

Análise das práticas de sustentabilidade no agronegócio: um estudo da Nestlé Purina

Pedro Francisco B. Bazzetti¹, Lesley Carina do Lago Attadia Galli², André C. S. Batalhão³, Rafael Altafin Galli⁴

¹Graduando em Administração na Universidade Estadual Paulista (UNESP) – *Campus* Jaboticabal, SP, Brasil, pedrobazzetti@gmail.com

²Professora Doutora da Universidade Estadual Paulista (UNESP) – *Campus* Jaboticabal, SP, Brasil, lesley.attadia@unesp.br

³Doutorando em Ciências Ambientais na Universidade Federal de Goiás (UFG) – *Campus* Samambaia, Goiânia, GO, Brasil e Pesquisador Associado ao *Center for Environmental and Sustainability Research* (CENSE) – *Campus* da Caparica, Almada, Portugal andre.ciamb.ufg@gmail.com

⁴ Professor da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) – unidade Passos. rafaelaltafin@hotmail.com

Resumo: As grandes empresas multinacionais têm passado por transformações na forma que gerem seus negócios, buscando entender como isso pode impactar na sociedade como um todo. Novas discussões vêm surgindo no decorrer das últimas décadas, devido, principalmente, ao entendimento das consequências da industrialização desenfreada, em que não era visado o controle dos poluentes e resíduos, pois não se havia o entendimento do impacto nas mudanças climáticas, e no gerenciamento dos recursos naturais escassos. Na sociedade contemporânea, a percepção dos valores ao desenvolvimento sustentável e as políticas de proteção ambiental são disseminados de formas mais incisivas ou mais brandas em várias nações pela mídia, pelos movimentos sociais e pelo próprio governo. O objetivo deste estudo é analisar como a empresa Nestlé Purina lida com as políticas de gestão ambiental por suas fábricas, buscando visualizar se a mesma adota uma política que está de acordo com as normas da NBR ISO 14000;14001, compreendendo o que é a norma, e seus principais pilares. Além disso, verificou-se se a mesma investe no desenvolvimento de novas políticas e tecnologias para lidar com a problemas ambientais causados nos seus processos de produção, analisando se o comportamento da empresa sobre como o assunto está de acordo com a definição da própria organização, considerando o desenvolvimento sustentável e a criação de valor compartilhado. No que diz respeito a preservação e diminuição do seu impacto ao meio ambiente, a companhia tem-se colocado à frente de metas estabelecidas ao setor empresarial, com a implementação de tecnologias e práticas que visam criar seu próprio valor compartilhado com seus fornecedores e consumidores, tentando se estabelecer genuinamente como uma empresa verde e sustentável.

Palavras-chave: sustentabilidade; GRI; Agronegócio.

Introdução

Abordagens de avaliação de sustentabilidade podem oferecer suporte a todos os níveis de processos decisórios e políticos, incluindo estratégias, políticas, planos, programas, projetos e atividades / operações, melhorando assim a gestão de sistemas naturais e humanos (RAMOS, 2019), com enfoque em informações relevantes (HÁK *et al.*, 2018).

Neste processo, o desenvolvimento de relatórios de sustentabilidade é fundamental para direcionar ações preventivas e corretivas, capturando retratos situacionais e observando tendências (DOMINGUES *et al.* 2015), para alcançar resultados positivos e mais sustentáveis (BATALHÃO *et al.*, 2018a).

Além disso, para apoiar o desenvolvimento de políticas e estratégias de gestão, as iniciativas de avaliação e relatórios de sustentabilidade devem integrar e comunicar o nível real de complexidade das interações entre sistemas naturais e humanos, formatando ações que realmente combatam os desafios para o desenvolvimento sustentável (DOMINGUES *et al.*, 2015; RAMOS; WALLIS, 2019). No entanto, isso não pode ser realizável se não houver articulação entre instituições e partes interessadas (CHACON-PEREIRA *et al.*, 2018; BATALHÃO *et al.*, 2018b).

