

COMO EXPANDIR MERCADO MINIMIZANDO O IMPACTO AMBIENTAL - ENFOQUE SOBRE UMA COMPANHIA DE BEBIDAS

HOW TO EXPAND MARKET MINIMIZING ENVIRONMENTAL IMPACT - FOCUS ON A BEVERAGE COMPANY

ANDREIA DIAS DE CARVALHO DE OLIVEIRA

Formada em Gestão de Recursos Humanos (Faculdades Camões), Marketing pelo Centro Universitário Curitiba – PR (UNICURITIBA) e Pós-Graduando Gestão Empresarial pela mesma instituição de ensino.

ELZA RUMIKO WAGATSUMA SOAVINSKI

Mestre em Tecnologia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Pós Graduada em Administração de Empresas, com ênfase em Recursos Humanos (FAE/CDE). Graduada em Psicologia pela Faculdade de Filosofia Ciências E Letras de Santos. Licenciatura Em Psicologia pela Universidade Tuiuti do Paraná. Coordenadora de MBA e de curso de graduação do Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA

RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar como uma empresa no ramo de bebidas enfrenta o desafio de expandir mercado, fazendo uso dos recursos naturais no processo de produção, sem esgotá-los. Quais os meios de conservação e reaproveitamento desses recursos que viabilizam o crescimento sustentável do negócio, agregando valor econômico. O estudo foi possível através de pesquisa exploratória, análise documental, referências bibliográficas, artigos, dados e informações retirados do Relatório Socioambiental da Companhia de Bebidas. A partir de toda a análise a respeito das inovações e ações implementadas pela empresa, é possível constatar que investir em gestão sustentável e ter compromisso com o meio ambiente, viabiliza o crescimento da empresa nos aspectos que condizem à relação com o consumidor, ao relacionamento com clientes, distribuidores e fornecedores e, ainda, nas melhorias e otimização das atividades, as quais devem assegurar o crescimento com rentabilidade.

Palavras-chave: mercado; crescimento; recursos naturais; sustentabilidade; meio-ambiente.

ABSTRACT

The purpose of this article is to identify a company in the beverage faces the challenge of expanding the market, making use of natural resources in the production process without exhausting them. What means of conservation and reuse of these resources that enable the sustainable business growth, adding economic value. The study was made possible through exploratory research, document analysis, references, articles, data and information taken from the Environmental Report of the Company. Drinks. From all the analysis about the innovations and initiatives implemented by the company, it is clear that investing in sustainable management, have commitment to the environment, enables the company's growth in ways that match the relationship with

the consumer, the relationship customers, distributors and suppliers, and also the improvement and optimization of activities, which should ensure profitable growth.

Keywords: market, growth, natural resources, sustainability, environment.

1. INTRODUÇÃO

O objetivo de uma empresa, quando conquista o mercado em que atua, é manter-se sólida e, para isso, busca alternativas, estratégias para oferecer aos clientes um valor agregado ou inovações que possam diferenciá-la dos concorrentes. As organizações de hoje têm a possibilidade de analisar, de forma mais técnica em razão de vários estudos e fórmulas, os indicadores do tamanho do mercado em que estão inseridas e as possibilidades de crescimento do negócio. Para isso, é possível, segundo Hax, Majluf (1991) apud Fernandes, Berton (2005 p.88), utilizar uma das diversas técnicas de análise de mercado chamada: atratividade do setor, ou seja, identificar fatores externos que impactam a atratividade do negócio. Sendo assim, as empresas têm a oportunidade de explorar, a partir do conceito de atratividade – dos fatores sociais, as ações ambientalmente responsáveis que podem levá-las a um crescimento de mercado.

Nesse contexto, o crescimento, dentro de um mercado competitivo, com sustentabilidade é de suma importância e, sendo assim, de que forma uma Companhia no ramo de bebidas pode expandir mercado e obter ganho econômico sem exaurir os recursos naturais? A partir dessa questão, o presente artigo teve o propósito de identificar a definição de sustentabilidade para a empresa, levantar os meios de conservação e reaproveitamento dos recursos como a água, a energia, produtos à base de petróleo e, redução do índice de emissão de carbono e, ainda, descrever as ações de crescimento sustentável praticadas pela empresa. Para a exposição do presente artigo, foram analisados: material institucional, relatórios a respeito da Companhia estudada, observação em campo das ações realizadas pela empresa e pesquisa bibliográfica.

O intuito é evidenciar que investir em melhorias ambientais, utilizando os recursos naturais sem esgotá-los é um diferencial frente aos concorrentes e parte importante na ampliação de mercado. O sucesso de uma empresa não pode ser medido apenas pelos resultados dos negócios, mas também pela contribuição oferecida à sociedade e ao meio ambiente.

2 SUSTENTABILIDADE

A partir do século XVIII, principalmente com a Revolução Industrial, o homem tomou consciência da sua capacidade de transformação produtiva e de modificar o meio em que vive para promover o crescimento econômico e gerar riquezas, visando uma melhor qualidade de vida, no entanto, esse anseio por gerar lucro e prosperidade abriu margem para que a utilização exacerbada dos recursos naturais desencadeassem um cenário de degradação do meio ambiente. Com a industrialização se iniciou um aumento da população nos grandes centros e com isso, também, o aumento desenfreado dos recursos naturais como a água, o petróleo, o carvão mineral, a energia e o desmatamento de grandes áreas. Malthus (1999), já

deixava clara a sua preocupação com os problemas decorrentes do aumento populacional e da possibilidade de esgotamento dos recursos naturais e seus reflexos no crescimento econômico.

É fato que os processos de industrialização trouxeram sim muitos benefícios para a humanidade, porém, segundo Donaire (1999), foram concebidos de forma irracional, tendo como resultado o grave problema ambiental que afeta todo o planeta nos dias de hoje. Com a constante interferência do homem no ambiente natural, ao longo dos anos, é possível verificar as alterações que ocorreram como por exemplo, nos ciclos das águas com o derretimento das camadas polares, a contaminação de rios, lagos e do solo, a poluição do ar e, ainda, o aumento de desastres ambientais em todo o mundo. Com todos esses problemas em expansão, a sociedade, o governo e muitas organizações perceberam que seriam necessárias providências para garantir não só a prosperidade financeira da empresa, como também, a preservação do meio ambiente de maneira sustentável.

