmente aprovados.

Iniciativas não Relacionadas ao Negócio - A Natura iniciou, em 2006, o plano de manejo para reconstituir a vegetação natural em Itapecerica da Serra e Cajamar. O objetivo é recompor a fisionomia original da Mata Atlântica. Na reserva florestal de Itapecerica da Serra, com 15 mil metros quadrados, substituiu eucaliptos e pinheiros por árvores nativas da região, como aroeira, jatobá, cedro e ipê-amarelo. Em Cajamar, iniciou a substituição de árvores exóticas e de eucalipto por vegetação nativa em reserva de 130 mil metros quadrados. Principais iniciativas com relação ao meio ambiente:

- 1983 – Institui a venda de refis, embalagem que usa menos recursos naturais e produz menos lixo.

- 1997 - Frota de distribuição na capital de São Paulo convertida para gás natural veicular (GNV).
- 2000 - Estação de tratamento de efluentes com sistema aeróbio no Espaço Natura Cajamar.
- 2000 – Lançamento da linha Ekos, baseada no uso sustentável da biodiversidade brasileira.
- 2001 – incorporação no processo de desenvolvimento de produtos da metodologia de Avaliação de Ciclo de Vida (ACV) para embalagens.
- 2005 - Vegetalização da linha de sabonetes.
- 2006 - Sistema Natura de Gases do Efeito Estufa, rede interna de colaboradores encarregada de planejar a neutralização de emissões.
- 2006 - Entrada em operação da Unidade Industrial Benevides (PA), para fornecimento de óleos vegetais da Amazônia.
- 2006 - Energia solar no Espaço Natura para aquecer água e iluminar o estacionamento.
- 2007 - Vegetalização de óleos corporais (linhas Ekos, Séve e Mamãe e Bebê).
- 2007 Substituição do álcool comum (perfumaria e desodorantes) por álcool orgânico, produzido sem recorrer a queimadas nos canaviais.
- 2007 Projeto-piloto de reciclagem no Recife (PE), com retirada de embalagens nas casas de Consultoras Natura.

3.4 Fornecedores

A Natura procura parceiros que compartilhem os seus valores, crenças e que estejam alinhados às suas políticas de sustentabilidade. Para tanto, em 2004, criou o Programa Qlicar (Qualidade, Logística, Inovação, Custo, Condições Contratuais, Atendimento e Rastreabilidade), que estabelece princípios de relacionamento pautados em aspectos econômicos e socioambientais que os fornecedores precisam obedecer para serem certificados.

Terceirização - A política de terceirização industrial prevê o aproveitamento da capacidade e das competências produtivas de fornecedores, sejam eles nacionais ou estrangeiros. O resultado de todo esse processo será fazer da terceirização um diferencial competitivo, por meio do desenvolvimento de parcerias duradouras. Para cada movimento de terceirização, a Natura garantirá a correta e constante análise de impactos técnicos, estratégicos, financeiros, sociais e ambientais e já iniciou, em 2006, o acompanhamento dos indicadores de consumo de energia e água de seus principais fornecedores. Atualmente, os produtos mais importantes fabricados por terceiros são as linhas de sabonetes em barra, parte dos sabonetes líquidos, xampus e condicionadores.

Direitos Humanos – Em relação à ocorrência de trabalho infantil ou forçado ou análogo ao escravo, todos os contratos de prestação de serviço firmados pela Natura contam com cláusulas específicas para coibir essas práticas. Em 2007, serão formalmente auditados os fornecedores que historicamente apresentam risco significativo de ocorrência.

3.5 Consumidores/clientes

O respeito ao consumidor é um dos princípios da Natura. A segurança e a adequação para o uso de seus produtos são garantidas por um processo estruturado, alinhado às diretrizes regulatórias internacionais. O processo é coordenado pelo Comitê de Segurança de Produtos, composto por profissionais de diversas áreas.