As grandes empresas multinacionais têm passado por transformações no que diz respeito à forma como gerem seus negócios, buscando não só a lucratividade, mas também um impacto socioambiental positivo na sociedade (FEIL; SCHREIBER, 2017). Há um claro entendimento por parte dessas organizações que é necessário investir na preservação do meio ambiente e assegurar o bem-estar dos seus funcionários e consumidores para que elas mantenham a sua competitividade (MACHADO *et al.*, 2012; BARKEMEYER, *et al.* 2014); pois sociedade contemporânea vem cobrando de forma mais incisiva a adoção de políticas de proteção ambiental e de desenvolvimento social por parte dos governos e das empresas (BOLIS; MORIOKA; SZNELWAR, 2014).

Devido a essas pressões institucionais, as organizações vêm adaptando seus modelos de gestão ao contexto da sustentabilidade, otimizando o uso dos recursos naturais, ajustando seus processos e eliminando desperdícios (BARBIERI *et al.*, 2010). Dentre os vários aspectos a serem gerenciados no âmbito ambiental, os resíduos têm ganhado atenção especial, uma vez que, sendo parte do processo industrial, são considerados um subproduto do mesmo e não material de descarte como rezava a cartilha velha prática industrial, devendo, portanto, ser utilizado pelas organizações - tanto quanto possível - para agregar valor ao negócio (LEVILLE, 2009; ALMEIDA, SCATENA, DA LUZ, 2017).

Dentro do contexto apresentado, o objetivo deste estudo é analisar, a partir de dados secundários, como a empresa Nestlé Purina articula as políticas de gestão ambiental, buscando identificar se a mesma adota políticas que estão de acordo com as normas da NBR ISO 14000;14001.

A empresa Nestlé Purina foi fundada em 8 de janeiro de 1894, na cidade de St. Louis, no estado americano de Missouri. Iniciou comercializando o alimento concentrado Omolene, primeira ração comercial para cavalos e mulas, que na época eram animais vastamente utilizados como meio de transporte. Na década de 70, a organização mudou seu posicionamento e passou a ter foco exclusivo na produção de ração para cães e gatos, tendo como diferencial a oferta de um alimento balanceado para os respectivos animais. No ano de 1998 a empresa foi adquirida pela empresa Nestlé S.A e, em 2001, passou a chamar Nestlé Purina, tendo como visão de futuro tornar-se a maior marca no ramo de alimentação de cães e gatos. Atualmente, o lema da empresa é “*Your pet, Our Passion*”, o qual traduz o esforço da organização em agregar valor por meio do desenvolvimento de novos tipos de ração e do investimento robusto em tecnologia para a produção sustentável das mesmas (NESTLÉ PURINA, 2018).

Vale destacar, que o Brasil é um dos mais relevantes mercados para Nestlé Purina no mundo, não só pela sua dimensão em termos demográficos, como também pelo perfil socioeconômico do público-alvo. Somado ao grande reconhecimento que a marca Nestlé Purina possui no território nacional, o país tornou-se um local estratégico para a implementação da política de criação de valor compartilhado da empresa fundamentada nos princípios universais da sustentabilidade (NESTLÉ, 2016).

2.Revisão Teórica

Para o alcance do objetivo proposto, a revisão teórica que sustenta a execução do trabalho está estruturada em quatro tópicos. O primeiro discute sobre a questão ambiental no âmbito empresarial, o segundo aborda as diretrizes da ISO 14000, o terceiro trata das motivações para a implantação de um sistema de gestão ambiental, e finalmente, o quarto aborda o GRI (*Global Reporting Initiative*).

2.1. A questão ambiental no meio empresarial

As primeiras indústrias surgiram em uma época em que os problemas ambientais eram de pequena expressão, em virtude das reduzidas escalas de produção e das populações comparativamente menores e pouco concentradas. As exigências ambientais eram poucas e a fumaça das chaminés era um símbolo de progresso, apregoada orgulhosamente na propaganda de diversas indústrias (DONAIRE, 1999). Vale destacar que o agravamento dos problemas ambientais alterou profundamente esse quadro, gerando um nível crescente de exigências (DONAIRE, 1999; BUARQUE, 2008; ALVES, 2014).

A consciência ambiental, surgida no bojo das transformações culturais que ocorreram nas décadas de 1960 e 1970, ganhou grandes dimensões e tornou a proteção do meio ambiente como um dos princípios mais fundamentais do homem moderno (RAMOS, 2019). Na nova cultura, a fumaça passou a ser vista como anomalia e não mais como uma vantagem. Com o vertiginoso crescimento demográfico observado nas últimas décadas, tem-se acentuado muito as pressões sobre os recursos naturais, evidenciando cada vez mais que tais recursos são limitados (CHACON *et al.*, 2018).

