

**FACULDADE DE DIREITO DE VITÓRIA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO**

CAMILLA MORGADO HORTA MONTEIRO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ANÁLISE  
DO CASO NATURA**

VITÓRIA  
2017

CAMILLA MORGADO HORTA MONTEIRO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ANÁLISE  
DO CASO NATURA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Direito da Faculdade de Direito de Vitória – FDV, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Direito.

Orientação: Prof<sup>ª</sup>. Me. Alessandra Lignani de Miranda Starling e Albuquerque

VITÓRIA

2017

## RESUMO

A responsabilidade social é um dos fenômenos em maior ascensão no âmbito das atividades empresariais, denotando a imprescindibilidade de uma nova lógica produtiva para a manutenção do modelo econômico vigente. Para tanto, este trabalho discorre sobre a relação entre capitalismo e sustentabilidade, pela qual surge a ideia do consumo consciente. Em consonância, verifica o crescimento no mercado de empresas humanizadas, que reconhecem as relações de interdependência na cadeia de produção, seja interna ou externa, de modo que se comprometem em alcançar resultados favoráveis concomitantemente perseguem o lucro. O presente estudo foca na responsabilidade social enquanto ideologia e busca, a partir da análise do caso Natura, identificar como o comportamento ético e responsável se relaciona com o propósito de sustentabilidade, fomentando o desenvolvimento sustentável no mercado. Diante disso, apresenta as principais teorias acerca do conceito de responsabilidade social empresarial, ao passo em que destaca a crescente importância da atuação das instituições no que tange os aspectos econômicos, sociais e ambientais em que está inserida.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social empresarial. Sustentabilidade. Capitalismo consciente. Empresa humanizada. Natura.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	04
<b>1 A EMPRESA</b> .....	07
1.1 A EVOLUÇÃO DO DIREITO COMERCIAL .....	07
1.2 O PAPEL DA EMPRESA .....	10
1.3 A RELAÇÃO ENTRE O CAPITALISMO E A SUSTENTABILIDADE .....	12
<b>2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL</b> .....	16
2.1 ORIGEM DAS TEORIAS .....	16
2.1.1 A ética empresarial .....	18
2.1.2 O Mercado e a Sociedade .....	20
2.1.3 Gestão de Questões Sociais .....	22
2.2 RAMIFICAÇÕES E REFLEXOS .....	24
<b>3 O CASO NATURA</b> .....	29
3.1 A EMPRESA NATURA .....	29
3.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PRÁTICA EMPRESARIAL .....	31
3.3 REFLEXOS NOS ÂMBITOS EM QUE PARTICIPA .....	35
<b>4 FATORES DE INCENTIVO PARA A ATUAÇÃO EMPRESARIAL</b> .....	39
4.1 A IMPORTÂNCIA DAS PARTES INTERESSADAS .....	39
4.2 MANUTENÇÃO DO CICLO E A INSUFICIÊNCIA ESTATAL .....	41
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	43
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	45

## INTRODUÇÃO

A instabilidade é um dos elementos inerentes do comércio, pois este apresenta certa fragilidade na medida em que está vinculado a diversos fatores externos que interferem em seu desenvolvimento, como os acontecimentos políticos, sociais e ambientais. Por este viés, nota-se a necessidade constante de adaptação do mercado econômico, a fim de sustentar seu modo de produção. Em princípio, é a partir dessa carência que nasce a ideia de responsabilidade social empresarial, sendo vista como um meio de manutenção do capital.

Embora não se trate de um fenômeno recente, tem-se, atualmente, a adoção da responsabilidade social como uma tendência entre as empresas. A prática consiste em uma postura voluntária que busca aprimorar continuamente as relações internas e externas que fazem parte de determinado contexto empresarial. Contudo, por trás dessa ideologia sustentam-se fundamentos diversos, que representam a polaridade entre a maximização do lucro e o compromisso ético com as questões socioambientais.

De um lado, extrai-se dessa dicotomia a defesa do lucro enquanto justificativa para a implementação de medidas sociais, isto é, tem-se a ideia de que a ética empresarial é um bom negócio, sendo uma estratégia de gestão para crescer no mercado perante as demandas sociais. Por outro lado, cresce a percepção do compromisso social como motivo basilar da responsabilidade social na medida em que as empresas, especialmente as multinacionais, passaram deter poder de intervenção significativo diante do vínculo de interdependência entre seus interesses e a sociedade, agindo como um ator social influente.

Por este viés, ante as mudanças da sociedade contemporânea e, por conseguinte, dos reflexos no modo de consumo, paulatinamente se vislumbra o fortalecimento de uma nova lógica produtiva. A obtenção de lucro permanece como o objetivo primário das empresas, porém o reconhecimento acerca da importância da sustentabilidade se intensifica ao elevá-la como valor essencial para a garantia da continuidade das atividades empresariais. Destarte, infere-se que a responsabilidade social

empresarial é o instrumento que as instituições se pautam para efetivar o desenvolvimento sustentável, alcançando a harmonia entre a prática comercial e o compromisso que detém quanto ao âmbito econômico, social e ambiental em que estão inseridas.

À luz dessas considerações, o primeiro capítulo deste trabalho traz uma breve introdução sobre o processo evolutivo da atividade comercial até o surgimento das empresas. Após, aborda-se o papel das instituições no cenário atual e, sob esta ótica, a relação entre o modo de produção capitalista e as práticas sustentáveis. Tem-se, nesta parte a definição de conceitos importantes como sustentabilidade, empresa humanizada e capitalismo consciente.

No segundo capítulo, predomina-se o enfoque teórico, na medida em que se apresenta as principais teorias acerca da responsabilidade social. Neste viés, verifica-se a importância da realidade socioeconômica na concepção das vertentes, bem como se estabelece os elementos basilares de cada uma. Destacam-se, também, os novos termos e conceitos atribuídos à conduta responsável das empresas.

No que tange os reflexos da responsabilidade social, discorre-se sobre a importância dessa ideologia para o fortalecimento da empresa sustentável. Neste sentido, retoma-se a importância da atuação empresarial consciente, que busca resultados favoráveis em todos os âmbitos em que participa, sendo este o caminho para a manutenção do ciclo produtivo, e, por conseguinte, da legitimidade das instituições. Insta salientar, assim, o vínculo entre a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável, sendo este o propósito do novo modelo empresarial e aquele a ferramenta para concretizar esse objetivo.

Adiante, no terceiro capítulo se analisa a Natura, multinacional que é um dos grandes exemplos no cenário brasileiro da inserção da conduta ética e responsável na gestão institucional. Examina-se a história da marca, que desde os primórdios se destoa pelo prestígio das interações humanas e pelo respeito ao ecossistema, apresentando uma visão empresarial distinta. Torna-se nítido o reconhecimento da

Natura de que a empresa é um organismo vivo, e, portanto, faz partes de um dinâmico conjunto de relações interdependentes.

Ante essa percepção, a marca possui diversas conquistas no que diz respeito à promoção do desenvolvimento sustentável e às contribuições para uma sociedade mais justa e consciente. Dessa maneira, busca-se responder em que medida a adoção a responsabilidade social empresarial na Natura contribui para a atividade econômica sustentável, elencando os principais feitos da marca no mercado nacional e na coletividade. É possível, assim, identificar a coexistência na promoção do bem-estar socioambiental ao passo em que se atendem, também, os interesses econômicos privados.

No quarto e último capítulo, aponta-se os fatores mais relevantes que incentivam e colaboram para a ascendência do compromisso ético e responsável no ramo empresarial. Neste tópico pretende-se destacar elementos já abordados, ainda que de forma sucinta nos itens anteriores, quais sejam: a importância das partes interessadas, a necessidade de manutenção do ciclo produtivo e a insuficiência estatal, que exercem forte influência para a promoção da responsabilidade social empresarial.

# 1 A EMPRESA

## 1.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO DIREITO COMERCIAL

A sociedade, durante seu processo de formação, teve a atividade comercial como fator fomentador da união de pessoas, que se agruparam visando a defesa de interesses comuns no desempenho de determinada atividade e na produção de bens. A troca de produtos acrescenta a finalidade econômica nas relações sociais, de modo ao longo do tempo, é imprescindível a importância dos bens e serviços para atender as demandas da sociedade nos afazeres do cotidiano<sup>1</sup>.

É somente com o surgimento das corporações na Idade Média, visando a mútua proteção dos artesãos e comerciantes, que se constituiu um sistema autônomo, a fim de disciplinar as relações econômicas dos cidadãos. Desse modo, o marco inicial do Direito Mercantil fundamenta-se na consolidação dos costumes da época, de onde se originam as primeiras normas específicas ao comércio. Insta salientar que tais regras serviram de parâmetro para a constituição dos Códigos Comerciais<sup>2</sup>.

O mais relevante deles foi o consagrado Código Comercial francês, que introduziu a Teoria dos Atos de Comércio para regular as atividades de comércio, banco, seguro e indústria. Por muito tempo, a ideia da mercancia como fator distintivo das atividades prevaleceu como método de classificá-las, sendo um critério em função da atividade exercida. Neste sentido, as transações mercantis eram genericamente denominadas como atos de comércio, expressão que com o tempo demonstrou ser insuficiente para as novas atividades econômicas emergentes<sup>3</sup>.

Diante desta limitação, tornou-se necessário o desenvolvimento de uma nova teoria para a identificação dos sujeitos atuantes no mercado. O Código Civil italiano de 1942 inovou ao adotar a Teoria da Empresa, sistema que introduziu o termo

---

<sup>1</sup> RIZZARDO, Arnaldo. **Direito de Empresa**. 4 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2012, p. 3 e 4.

<sup>2</sup> MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013, p.2.

<sup>3</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: direito de empresa**. 23 ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 25 e 26.



“empresa”, sendo este inicialmente utilizado para representar qualquer atividade econômica que fosse exercida profissionalmente e de forma organizada, merecendo assim a proteção do direito. Esta nova forma de identificação inspirou reformas na legislação comercial de diversos países, tendo seus reflexos definitivamente incluídos no Brasil a partir do Código Civil de 2002.

No entanto, em semelhança ao que ocorrera anteriormente, fenômenos interventores da economia, como a superação de questões de ideologia política, bem como os avanços tecnológicos, representaram uma necessidade de transformação do entendimento acerca do modo empresarial de produção. Conforme pontua Fábio Ulhoa Coelho, a partir da terceira etapa evolutiva o Direito Comercial deixa de cuidar de determinadas atividades (as de mercancia) e passa a disciplinar uma forma específica de produzir ou circular bens ou serviços, a empresarial<sup>4</sup>.