A palavra *Sustentabilidade* tornou-se tão usual nos meios acadêmicos, nas empresas, na própria sociedade que muitas vezes sabe-se do que se trata, porém, não a real essência do seu significado. Segundo o professor Cabrera (2009):

[...] trata-se de um conceito sistêmico, ou seja, ele correlaciona e integra de forma organizada os aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade. A palavra-chave é continuidade – como essas vertentes podem se manter em equilíbrio ao longo do tempo.

O conceito de *Desenvolvimento Sustentável* surgiu de forma mais elaborada através de um relatório produzido pela Comissão *Brundtland* - Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente das Organizações das Nações Unidas - ONU (1987), *Nosso Futuro Comum*, no qual, segundo Dias (2010), fica explícito que o principal objetivo do desenvolvimento sustentável é satisfazer às necessidades e aspirações humanas, e que, em sua essência, ele:

É um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas”.

Nos últimos anos, a preocupação com o conceito de sustentabilidade ficou em evidência nas empresas, prova disso é a preocupação em planejar o crescimento da empresa e obter retorno financeiro sem agredir o meio ambiente. Segundo Bulchholz (1989) apud Donaire (1999), uma quantidade crescente de atenção, por parte das organizações, tem se voltado para problemas que vão além das considerações meramente econômicas, atingindo um aspecto muito mais amplo, envolvendo preocupações de caráter político-social [...], entre elas, pode-se citar a responsabilidade ambiental. O crescimento da consciência ecológica por parte da população, do governo e das próprias organizações resultou em novas diretrizes que visam aumentar a atividade econômica sem descuidar das ações que possam vir a modificar, negativamente, o meio em que atuam. E, conforme o relatório já citado “Nosso futuro comum”, é importante destacar o contexto de desenvolvimento sustentável, “*que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações atenderem às suas*”, no qual reflete muito bem a respeito das empresas serem produtivas e expandirem suas atividades econômicas,

porém, que o façam sob bases normativas que protejam os recursos naturais para as próximas gerações.

Em vista às exigências da sociedade e, de várias entidades ambientalistas, a respeito dos investimentos que precisam ser realizados nas empresas para garantir a integridade dos recursos naturais, é inevitável que as organizações percebam que o futuro delas depende da aceitação dos seus novos papéis na sociedade, ou seja, o de que as suas ações para garantir a saúde financeira da empresa estejam interligadas com a responsabilidade social e ambiental. O progresso rumo ao desenvolvimento sustentável é uma inovação que pode alavancar vantagens competitivas e novas oportunidades de crescimento do negócio.

As empresas que perceberem, quanto mais cedo melhor, as necessidades de melhorias em suas atividades de produção para diminuir o impacto no meio em que atuam, sem dúvidas, estarão à frente de seus concorrentes. As melhorias de produtividade devem ser constantes e infundáveis. Todas as formas de poluição provenientes das atividades das empresas são manifestações de desperdício econômico, por exemplo, ineficiências no uso de recursos, perdas evitáveis no consumo de energia e descarte de matérias-primas valiosas, (PORTER,2009). A preocupação com os resíduos que sobram dos processos de industrialização, sendo esses sólidos, líquidos ou gasosos é, atualmente, o que mais toma tempo e investimentos das empresas.

Com todas essas considerações presentes no âmbito de sustentabilidade são compreensíveis as dúvidas que surgem quanto aos custos que as ações ambientais vão gerar para a empresa. Porém, é fato que, atualmente, as empresas estão buscando alternativas mais sustentáveis para viabilizar o uso dos recursos naturais com os processos produtivos de forma que estes possam minimizar os riscos para o meio ambiente e contribuir em melhorias de tempo e retorno econômico. Dentre as oportunidades que a questão ambiental pode gerar. Donaire (1999), cita a reciclagem de materiais que tem trazido uma grande economia de recursos para as empresas como: o reaproveitamento de resíduos internamente ou sua venda para outras empresas; o desenvolvimento de novos processos produtivos com a utilização de tecnologias mais limpas ao ambiente, que se transformam em vantagens competitivas [...], o desenvolvimento de novos produtos para consumidores cada vez mais conscientes com a questão ecológica [...].

Direcionar as estratégias do negócio de forma que estas evidenciem as ações sustentáveis, leva a um reconhecimento por parte da sociedade que relaciona a marca da empresa com boa conduta social e ambiental, garantindo um fortalecimento de seus negócios e rentabilidade para a empresa. Segundo Porter (1991), a melhoria do desempenho ambiental por meio de tecnologias e métodos mais eficazes, portanto, geralmente aumenta a produtividade e compensa no todo ou em parte o custo desses aprimoramentos. Sob o enfoque econômico, a sustentabilidade prevê que as empresas devem ser economicamente viáveis e, sim, dar retorno ao investimento realizado pelo capital privado. Do ponto de vista ambiental, para Dias (2010):

Deve a organização pautar-se pela eco eficiência dos seus processos produtivos, adotar a produção mais limpa, oferecer condições para o desenvolvimento de uma cultura ambiental organizacional, adotar uma postura de responsabilidade ambiental, buscando a não-contaminação de qualquer tipo do ambiente natural [...]

Com normas ambientais mais severas junto aos processos de produção, as empresas tendem a ser mais inovadoras no que diz respeito às melhorias feitas nas práticas de uso de recursos que abrangem matéria-prima, energia e mão-de-obra, compensando, assim, os custos dessas melhorias. Esse aumento da produtividade dos recursos, segundo Porter (1995), favorece, em vez de comprometer, a competitividade das empresas.

Benefícios para o processo e para o produto, Porter (2009, p.358):

- Economias de materiais, resultantes do processamento mais completo, da substituição, da reutilização ou da reciclagem dos insumos de produção;
- Aumento nos rendimentos do processo;
- Melhor utilização dos subprodutos;
- Conversão dos desperdícios em forma de valor;
- Menor consumo de energia durante o processo de produção;
- Eliminação ou redução do custo das atividades envolvidas com descargas ou no manuseio, transporte e descarte de resíduos;
- Melhorias no produto como resultado indireto das mudanças nos processos (como melhorias nos controles dos processos);
- Produtos com melhor qualidade e mais uniformidade;
- Redução dos custos do produto (por exemplo, com a substituição de materiais);
- Redução nos custos de embalagem [...]