Antes de chegar ao público, todas as novas fórmulas da Natura são submetidas a testes acompanhados por dermatologistas ou, em alguns casos, por equipes multidisciplinares. Testes de produtos infantis, por exemplo, são acompanhados também por pediatras, e os de produtos para a área dos olhos, por oftalmologistas.

No que diz respeito à rotulagem, os produtos estão de acordo com a legislação e as regulamentações sanitárias, metrológicas e de defesa do consumidor. Respeitam, ainda, as resoluções específicas para cosméticos da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), além das diretrizes do Código de Proteção e Defesa do Consumidor e das normas do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro). Por sugestão do Comitê de Segurança de Produtos, podem ser incluídas advertências e/ou precauções de uso nos textos de rotulagem. Esses cuidados fizeram com que, em 2006, não houvesse condenações judiciais, questionamentos de órgãos administrativos ou multas pela não-conformidade a leis, regulamentos ou códigos voluntários, sejam sobre fornecimento e uso de produtos, comunicação ou impactos causados por produtos e serviços da Natura na saúde e na segurança de seus consumidores.

A Natura realiza anualmente ampla pesquisa de satisfação, em que são investigados aspectos relativos a produtos, preços e prazos, relacionamento com Consumidores, entrega, pós-venda, atendimento ao consumidor, canais e materiais de comunicação. Em 2006, a pesquisa ampliou o número de praças pesquisadas nas cinco regiões do Brasil e adotou nova escala para medir a satisfação.

Revista Natura – O destaque do ano foi o lançamento da Revista Natura, em substituição ao catálogo Vitrine, que, além dos produtos, passou a contar com material editorial. Produzida em papel reciclado, com uma tiragem total de 2 milhões de exemplares, a Revista Natura é o principal veículo de comunicação com os consumidores. Outro lançamento importante foi o da revista Natura Homem, voltada para o público masculino. Para abordar esse público, foram estabelecidas ações específicas de marketing, assim como o treinamento de Consultoras e Consultores.”

Canais de Diálogo – A Natura busca, permanentemente, a excelência na prestação de serviços que eleve a satisfação de seus consumidores. Para o relacionamento direto com eles, conta com o Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor (SNAC), que, além de prestar informações, recebe elogios, sugestões, críticas. A privacidade de dados dos clientes é assegurada pela Natura em contrato com as empresas terceirizadas que realizam o serviço de atendimento. A preocupação com segurança estimulou, também, a criação do Sistema de Cosmetovigilância, pioneiro no Brasil, que capta as possíveis reações adversas aos produtos na fase de comercialização. As queixas são recebidas pelo SNAC e, quando necessário, encaminhadas para um dermatologista. No ano de 2006 houve um aumento no número de ligações não-atendidas, período de transição de fornecedores e de mudança da plataforma tecnológica.

Conformidade e Privacidade – A Natura observa as normas do Conselho de Auto-Regulamentação Publicitária e os códigos de conduta da Associação Brasileira de Anunciantes e da Associação Brasileira de Defesa do Consumidor. Também informa todas as suas promoções de maneira clara e correta, sempre honrando o que foi anunciado, mesmo que o preço publicado seja inferior ao correto. O índice de erros, de todo modo, é menor que 1% do total das informações de promoções publicadas anualmente. No que diz respeito a seu site na internet, a Natura assegura a privacidade e a confidencialidade das informações referentes às pessoas nele cadastradas. Para garantir esse direito, os processos e os sistemas de tecnologia da informação da natura.net são construídos e executados seguindo rigorosamente essa política. Não há histórico de casos judiciais ou administrativos relacionados à violação de privacidade e perda de dados de consumidores.