Em princípio, é importante distinguir a figura do empresário do senso comum conferido a concepção de empresa. Urge salientar, portanto, que a empresa não se restringe ao local onde se desenvolve a atividade econômica, mas representa também o meio pelo qual o empresário exerce tais atividades. De acordo com a legislação pátria, o empresário é identificado como aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços<sup>5</sup>.

Destrinchando esses elementos, tem-se que o conceito de profissionalismo está ligado à ideia de habitualidade, de pessoalidade e de monopólio de informações. Assim, verifica-se a necessidade de que a atividade seja exercida de forma contínua, não esporádica, uma vez que envolve um complexo de atos até chegar na circulação dos bens e serviços. Além disso, o empresário conta com o trabalho dos empregados para a produção da mercadoria, e, em decorrência dessa condição, é o

---

<sup>4</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: direito de empresa**. 23 ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 27.

<sup>5</sup> **BRASIL**. Código Civil, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm)>. Acesso: 14 set 2017.

empresário, enquanto dono do negócio, que deve concentrar todo os aspectos acerca do bem ou serviço ofertado por sua empresa<sup>6</sup>.

Quanto à atividade econômica organizada, tem-se a empresa como a ferramenta pela qual o proprietário explora sua intenção no mercado, de modo que integra a própria atividade, não sendo possível atribuir a qualidade de sujeito de direito a ela. Isto é, o foco não é mais o ato de comércio, mas sim os bens materiais e imateriais necessários para alcançar os objetivos da instituição<sup>7</sup>. Assim, a empresa representa o exercício da atividade de produção de circulação de bens ou serviços pelo empresário, sendo este quem possui direitos e obrigações.

O viés econômico decorre da finalidade da atividade, qual seja, a auferição de lucros pelo dono da empresa. Para tanto, é irrelevante a motivação do lucro, podendo ele ser o fito da exploração do mercado, bem como simples instrumento para alcançar outros objetivos. Tal característica decorre, ainda, do capitalismo, sistema econômico vigente que rege as relações de mercado.

O caráter organizacional provém da indispensabilidade de que o empresário consiga harmonizar os quatro fatores de produção: capital, mão de obra, insumos e tecnologia. Isto porque são elementos que repercutem nos resultados da produção. Coelho<sup>8</sup> explica a importância dessa interação da seguinte maneira

Estruturar a produção ou circulação de bens ou serviços significa reunir os recursos financeiros (capital), humanos (mão de obra), materiais (insumo) e tecnológicos que viabilizem oferecê-los ao mercado consumidor com preços e qualidade competitivos.

A produção ou a circulação de bens ou de serviços refere-se à fabricação de produtos ou mercadorias e à prestação de serviços. Inicialmente diferenciava-se tais itens pela terminologia, de modo que "bens" representava os objetos corpóreos, enquanto "serviços" denominava aqueles que sem materialidade, implicando uma obrigação de fazer. No entanto, com os avanços tecnológicos, há hoje os bens virtuais, que consistem em uma junção de tais conceitos. Em suma, trata-se de

---

<sup>6</sup> COELHO, 2011, p. 29.

<sup>7</sup> MAMEDE, 2013, p. 04.

<sup>8</sup> COELHO, 2011, p. 22.

dispor no mercado toda espécie de atividade desenvolvida pela empresa para ser ofertada.

Entende-se, ainda, que há outras ramificações acerca do instituto da empresa, como suas espécies e os princípios atrelados à ordem econômica, porém tais classificações não se apresentam relevantes para o objeto do presente estudo, sendo suficiente a definição dos conceitos e elementos que constituem a figura do empresário e da empresa.

## 1.2 O PAPEL DA EMPRESA

O Código Civil brasileiro, em que pese as especificidades dispostas no Livro II, que trata do direito da empresa, apresenta uma liberdade considerável na formação das empresas<sup>9</sup>. É permitido, assim, que as instituições empresariais, dentro dos limites legais, organizem-se da forma mais vantajosa para atingir a atividade almejada, bem como os objetivos e o âmbito de atuação de cada uma.

Em consonância ao demonstrado, a empresa mantém seu propósito enquanto atividade econômica, sendo um dos meios pelo de fornecimento dos bens e serviços imprescindíveis para o suprir as demandas de consumo. Nesse processo, ocorre a criação de riquezas, uma vez que há a circulação do dinheiro a partir da interação da empresa com seus empregados, fornecedores e consumidores, refletindo, ainda, no Estado e na sociedade em geral. O retorno da dinâmica da compra e venda é obtido com o lucro das relações de comércio, sendo este a principal finalidade do movimento empresarial<sup>10</sup>.

Inserida no modelo econômico capitalista, o qual preza pelo lucro e acúmulo de capital, as empresas enquanto agentes de valor no mercado, passaram a possuir forte caráter interventor nas configurações socioeconômicas. Por este viés, sendo

---

<sup>9</sup> **BRASIL**. Código Civil, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm)>. Acesso: 14 set 2017.

<sup>10</sup> NOGUEIRA, Nuno. **Qual é o papel das empresas na sociedade?**. Disponível em: <<https://www.portal-gestao.com/artigos/6317-qual-%C3%A9-o-papel-das-empresas-na-sociedade.html>>. Acesso em: 15 set 2017.

detentoras de um dos controles do sistema produtivo e gestoras de relações de trabalho significativas, verifica-se que as empresas cresceram além da esfera institucional. Em decorrência desta amplitude na posição mercadológica, surge uma nova visão das empresas, que passam ser compreendidas como "construções sociais"<sup>11</sup>

Se entendemos as empresas como construções sociais, sujeito e objeto da realidade da qual fazem parte, não é difícil identificar sua participação tanto no agravamento quanto na superação dos múltiplos problemas até aqui mencionados. Seja pelo poder econômico que possuem, seja pelo conjunto de competências técnicas de que dispõem, as empresas são hoje uma das instituições mais influentes nos rumos da sociedade.

Apresentam-se, por isso, como partícipes dos problemas sociais, que reflete na ação empresarial não mais restrita ao interior de seus estabelecimentos ou de suas relações comerciais. Assim, as empresas assumem um papel cívico, no sentido de representarem uma colaboração corporativa quanto ao desenvolvimento social, conduzindo seus negócios alinhados com ideais para a construção de uma sociedade mais evoluída.

Dessa forma, supera-se a restrita atuação financeira e gerencial das organizações empresariais, que passam a dominar o mercado além do ponto de influenciar somente nos comportamentos e desejos dos consumidores. Em razão de demandas da sociedade, passam a investir em questões de cunho cultural, científico e social. Isso decorre do poder que a figura das grandes empresas, dirigida pela intenções de seus respectivos empresários, possui na sociedade, tendo recursos superiores ao do Estado e apresentando maior eficiência para fomentar mudanças e progresso, podendo nesse processo alinhá-los ao seus interesses.

Em síntese, percebe-se que as empresas deixaram de terem como único propósito a produção e circulação de produtos e serviços. O poder adquirido com a atividade empresarial faz com que a obtenção de riqueza e as estruturas internas sejam âmbitos de valor reduzido perante às novas possibilidades de interferência no

---

<sup>11</sup> VERGARA, Sylvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v. 41, n. 2, abr./jun. 2001. p. 21.

mercado. Compativelmente, tem-se uma exigência atual da sociedade para que as empresas desempenhem um papel mais relevante e ativo na resolução dos problemas globais.

### 1.3 CAPITALISMO E SUSTENTABILIDADE

O capitalismo se concretizou enquanto sistema econômico a partir da Revolução Industrial, sendo marcado pelos avanços tecnológicos no modo de produção em massa, que fomentou o acúmulo de capital, consubstanciado como o lucro. Neste sentido, tal modelo incentivou uma economia do mercado pautada na livre iniciativa, de modo que a intervenção estatal fosse mínima, devendo ocorrer somente em situações excepcionais<sup>12</sup>.

O modo de produção capitalista cresceu exponencialmente ao decorrer da história, sendo atualmente adotado pela quase totalidade dos países. Em decorrência do escopo do capitalismo, qual seja, a concentração de riquezas, os empresários construíram seus negócios equacionando, de modo proporcionalmente inverso, a relação entre lucro e custo de produção. Não há, assim, uma preocupação com os insumos utilizados na fabricação das mercadorias, bem como com as condições de trabalho do proletariado, pois caso o contrário, esses seriam fatores limitantes à expansão do mercado.

Contudo, diante dos impactos desse sistema econômico na sociedade e no meio ambiente em que se insere, surge a necessidade de adaptação do modelo, até então estruturado na tese de antagonismo entre a atividade produtiva e a preservação dos recursos que sustentam tal modo de produção. Destarte, o capitalismo baseado no lucro em primeiro lugar abre espaço para um novo modelo econômico, onde a principal razão de existir de uma empresa não se restringe ao seu resultado financeiro, mas engloba também valores e propósitos que visam o

---

<sup>12</sup> FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e Liberdade**. Editora: LTC. 1 ed., 2014

equilíbrio e a sustentabilidade para todas as partes interessadas<sup>13</sup>. Essa nova forma de desenvolver o modelo capitalista foi denominada de capitalismo consciente.

Uma das consequências dessa nova configuração é o crescimento das chamadas empresas humanizadas, caracterizadas pela presença de 4 pilares fundamentais, quais sejam, o propósito maior, a integração de stakeholders, a liderança consciente e a cultura consciente<sup>14</sup>.

Compreende-se a ideia do propósito maior como a superação da finalidade única de obtenção do lucro, de modo que os empresários passam a possuir valores maiores, que produzem resultados que beneficiam não só a estrutura interna da empresa, como todos aqueles envolvidos na relação. O termo "stakeholder" é utilizado para se referir a todas as entidades que impactam ou são impactadas por uma organização. O relacionamento de tais elementos ocorre a partir de sua integração, por meio do crescimento de situações de "ganho-ganho".

De acordo com Young<sup>15</sup>, tais situações podem ser descritas como aquelas em que:

[...] o aumento de competitividade é simultâneo às melhorias de condições ambientais e, conseqüentemente, da qualidade de vida da população. Revertendo o mito, pode-se dizer que crescimento econômico e qualidade ambiental são complementadores em um ciclo virtuoso de desenvolvimento sustentável.

A liderança consciente deriva da necessidade da atuação de líderes que sejam capazes de conduzir os negócios de forma analítica, objetivando harmonizar os impactos ocasionados pela atividade desenvolvida. Em consonância, verifica-se a importância da implementação de uma gestão organizacional, no intuito de estabelecer uma cultura que consagre os valores defendidos pela empresa em todos os seus integrantes, permitindo sua expansão.