2.1 GESTÃO AMBIENTAL

Com uma sociedade mais preocupada e empresas mais conscientes de suas responsabilidades frente à exploração dos recursos naturais, surgiu a necessidade de uma gestão mais especializada, com uma visão estratégica no que diz respeito à exploração dos recursos de maneira mais racional. Sendo assim, segundo Morales (2006), a “Gestão Ambiental surgiu da necessidade do ser humano organizar melhor suas diversas formas de se relacionar com o meio ambiente”.

A Gestão Ambiental consiste na administração do uso dos recursos ambientais, por meio de ações ou medidas econômicas, investimentos e potenciais institucionais e jurídicos, com a finalidade de manter ou recuperar a qualidade de recursos e desenvolvimento social. (CAMPOS, 2002).

Muitas empresas buscam corroborar a eficiência da gestão das atividades ambientais através de certificações e isso demonstra um maior interesse em atender às normas e leis ambientais. Em razão disso, para Lanna (1995):

Gestão ambiental é o processo de articulação das ações dos diferentes agentes sociais que interagem em um dado espaço, visando garantir, com base em princípios e diretrizes previamente acordados/definidos, a adequação dos meios de exploração dos

recursos ambientais/naturais, econômicos e socioculturais às especificidades do meio ambiente.

Ainda, dentro do conceito de Gestão Ambiental, existe a definição de ecoeficiência. Conforme Schmidheiny (1992) apud Dias(2010, p.130), em 1992, o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, em seu informe denominado “Mudando o Curso”, afirmava que seriam chamadas empresas ecoeficientes:

“aquelas empresas que alcançarem de forma contínua maiores níveis de eficiência, evitando a contaminação mediante substituição de materiais, tecnologias e produtos mais limpos e a busca do uso mais eficiente e a recuperação dos recursos através de uma boa gestão”.

Em 1993, no primeiro *workshop* ampliado sobre ecoeficiência, os participantes elaboraram a seguinte definição, segundo WBCSD(2000):

“A ecoeficiência atinge-se através da oferta de bens e serviços a preços competitivos, que por um lado, satisfaçam as necessidades humanas e contribuam para a qualidade de vida e, por outro, reduzam progressivamente o impacto ecológico e a intensidade de utilização de recursos ao longo do ciclo de vida, até atingirem um nível, que, pelo menos, respeite a capacidade de sustentação estimada para o planeta Terra”.

Esse conceito tem três objetivos principais, WBCSD (2000) apud Dias (2010 p.130, p.131):

1. Redução do consumo de recursos: inclui minimizar a utilização de energia, materiais, água e solo, favorecendo a reciclabilidade e a durabilidade do produto e fechando o ciclo dos materiais.
2. Redução do impacto na natureza: inclui a minimização das emissões gasosas, descargas líquidas, eliminação de desperdícios e dispersão de substâncias tóxicas, assim como impulsionar a utilização sustentável de recursos renováveis.
3. Melhoria do valor do produto e serviços: o que significa fornecer mais benefícios aos clientes, através da funcionalidade, flexibilidade e modularidade do produto, oferecendo serviços adicionais e concentrando-se em vender as necessidades funcionais de que, de fato, os clientes necessitam, o que levanta a possibilidade de o cliente receber a mesma necessidade funcional com menos materiais e menor utilização de recursos.

2.1.1 Como utilizar recursos com sustentabilidade: água, energia, produtos à base de petróleo e redução da emissão de carbono.

a) Água

Dentro do contexto de sustentabilidade, o gerenciamento do uso da água é fator imprescindível. Uma das alternativas é o aproveitamento de água da chuva, processo que data desde civilizações antigas como as dos Astecas, Maias e dos

Incas. Segundo Tomaz (2003) um dos registros mais antigos de aproveitamento de água da chuva é de 850 a.C., referindo-se as inscrições na Pedra Moabita, no Oriente Médio, onde o rei Mesha sugere a construção de reservatórios de água de chuva em cada residência.

Com o intuito de reduzir o consumo de água, as empresas investem em projetos que visam preservar e reutilizar esse recurso natural, gerando economia nos processos de produção. Segundo Fendrich (2009), o aproveitamento da água de chuva refere-se a um sistema relativamente simples, que consiste na captação, filtragem, armazenamento e distribuição da água que cai no telhado da edificação e, ainda, o autor expressa que a manutenção e higienização dos equipamentos componentes de tal sistema são fundamentais para a preservação da qualidade da água.

Quanto à conservação da água, segundo Mancuso, Santos (2003), esta consiste na redução das perdas de água através do desperdício ou mau uso. Para isso, é de suma importância a conservação da água em suas fontes hidrográficas, dentro do sistema de abastecimento público de água e conservação dos conjuntos hidráulicos em estruturas prediais. O reuso ou a circulação interna de água, pode resultar em redução significativa nos custos industriais. MANCUSO, SANTOS (2003).

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (1973), tem-se:

- Reuso indireto: ocorre quando a água já usada, uma ou mais vezes para uso doméstico ou industrial, é descarregada nas águas superficiais ou subterrâneas e utilizada novamente e justamente, de forma diluída;
- Reuso direto: é o uso planejado e deliberado de esgotos tratados para certas finalidades como irrigação, uso industrial, recarga de aquífero e água potável;
- Reciclagem interna: é o reuso da água internamente às instalações industriais, tendo como objetivo a economia de água e o controle da poluição.

b) Energia

De acordo com dados do Ministério de Minas e Energia, o Brasil é dono da matriz energética mais limpa do mundo industrializado e mantém o ritmo de crescimento das fontes renováveis, em 2010 45,4% de toda a energia produzida no país teve origem em recursos naturais que não são finitos.

Conforme Almeida (2011), os recursos naturais mais utilizados na obtenção de energia são: o sol, que fornece energia solar; o vento, que produz a energia eólica, os rios e correntes de água doce, fornecedores de energia hidráulica e a matéria orgânica que produz a biomassa (biodiesel, etanol, etc.). A maior oferta de energia renovável no Brasil vem dos produtos da cana-de-açúcar, seguidos da energia hidráulica e eletricidade.