Em seu livro, Seiffert (2007) alerta para o fato de que a escassez ou esgotamento dos recursos naturais constituem uma séria ameaça ao bem-estar presente e ao futuro da humanidade. Confirmando as previsões realizadas, a população da Terra atingiu sete bilhões de habitantes. Isso vem representando um aumento da demanda por produtos e serviços. Mesmo que sejam mantidas as taxas de crescimento econômico deste ciclo de desenvolvimento, isso determinará uma forte pressão sobre os meios de produção.

De acordo com o autor supracitado, o dilema da empresa moderna é o de adaptar-se a este processo de necessidade de melhoria do desempenho ambiental ou correr o risco de perder espaços arduamente conquistados num mercado extremamente competitivo e globalizado, sendo imperativo aplicar princípios de gestão ambiental condizentes com os pressupostos do desenvolvimento sustentável.

Seiffert (2007) também aponta que o surgimento de novas normas, assim como a crescente busca por parte das empresas de uma imagem ambientalmente mais adequada, vem sendo induzida por uma mudança de hábitos de consumo, patrocinada pelo crescimento da preocupação ambiental, percebida já nos dias de hoje.

Enquanto isso, as preocupações com o meio ambiente não param de crescer e acabaram atingindo o próprio mercado, redesenhando-o com estabelecimento de um verdadeiro mercado verde, que torna os consumidores tão temíveis quanto os órgãos fiscalizadores de meio ambiente (BEM *et al*, 2016). Com isso, a proteção ambiental deslocou-se mais uma vez, deixando de ser uma função exclusiva de produção para tornar-se também uma função da administração (FEIL; SCHREIBER, 2017).

Contemplada na estrutura organizacional, interferindo no planejamento estratégico, passou a ser uma atividade importante na organização da empresa, seja no desenvolvimento das atividades de rotina, seja na discussão de cenários alternativos e a consequente análise de sua evolução, gerando políticas, metas e planos de ação (DONAIRE, 1999).

Assim, a preocupação com o meio ambiente torna-se, enfim, um valor da empresa, explicitado publicamente como um dos objetivos principais a ser perseguido pelas organizações (DONAIRE, 1999; SEBRAE, 2014). De acordo Boiral *et al* (2018) com o uma estratégia ambiental adequada, expressa numa política ambiental, obviamente, é o marco inicial para que as empresas integrem seus aspectos ambientais às suas operações.

As ferramentas para assegurar atenção sistemática e atingir os objetivos incluem, entre outras, Sistemas de Gestão Ambiental (SGAs) e auditorias ambientais. Estas ajudam a controlar e aperfeiçoar o desempenho ambiental de acordo com a política ambiental da empresa (MORI; CHRISTODOULOU, 2012; FEIL; SCHREIBER, 2017).

Ferramentas adicionais também estão à disposição, como metodologias para avaliação do ciclo de vida dos produtos, programas de rotulagem ambiental e métodos para avaliação de desempenho (SINGH *et al.*, 2009). Ao aplicar esses instrumentos, muitas companhias e suas partes interessadas têm demandado maior clareza de detalhes para elaborar e implementar Sistemas de Gestão Ambiental e entender os conceitos de auditorias desses sistemas (FEIL; SCHREIBER, 2017).

Ao mesmo tempo, surgiu a necessidade de um campo de atuação nivelado em relação a esses aspectos, que, por sua vez, requer um novo aprendizado não só dos dirigentes empresariais, mas de todos os atores do processo produtivo - colaboradores internos, fornecedores, terceirizados, vendedores e compradores (SEBRAE, 2014).

Entretanto, nem todas as empresas estão aptas a iniciarem com a implantação de um SGA. (SARTORI et 2014). Donaire (1999) afirma que as empresas têm respondido às exigências mercadológicas em três fases, que podem estar superpostas, de acordo com o grau de conscientização dentro da empresa. Estas fases são:

- controle ambiental nas saídas;
- integração do controle ambiental nas práticas e processos industriais;
- integração do controle ambiental na gestão administrativa.