3.6 Comunidade

A Natura quer fazer parte das comunidades onde está presente e, além de ampliar o desenvolvimento econômico e social, tem por princípio buscar medidas mitigatórias para o impacto socioambiental causado por suas operações. Nas comunidades onde esses impactos são mais fortes, procura influir positivamente no seu desenvolvimento, como agentes na busca de soluções para seu futuro. Esse é o caso dos municípios de Benevides, no Pará, de Cajamar e Itapeverica da Serra, em São Paulo, comunidades nas quais desenvolveu e apoiou a implantação da Agenda 21 – o plano de ação para o desenvolvimento sustentável definido na II Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco 92.

Cajamar, São Paulo – Em Cajamar, a implantação da Agenda 21 está a cargo de um grupo tripartite, formado por representantes da iniciativa privada, da sociedade civil e do governo local. Em 2006, a principal tarefa do grupo foi sensibilizar a comunidade para a importância de sua participação na elaboração do plano diretor da cidade e, então, mobilizá-la. Durante nove meses, em processo coordenado pela prefeitura local, com apoio do grupo gestor, foram colhidas e organizadas informações e debatidas idéias em todos os distritos. Cerca de 1,3 mil pessoas participaram do processo, com inúmeras sugestões. O resultado foi um diagnóstico das demandas de todos os bairros, que deverão ser incluídas em anteprojeto do plano diretor, a ser discutido em 2007. Merece também destaque o financiamento do diagnóstico da rede de ensino municipal, realizado pelo Laboratório de Pesquisa e Planejamento em Educação da Unicamp, que definiu os indicadores de acompanhamento da educação no município. Em 2007, esses indicadores serão afixados em locais públicos de grande circulação para que a comunidade possa

acompanhá-los e sugerir mudanças. Um outro projeto que tomou corpo em 2006 foi a capacitação de empreendedores locais, para que se tornem fornecedores da Natura. Três deles já foram identificados como potenciais fornecedores: uma cooperativa de táxis, uma de motoboy e a padaria da entidade Sítio Agar, que abriga crianças HIV positivas.

Itapecerica da Serra, São Paulo - Em Itapecerica da Serra, a ação da Natura se dá no bairro Potuverá, local de suas instalações, onde vivem cerca de 10 mil pessoas. Lá, a empresa investe em cursos de formação de lideranças sociais, com o objetivo de compartilhar conceitos da Agenda 21. Em articulação com a Secretaria Municipal de Planejamento e Meio Ambiente, a Natura apóia a capacitação técnica dos gestores municipais do programa de coleta seletiva do município e a formação do grupo que irá compor a cooperativa para a coleta porta-a-porta. Em 2006, apoiou também, a capacitação de 39 escolas da rede pública da cidade, que, monitoradas por consultoria especializada, implementaram projetos de coleta seletiva de lixo e de consumo sustentável.

Benevides, Pará - Em 2006, a Natura inaugurou a Unidade Industrial Benevides, no Pará, que abriga uma fábrica de massa de sabão e outra de extração de óleos. A saboaria de Benevides inova na aplicação do desenvolvimento sustentável, ao optar por um modelo de negócios que privilegia o relacionamento com as comunidades e as cooperativas produtoras de ativos e pela agricultura familiar, beneficiando cerca de 2,5 mil pequenos produtores locais, em 21 municípios do entorno. Com a evolução do projeto, deve gradualmente passar a adquirir diretamente os frutos e as sementes utilizados na fabricação da matéria-prima vegetal. Sua implantação reforça a crença na sustentabilidade e indica que é possível gerar negócios em que todas as

partes se beneficiem. A exploração sustentável das espécies nativas ampliará o seu plantio e contribuirá para a conservação dessas áreas.

3.7 Governo e Sociedade

A empresa procura estabelecer diálogo com todas as esferas de poderes Executivo e Legislativo, não só para tratar de assuntos diretamente ligados aos setores em que atua, mas também para participar de iniciativas que tragam melhoria para as condições sociais do país.