A emissão de gases poluentes resultantes da queima de combustíveis fósseis desencadeiam uma série de catástrofes climáticas (secas, enchentes, furacões) as quais geram prejuízos sociais e econômicos. Em razão disso, todas as empresas que

utilizam carvão e petróleo como fontes energéticas, precisam buscar alternativas de energias mais limpas, as quais diminuem o impacto no aquecimento do planeta.

c) Produtos à base de petróleo

Dentre os vários produtos utilizados no dia a dia que são derivados do petróleo como: remédios, cosméticos, borracha, lubrificantes, o próprio combustível, tem-se a produção de plástico, produto sintético encontrado nas garrafas d'água, copos descartáveis, etc. O plástico é um dos produtos indispensáveis na linha de produção da companhia de bebidas em estudo. O petróleo, matéria-prima do plástico, é formado a partir da decomposição da matéria orgânica ao longo do tempo, sendo encontrado nos poros de determinadas camadas sedimentares conhecidas como "rochas reservatório". Trata-se, portanto, de um energético não renovável [...] (PORTAL BRASIL, 2011).

d) Redução da emissão de carbono

A mudança climática tem sido alvo de grande preocupação por parte das empresas, do governo e dos cidadãos nos últimos anos do século XX. Isso é em razão do efeito estufa, segundo Dias (2010), fenômeno que ocorre a partir da concentração excessiva, na atmosfera, de gases, tais como o dióxido de carbono (CO₂), o ozônio (O₃), o óxido nitroso (N₂O) e o metano (CH₄), entre outros, que absorvem uma quantidade maior de radiação infravermelha, provocando o aumento da temperatura na Terra. Estudos em todo o mundo afirmam que está ocorrendo um aumento significativo de CO₂ na atmosfera em razão da queima de combustíveis fósseis e a vegetação existente não é suficiente para absorver toda essa concentração do gás.

Dias (2010) enfatiza que o aumento de CO₂ é consequência da atividade industrial, principalmente dos países desenvolvidos, que iniciaram suas atividades muito cedo, ainda na Revolução Industrial onde o consumo energético era, principalmente, com combustíveis fósseis (carvão, gasolina e óleos minerais) os quais foram se acumulando, ao longo dos anos, na atmosfera.

Com todos esses problemas em evidência, a terceira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), realizada em Kyoto, em 1997, teve um maior entendimento por parte das nações no que diz respeito aos compromissos com o meio ambiente. Desse encontro, conforme citado por Dias (2010), deu-se o Protocolo, no qual, entre os principais pontos, está a redução, principalmente dos países industrializados, da emissão de gases que provocam o efeito estufa. Essa redução, entre 2008 e 2012, deveria ser em média de 5,2%, em relação aos índices medidos em 1990.

A partir do ano de 2000, foram criados vários projetos que reduzissem os efeitos do aquecimento global, entre eles, o mercado de créditos de carbono. Conforme o Protocolo de Kyoto, o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), prevê a redução certificada das emissões. Uma vez que um país conquista essa certificação, promovendo a redução da emissão de gases poluentes, tem direito a créditos de carbono, podendo comercializá-los com países que têm metas a cumprir. Segundo Araújo (2012), *"O ecossistema não tem fronteira. Do ponto de vista ambiental, o que importa é que haja uma redução de emissões global"*.

Com a última Conferência do Clima (COP 17), realizada na África do Sul em 2011, as metas de Kyoto foram atualizadas. Foram ampliados os cortes de 25% a 40% nas emissões de gases poluentes até 2020 em relação aos níveis estabelecidos em 1990. (PORTAL BRASIL, 2012).

Segundo Dias (2010, p. 124), existem diversos projetos que podem ser implantados através do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), entre eles:

- O incentivo à utilização de combustíveis renováveis, como o álcool e o biodiesel;
- Desenvolvimento de projetos de geração de energia eólica e solar;
- Desenvolvimento de normas que promovam a utilização de combustíveis mais limpos e a eficiência energética;
- Melhoria da infraestrutura de transportes;
- Auto regulação industrial;
- Projetos de geração hidrelétrica;
- Melhoria do sistema de iluminação, tornando-o mais eficiente;
- Programas nacionais de reflorestamento [...]

3. METODOLOGIA

O estudo desse artigo foi possível através de análise documental, referências bibliográficas, artigos, dados e informações retirados do Relatório Socioambiental da Cia. de Bebidas em questão, pesquisa qualitativa para identificar quais as inovações da Cia. para obter crescimento de mercado. Trata-se de um estudo de caso e foram observadas as ações já existentes, projetos, pesquisa exploratória através de análise do material institucional, periódicos e bibliografias.

3.1. A COMPANHIA DE BEBIDAS

A Companhia de bebidas, denominada neste artigo como empresa X fonte de estudo deste artigo, está em Curitiba desde Outubro de 1.946, sua marca está no mercado há 126 anos. Disponibiliza um mix completo de bebidas, de marcas fortes e reconhecidas, nas categorias de Refrigerantes, Cervejas, Água Mineral e Não Carbonatados (sucos, chás, energéticos e outros).

A empresa X conta com três fábricas de refrigerantes nas cidades de Curitiba (PR), Maringá (PR) e Marília (SP), tem participação em uma fábrica de Água Mineral em Bauru (SP), além de sete centros de distribuição instalados em Araucária, Cascavel, Cambé e Ponta Grossa no Paraná e, nas cidades de Araçatuba, São José do Rio Preto e Regente Feijó em São Paulo, que integram a estrutura dessa Companhia de Bebidas.

É dirigida em formato de colegiado por três executivos: sendo um superintendente de Finanças e Desenvolvimento Organizacional, uma superintendente de Vendas, Marketing e TI e um superintendente Industrial e Logística. Os três respondem ao Conselho de Administração, formados pelos acionistas da empresa X e o presidente dessa administração.

Missão: Conquistar consumidores e clientes, produzindo e disponibilizando bebidas e compostos derivados de bebidas com excelência, propiciando o bem-estar em todas as ocasiões.

Visão: Ser reconhecida como empresa referência, aumentando a sua participação no mercado em que atua, agregando valor econômico e social.

Valores: Respeito pelo Consumidor; Valorização dos colaboradores; Compromisso com a qualidade; Relação com a comunidade; Compromisso com o meio ambiente; Compromisso com a segurança; Relacionamento com clientes, distribuidores e fornecedores; Agregar valor econômico.