Como consequência dos argumentos expostos, percebe-se uma tendência relacionada à busca de métodos de implantação de SGAs para suas plantas industriais, como forma de responder às necessidades que o mercado agora exige. As empresas que já implantaram de forma satisfatória seu SGA tendem a buscar um certificado que demonstre sua conduta. Assim, o passo seguinte à implantação do SGA é a busca da certificação pela norma ISO 14001 (BOIRAL *et al*, 2018).

Cada vez mais a questão ambiental está se tornando matéria obrigatória das agendas dos executivos de empresas. A globalização dos negócios; a internacionalização dos padrões de qualidade ambiental, descritos na série ISO 14000; a conscientização crescente dos consumidores; e, a disseminação da educação ambiental nas escolas, permitem antever que a exigência que farão aos futuros consumidores em relação à preservação do meio ambiente e à qualidade de vida (DONAIRE, 1999).

2.2. Normatização da série ISO 14000

A ISO – *International Organization for Standardization* - é uma organização internacional, fundada em 23 de fevereiro de 1947, sediada em Genebra, na Suíça, que elabora normas internacionais. Tornou-se mundialmente conhecida e passou a integrar os textos de administração através da ISO 9000, que é um conjunto de normas que se refere aos Sistemas de Gerenciamento da Qualidade na Produção de Bens de Consumo ou Prestação de Serviços (DONAIRE, 1999).

Em 1996, a ISO publicou a primeira versão de uma série de normas que dizem respeito às questões ambientais dentro de uma empresa – as normas ISO 14000. Para Seiffert (2007), o surgimento dessas normas veio como resultado do processo de discussões em torno dos problemas ambientais e de como promover o desenvolvimento econômico sustentável. Ainda segundo a autora, essa família de normas foi o resultado de um processo que vinha evoluindo ao longo dos diversos fóruns de discussões sobre problemas ambientais, e que buscavam uma maneira de levar soluções para o ambiente produtivo.

As normas da série ISO 14000 foram editadas no Brasil pela ABNT, sob a sigla NBR ISO 14000. Este é um conjunto de normas de garantia da qualidade ambiental, entretanto, somente a ISO 14001 é passível de certificação (GAVRONSKY, 2003).

- Seiffert (2007) divide as normas da série de acordo com dois enfoques básicos: organização e produto/processo. O enfoque na organização engloba as seguintes normas:
- Sistemas de Gestão Ambiental (ISO 14001 e ISO 14004): a norma ISO 14001 é a única da série que permite a certificação de um SGA, sendo a única cujo conteúdo é efetivamente auditado na forma de requisitos obrigatórios. A ISO 14004, embora seja uma norma que visa à orientação, apresenta um caráter não certificável, fornecendo apenas importantes informações para a implantação dos requisitos da ISO 14001.
- Auditoria de SGA (ISO 19011): esta norma veio a substituir as normas ISO 14010, 14011 e 14012. Estabelece os procedimentos e requisitos gerais das auditorias e dos auditores de um SGA.
- Avaliação de Desempenho Ambiental (ISO 14031): apresenta diretrizes para a realização da avaliação de desempenho ambiental dos processos nas organizações. O enfoque no produto e processo engloba as seguintes normas:
- Rotulagem Ambiental (ISO 14020, 14021 e 14024): estas normas estabelecem diferentes escopos para a concessão de selos ambientais; diferentemente da ISO 14001, não certificam a organização, mas linhas de produtos e processos que devem apresentar características específicas. A rotulagem ambiental dentro do escopo da ISO é extremamente interessante, uma vez que se constitui em um padrão de credibilidade e aceitação internacional.
- Avaliação de Ciclo de Vida (ISO 14040, 14041, 14042, 14043 e 14044): estabelecem a sistemática para realização de avaliação do ciclo de vida do produto. Essa avaliação é realizada considerando a abordagem do “berço ao túmulo”, ou seja, desde os insumos e a matéria prima que entram no processo, passando pelos poluentes gerados, até a fase de descarte do produto ao final de sua vida útil.
- Aspectos Ambientais em Normas de Produtos (ISO/TR 14062): orienta os elaboradores de normas de produtos, buscando a especificação de critérios que reduzam os efeitos ambientais advindos de seus componentes.