Uma iniciativa é o Programa Crer para Ver, pelo qual o dinheiro arrecadado com a venda voluntária, por Consultores e Consultoras, de produtos especialmente desenvolvidos é empregado em projetos da rede pública de ensino. A venda de produtos arrecadou, em 2006, R\$ 5,4 milhões, um crescimento de 76,9% em relação a 2005. Também a Campanha de Educação de Jovens e Adultos, desenvolvida em parceria com o Ministério da Educação e com a Fundação Abrinq, que atingiu a marca de mais de 140 mil matrículas e rematrículas nos últimos dois anos.

Em razão da liderança empresarial que exerce, a Natura é regularmente convocada a debater temas importantes da agenda da política social.

A Natura se relaciona com o governo de várias formas e em diversos níveis. Contribui particularmente com a discussão de temas específicos do uso sustentável da biodiversidade, tais como acesso ao patrimônio genético, comércio justo e repartição de benefícios. Essas relações se dão ora de forma direta, em razão da atuação empresarial, ora indireta por meio das entidades setoriais às quais a Natura está associada como a Associação Brasileira da Empresas de Vendas Diretas (ABEVD) e a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec).

Com essas ações a empresa procura promover transformações sociais e contribuir para o aumento da competitividade da indústria e do setor, por meio da

eliminação de gargalos produtivos, integração da cadeia e incentivos para promoção de produtos e marcas.

Apoios e Patrocínios – Na área cultural, apóia iniciativas que dêem visibilidade ao patrimônio musical brasileiro. O Natura Musical é um programa de patrocínio cultural que identifica, apóia e destaca ações que representem a qualidade e a diversidade da música brasileira – a música que se projeta para o mundo, valorizando nossas raízes, nosso jeito de ser. O patrocínio é realizado com a utilização de recursos provenientes de incentivos fiscais e a seleção acontece por meio de editais públicos, com a participação de comissão independente.

Em 2006, 23 projetos foram patrocinados, ampliando para 60 o total de projetos contemplados desde o início do programa. O patrocínio à turnê “Nenhum Motivo Explica a Guerra”, do grupo AfroReggae, foi o grande destaque do ano. O projeto percorreu sete capitais brasileiras e, além dos shows, contemplou oficinas de percussão, teatro, basquete de rua, grafite e circo para policiais, jovens carentes e de classe média.

Na área do desenvolvimento sustentável, a empresa dá prioridade a iniciativas que estimulem a geração de trabalho e renda e promovam a proteção de áreas degradadas e espécies ameaçadas. Em 2006, a Natura firmou com o Arpa um acordo de patrocínio do programa de proteção de 500 mil quilômetros quadrados do bioma Amazônia no Brasil, por meio de ações para ampliação da infra-estrutura de unidades de conservação já existentes e da criação de novas unidades de conservação. Criado em 2003, o Arpa é um programa do Ministério do Meio Ambiente (MMA), implementado pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e pelos governos estaduais e municipais da Amazônia, com apoio do Fundo Global para o Meio Ambiente (GEF), do Banco

Mundial, do KfW (Banco de Desenvolvimento Alemão), do WWF-Brasil, Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), da GTZ (Agência de Cooperação da Alemanha) e de organizações da sociedade civil.

Conclusão

Movida por ideais e valores declarados, a empresa Natura aparece e cresce no cenário brasileiro e assume seu compromisso com a sustentabilidade.

Alinhada aos anseios de uma sociedade que sofre as conseqüências do descaso com a questão ambiental, a empresa demonstra que a ética e o respeito para com o meio ambiente fazem parte de todas as suas ações, assumindo a sua responsabilidade social.

Em seus quase 40 anos de existência sempre esteve envolvida com a questão da sustentabilidade, investindo em processos menos poluentes, em alternativas para sua matriz energética, no tratamento de efluentes, no lançamento de produtos com embalagens reutilizáveis, na não utilização de animais para testes de seus produtos, na troca de matéria-prima animal por vegetal em seus sabonetes, no uso de álcool orgânico livre de queimadas em seus desodorantes e agora com a decisão de eliminar as suas emissões de gases de efeito estufa. Também se configura como multiplicadora das práticas ambientalmente sustentáveis, conscientizando clientes, funcionários, fornecedores e até servindo de modelo para outras empresas.