Em síntese, conforme expõe Caetano<sup>16</sup>:

---

<sup>13</sup> BREMER, Carlos; ECKSCHMIDT, Thomas. Capitalismo Consciente. **Fórum de Inovação da FGV/EAESP**. Caderno de Inovação, v. 20. 2016, p. 25-29.

<sup>14</sup> Ibid., p. 27.

<sup>15</sup> YOUNG, Carlos Eduardo Frickmann. Sustentabilidade e Competitividade: o papel das empresas. **Revista de Economia Mackenzie**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 5, p. 90.

A ideia é criar negócios que tenham um impacto social positivo e tragam benefícios à sociedade, sem, no entanto, perder o contato com o lucro. Parte-se do princípio que toda empresa precisa gerar retorno financeiro e social, sendo que uma coisa está ligada à outra. Ou seja, sem lucro, não há como melhorar a sociedade. Mas o lucro às custas da sociedade não é, de fato, um ganho, é uma ilusão do sistema capitalista.

Observa-se, assim, uma tendência recente quanto ao modo de condução da empresa, que se distancia do paradigma do capitalismo puro, transformando-se em uma instituição consciente, que atua de forma responsável a fim de trazer resultados positivos para os envolvidos nas relações que constitui, como consumidores, funcionários, acionistas e todos aqueles que de alguma maneira sofrem com os efeitos da atividade empresarial.

Esse movimento fomentador da "Empresa humanizada" está fortemente vinculado ao conceito de sustentabilidade, que ao contrário do que o senso comum compreende, não está limitado à associação com o meio ambiente. Decerto o aspecto ambiental é um dos mais relevantes quando se trata da questão sustentável, porém o termo sustentabilidade é mais abrangente, incluindo múltiplos fatores para que se concretize. A exemplo, tem-se a busca por um desenvolvimento favorável para além dos recursos ambientais, que englobe também os aspectos econômicos e sociais a fim de beneficiar todos os elementos existentes na esfera de atuação da empresa.

Urge salientar, neste contexto, que as noções de sustentabilidade representam a sobrevivência das empresas, considerando que estas dependem da preservação do meio em que estão incorporadas, independente do âmbito. Isto porque a inobservância dos impactos decorrentes da atividade empresarial, embora estes aparentam não interferir nas organizações, acarretam indiretamente prejuízos, uma vez que refletem negativamente nas figuras que compõem o elo institucional.

---

<sup>16</sup> CAETANO, Rodrigo. As novas caras do capitalismo brasileiro. **IstoÉDinheiro**. Ed. nº 1036. jul. 2017. Disponível em: <<http://www.istoedinheiro.com.br/as-novas-caras-do-capitalismo-brasileiro/>> Acesso em: 20 set 2017.

Amaral<sup>17</sup> evidencia a importância da inserção do desenvolvimento sustentável no cenário empresarial da seguinte forma:

A questão da sustentabilidade nas empresas tem duas abordagens a primeira é: as empresas investirem em projetos e processos que consumam menos recursos materiais e energia, que poluam menos e utilizem tecnologias limpas se relacionando com autoridades governamentais, ONGs, associações de classe e comunidade, tendo como objetivo obter impactos ambientais e socioeconômicos positivos no lugar onde desenvolvem suas atividades e a segunda seria financiar projetos da comunidade de caráter sustentável, ligados direta ou indiretamente aos negócios da empresa.

Ante a melhor formulação acerca do significado de sustentabilidade, é indiscutível o vínculo entre o caráter sustentável ao qual as empresas buscam desenvolver em seus elos e a gradativa evolução do mercado, por meio do capitalismo consciente. Destarte, convalida-se uma nova postura das organizações empresariais, tendo em vista que passam a implementar valores éticos em suas atividades e a promover maior conscientização a respeito da conjuntura ambiental, econômica e social em que se insere. Surge, assim, a ideia de responsabilidade social empresarial, que será abordada adiante.

---

<sup>17</sup> AMARAL, Sérgio Pinto. **Sustentabilidade ambiental, social e econômica nas empresas**: como entender, medir e relatar. São Paulo: Editora Tocalino, 2004.



## 2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Diante da crescente inserção dos ideais do desenvolvimento sustentável nas práticas mercantis atuais, percebe-se que o termo responsabilidade social empresarial (RSE) destaca-se no meio empresarial, reforçando o debate acerca do papel das empresas. Em razão das sucessivas evoluções do mercado, diferentes concepções são atribuídas à ideia da RSE, o que acarretou a ampliação de seu conteúdo, de modo que é possível identificar ramificações a respeito do tema.

Insta salientar que a responsabilidade social enquanto ideologia norteadora para o exercício das atividades empresariais se caracteriza como um instituto relativamente recente, tendo a década de 70<sup>18</sup> como o marco histórico de sua estruturação.

Em virtude da abrangência conceitual do termo, e, por conseguinte, da existência de diversos referenciais para a sua incidência, é imprescindível vislumbrar as principais teorias acerca do teor da responsabilidade social empresarial a fim de alcançar o melhor entendimento.

### 2.1. ORIGEM DAS TEORIAS

No início do século XX, em contraposição ao expansionismo desmedido do capitalismo, os ideais sociais fomentaram questionamentos acerca da atividade econômica desenvolvida pelo particular, tendo se fortalecido com as repercussões da Primeira Guerra Mundial, quando se estabeleceu um cenário em que a reconstrução dos países envolvidos necessitou da cooperação acentuada entre a indústria e a comunidade. Neste contexto, afloraram discussões acerca do papel da empresa, principalmente quanto à importância da responsabilidade social nas práticas empresariais<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> EON, Fábio. O que é responsabilidade social? **Revista ResponsabilidadeSocial.com**, 2015. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>>. Acesso em: 04 out. 2017;

<sup>19</sup> BENINE, Renato Jaqueta. Responsabilidade social empresarial: um conceito em construção. **Revista do Curso de Direito da FSG**, Caxias do Sul, jul./dez. 2010 p. 189.

O debate se intensificou a partir da década de 70, quando surge nos Estados Unidos indagações em relação ao aspecto ético e social do mercado privado, fomentado pelas críticas ao sistema capitalista na medida em que as empresas se apresentaram como grandes conglomerados industriais, expandindo seus domínios em diversos países, o que demonstrou a forte influência que detinham nos cenários em que estavam inseridas<sup>20</sup>.

Verifica-se nesta época oscilações na economia, ilustradas pela crise do dólar e do petróleo, que ocasionaram profundas consequências no modo de produção capitalista, que resultou em recessão do mercado e, por conseguinte, no desemprego. Diante dessa conjuntura desoladora, tem-se o crescimento das lutas de classe. Para conter essa situação crítica, as empresas optam por burocratizar suas estruturas organizacionais, de forma que o controle do negócio passa a ser dividido entre acionistas, diretores e gerentes<sup>21</sup>.

Conforme sintetiza Maria Priscilla Kreitlon (2004, p.04):

Dentro de um cenário geral de contestações e turbulência social, as empresas tornam-se o alvo de reivindicações cada vez mais numerosas e variadas. Inúmeros movimentos da sociedade civil passam a exercer pressão sobre elas, particularmente em questões tocantes à poluição, consumo, emprego, discriminações raciais e de gênero, ou natureza do produto comercializado (são alvos preferenciais a indústria bélica e de cigarros). As demandas por mudanças tornam-se centrais e generalizadas, não mais marginais ou localizadas.

Destarte, nos anos seguintes se buscou averiguar qual seria a melhor forma e o método mais adequado para que as empresas respondessem sobre suas obrigações sociais. É somente no fim do decênio que se identifica a associação da responsabilidade social empresarial à consciência ética e à valorização da qualidade de vida no exercício das atividades empresariais como fatores que colaboram para a estruturação de um mercado mais harmônico.

---

<sup>20</sup> KREITLON, Maria Priscilla. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial**. XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004, p. 04.

<sup>21</sup> Ibid, p. 04.

Assim, tem-se que o instituto da responsabilidade social empresarial começou a se consolidar a partir dos anos 80, sendo evidente neste período as diversas discussões teóricas acerca da temática. Urge destacar três escolas de pensamento que foram fundamentais para sua instituição, quais sejam, a Ética Empresarial, o Mercado e Sociedade, e a Gestão de Questões Sociais<sup>22</sup>.

### **2.1.1 A Ética Empresarial**

A escola da Ética Empresarial é a precursora dos estudos da temática, tendo uma base filosófica acerca do conceito de ética empresarial e apresentando uma abordagem predominantemente normativa.

Esta vertente sustenta que a responsabilidade social surge a partir do compromisso ético das instituições, entendido como um dever moral. O dever moral decorre da ideia de que tanto a empresa quanto às atividades empresariais são passíveis de julgamentos, de modo que podem ser avaliadas conforme seu caráter íntegro. Por este viés, a empresa age de um modo socialmente responsável porque é o considerado correto, sendo, assim, uma responsabilidade moral daqueles que exercem as práticas comerciais.

KREITLON (2004, p. 07) defende que para que um ato seja qualificado como ético, é necessário a existência de um sujeito livre, isto é, que dispõe do livre arbítrio para optar por uma conduta moral, bem como se apresente consciente, sendo capaz de deliberar dentro das possibilidades para concretização desse comportamento, e responsável, a fim de que o ato seja definitivamente efetivado.

Neste sentido, a preocupação da ideia normativa reside em estabelecer o estatuto de agente moral das empresas. Isto porque entende que é a partir da estrutura decisória interna, construída pelas regras, procedimentos e sistema de controle adotados pela instituição, que se identifica a intenção do estabelecimento no

---

<sup>22</sup> KREITLON, 2004, p. 07.

mercado. Assim, é por meio dessas normas próprias que é possível moralizar as ações da empresa, que se torna moralmente imputável.

Defronte dessa conjuntura, é imprescindível destacar a contribuição de Milton Friedman, defensor da teoria do acionista como fundamento da responsabilidade social empresarial. Para o economista, a base da empresa era o relacionamento entre acionistas e dirigentes, sendo que a função destes era somente a potencialização do lucro. Assim, entendia que o objetivo da empresa era a geração de lucros dentro da lei, isto é, deveria fornecer bens e serviços que observassem os aspectos legais.

A obtenção de lucro concomitantemente ao cumprimento da lei desencadearia impactos sociais importantes, visto que ocasionaria a circulação de renda na sociedade, mantendo os fatores de produção (capital e trabalho), e, por conseguinte, contribuindo com a arrecadação de impostos para os governos<sup>23</sup>. Para Friedman<sup>24</sup>, o governo é o responsável pela aplicação ideal das quantias recolhidas para a resolução dos problemas sociais, e, por isso, condenava qualquer aplicação de recursos da empresa que não fossem para a maximização dos lucros.