3.1.1 Conceito de sustentabilidade para a empresa X

O conceito de Sustentabilidade faz parte da empresa X desde a sua origem. Sempre atentos às oportunidades de negócios, porém, conscientes dos recursos usados e das necessidades dos clientes, essa visão, segundo a diretora executiva de sustentabilidade da companhia, Bea Perez, se baseia no conceito de Criação de Valor Compartilhado (*Creating Shared Value*), desenvolvido pelos professores Michael Porter e Mark Kramer da Universidade de Harvard. Para Porter, Kramer (2011):

[...] A solução está no princípio do valor compartilhado, que envolve a geração de valor econômico de forma a criar também valor para a sociedade (com o enfrentamento de suas necessidades e desafios). É preciso reconectar o sucesso da empresa ao progresso social. Valor compartilhado não é responsabilidade social, filantropia ou mesmo sustentabilidade, mas uma nova forma de obter sucesso econômico. Não é algo na periferia daquilo que a empresa faz, mas no centro. E, a nosso ver, pode desencadear a próxima grande transformação no pensamento administrativo [...]

A partir desse contexto, a empresa acredita que o sucesso corporativo e o bem estar social são interdependentes, sendo assim, uma empresa que visa crescer, também deve buscar maneiras de ajudar a melhorar a sociedade onde está inserida. Dessa forma, a diretora executiva Bea Perez quer fazer a diferença positiva na vida das pessoas. “Queremos formar comunidades fortes por meio de parcerias e proteger o meio ambiente. Ao agirmos assim, estamos gerando valor tanto para os consumidores quanto para nosso negócio”. NIELSEN (2013, p.11).

Em 2007, desenvolveu-se a plataforma sustentável Viva Positivamente, com iniciativa no Brasil. O projeto compreendia sete pilares: Água; Embalagens Sustentáveis; Energia e Clima; Comunidade; Benefícios das Bebidas; Vida Saudável; e Ambiente de Trabalho.

Para a companhia de bebidas, a sustentabilidade é uma jornada em que empresa, governo e sociedade civil precisam trabalhar juntos, não é possível somente a iniciativa privada solucionar os problemas, é necessário estabelecer parcerias e obter o apoio dos clientes nesse caminho, conforme cita Bea Perez.

3.1.2. Programas de sustentabilidade da empresa X

A empresa X mantém programas de sustentabilidade para conservação e reaproveitamento dos recursos, entre os quais:

Captação da água da chuva:além de ser o bem mais precioso da humanidade, a água é a principal matéria-prima da empresa. Em razão disso, entre as iniciativas implementadas está a recuperação da água utilizada, por exemplo, para a contra-lavagem dos filtros da Estação de Tratamento de Água e nas bombas de vácuo.

A empresa X conta com um sistema de captação da água da chuva para uso no processo industrial desde 2009, inicialmente, nas fábricas de Maringá e Marília, a companhia teve uma economia de R\$ 62.000,00, na conta de água, muito significativo na época. Esta ação visa consolidar o conceito ambiental de empresa cidadã, contribuindo com soluções que visam a redução do consumo e a preservação dos recursos naturais.

A água da chuva que cai em parte do telhado das fábricas é coletada e armazenada em uma cisterna exclusiva. Depois de passar por um equipamento de filtração e ser analisada quanto à potabilidade, segue para se misturar com a água captada dos poços e do sistema de abastecimento público. Toda a água captada recebe tratamento antes de ser consumida no processo produtivo.

A empresa X é uma das empresas pioneiras no sistema no que diz respeito à utilização desta fonte alternativa de água com finalidade industrial. O uso sustentável da água pela Cia. faz parte do Programa Água Limpa da Cia. Brasil, que tem por objetivo reduzir o consumo, evitar o desperdício, promover a reutilização e buscar fontes alternativas de água. (Relatório Socioambiental empresa X, 2011-2012).

Reuso de Efluente: efluente é o líquido residual que flui após um determinado processo. Desde 2008, a empresa X investiu, ampliou e modernizou a Estação de Tratamento de Efluentes da unidade de Marília-SP. O efluente tratado é encaminhado para a rede de coleta municipal, já dentro dos parâmetros exigidos pela legislação brasileira e local. Em 2009 iniciou um projeto chamado *Água em Reuso*, por meio do qual parte do efluente tratado passou a ser utilizado em descarga dos banheiros, lavagem de pisos e irrigação de jardins. (Relatório Socioambiental empresa X, 2009).

Fonte de Energia Limpa: a utilização de gás natural na indústria vem proporcionando benefícios significativos para o meio ambiente, além de diminuir o custo operacional com manutenção de máquinas, transporte e armazenamento de combustível. Em 2.009, a empresa passou a utilizar gás natural como combustível para o fornecimento de calor nas caldeiras da fábrica de Marília-SP e no final de 2.011, iniciou a implantação do sistema em sua fábrica de Curitiba. A queima de gás natural produz baixa emissão de poluentes, não é tóxico e é mais leve que o ar, se dissipando de maneira mais rápida.(Relatório Socioambiental empresa X, 2011-2012).

Iluminação:relacionamento com o cliente, respeito pelo consumidor e compromisso com o meio ambiente. Baseada nesses valores, a empresa X inova mais uma vez e está trocando as lâmpadas fluorescentes das geladeiras dos pontos de venda por lâmpadas de LED (diodo emissor de luz). As vantagens vão desde a economia de energia e melhor exposição dos produtos até um menor custo de manutenção. FERREIRA (2012, p.16).

Embalagens Sustentáveis: todos os anos a empresa X investe em pesquisas e no desenvolvimento de embalagens que não agridam o meio ambiente. Uma delas passou a fazer parte da linha de produção em Outubro de 2.010 [...] Com o objetivo de reduzir o peso do vasilhame sem que ele perdesse sua funcionalidade, qualidade e desempenho, surgiu a garrafa ULTRA, desenvolvida para o tamanho de 290 ml (principal na categoria vidro). Ela é 100% reciclável e 3 cm mais baixa que a anterior, o que resulta na redução de 100 gramas de vidro, ou 25% no peso. Além dos ganhos de estocagem, frete e custo das garrafeiras, os ganhos ambientais são notáveis: economia de 100 toneladas de vidro por milhão de garrafas produzidas, redução no consumo de energia elétrica na fabricação e mais eficiência no transporte, com menos emissão de gás carbônico. Já são mais de 3,3 milhões de garrafas operando no novo conceito. Em 2.012 foram mais de 6,7 milhões, o que significou 1.000 toneladas de vidro a menos no processo de fabricação da embalagem. (Relatório Socioambiental empresa X, 2011-2012).