É importante destacar, mais uma vez, que embora todas essas normas forneçam uma base conceitual e estrutural importante para a implantação da ISO 14001 e posterior certificação, exclusivamente os requisitos da ISO 14001 são indispensáveis e auditados para a obtenção de uma certificação de SGA. Em breve será disponibilizada a nova norma ISO/CD 14005, que vai inserir a avaliação de desempenho ambiental no escopo da ISO 14001 (SEIFFERT, 2007).

2.3. Principais motivações para implementação de um SGA

A decisão por parte de uma empresa de implantar um SGA é voluntária, fato que leva ao questionamento de quais seriam os motivos que levam uma organização a optar por esse sistema. Percebe-se atualmente uma tendência clara de que empresas que incluam a questão ambiental em sua estratégia administrativa, consigam uma vantagem real em um mercado global cada vez mais competitivo. Quando as organizações decidem implantar o seu SGA, elas não estão visando apenas os benefícios financeiros - economia de matéria-prima, eficiência na produção e marketing (BERTI, PAULINI, GALLI, 2018).

Estão também, estimando os riscos de não gerenciar adequadamente seus aspectos ambientais - acidentes, descumprimento da legislação ambiental, incapacidade de obter crédito bancário e outros investimentos de capitais, além da perda de mercados por incapacidade competitiva (SEBRAE, 2014).

Morrow e Rondinelli (2002) realizaram um trabalho onde pesquisaram estudos de caso que apresentavam entrevistas com administradores acerca das motivações que os levaram a adotar um SGA; a essa revisão adicionaram um estudo de caso realizado por eles, investigando as mesmas motivações em indústrias alemãs de energia e gás. Os fatores apontados no estudo são os mesmos apontados no restante da literatura, a saber:

- melhoria no desempenho ambiental, o que possibilita uma postura mais proativa, em vez de apenas reativa, permitindo antever problemas antes que eles aconteçam. Um SGA eficaz auxilia também a identificar possibilidades de melhoria no processo produtivo, que de outra forma, poderiam passar despercebidos.
- Aumento da competitividade, proporcionado pela conquista de novos mercados e pelos investimentos possibilitados graças ao excedente de recursos advindos da economia de insumos e energia e da diminuição de desperdícios que um SGA proporciona. Outra vantagem se apresenta na forma de aumento de credibilidade frente aos investidores, devido ao aumento da confiabilidade e ambiental demonstrada através de seu SGA; tal fator permite maiores investimentos e crescimento da organização destaca-se aqui, que além de economizar, a empresa pode ainda obter lucros; graças às chamadas eco inovações, onde resíduos do processo produtivo passam a se tornar produtos passíveis de gerar renda com sua venda para outras indústrias.
- Melhoria da imagem pública, resultando em conquista de novos mercados, com consumidores cada vez mais exigentes quanto à qualidade ambiental dos produtos. Outro resultado é a atração de mais investimentos, com maiores facilidades de se obter crédito. Além dessas questões, a melhoria da imagem institucional facilita o relacionamento com os respectivos órgãos reguladores e fiscalizadores.
- Facilidade de lidar com as questões legais. Um dos requisitos para a certificação ISO 14001 de um SGA é o cumprimento de todos os requisitos legais, de forma que um SGA bem estruturado facilita que a empresa esteja em conformidade nesta questão. Os fatores apresentados ajudam a entender porque cada vez mais empresas buscam implantar um SGA e certificá-lo.

2.4. GRI

Segundo Ashley (2005, p. 56) “avaliar o desempenho de uma empresa quanto às suas responsabilidades corporativas requer um conceito de empresa que equilibre responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, o que resulta em uma relação circular entre elas”. Por estas razões, existem diversos meios que podem ser utilizados para que uma organização desenvolva uma gestão sustentável.

A GRI é uma organização não governamental fundada em 1997 pela CERES (Coalizão para Economias Ambientalmente Responsáveis) e pela UNEP (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente), tem sua sede em Amsterdã (Holanda) e é composta por uma rede de múltiplos *stakeholders* e representantes regionais, estes últimos chamados de Pontos Focais localizados nos países: Austrália, Brasil, China, Índia e Estados Unidos, os quais visam promover o GRI e dar feedback aos stakeholders. O Brasil foi o primeiro país onde se estabeleceu o Ponto Focal na cidade de São Paulo e no momento encontra-se sediado no IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) e conta com a parceria do Instituto ETHOS e do GVCES (Núcleo de estudos em sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas), além de ser também o núcleo oficial de colaboração do PNUMA. Os fatores que fizeram a implantação pioneira do GRI no Brasil foram: grande quantidade populacional (mais 200 milhões de habitantes), economia em crescimento, maior floresta tropical e a mais rica biodiversidade do mundo. Assim, o objetivo do GRI no país é a prática empresarial responsável para manter a estabilidade vital a longo prazo (GRI, 2018).