Por este viés, alegava que somente as pessoas possuem responsabilidade, de forma que as corporações, em razão de seu aspecto artificial, só poderiam ter responsabilidade legal<sup>25</sup>. Destarte, não contemplava a noção de responsabilidade social da empresa, considerando que esta exerceria um papel meramente moral quanto ao cenário em que estava inserida por causa da interdependência de sua conduta com o crescimento do negócio. Havia, portanto, uma separação entre a propriedade e a administração das grandes empresas, de modo que não se falava na função social da propriedade.

Soma-se a tais considerações, a influência do pensamento de Adam Smith no que tange a ideia da mão invisível como meio regulador do mercado, de modo que a

---

<sup>23</sup> PEREIRA, Ângela Miranda. Responsabilidade Social Empresarial: enfoques teóricos. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XVIII, n. 138, jul 2015. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=15008](http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15008)>. Acesso em out 2017.

<sup>24</sup> FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e Liberdade**. Editora: LTC. 1 ed., 2014

<sup>25</sup> BARBIERI, José Carlos e CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 8.

melhor política pública para promover o bem-estar coletivo seria a liberdade de atuação dos particulares. Assim, prepondera na teoria do acionista o auto interesse como fundamento do exercício de uma postura em prol da coletividade, ou seja, em consonância com a ótica do capitalismo, a aplicação de recursos que gerem o melhor retorno sobre o capital investido para empresa resultaria em benefícios para a sociedade<sup>26</sup>.

### **2.1.2 O Mercado e a Sociedade**

A escola do Mercado e da Sociedade apresenta um enfoque mais sociológico, pois analisa as relações entre ética, empresa e sociedade em um aspecto mais pragmático. Por esta perspectiva, caracteriza-se como uma abordagem contratual, considerando que defende a responsabilidade social da empresa a partir da observância dos indivíduos que se relacionam com a esfera da instituição e, por conseguinte, dos conflitos ocasionados nesse cenário<sup>27</sup>.

Nas palavras de Wood apud Kreitlon (2004, p. 08)

A ideia básica por trás da responsabilidade social empresarial é que empresas e sociedade são sistemas interdependentes, e não entidades distintas; portanto, é natural que a sociedade possua certas expectativas em relação ao que sejam comportamentos e resultados corporativos adequados.

Extraí-se a partir dessa consideração que a abordagem contratual se sustenta em três pressupostos, sendo eles: a ideia de interdependência, a ligação entre empresa e sociedade por um contrato social e o controle da instituição pela sociedade.

A primeira inferência está relacionada à ideia da ausência de separação entre a empresa e a sociedade, tendo em vista que ambas estão em constante interação.

A segunda prerrogativa se pauta no fato de que o contrato social pressupõe a concordância entre as partes, no caso a empresa e a sociedade, acerca de

---

<sup>26</sup> BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016, p. 09-11.

<sup>27</sup> KREITLON, 2004, p.08.

princípios que irão reger a intervenção resultante das atividades empresariais. Objetiva-se, assim, estabelecer um sistema conjunto de direitos e deveres que visem o bem comum. Tem-se, então, o reconhecimento da empresa como agente pela sociedade, de modo que esta lhe confere autoridade para agir em troca de benefícios advindos da atividade empresarial.

É nítida nessa proposição a influência do contrato social que, independente das variadas posições filosóficas, tem como elementos centrais as ideias de bem-estar e justiça. BARBIERI e CAJAZEIRA (2016, p. 35) esclarecem a conexão de tais termos com o relacionamento entre empresa e sociedade da seguinte forma

O primeiro se refere ao fato de que os membros da sociedade estão dispostos a autorizar a existência das empresas somente se eles ganharem com isso. O segundo, que eles estão dispostos a autorizar a existência da empresa somente se ela concordar em permanecer nos limites dos cânones legais.

A terceira e última premissa refere-se à importância em considerar os interesses dos stakeholders, isto é, dos grupos sociais que estão constantemente interagindo diretamente ou não com a empresa para nortear as ações a serem adotadas pela instituição. A partir disso, transcende-se o enfoque restrito conferido aos acionistas, o que permite debates mais democráticos acerca da atuação das empresas.

É possível sintetizar o fundamento da vertente em questão nas palavras de Kreitlon (2004, p.9) quando identifica que

Quanto mais poderosa uma organização, maior é sua rede de partes interessadas, maiores são os impactos sociais que pode causar, e maiores se tornam as demandas para que atue de modo responsável. O poder mal utilizado tende a acarretar uma perda de legitimidade, e pode resultar na redução ou retirada do poder da empresa, através de novas legislações impostas pelo poder político.

Em suma, a teoria contratualista pressupõe que, em razão do relacionamento entre as empresas e a sociedade, a legitimidade de agir da instituição decorre do cumprimento de determinadas funções no meio em que se insere, de modo que se estabelece um elo de reciprocidade entre as partes envolvidas.

### 2.1.3 Gestão de Questões Sociais

A escola da Gestão de Questões Sociais, por sua vez, aborda a responsabilidade social empresarial por uma ótica mais instrumental, no sentido de que busca examinar ferramentas práticas de gestão que sejam capazes de melhorar o desempenho ético e social da firma<sup>28</sup>. Sendo assim, a essência desta vertente é o caráter estratégico em se adotar uma conduta social, isto é, como que a concretização das demandas da sociedade podem se apresentar conveniente para as empresas.

A abordagem estratégica se sustenta em três argumentos principais, sendo eles: o fato de que a partir da responsabilidade social, a empresa auferir maior retorno do mercado; o comportamento ético é visto como uma vantagem competitiva; e a adoção de uma postura mais democrática que evite ou atenuar possíveis restrições legislativas.

No que tange os dois primeiros pressupostos, destaca-se a forte ligação com o marketing, ou seja, com a finalidade de melhorar a imagem da empresa perante o cenário econômico que ela se insere. Contudo, todos os elementos se vinculam à visão neoclássica corporativa, de que a função da empresa é unicamente a de perseguir seus próprios interesses, como o crescimento e o lucro<sup>29</sup>.

Nota-se, ante o exposto, que tal escola se diferencia das demais teorias na medida em que aborda o aspecto sociopolítico do mercado, em outras palavras, reconhece que a empresa não é um componente isolado, mas sim parte de uma ordem maior, que envolve diversos membros, como consumidores, produtores, acionistas, entre outros indivíduos que acabam se relacionando com as práticas empresariais. Assim, tem-se que é de extrema importância avaliar a questão política e econômica do âmbito em que a instituição atua a fim de criar e aderir a melhor tática que concretize seus objetivos.

---

<sup>28</sup> KREITLON, p. 09.

<sup>29</sup> Ibid, p. 09.

Em que pese a manifestação de um novo parâmetro produtivo, é incontestável o poder econômico das empresas e, por conseguinte, a capacidade interventiva das grandes corporações em diversos âmbitos. Por este viés, pode-se aferir que o caráter utilitário atribuído à postura ética social da empresa acarreta a maleabilidade dessa ferramenta na medida em que representa um meio de reivindicação da sociedade. Destarte, considerando os relacionamentos complexos e inter-relacionados que sustentam a empresa, esta se demonstra dependente do apoio das partes interessadas no gerenciamento da instituição para assegurar a manutenção de sua estrutura.

À luz dessas considerações, BARBIERI e CAJAZEIRA (2016, p. 20) consubstanciam as mudanças acerca do papel da responsabilidade empresarial de maneira que

As preocupações com o bem-estar humano, com o meio ambiente, com a capacidade de influência das empresas, principalmente das grandes corporações multinacionais, trazem novos questionamentos sobre a responsabilidade social das empresas. O poder crescente das empresas, que suplanta em muitos casos o dos estados nacionais também contribuiu para essa nova teoria.

Sob este prisma, a preocupação com os interesses dos stakeholders, isto é, aqueles que participam ativamente ou que se envolvem de alguma forma com as atividades desenvolvidas pela empresa, cresce exponencialmente. Diante desse cenário, verifica-se que a condução dos negócios não se restringe mais em somente garantir benefícios aos proprietários. Tem-se, dessa maneira, o fortalecimento do princípio da legitimidade, também vislumbrado na teoria contratualista, e a ascendência do princípio fiduciário, que traduz a necessidade da administração considerar as demandas das partes interessadas a fim de assegurar a continuidade da empresa<sup>30</sup>.

Insta salientar, ainda, que a lógica da economia neoclássica permanece, isto é, os dirigentes coordenam suas ações no intuito de lograr o maior êxito possível na obtenção do lucro. Contudo, conforme aponta o economista Kenneth Arrow, a regra da maximização do lucro se expressa socialmente ineficiente em determinadas situações, como no caso em que ocasiona impactos negativos no meio ambiente<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> BARBIERI CAJAZEIRA, 2016, p. 28.

<sup>31</sup> ARROW. Kenneth J. **Social responsibility and economic efficiency**. Public Policy, 1973, p. 303-307.



Logo, a usual função econômica da empresa se apresenta insatisfatória perante as mudanças do mercado, de modo que surgem novas expectativas dos stakeholders acerca da atuação empresarial.

## 2.2 RAMIFICAÇÕES E REFLEXOS

As três escolas supracitadas foram essenciais para identificar o processo evolutivo acerca do conceito de responsabilidade social nas empresas. Decerto, diversas outras concepções surgiram ao passo em que a economia foi se transformando, adequando-se às novas tendências do mercado. O eclodir da era tecnológica, bem como o fenômeno da globalização executaram uma parte fundamental na metamorfose das práticas comerciais, tendo em vista que proporcionaram um acesso mais fácil e transparente às informações sobre as ações das empresas.

Diante disso, é irrefutável a dificuldade em se estabilizar o conceito da responsabilidade social, considerando que a conexão das atividades da empresa com a sociedade e o meio ambiente é complexa, além de que ocorre simultaneamente com a busca por resultados econômicos favoráveis. Renomados autores, a exemplo de Carroll e Schwartz, tentaram destrinchar as dimensões do comportamento social na empresa para auxiliar a compreensão da temática<sup>32</sup>, entretanto, tais modelos não serão objeto de análise do presente estudo.

De modo geral, associa-se a gestão responsável à ideia do emprego de um comportamento ético que, de forma voluntária, promova o bem-estar dos agentes que se relacionam com as atividades da empresa, seja na esfera interna ou externa. O caráter humanitário é um dos elementos basilares que integram a visão atual, afastando o aspecto normativo de sua origem, isto é, não decorre exclusivamente de uma imposição do governo. Predomina, assim, uma conduta empresarial que visa beneficiar toda a coletividade em que está inserida<sup>33</sup>, estando alicerçado a uma expectativa econômica, legal, ética e, por vezes, filantrópica.