Um grande passo no mercado de reciclagem: a empresa X é líder no processo de aprovação do sistema *Bottle-to-Bottle* (em português, garrafa por garrafa) no Mercosul, que promete revolucionar o mercado brasileiro de reciclagem, uma vez que a resina PET de garrafas pós consumo será utilizada para a produção de novas embalagens. A empresa X foi a primeira engarrafadora a lançar a novidade, após a aprovação da ANVISA para utilização de recipientes com até 20% de resina reciclada em sua composição. As embalagens PET pós consumo reciclado (PET-PCR), têm grande potencial renovável, chegando a 15 ciclos de reciclagem sem perder a qualidade da matéria-prima. Com isso, há uma redução de considerável da disposição de plásticos na natureza, utilização de 0,3% da energia total consumida na produção de resina virgem e redução da exploração de petróleo. Desde 24 de Agosto de 2.011, a fábrica de Curitiba envasou 1.569.480 caixas de garrafas PET 2,5 L. Desta forma, deixamos de utilizar 66 toneladas de resina virgem extraída do petróleo. O maior benefício deste projeto, sem dúvidas, é o ambiental. Em 2012, a utilização de resina PET-PCR foi de 7,2 mil toneladas e para 2013 cerca de 20 mil toneladas. NIELSEN(2011, p.12-13).

REFPET: recentemente foi relançada a embalagem retornável de plástico (RefPET), formato de embalagem retornável, lançado no país no início da década de 1990, que andou em baixa nos últimos anos e volta à cena com *status* elevado. Nos anos de 1990, as embalagens de 2 litros pesavam 126 gramas. Em 2007, perderam 20 gramas e hoje, são produzidas com apenas 98 gramas. Isso diminui o custo por embalagem, tornando mais viável a adoção do RefPET. A novidade também contribuiu para a penetração da marca entre os consumidores de classes menos favorecidas, isso devido ao preço da RefPET ser mais competitivo. WERNECK (2013, p.16).

Frota Mais Sustentável: a área de logística da empresa X se preocupa em inovar e tem investido cada vez mais em veículos que emitem menos gases poluentes na atmosfera. O maior investimento tem sido em veículos com a tecnologia Euro 5, que consomem menos combustível e emitem menos partículas de CO² na atmosfera. Os caminhões possuem sensores eletrônicos que medem a emissão desses gases e atuam injetando substâncias que reduzem em 96% a liberação de poluentes. E ainda, há alguns anos as entregas no centro das grandes cidades são feitas pelos chamados Ecocargos, veículos elétricos com baterias recarregáveis. Além de resolverem o problema de circulação no centro das cidades são totalmente ecológicos. A empresa também está testando um caminhão B100, que usa o biodiesel, combustível renovável extraído do óleo de soja. FERREIRA (2012, p.17).

Compra Sustentável: em Junho de 2.011, a empresa X foi o primeiro consumidor no mundo a comprar o primeiro açúcar certificado pelo Bonsucro

(*BetterSugarcaneInitiative*) [...], que é um organismo criado para desenvolver um padrão de produção com o objetivo de reduzir os impactos ambientais e sociais na produção de açúcar, etanol e energia provenientes da cana-de-açúcar. A certificação garante a compradores, fornecedores e consumidores finais que o açúcar e o etanol foram produzidos com foco no cumprimento de cinco itens: legislação, biodiversidade e impacto ao ecossistema, direitos humanos, produção e melhoria contínua.(Relatório Socioambiental empresa X, 2012).

“R” de Reutilizar: com o objetivo de reduzir os resíduos produzidos no processo industrial, a empresa X busca constantemente encontrar alternativas de reutilização de materiais. Desde 2.011, o chapatex e o papelão, que normalmente seguiriam para reciclagem após descarte, passaram a ser reaproveitados na fábrica de Marília-SP. Depois de passar por reclassificação, o chapatex volta para o processo para ser novamente utilizado na montagem dos pallets. Da mesma forma, o papelão, proveniente de caixas das embalagens de outros materiais, é recortado e reutilizado na etapa de paletização do produto acabado. No ano passado, em Bauru foram reaproveitadas 12.500 peças de chapatex e em Marília, 123.068 chapas de papelão, o que significa 30% do total utilizado. São cerca de 200 toneladas de materiais que deixaram de ser extraídos da madeira. Desde 2.012 essa prática, de reutilização desses materiais, foi adotada em todas as unidades da empresa. (Relatório Socioambiental empresa X, 2011-2012).

3.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Fundamentado em pesquisa exploratória, análise do material institucional e reconhecimento dos programas voltados para a utilização dos recursos naturais de forma responsável, a empresa X, objeto de estudo deste artigo, busca minimizar o impacto que suas atividades têm sobre o meio ambiente. A gestão voltada para identificar tecnologias de ponta, resultou em uma nova fábrica em Maringá, inaugurada em Agosto de 2012, a qual foi projetada dentro dos conceitos das principais certificações ambientais, utilizando-se de recursos, como, janelas que possibilitam melhor aproveitamento da luz natural, geradores por captação de luz solar, estação de tratamento de efluentes e captação da água da chuva com objetivo industrial, sendo a empresa X a pioneira no Brasil a utilizar recurso com esta finalidade. (Relatório Socioambiental empresa X, 2012 p.13).

O mundo global e a competitividade dos negócios fez com que as empresas buscassem alternativas que reduzissem seus custos operacionais. A empresa X, investiu na eficiência em relação ao consumo e uso da água. Visando consolidar esse conceito foi construído um sistema de armazenamento de 800.000 litros para uso no processo industrial. O efluente industrial tratado, é utilizado nas descargas dos sanitários e, a jardinagem planejada com espécies que necessitam de baixa irrigação, também contribuem para a economia.