O relatório GRI está em sua terceira versão de diretrizes, chamada de GRI G3, lançado em 2006 e baseada no conceito de TBL de sustentabilidade. A GRI (2018) desenvolveu a “Estrutura de Relatórios de Sustentabilidade” e as “Diretrizes para a Elaboração de Relatório de Sustentabilidade”, as quais compõem o conjunto de documentos que formam a base para a elaboração de relatórios de sustentabilidade de qualquer organização.

Desse modo, as diretrizes estão estruturadas em duas partes; são elas (GRI, 2018):

- Princípios e Orientações, os quais definem o “como relatar” trazendo orientações para o limite e escopo do relatório (em que a organização deve apontar as unidades de negócios em que possui ou não influência), como também, para a definição do conteúdo e qualidade da informação (através de testes com perguntas a serem respondidas envolvendo a escolha dos princípios para definir o conteúdo (Princípios: Materialidade, Inclusão dos Stakeholders, Contexto da Sustentabilidade e Abrangência) e qualidade das informações (Princípios: Equilíbrio, Comparabilidade, Clareza, Periodicidade, Exatidão e Confiabilidade);
- Conteúdo do Relatório, ou “o que relatar”, que estabelece referências por meio de tópicos contidos no manual de GRI para relatar o perfil da organização (informações sobre perfil, governança e estratégia) e sua forma de gestão (dados que explicam o desempenho da organização em uma área específica), além dos indicadores setoriais (apenas quando houver o setor da organização) e os indicadores de desempenho econômico, ambiental e social, sendo este último está subdividido nas seguintes categorias: práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto (ditados como Conjunto de Protocolos).

Para tanto, conforme consta no GRI (2018), cada dimensão dos indicadores de desempenho incluem informações sobre a forma de gestão e um conjunto correspondente de indicadores. Sendo assim, os objetivos dessas dimensões consistem em:

- Dimensão Econômica: aos impactos da organização sobre as condições econômicas de seus stakeholders e sobre os sistemas econômicos em nível local, nacional e global;
- Dimensão Ambiental: aos impactos da organização sobre sistemas naturais vivos e não-vivos, incluindo ecossistemas, terra, ar e água. Os indicadores ambientais abrangem o desempenho relacionado a insumos (como material, energia, água) e a produção (emissões, efluentes, resíduos). Além disso, abarcam o desempenho relativo à biodiversidade, à conformidade ambiental e outras informações relevantes, tais como gastos com meio ambiente e os impactos de produtos e serviços e;
- Dimensão Social: aos impactos da organização nos sistemas sociais nos quais opera. Os indicadores de desempenho social da GRI identificam aspectos de desempenho fundamentais referentes a práticas trabalhistas, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto.

Logo, o processo de relato das informações do GRI deve se basear em seus Princípios de modo a engajar os *stakeholders* para entender, debater, mensurar e melhorar os processos internos e externos, além de monitorar e comunicar o desempenho da organização em relação à sustentabilidade.

Desse modo, é essencial que as organizações analisem e mensurem suas práticas sustentáveis, pois cada vez mais as mesmas visam tornar suas operações mais sustentáveis e estabelecer um processo de elaboração de relatório de sustentabilidade para medir desempenhos, estabelecer objetivos e monitorar mudanças operacionais. Um relatório de sustentabilidade é a plataforma fundamental para comunicar os impactos de sustentabilidade positivos e negativos bem como para obter informações que podem influenciar na política, estratégia e nas operações da organização de uma forma contínua.

3. Método

O método científico caracteriza-se pela escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação de uma determinada situação sob estudo e sua escolha deve estar baseada em dois critérios básicos: a natureza do objetivo ao qual se aplica e o objetivo que se tem em vista no estudo (FACHIN, 2001).