---

<sup>32</sup> BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016, p. 43-50.

<sup>33</sup> EON, Fábio. O que é responsabilidade social? **Revista ResponsabilidadeSocial.com**, 2015.

De acordo com Fábio Eon<sup>34</sup>, dentre as nuances conceituais acerca da responsabilidade social, as mais utilizadas para definir a ideologia são a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Responsabilidade Social Ambiental (RSA).

A RSE funciona como um termo mais genérico, sendo a manifestação primária da lógica produtiva em questão, e, por isso, apresenta uma perspectiva mais ampla, que engloba a ideia de interação benéfica com os stakeholders, promovendo por meio de uma gestão consciente o bem-estar da comunidade com que se relaciona.

Por sua vez, a RSC é normalmente utilizada para se referir às empresas de grande porte e a preocupação social com sua estrutura interna, ou seja, o comportamento adotado está voltando para o ambiente de negócios e aos que integram esse círculo.

O conceito mais recente e aberto é o da RSA, pois esta transcende os valores sociais comumente observados na conduta das empresas, evidenciando a preocupação com a situação do meio ambiente.

Independente do foco abordado pela empresa, é nítido a insustentabilidade das práticas comerciais que só perseguem a potencialização do lucro, considerando que a busca desenfreada pelo retorno do capital fomenta desigualdade e desequilíbrios complexos e interdependentes<sup>35</sup>. Tem-se a ascensão gradativa da ideia de empresa humanizada, que representa uma mudança significativa na condução dos negócios, como uma figura de oposição a essa idiopatia.

No Brasil, foi criado em 1998, o Instituto Ethos<sup>36</sup>, uma organização da sociedade civil de interesse público que funciona como fonte de conhecimento acerca do vínculo entre responsabilidade social e desenvolvimento sustentável. O resultado dos estudos colaboram para a elaboração de mecanismos de incentivo e auxílio à implementação de uma gestão empresarial comprometida com tais valores.

---

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> VERGARA e BRANCO, 2001, p. 20-30.

<sup>36</sup> Sobre o Instituto Ethos. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.WgPEFuPLIV>>. Acesso em 10 nov. 2017.

Dentre as ferramentas desenvolvidas, ressalta-se a contribuição dos Indicadores Ethos<sup>37</sup>, recurso que por meio de um autodiagnóstico da administração institucional, propicia uma linha de planejamento e gestão de metas que fomentem as práticas sócio sustentáveis no núcleo da empresa. Decerto, o Instituto Ethos é de imensurável importância para a propagação de negócios responsáveis no mercado nacional, e, por conseguinte, a valorização da ideia da empresa humanizada e de uma sociedade sustentável.

Neste sentido, verifica-se que uma das premissas basilares para a formação de uma empresa humanizada é o desenvolvimento sustentável, defendido ao longo do século XIX como um meio de solução aos problemas ambientais decorrentes da expansão industrial, marcada pela intensa exploração dos recursos considerados necessários para a subsistência humana. Esse movimento já havia sido pontualmente definido pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento<sup>38</sup> como a forma de crescimento pela qual se atende as necessidades atuais e, simultaneamente, respeita o futuro das próximas gerações.

BARBIERI e CAJAZEIRA (2016, p. 53) aprofundam a noção acerca da condução sustentável dos negócios ao explicitarem as severas consequências desinentes da prática de um mercado movido por interesses estritamente econômicos e inconscientes.

O movimento do desenvolvimento sustentável baseia-se na percepção de que a capacidade de carga na Terra não poderá ser ultrapassada sem que ocorram grandes catástrofes sociais e ambientais. Mais ainda, já há sinais evidentes de que em muitos casos os limites aceitáveis foram ultrapassados, como atestam diversos problemas ambientais gravíssimos, como o aquecimento global, a destruição da camada de ozônio estratosférico, a poluição dos rios e oceanos, a extinção acelerada de espécies vivas, bem como os sérios problemas sociais, como a pobreza que afeta bilhões de humanos, os assentamentos urbanos desprovidos de infraestruturas mínimas para uma vida digna, a violência urbana, o tráfico de drogas e as epidemias globalizadas, como AIDS e o ebola. Esses problemas globais só podem ser resolvidos com a participação de todas as nações, governos em todas as instâncias e sociedade civil, cada uma em sua área de abrangência. **As empresas cumprem papel central nesse processo, pois muitos problemas socioambientais foram produzidos ou estimulados em suas atividades. (grifo nosso)**

---

<sup>37</sup> Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/indicadores/#.WgPC7FuPLIU>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

<sup>38</sup> Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1991, p. 46.

A empresa sustentável, portanto, é aquela que se desenvolve pautada em um comportamento econômico, social e ambiental consciente e empático em relação ao meio em que se encontra. A busca por resultados favoráveis nessas dimensões advém da manutenção do ciclo produtivo empresarial, bem como para garantir a continuidade da instituição.

À luz dessa constatação, VERGARA e BRANCO (2000, p. 29-30) destacam a influência da coletividade na promoção desse movimento, uma vez que a inserção do desenvolvimento sustentável no processo de produção das organizações desencadeia reflexos em todas as partes interessadas na atuação das empresas, evidenciando um efeito cascata.

[...] consumidores estarão dispostos a, cada vez mais, incorporarem em suas decisões de compra os compromissos éticos que as empresas parecem reclamar de seus fornecedores. Na mesma direção, profissionais talentosos estarão, mais e mais, sentindo-se atraídos por empresas comprometidas com o crescimento das pessoas e com causas sociais e ecológicas. Se clientes fiéis e empregados talentosos compõem, sem dúvida, um grande diferencial competitivo, empresas humanizadas serão, cada vez mais, necessárias e possíveis.

Por este viés, as ações sustentáveis são vistas como um diferencial no mundo dos negócios, e, ao contrário do que se acreditava, não diminui a natureza competitiva da empresa. Sendo assim, tem-se que em razão da dependência recíproca entre empresa e sociedade, a instituição executa o papel conciliatório entre sua postura competitiva no mercado e os valores humanitários, considerando que possui poder econômico para contribuir com um modelo produtivo efetivamente sustentável.

As manifestações elencadas neste capítulo demarcam o processo sucessivo das empresas em assumirem um papel mais firme na sociedade, ao passo em que se comprometem com os interesses. É possível, então, deduzir dos conceitos expostos, que a empresa sustentável é o efeito resultante da aplicação das diretrizes do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social. Isso porque se entende que o primeiro representa o propósito do novo modelo empresarial enquanto o

segundo configura a ferramenta de que a instituição dispõe para efetivar essa meta<sup>39</sup>.

Em busca de tornar o objeto do presente estudo mais concreto e patente, utilizar-se-á do caso da empresa nacional de cosméticos Natura para análise da temática em questão. A escolha pela Natura é emblemática, considerando que a instituição apresenta desde sua origem um forte envolvimento com a ideia de sustentabilidade.

---

<sup>39</sup> BARBIERI e CAJAZEIRA, 2016, p. 54.

## 3 O CASO NATURA

### 3.1 A EMPRESA NATURA

A Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaout Ltda, fundada em 1969 pelo brasileiro Antônio Luiz Seabra em sociedade com o francês Jean Pierre Berjeaout, foi inicialmente a denominação da respeitada empresa de cosméticos Natura, que incorporou o nome em virtude da utilização de ativos vegetais na composição dos produtos da marca<sup>40</sup>.

Em princípio, a empresa se diferenciou por incluir a venda direta como uma das formas de divulgação e comercialização de suas mercadorias, de modo que prestigiou as interações humanas, aproximando a marca dos clientes ao tempo em que proporcionava uma forma democrática de obtenção de renda para quem quisesse empreender. Tem-se, por meio da Consultoria, o início das práticas de desenvolvimento sustentável e geração de valor, características basilares da empresa. A iniciativa inédita de ofertar refil de produtos reforça o compromisso da instituição em promover um negócio biosustentável.

Durante a década de 90, a Natura consolida suas convicções em relação à forma de agir e do compromisso com a sociedade ao definir a Razão de Ser da marca. No presente momento, esta se configura como a criação e comercialização de produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem, sendo estes interpretados como<sup>41</sup>

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.

Diante da inserção desses valores, identifica-se a adoção de um comportamento empresarial distinto, que visa a qualidade das relações que estabelece e por seus

---

<sup>40</sup>Site Natura. **A história**. Disponível em: <<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/historia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 24 out. de 2017.

<sup>41</sup>Site Natura. **A essência**. Disponível em: <<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/essencia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 10 nov. de 2017.

produtos e serviços concomitantemente ao crescimento lucrativo da instituição. Incorpora, assim, a ideologia de que a empresa é um organismo vivo, possuindo um dinâmico conjunto de relações interdependentes. Destarte, atribui o sucesso e aperfeiçoamento da corporação a sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e do desenvolvimento sustentável<sup>42</sup>.

Insta salientar, que ainda nos anos 90, a Natura aprofundou seu envolvimento social ao criar a linha de produtos não cosméticos "Crer para Ver", pela qual os lucros foram destinados à ações de educação. Alguns anos depois, criou o Instituto Natura para ampliar os avanços na área de ensino, contribuindo com a melhoria da educação pública. Evidencia-se, também, o início das relações com as comunidades tradicionais para o fornecimento de insumos da biodiversidade, o que valorizou e recompensou o trabalho dos pequenos agricultores e famílias extrativistas que se sustentam da atividade<sup>43</sup>.

Em consonância com essa conduta, desenvolveu a linha Ekos, que se fundamenta na valorização da cultura, da tradição e da biodiversidade brasileiras. Introduce, por conseguinte, a prática de estruturar cadeias sustentáveis de extração de recursos da biodiversidade em suas atividades empresariais. Em 2005, um dos projetos mais significativos idealizados pela marca é o "Movimento Natura", que busca incentivar suas Consultoras a perpetuarem os valores da empresa ao se engajarem com as causas socioambientais, transformando o meio em que vivem.

Outro comportamento de destaque foi o encerramento de testes e pesquisas feitas com animais, bem como a meta de reduzir a produção de CO<sub>2</sub>, a fim de reduzir os impactos ambientais na cadeia produtiva. Posteriormente, tem-se a criação da linha SOU, que é mais um mecanismo de aprimoramento da conduta ética da empresa, que inova ao promover uma reflexão consciente sobre o consumo durante toda concepção dos produtos, isto é, desde o processo de produção até o vínculo com os consumidores finais. Essas propostas, assim como demais iniciativas da empresa,

---

<sup>42</sup> Site Natura. **A essência**. Disponível em:

<<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/essencia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 10 nov. de 2017.