Como Desenvolvimento Sustentável não diz respeito somente ao meio ambiente mas também a questão social, a Natura também atua nesta frente. Através de um bom relacionamento com seus funcionários garantindo seus direitos, e no seu relacionamento com a sociedade através de apoios a projetos culturais e educacionais e de preservação ambiental.

A empresa alcançou no exercício de 2006 uma receita de R\$3,9 bilhões (um aumento de 19,9% com relação a 2005) demonstrando assim, que é possível

alcançar metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável, com planejamento e responsabilidade.

A Natura já se apresenta como um modelo de gestão empresarial responsável, demonstrando que a empresa moderna não se configura apenas como produtora de mercadorias, mas também produtora de conhecimentos, valores e de transformação social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, E. A. **Dimensões da Responsabilidade Social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen.** In: *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, vol.38,nº1,fevereiro e março/2003,p.37-45.

ASHLEY, Patrícia A. **Ética e a Responsabilidade Social nos Negócios.** São Paulo: Saraiva 2002.

BNDES SETORIAL, **Panorama da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.** Rio de Janeiro, nº25, p.131-156,mar.2007.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. **Our Common Future.** New York: Oxford University Press, 1987.

CARROL, Archie B. **A three-dimensional conceptual model of corporate performance.** *Academy of Management Review*. V.4, p. 497-505, 1979.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. **Livro Verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas.** Bruxelas [s.ed], 2001.

DAFT, Richard L. **Administração.** Tradução 4ªEd. Rio de Janeiro. LTC,1999.

GARCIA, R., FURTADO, J. **“Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio – Cadeia de cosméticos”.** Nota Técnica Final, Campinas, 2002.

GONÇALVES, Benjamin S. **O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente: a Agenda Ambiental das Empresas e a Sustentabilidade da economia Florestal.** São Paulo. Instituto Ethos, 2005.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Gestão da Responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro / Francisco Paulo de Melo Neto, César Froes.** – Rio de Janeiro: Qualitymark 2^a Ed., 2004.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna / Francisco Paulo de Melo Neto e Jorgiana Melo Brennand** – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. p.32.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração.** São Paulo : Saraiva, 1998. p. 32-35.

O QUE É ECONOMIA Ecológica. Disponível em <www.nepam.unicamp.br/ecoeco>
Acesso em 07 nov 2007.

RICO, Elisabeth de Melo. São Paulo. **A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável .** Perspect. vol.18 nº4. São Paulo. Oct./ Dec.2004.

ROMEIRO, Ademar R. Economia ou Economia Política da Sustentabilidade. In: MAY, Peter H.; LUSTOSA, Maria C.; VINHA, Valéria da. **Economia do Meio Ambiente: Teoria e Prática.** Rio de Janeiro: Campus, 2003, p.5.

SPOSATI, Aldaíza. Resolução nº 05/98 da Câmara Municipal da Cidade de São Paulo: justificativa. São Paulo: Câmara Municipal, 1998.

STONNER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC Editora, 5 ed., 1985.

TOLDO.M. **Responsabilidade social empresarial** / São Paulo: Petrópolis, 2002.

TORRES, Ciro. **Responsabilidade das Empresas. Ética e Responsabilidade Social**. Disponível em <www.balancosocial.org.br/media/ART_2002_RSE_Vertical.pdf> Acesso em 20 out 2007.

SITES CONSULTADOS:

< <http://www.abihpec.org.br> > Acesso em: setembro de 2007.

< <http://www.ethos.org.br> > Acesso em setembro de 2007.

< <http://www.natura.net> > Acesso em março/outubro de 2007.