Para reduzir o consumo excessivo de energia a empresa também investiu na utilização de gás natural, em equipamentos com alta eficiência energética, painéis solares para aquecimento da água dos vestiários foram instalados e o comissionamento dos sistemas elétrico, ar condicionado e hidráulico foram realizados objetivando alto desempenho. O projeto da nova fábrica também considera o aproveitamento de luz e ventilação natural, a utilização de brises e vidros que bloqueiam os raios infravermelho e permitem a passagem de luz natural, o controle da intensidade de luz das luminárias para ajuste conforme necessidade, sensores de

presença e sistema de ar condicionado que modula a temperatura desejada, evitando o liga/desliga. (Relatório Socioambiental empresa X, 2012 p.21-22).

Desde que a companhia decidiu trocar as lâmpadas fluorescentes das geladeiras dos pontos de vendas por lâmpadas de LED (diodo emissor de luz) a redução de custos aos clientes e à empresa ficou evidente. Conforme informações do coordenador de serviços técnicos da empresa X, as lâmpadas de LED proporcionam benefícios, o número de trocas e de manutenção é menor. Enquanto anualmente são trocadas de 2 a 3 vezes as lâmpadas fluorescentes, não é realizada nenhuma troca para um equipamento com LED. FERREIRA (2012 p. 16).

A partir dos anos 80, foi dado ao mundo, através de pesquisas e dados de organizações, um alerta a respeito do perigo iminente ao planeta, a elevação da temperatura global em razão do efeito estufa, DIAS (2010). O agravamento do problema é comprovado pelo aumento das temperaturas médias, que provocam catástrofes em várias partes do mundo, principalmente em razão das atividades do homem, o qual interfere no ciclo natural do meio ambiente.

A mudança de atitude, frente ao problema da mudança climática, somente terá resultado com o acompanhamento de toda a sociedade, com a participação de governos e empresas, monitorando as ações, através de órgãos competentes, as quais auxiliem na colaboração de incentivos que levem ao cumprimento dos acordos globais, isso inclui o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo, que implica em alternativas envolvendo a comercialização de créditos de carbono entre as empresas. DIAS (2010, p. 119).

A partir dessa preocupação com os gases emitidos por sua frota, a empresa X busca novas tecnologias que diminuam o impacto ao meio ambiente. E, ter uma frota de caminhões menos poluente atende à legislação em vigor desde Dezembro de 2011, que obriga as montadoras a fabricarem veículos que emitam menos gases na atmosfera.

A inovação da garrafa PET retornável adotada pela empresa é, sem dúvidas, um avanço nas melhorias das técnicas condizentes às ações de sustentabilidade e respeito ao meio ambiente. Com as condições ideais, adotadas, como novas lavadoras de garrafas juntamente com tecnologias inovadoras, é possível reduzir em até cinco vezes o consumo de água na limpeza das embalagens. E com um procedimento avançado de lavagem, a RefPET pode atingir de 20 a 25 lavagens permitindo que seja reutilizada várias vezes. Segundo o gerente corporativo de embalagens, “sob o ponto de vista do negócio, essa família de embalagens permite atuar com vigor redobrado em canais que atingem os consumidores das classes C, D e E [...], visando fortalecer estratégias com ações que incluem expansão, atualização tecnológica e redução de custos dessas embalagens”. WERNECK (2013, p.15-16).

A empresa X investe em ações que estejam alinhadas com a responsabilidade ambiental, ou seja, acredita que deve estar sempre atenta às oportunidades de negócios, porém, consciente do impacto que suas atividades podem causar ao meio ambiente. Por essa razão, fez pesquisas, adquiriu novas tecnologias e buscou inovações, otimizando o processo com boas práticas para uma produção sustentável que ampliasse o seu mercado. Com as ações de sustentabilidade, foi possível perceber que a empresa conseguiu reduzir consideravelmente seus gastos com o uso da água, energia e matéria-prima na fabricação das garrafas PET, por exemplo.

Seguindo normas e metas estabelecidas em uma plataforma global da marca, a companhia registrou, nos últimos nove anos, uma queda considerável no consumo de água por litro de bebida produzido: o total da redução é de 23%. Em 2002, eram gastos 2,47 litros de água por litro de bebida; em Dezembro de 2011, o gasto passou a 1,91 litro. Ainda assim, a empresa não está satisfeita, o objetivo agora é fazer com que, até 2020, seja gasto 1,5 litro de água por litro de bebida produzida. (Relatório Socioambiental empresa X, 2010/2011, p.23). Mais um fator que comprova a preocupação da empresa em diminuir o uso de um recurso natural tão importante, o que também proporciona redução nos custos de produção e maior rentabilidade à companhia.

O ramo de bebidas é um mercado muito dinâmico, competitivo e a partir dessa realidade a empresa X pôde ver uma oportunidade quando lançou a garrafa PET retornável, a RefPET, a qual possibilitou um menor custo para produzi-la, fazendo com que chegasse, também, aos consumidores de baixa renda, isso em razão da oferta de RefPET a preços mais competitivos.

Conforme informações do líder do projeto de retornáveis, no último ano, houve um incremento de 3% nas vendas para esse público, que alcançaram 22% do segmento. Esse projeto com certeza alavancou a oportunidade dos consumidores de baixa renda a beberem mais refrigerante, tornando-se algo mais frequente na vida deles e, com isso, a empresa fideliza novos consumidores em ascensão e cresce, também, em ganho econômico.

Com todos os esforços da empresa X em se adequar às normas e leis ambientais para garantir atividades que resultassem em conservação e reaproveitamento dos recursos naturais, ela conquistou e mantém certificações – (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007 e FSSC 22000) – as quais permitem um grande diferencial competitivo. As auditorias externas comprovaram que seu sistema de gestão, alcança, cada vez mais melhores resultados. (Relatório Socioambiental empresa X, 2012, p.11). Mais uma demonstração de que investir em sustentabilidade resulta em reconhecimento e, conseqüentemente, permite um avanço em valor econômico.

4. CONCLUSÃO

A companhia de Bebidas confirmou o seu comprometimento com o meio ambiente desde o início de suas atividades e, com o passar dos anos, buscou inovações, melhorias em seus processos para que suas ações resultassem em crescimento sustentável. Essas ações possibilitaram à empresa expandir seu mercado e obter ganho econômico, contudo, se preocupando em utilizar os recursos naturais de maneira consciente, sem exauri-los.