<sup>43</sup> Site Natura. **A história**. Disponível em:

<<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/historia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 24 out. de 2017.

ressaltam o caráter empreendedor da Natura, que fomenta a consciência socioambiental tanto no âmbito interno quanto o externo da instituição.

É nítido, pelo exposto, a inclusão da responsabilidade social empresarial, uma vez que há uma forte incidência dos ideais de desenvolvimento sustentável nas práticas comerciais da marca, que ultrapassam o crescimento institucional. Por este viés. A empresa se torna partícipe do contexto socioambiental em que está inserida, de modo que desempenha um papel cívico perante a sociedade. A finalidade empresarial primária, de obtenção de ganhos permanece, entretanto, potencializa-se o conceito do lucro consciente.

Em suma, a Natura se destaca por ser uma empresa nacional que desde os primórdios de suas atividades apresenta um forte envolvimento com a ideia de sustentabilidade. Atualmente, a marca está presente em diversos países da América Latina, bem como na França, sendo líder no mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias, higiene pessoal e venda direta<sup>44</sup>.

### 3.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PRÁTICA EMPRESARIAL

A atuação no desenvolvimento sustentável é certamente um dos legados da Natura, que mantém uma postura de compromisso socioeconômico e ambiental desde o início. Em razão desses valores, e, por conseguinte, de uma gestão de negócios singular, a empresa foi reconhecida com o prêmio da Organização das Nações Unidas (ONU) Campeões da Terra 2015, na categoria Visão Empresarial, sendo a primeira empresa brasileira eleita<sup>45</sup>.

Nas palavras de Achim Steiner<sup>46</sup>, diretor-executivo do o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA)

---

<sup>44</sup> Site Natura. **Sobre a Natura**. Disponível em: <<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/sobre-a-natura.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

<sup>45</sup> Site Natura. **Natura é reconhecida com principal prêmio ambiental da ONU**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br/e/natura-e-reconhecida-com-principal-premio-ambiental-da-onu>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

<sup>46</sup> Ibid.



O modelo de negócios da Natura é um exemplo brilhante de como a sustentabilidade e o empreendedorismo andam lado a lado. O trabalho da companhia para ter cadeias de fornecimento verdes, reduzir sua pegada de carbono e apoiar comunidades locais demonstra não só um compromisso admirável com o meio ambiente, mas também afirma o potencial de uma economia verde inclusiva [...] O sucesso da Natura é uma inspiração e modelo para empresas de toda parte. Eles mostraram que padrões de consumo e produção sustentáveis não só são possíveis como beneficiam tanto a companhia como a comunidade.

Decerto, a produção sustentável faz parte da identidade da marca, que busca diminuir os impactos negativos da atividade empresarial no meio do ambiente ao passo em que proporciona efeitos favoráveis no que tange o aspecto econômico, social, ambiental e cultural na sociedade. Contudo, é inegável que tais práticas são custosas e, portanto, demandam investimentos, sendo um desafio para a empresa equilibrar o comportamento sustentável com a necessidade de reduzir custos. Isso porque, em que pese a postura produtiva diferencial da Natura, é certo que o uso de produtos da biodiversidade brasileira, bem como de ações que geram valor internos e externos, fazem parte da estratégia da empresa<sup>47</sup>.

A busca pela maximização do lucro não minimiza a importância e a contribuição da Natura para o cenário nacional, considerando que ela exerce forte influência na condução de negócios de outras companhias. Tem-se, neste caso, a sucessão do lucro consciente, uma vez que a instituição se pauta em uma nova forma de negócios em detrimento da tradicional, pela qual persegue não somente o lucro, mas a integração entre a ação e o propósito da empresa. É evidente, em vista disso, a intensa presença da responsabilidade social nas práticas empresariais da Natura.

Isto porque é notório que, por meio de uma conduta ética e responsável, a marca busca incluir o desenvolvimento sustentável no processo produtivo de seus produtos, o que denota o seu caráter humanitário, razão pela qual pode ser considerada uma empresa humanizada. O equilíbrio entre a postura competitiva no mercado e a proteção a valores socioambientais são, definitivamente, a essência de uma instituição sustentável, sendo a Natura exemplar nessa área.

---

<sup>47</sup> Revista Época. **Natura vence prêmio ambiental da ONU**. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Empresa/noticia/2015/09/natura-vence-premio-ambiental-da-onu-e-diz-que-mantem-investimento-na-crise.html>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

É notório o comprometimento da instituição com a sustentabilidade, tanto que a Natura passou a integrar o FTSE4Good, um importante índice internacional de sustentabilidade, cuja função é medir a performance de empresas que incluam em suas atividades "práticas éticas e sustentáveis nos âmbitos social, ambiental e de governança"<sup>48</sup>. Pouco antes, a empresa havia sido selecionada, pela quarta vez consecutiva, para compor o Índice Jones de Sustentabilidade (DJSI), integrando um grupo com as cinco primeiras empresas do mundo nas dimensões econômica, social e ambiental<sup>49</sup>. Essas conquistas são de suma importância, pois demonstram a seriedade da empresa com tais valores e, proporcionalmente, atraem investidores que apoiam a causa.

Soma-se a isso, a renovação do certificado como empresa B Corp<sup>50</sup>, isto é, a participação em uma rede mundial de empresas que promovem a conexão entre bem-estar social e ambiental ao crescimento econômico. O selo reafirma o posicionamento da Natura enquanto precursora da inclusão do desenvolvimento sustentável como ideal a ser respeitado em suas atividades. Destarte, demonstra como é possível realizar negócios lucrativos e, ainda assim, gerar benefícios para a sociedade e o planeta.

Urge salientar, também, a Visão de sustentabilidade 2050<sup>51</sup> que a marca instituiu como meta. Em termos gerais, a Natura estipulou diretrizes, ambições e compromissos a serem alcançados até 2020, reforçando o papel da empresa em desenvolver uma atividade econômica que coexista com o meio ambiente e que colabore com o avanço da sociedade, incentivando a inserção de valores, de uma conduta responsável e transparente nas organizações em favor do bem comum.

---

<sup>48</sup> Site Natura. **Natura passa a fazer parte do índice FTSE4Good**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br/e/natura-passa-a-fazer-parte-do-indice-ftse4good>>. Acesso em: 24 out. 2017.

<sup>49</sup> Ibid.

<sup>50</sup> Site Natura. **Natura renova certificação como empresa B Corp**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br/e/natura-renova-certificacao-como-empresa-b-corp>>. Acesso em: 24 out. 2017.

<sup>51</sup> Site Natura. **Visão Sustentabilidade 2050**. Disponível em: <[http://www.natura.com.br/sites/default/files/static/sustentabilidade/natura\\_visao\\_sustentabilidade\\_2050.pdf?utm\\_so](http://www.natura.com.br/sites/default/files/static/sustentabilidade/natura_visao_sustentabilidade_2050.pdf?utm_so)>. Acesso em: 24 out. 2017.

Para promover o bem social, ambiental, econômico e cultural a Natura apresenta os seguintes pilares interdependentes: Marcas e Produtos, Nossa Rede e Gestão e Organização. Respectivamente, tem-se a representação da área comercial, que envolve a expressão, produção e distribuição dos produtos; após, a área social, que busca fomentar ações de educação e empreendedorismo entre os colaboradores; e a esfera interna, a qual tem a missão de efetivar a gestão sustentável pretendida. Em cada um arquitetou-se um plano para concretizar os propósitos delineados, visando neutralizar os impactos negativos ocasionados por suas ações.

Na intenção de manter o presente estudo objetivo, não se aprofundará nessas e nas outras diversas conquistas que enaltecem o compromisso da Natura enquanto empresa sustentável. Os exemplos elencados se apresentam suficientes para justificar o reconhecimento da Natura como uma empresa pioneira no envolvimento com causas socioambientais, sendo uma referência no que concerne um comportamento empresarial distinto e moderno.

Conforme a marca destaca<sup>52</sup>, essa postura provém de uma conscientização, na medida em que

Às empresas, caberá um papel fundamental em nome da Ética da Vida. Cada vez mais conectada, a sociedade atribuirá conscientemente maior valor àquelas que exercerem um papel de agente de transformação social, pelos diferentes meios de que dispõem. Com transparência, deverão buscar sim o lucro, base de sua sustentabilidade, mas que este não seja a finalidade única de sua existência. Aumentos de produtividade são essenciais, mas também é essencial a distribuição mais justa da geração de riqueza. E igualmente fundamentais para todo o ambiente empresarial são os investimentos em inovação tecnológica e institucional, que deverão acompanhar o movimento de uma realidade em contínua e crescente transformação. [...]

Assim, retorna-se a questão de que é inegável a ambição por ampliar os lucros no modelo atual de mercado, em decorrência da natureza do regime capitalista, mas reforça não só a necessidade, como a possibilidade de alcançar esse crescimento de maneira virtuosa. Tem-se, desse modo, a aplicação da responsabilidade social empresarial, uma vez que a ideologia basilar da Natura é a compreensão do papel da empresa na sociedade e no meio em que interfere e a relação de

---

<sup>52</sup>Site Natura. **Visão Sustentabilidade 2050**, 2014, p. 11.

interdependência destes com o consumo, razão pela qual empreende no desenvolvimento sustentável.

### 3.3 REFLEXOS NOS ÂMBITOS EM QUE PARTICIPA

Em concordância com o compromisso de transparência, a Natura disponibiliza, desde 2000, um relatório anual que informa os resultados da empresa. Dessa forma, com base no Relatório de 2016, é possível identificar os reflexos positivos das atividades empresariais desenvolvidas no âmbito em que a instituição participa. Para uma análise mais concreta, observar-se-á os pilares de interdependência elencados pela empresa, qual sejam, Marcas e Produtos, Nossa Rede e Gestão, e Organização.

Verifica-se, no que tange aos produtos da Natura, a reorganização e o alto investimento nas áreas de marketing, inovação e sustentabilidade, valores intrínsecos na produção de mercadorias e serviços da empresa. Busca-se, a partir dessa nova junção, reforçar a relação das submarcas com as causas socioambientais. Neste quesito, destaca-se a reestruturação das fórmulas e embalagens das linhas Chronos e Ekos, sendo que nessa aumentou-se o uso de PET reciclado para 100%<sup>53</sup>.

A combinação entre ingredientes naturais e ciências fez com que a Natura fosse apontada como a empresa de bens de consumo mais inovadora do Brasil pela Valor Inovação Brasil<sup>54</sup>. Insta salientar, entretanto, que o compromisso com a inovação ultrapassa o desenvolvimento de produtos, uma vez que a empresa mantém centros de pesquisas em parceria com organizações privadas, universidades, laboratórios e outros, com a finalidade de captar as tendências internacionais e amplificar seus recursos tecnológicos.

---

<sup>53</sup> Site Natura. **Relatório Anual Natura 2016**, p. 62. Disponível em: <[http://www.natura.com.br/sites/default/files/ra\\_natura\\_2016\\_1\\_.pdf](http://www.natura.com.br/sites/default/files/ra_natura_2016_1_.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2017.

<sup>54</sup> Ibid., p. 37.

Dentre os principais feitos da empresa em 2016, enfatiza-se a inauguração do Centro de Pesquisa Aplicada em Bem-Estar e Comportamento Humano que, em colaboração com a FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo) e outras instituições de ensino, objetiva desenvolver pesquisa em bem-estar nas mais distintas disciplinas, averiguando os fatores de incentivo. Além disso, a marca formalizou sua conexão com as startups brasileiras, promovendo um ambiente empreendedor ao aproximá-las das necessidades internas da empresa. Em que pese os avanços inovadores da Natura, é imprescindível ressaltar o posicionamento vanguardista em extinguir os testes em animais há 10 anos, iniciado em 2006<sup>55</sup>.

Quanto à Nossa Rede e Gestão, percebe-se que o foco da Natura no ano de 2016 foi facilitar o relacionamento entre a empresa e os colaboradores, de modo a obter uma gestão de pessoas mais prática e inovadora. Para tanto, novos programas e ferramentas foram desenvolvidas, das quais se evidencia o Portal de Desenvolvimento, plataforma recentemente lançada que reúne os treinamentos e atividades propostas pela organização<sup>56</sup>. Por tais meios foi possível alcançar uma maior capacitação dos colaboradores, bem como captar novos integrantes.

Decerto, um dos destaques deste tópico é o reconhecimento da equidade de gênero e a inclusão das pessoas com deficiência como elementos importantes na construção de uma sociedade mais igualitária. Neste sentido, a marca lançou a Política de Valorização da Diversidade Natura em 2016<sup>57</sup>, pela qual pretende fomentar a diversidade entre os colaboradores, bem como promover a igualdade e multiculturalidade.

O valor pela equidade de gênero é genuíno, tendo em vista que sempre esteve presente como tema prioritário para a Natura, que tem as mulheres como a maior parte de sua rede de consultoras. Assim, a instituição busca aprimorar os incentivos para a participação feminina no ambiente empresarial, que já conta com o auxílio-creche, cursos relacionados à maternidade e discussões sobre o empoderamento feminino. Ainda no ano de 2016, a Natura se tornou signatária dos Princípios de

---

<sup>55</sup> Site Natura. **Relatório Anual Natura 2016**, p. 39.

<sup>56</sup> Ibid., p. 25.

<sup>57</sup> Ibid., p. 27.

Empoderamento das Mulheres (Women's Empowerment Principles), iniciativa da ONU Mulheres e do Pacto Global das Nações Unidas, o que reforça o compromisso da companhia em prol da equidade<sup>58</sup>.

No que diz respeito ao posicionamento inclusivo, destaca-se que este se estende à pessoas com deficiência intelectual e auditiva. Para tanto, a empresa conta com espaço totalmente adaptado para adequar esses trabalhadores. A iniciativa faz parte da Visão de Sustentabilidade da Natura, que possui a meta de atingir 8% de profissionais com deficiência em suas operações no Brasil até 2020 - atualmente conta com 5.8%, percentual acima do estabelecido em lei<sup>59</sup>.

Em relação à Organização, um evento marcante em 2016 foi o recebimento do selo de Empresa Pró-Ética da Controladoria-Geral da União e do Instituto Ethos, que reconhecem as instituições engajadas em estabelecer um ambiente de negócios ético e transparente. E são exatamente esses valores que sustentam as ações da Natura desde o princípio, que possui recursos como Ouvidoria, Comitê de Ética e o Código de Ética, entre outros diversos, como fontes que auxiliam o fortalecimento dessa postura e o cumprimento com as leis nacionais.

A Natura, baseada em suas crenças e comprometida com valores éticos e com a construção de uma sociedade mais justa, igualitária, participativa e democrática, valoriza características como honestidade, integridade e transparência em todas as suas atividades e negócios. Consideramos fundamental que esses mesmos valores estejam presentes nos relacionamentos que mantém com o governo e com os agentes públicos, sejam eles integrantes dos poderes executivo, legislativo, sejam do judiciário, sempre respeitando as legislações vigentes. Agiremos de forma justa, correta e abertamente de maneira ética e transparente em todos os nossos negócios e relacionamentos comerciais e institucionais<sup>60</sup>.

Aduziu-se, brevemente, um levantamento dos acontecimentos mais recentes e significativos acerca das ações da Natura. Decerto, há muitas outras iniciativas e projetos que também merecem reconhecimento, porém definitivamente cumpriu-se o propósito de demonstrar como a responsabilidade social empresarial, e, por conseguinte, a inserção do desenvolvimento sustentável na cadeia produtiva de uma multinacional como a Natura, manifestam-se essenciais para a ascensão de um

---

<sup>58</sup> Site Natura. **Relatório Anual Natura 2016**, p. 27.

<sup>59</sup> Ibid, p. 27.

<sup>60</sup> Ibid., p. 35.

consumo mais inteligente e ativista. Por este viés, é visível o papel da empresa no estímulo da coexistência entre o crescimento da organização e sua contribuição com o âmbito socioambiental em que se encontra.

## 4 FATORES DE INCENTIVO PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL

A responsabilidade social faz parte de um *modus operandis* facultativo, de modo que as empresas não são obrigadas a agirem além dos limites mínimos estabelecidos por lei no que diz respeito aos impactos que as atividades produtivas ocasionam na economia, no meio ambiente e na comunidade com que interagem. Sendo assim, atitudes em prol da coletividade e que buscam promover o bem-estar de todos os agentes que participam do processo de produção empresarial são, via de regra, mera deliberações. Soma-se, ainda, a aparente contrariedade em se investir nesses setores, tendo em vista que o objetivo primário dos negócios é a maximização do lucro.

Contudo, alguns fatores merecem destaque por incentivar a prática ética e responsável pelas empresas, que não só são cobradas pelos stakeholders como também possuem um campo abrangente e necessitado de atuação que está estritamente relacionado com o desenvolvimento da instituição. Sob esta ótica, elegeu-se os três principais fomentadores da responsabilidade social empresarial, sendo eles: a demanda social, a manutenção do ciclo produtivo e a insuficiência estatal.

### 4.1 A IMPORTÂNCIA DAS PARTES INTERESSADAS

Diante das enormes carências e desigualdades sociais, as quais o Estado não se demonstra capaz de suprir, tem-se um forte apelo às grandes corporações para que assumam uma posição relevante acerca do desenvolvimento social. Aos poucos, esse papel atribuído às empresas se torna de extrema importância, não apenas considerando a capacidade interventiva das instituições no meio em que exercem suas atividades, mas também a contribuição que o investimento nessa área retorna para os negócios. Isso porque uma sociedade mais justa e estruturada representa o aumento do poder aquisitivo e, por conseguinte, do consumo.

Em consonância, Silmara Cimbalista (2001, p. 13) aduz que



O investimento social deixa de ser um apêndice no cotidiano das empresas e passa a ser um fator motivacional no negócio. Empresários viabilizam ações sociais direcionadas aos seus funcionários e familiares, bem como à comunidade, geralmente em volta de sua empresa.

Assim, as empresas, enquanto construções sociais, uma vez que sua legitimidade decorre da aprovação das partes interessadas, se tornam partícipes dos problemas da coletividade, possuindo forte influência no rumo e no desenvolvimento de uma sociedade melhor.

No entanto, urge ressaltar que a relação de interdependência entre empresa e sociedade faz com que aquela, a fim de atingir seus interesses particulares, se submeta às expectativas de seu público, visto que é este quem consome os produtos e serviços ofertados. Neste ponto, destaca-se que com o avanço das tecnologias, e, portanto, da celeridade e ampla divulgação de informações, tem-se atualmente um melhor controle das atividades das organizações, o que resulta em uma maior cobrança da sociedade.

A importância dos indivíduos no processo de valorização da responsabilidade social das empresas é reforçada por Ometto, Bulgacov e May (2015) na medida em que

Embora as organizações sejam primordiais, os indivíduos têm papel essencial nesse processo. Essa importância é constatada de modo evidente, pois os indivíduos compõem as organizações. São eles que discutem, tomam decisões e trabalham diariamente para que a organização exista. Também, são as pessoas externas às organizações que permitem que as mesmas tenham legitimidade e possam continuar atuando, por exemplo, comprando produtos e serviços (no caso de empresas) [...].

Destarte, é razoável dizer que as iniciativas empresariais no que tange o engajamento com as partes interessadas se baseia no diálogo para fortalecer tanto a credibilidade da instituição quanto para fomentar uma sociedade de consumo mais ativa. Em contrapartida, essa aproximação confere um recurso potente à comunidade envolvida, na medida em que esta dispõe de instrumentos para questionar as condutas das empresas que não respeitam valores comuns e, dessa maneira, boicotar a companhia.

## 4.2 MANUTENÇÃO DO CICLO E A INSUFICIÊNCIA ESTATAL

A responsabilidade social empresarial introduz uma nova lógica produtiva, pois ao conscientizar as organizações acerca dos impactos gerados por suas decisões e atividades na sociedade e meio ambiente, fomenta a busca por uma coexistência entre o crescimento empresarial e o ecossistema. A harmonia desses elementos é essencial para a manutenção do ciclo produtivo, considerando que este se sustenta com o uso de recursos naturais e do público de consumo.

Por este viés, tem-se na conduta responsável e ética das empresas o meio pelo qual é possível expandir o desenvolvimento sustentável na gestão dos negócios, que permite a preservação interna e externa da instituição, e, por conseguinte, garante sua continuidade ao longo do tempo. Isto é, por intermédio da conservação ambiental e do uso racional dos recursos naturais, a empresa atende seus interesses privados e da coletividade<sup>61</sup>. O comprometimento com o bem estar das partes interessadas e valorização do meio ambiente enquanto princípio a ser considerado, torna a organização sustentável, e, em decorrência, contribui para uma prática comercial mais humana.