A relação de comprometimento com o meio ambiente fica clara a partir da definição de sustentabilidade compreendida pela empresa. Esta provou a sua capacidade em integrar a administração do seu negócio com a gestão dos processos ambientais, a qual visa manter ou recuperar a qualidade dos recursos e, a preocupação, também, com o bem-estar social.

A companhia soube aproveitar as oportunidades que foram surgindo conforme atendiam as normas e leis ambientais, isso, em médio e longo prazo, agrega valor às atividades da empresa, reconhecimento dos consumidores, clientes, distribuidores e fornecedores e, ainda, assegura crescimento e rentabilidade.

Investir em programas que, significativamente, resultem em conservação e reaproveitamento dos recursos naturais, como a água, energia, produtos à base de petróleo e, também, na redução de emissão de carbono, é um marco na trajetória de sucesso da empresa. Esses projetos confirmaram que é possível inovar na maneira de fazer o trabalho, investir em tecnologia, fazer mais pesquisas e acreditar que os resultados virão são fatores muito importantes frente a um cenário competitivo.

É conclusivo, conforme dados analisados, que a excelência de uma empresa no mercado vai depender das atitudes e iniciativas da mesma quanto aos novos desafios. Com uma sociedade, governo e instituições ambientais mais preocupados com um futuro sustentável, as ações das empresas, desde o início do processo produtivo até a finalização, devem estar alinhadas com a responsabilidade ambiental e identificar como isso será feito, cabe às empresas.

Para aprofundamento do estudo em uma próxima pesquisa, sugere-se a participação e engajamento dos funcionários em ações de responsabilidade socioambiental, as quais promovem o reconhecimento da sociedade para com empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Helena Tenório Veiga. **Energias Renováveis**. Disponível em: Revista Brasil <http://revista.brasil.gov.br/reportagens/energias-renovaveis-avancam-no-brasil/energias-renovaveis-avancam-no-brasil>. Acesso em 21/07/2013.

ARAÚJO, Antônio Carlos Porto. **Crédito de Carbono**, 2012. Disponível em Portal Brasil <http://www.brasil.gov.br/sobre/meio-ambiente/climas/credito-carbono>. Acesso em 28/07/2013.

CABRERA, Luiz Carlos. **Afinal, o que é Sustentabilidade?** Fundação Getúlio Vargas. **Revista Você S/A**, 5/2009. Disponível em: http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/desenvolvimento/conteudo_474382.shtml. Acesso em 12/08/2013.

CAMPOS, Lucila Maria de Souza. **SGADA – Sistema de gestão e avaliação de desempenho ambiental: uma proposta de implementação**. Tese, PPGE/UFSC, Florianópolis, 2001. <http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?metodo=apresentar&id=K4723471D3>. Acesso em 28/07/2013.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010, 7ª reimpressão.

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

FENDRICH, Roberto. Manual de Utilização das Águas Pluviais (100 Maneiras Práticas). 2. ed. Curitiba: Roberto Fendrich, 2009.

FERREIRA, Juliane. Material Institucional. **Revista Conexão**, 2012.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração Estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**, 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LANNA, Antônio Eduardo Leão. **Gerenciamento de bacia hidrográfica: aspectos conceituais e metodológicos**. Brasília: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, 1995.

MALTHUS, Thomas. **Ensaio sobre o princípio da população**. Tradução de Eduardo Saló. Publicações Europa-América, s/d. p.26, 1999.

MANCUSO, Pedro Caetano Sanches; SANTOS, Hilton Felício dos. **Reuso de Água**. Barueri, São Paulo: Manole, 2003.

MORALES, Angélica Góis Müller. **Formação do Educador ambiental: (re)construindo uma reflexão epistemológica e metodológica frente ao curso de especialização em educação, meio ambiente e desenvolvimento - UFPR**. In: VI EDUCERE- CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2006, Curitiba. Anais do VI Educere. 2006.

Disponível em: http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2006/anaisEvento/paginas/03_autores-f.htm. Acesso em 12/08/2013.

NIELSEN, Annie. Material Institucional. **Revista Bebendo na Fonte**, 2011-2012.

NIELSEN, Annie. Material Institucional. Razão e Sustentabilidade, segredo para uma gestão sustentável. **Revista Bebendo na Fonte**, 2013.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Reutilização de efluentes: métodos de tratamento de águas residuais e cuidados com a saúde**. De uma reunião da OMS de peritos. Série de Relatórios Técnicos n.517. Genebra, 1973.

PORTAL BRASIL. **Infraestrutura-Petróleo e Derivados**. Publicado em 07/11/2011. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/infraestrutura/2011/11/petroleo-e-derivados>. Acesso em 28/07/2013.

PORTAL BRASIL. **Meio Ambiente - Crédito de carbono**. Publicado em 11/04/2012. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/meio-ambiente/2012/04/credito-carbono>. Acesso em 28/07/2013.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. **Criação de Valor Compartilhado**(CVC 2011). Disponível em: <http://www.hbrbr.com.br/materia/criacao-de-valor-compartilhado>. Acesso em 15/09/2013.

PORTER, Michael E. **A hipótese de Porter**. Artigo (America's Green Strategy", *Scientific American* (Abril de 1991, p. 168).

PORTER, Michael. **Competição**. Ed.rev. e ampl. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, 5ª reimpressão.

PORTER, Michael E.; LINDE, Class van der. **Verde e Competitivo: Superando o impasse** (1995). "Green and competitive: ending the stalemate". HBR - Harvard Business Review.1995.

RELATÓRIO SOCIOAMBIENTAL, Empresa X, 2009, 2010/2011, 2012.

SCHMIDHEINY, Stephan. **Cambiando el rumbo: una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente**. México: Fondo de Cultura Económica, 1992, p. 12 [do original: Changing course: a global business perspective on development and environment, MIT Press, 1992] apud DIAS, Reinaldo. *Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*, 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 130. 7ª reimpressão.

TOMAZ, Plínio. **Aproveitamento de água de chuva**. São Paulo, Navegar, 2003.

WBCSD. **A ecoeficiência: criar mais valor com menos impacto**. Lisboa: WBCSD, 2000 (do original: ecoefficiency: creating more value with less impact). Disponível em www.wbcsd.org. Acesso em 08/09/2013.

WERNECK, Ana Clara. Material Institucional. 2013, o ano do RefPET. **Revista Bebendo na Fonte**, 2013.