Decerto, um dos fatores que contribuiu para o crescimento da responsabilidade social no âmbito das empresas foi a incapacidade do aparelho estatal em suprir as necessidades da população. Esse cenário, junto ao aumento expressivo do poder das grandes empresas fez com que serviços que deveriam ser desempenhados pelo Estado fossem remediados pelas instituições. O reconhecimento da capacidade das organizações em modificar a conjuntura social fomentou o seu protagonismo como uma entidade responsável pelas reformas estruturais necessárias, bem como para a promoção de uma sociedade mais justa e humana.

Neste viés, Elizabeth de Melo Rico (2004, p. 80) ilustra como o papel das empresas enquanto interventoras se desenvolveu e demonstra a importância do elo de cooperação com o Estado

---

<sup>61</sup> CIMBALISTA, Silmara. Responsabilidade Social: um novo papel das empresas. **ANÁLISE CONJUNTURAL**, v.23, n.5-6, p.12, maio/jun. 2001.

Se os governos não têm assumido suas responsabilidades, para garantir o mínimo social necessário para todo o cidadão, abre-se um espaço público no qual organizações comunitárias, entidades assistenciais, ONGs (organizações não-governamentais) e fundações empresariais começam a buscar formas de reduzir a pobreza e fortalecer a democracia nas sociedades subdesenvolvidas. As empresas controlam os recursos financeiros gerenciais essenciais para a execução de programas públicos eficazes e atividades comunitárias. Por outro lado, uma política pública bem formulada e a estabilidade social são colunas vitais para sustentar as economias viáveis das empresas. Pode-se concluir, assim, que existem razões para formações de alianças entre o setor público e o privado que garantam a sobrevivência da política econômica globalizada.

Dessa forma, a empresa se tornou co-responsável pelo desenvolvimento social e pela representação dos valores preservados na comunidade em que está inserida, devendo, assim, conduzir os negócios de modo que obtenha resultados positivos em termos econômicos, sociais e ambientais.

Insta salientar que o próprio Estado assume suas limitações, razão pela qual busca incentivar cada vez mais a responsabilidade social no núcleo das empresas, tendo em vista que as ações éticas dessas ajudam a suprir as lacunas da administração pública, e, também, a propagar uma forma de exploração do mercado sustentável, pela qual se estabelece limites à atividade empresarial.

Neste sentido, tem-se uma evolução gradativa e simbólica de normas e diretrizes, bem como de Institutos que visam incentivar a postura responsável das empresas. A finalidade é alcançar, por intermédio dessa conduta, um desenvolvimento sustentável, fazendo com que as empresas se tornem economicamente eficientes, socialmente justas e includentes e ambientalmente prudentes<sup>62</sup>.

---

<sup>62</sup> BARBIERI, e CAJAZEIRA, 2016, p. 115.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em uma época marcada pelos avanços tecnológicos e a célere propagação de informações, é inegável as transformações ocasionadas no modo de pensar e produzir na sociedade. No âmbito dos negócios, um dos efeitos é a conscientização das partes interessadas acerca das repercussões das atividades empresariais, de forma que a comunidade passa a supervisionar as condutas das instituições no mercado e, por conseguinte, a limitar a prática capitalista desenfreada e os problemas socioambientais provocados por esse modo de produção.

Sob esta ótica, cresce a quantidade de organizações envolvidas com o desempenho de uma gestão transparente e socialmente responsável, o que concretiza a importância e o espaço para o desenvolvimento sustentável na administração das empresas. Fortalece-se, assim, a ideia de empresa sustentável, que se pauta na busca por resultados favoráveis em termos econômicos, sociais e ambientais. Há, portanto, a inserção de novas práticas administrativas pela instituição, visando contribuir com a evolução do local em que está edificada.

O conceito de empresa socialmente responsável foi associado à diversas teorias conforme o momento histórico em que o mercado se encontrava, entretanto, um ponto em comum é que a responsabilidade social representa uma nova lógica produtiva, que compromete as organizações com as consequências ocasionadas por suas atividades na sociedade e meio ambiente, dando-lhes um papel diferente de uma mera entidade econômica. Por este viés, vislumbra-se nessa nova forma de conduzir os negócios, o meio pela qual as empresas contribuir efetivamente para alcançar o desenvolvimento sustentável.

Ao longo dos anos, o número de documentos, diretrizes, programas de ação entre outros, que objetivam orientar a aplicação de políticas sustentáveis expandiu consideravelmente. Contudo, em que pese o aumento de incentivos para propagar este recente modelo administrativo, a adoção de uma postura ética e responsável

ainda é tímida, tendo em vista que requer investimentos que são à princípio contrários ao discurso capitalista.

Diante disto, buscou-se analisar a relação entre o capitalismo e a sustentabilidade, demonstrando a relação entre eles, bem como o resultado advindo dessa coexistência, qual seja, a ideia de empresa humanizada. Evidenciou-se, também, o vínculo entre a legitimidade da empresa e os interesses dos stakeholders, que no cenário moderno detém maior participação e relevância quanto às ações das instituições.

Ante tais considerações, elegeu-se a multinacional Natura para análise de caso, no intuito de verificar em que medida a adoção da responsabilidade social pela empresa contribui para a atividade sustentável. Tornou-se nítido que a marca possui uma conduta responsável desde sua criação, permanecendo envolvida com inúmeros projetos que promovem o desenvolvimento sustentável. A visão empresarial distinta, que lhe rendeu diversos prêmios, fomenta o crescimento do lucro consciente, comprovando como é possível participar em peso do mercado de consumo e, simultaneamente, cooperar positivamente com o ecossistema.

Destarte, a importância do caso reside no reconhecimento de que não há um padrão a ser implantando, mas sim diversas alternativas que podem ser adequadas às características particulares das empresas. O sucesso ímpar da Natura dentro desta lógica produtiva incentiva uma postura semelhante e melhor no âmbito dos negócios, uma vez que representa um rumo diferente na competitividade empresarial.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Sérgio Pinto. **Sustentabilidade ambiental, social e econômica nas empresas**: como entender, medir e relatar. São Paulo: Editora Tocalino, 2004.

ARROW. Kenneth J. Social responsibility and economic efficiency. *Public Policy*, 1973.

BARBIERI, José Carlos e CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável**: da teoria à prática. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

BENINE, Renato Jaqueta. Responsabilidade social empresarial: um conceito em construção. **Revista do Curso de Direito da FSG**, Caxias do Sul, jul./dez. 2010 p. 187-201.

**BRASIL**. Código Civil, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm)>. Acesso: 14 set. 2017.

BREMER, Carlos; ECKSCHMIDT, Thomas. Capitalismo Consciente. **Fórum de Inovação da FGV/EAESP**. Caderno de Inovação, v. 20. 2016, p. 25-29.

CAETANO, Rodrigo. As novas caras do capitalismo brasileiro. **IstoÉDinheiro**. Ed. nº 1036. jul. 2017. Disponível em: <<http://www.istoedinheiro.com.br/as-novas-caras-do-capitalismo-brasileiro/>> Acesso em: 20 set. 2017.

CIMBALISTA, Silmara. Responsabilidade Social: um novo papel das empresas. **ANÁLISE CONJUNTURAL**, v.23, n.5-6, maio/jun. 2001.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**: direito de empresa. 23 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1991.

EON, Fábio. O que é responsabilidade social? **Revista ResponsabilidadeSocial.com**, 2015. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>>. Acesso em: 04 out. 2017.

FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e liberdade**. Editora: LTC. 1. ed., 2014.

Instituto Ethos. **Sobre o Instituto Ethos**. Disponível em:  
<<https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.WgPEFuPLIV>>. Acesso em 10 nov. 2017.

\_\_\_\_\_ **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis**. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/indicadores/#.WgPC7FuPLIU>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

KREITLON, Maria Priscilla. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial**. XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004

MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

NOGUEIRA, Nuno. **Qual é o papel das empresas na sociedade?**. Disponível em: <<https://www.portal-gestao.com/artigos/6317-qual-%C3%A9-o-papel-das-empresas-na-sociedade.html>>. Acesso em: 15 set. 2017.

OMETTO, M. Paola; BULGACOV, Sergio; MAY, Márcia Ramos. **A Efetividade dos Estrategistas da Responsabilidade Social Empresarial**. Organ. Soc., Salvador, v. 22, n. 74, p. 423-441, set. 2015. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302015000300423&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302015000300423&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 11 nov. 2017.

PEREIRA, Ângela Miranda. Responsabilidade Social Empresarial: enfoques teóricos. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XVIII, n. 138, jul 2015. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=15008](http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15008)>. Acesso em out. 2017.

RICO, Elizabeth de Melo. A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma ali-ança para o desenvolvimento sustentável. **São Paulo Perspectiva**. São Paulo, v. 18, n. 4, p. 73-82, Dec. 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392004000400009&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392004000400009&script=sci_arttext&tlng=pt)>. Acesso em: 11 nov. 2017.

RIZZARDO, Arnaldo. **Direito de Empresa**. 4 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

Site Natura. **A história**. Disponível em: <<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/historia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 24 out. de 2017.

\_\_\_\_\_ **A essência**. Disponível em: <<http://natu.infoinvest.com.br/static/ptb/essencia.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 10 nov. de 2017

\_\_\_\_\_ **Natura passa a fazer parte do índice FTSE4Good**. Disponível em: <<http://www.natura.com.br/e/natura-passa-a-fazer-parte-do-indice-ftse4good>>. Acesso em: 24 out. 2017.

\_\_\_\_\_ **Natura renova certificação como empresa B Corp.** Disponível em: <<http://www.natura.com.br/e/natura-renova-certificacao-como-empresa-b-corp>>. Acesso em: 24 out. 2017.

\_\_\_\_\_ **Visão Sustentabilidade 2050.** Disponível em: <[http://www.natura.com.br/sites/default/files/static/sustentabilidade/natura\\_visao\\_sustentabilidade\\_2050.pdf?utm\\_so](http://www.natura.com.br/sites/default/files/static/sustentabilidade/natura_visao_sustentabilidade_2050.pdf?utm_so)>. Acesso em: 24 out. 2017.

\_\_\_\_\_ **Relatório Anual Natura 2016.** Disponível em: <[http://www.natura.com.br/sites/default/files/ra\\_natura\\_2016\\_1\\_.pdf](http://www.natura.com.br/sites/default/files/ra_natura_2016_1_.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2017.

VERGARA, Sylvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v. 41, n. 2, abr./jun. 2001.

YOUNG, Carlos Eduardo Frickmann. Sustentabilidade e Competitividade: o papel das empresas. **Revista de Economia Mackenzie**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 5.