Este trabalho pode ser caracterizado como um pesquisa aplicada (SALOMON, 1991), de natureza descritiva (GIL, 2007) e abordagem qualitativa (OLIVEIRA, 1997), utilizando como método o estudo de caso (YIN, 2010).

Segundo Pearce (2012), a estratégia básica para assegurar o rigor e, logo, a qualidade da abordagem metodológica é um desenho sistemático e autoconsciente da pesquisa. Nesse sentido, é primordial definir os métodos de coleta e análise dos dados.

O procedimento adotado para a coleta de dados foi a análise documental (OLIVEIRA, 1997), a qual baseou-se em base secundária de dados: relatório de sustentabilidade da empresa

disponibilizado no site da organização, tendo como ano base 2016. A Nestlé Purina segue as especificações do *Global Reporting Initiative* (GRI) para a elaboração de seu relatório de sustentabilidade.

O método de análise de dados utilizado neste trabalho foi o de análise de conteúdo, o qual esse método busca classificar palavras, frases ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo (RICHARDSON, 1999). Desse modo, o estudo de caso foi analisado com base na metodologia e nos indicadores propostos pelo GRI (2018).

4. Resultados e discussões

A empresa Nestlé do qual o grupo Purina faz parte, lançou uma meta ambiciosa para ser cumprida em um prazo apertado, onde busca atingir o patamar de impacto ambiental neutro até 2030. Para conseguir tornar esse objetivo realidade, a empresa vem passando por mudanças na sua estrutura e adaptando novas estratégias e tecnologias em áreas, consideradas vitais para obtenção do impacto zero. Uma empresa com o porte da Nestlé precisa de políticas gerenciais para gerir os impactos causados ao planeta, como a geração de resíduos, consumo de água e emissões dos gases atmosféricos.

Outra meta importante lançada pela empresa é a redução do consumo de água, emissão de gases e produção de resíduos em 35% até o ano de 2020, uma outra meta ambiciosa por tratar-se de grandes investimentos a serem feitos em larga escala em todas unidades da empresa no país, além de contar com um prazo apertado de poucos anos para obtenção de resultados tão expressivos.

Com base no relatório de GRI do ano de 2016 foram identificadas quais medidas foram adotadas para alcançar as metas propostas pela organização Nestlé Purina, buscando-se entender a articulação das políticas adotadas e os resultados apresentados.

Redução do consumo de água

Por tratar-se de uma redução em que é necessário a implementação de processos novos nas unidades de produção, visto que até 2014 não possuíam o sistema de tratamento próprio de água, foi só perceptível nos últimos 2 anos uma redução considerável do consumo de água da empresa. A empresa registrou uma diminuição no consumo de água de 24,3%, entre 2015 e 2016. Isso ocorreu principalmente devido a implementação da subestação de tratamento, realizado neste mesmo intervalo de tempo. Além disso, também foi realizada a implementação do método de reutilização água do processo de fabricação das rações Wet (rações molhadas), para poder suprir a necessidade do processo de fabricação das rações Dray (rações secas). Apesar de não ser suficiente para abranger o processo inteiro de fabricação, os impactos causados na implementação da metodologia de reutilizar a água foram perceptíveis, em que foi obtido uma diminuição de 33% nos custos com água pela unidade de negócio (NESTLÉ PURINA, 2016).

Um método parecido é utilizado pela companhia na produção dos produtos lácteos é a utilização da água extraída do leite, aproveitando outros subprodutos nos processos fabris tendo uma redução na captação de água do ambiente. A evaporação da água do leite é capitada e levada para tratamento onde posteriormente é reutilizada para o processo de

esfriamento das caldeiras e torres, além da alimentação do circuito de água gelada, isso já vem sendo utilizado em 8 unidades onde se produzem os produtos derivados do leite.

A combinação de todos esses fatores fez a empresa Nestlé Brasil ter uma redução no consumo de água de 3,33% de 2015 a 2016, algo que representa uma diminuição 163.383,31 m³ de água utilizada, no ano de 2016 a empresa descartou 441.978 m³, uma redução de 10% comparado com anos anteriores, números expressivos para a contribuição para atingimento da meta global de redução.

Em relação aos efluentes, a empresa adota uma política rigorosa, em que todos os efluentes gerados pelos seus processos produtivos passam por rigorosas medidas de tratamento realizados pelas unidades fabris ou por terceiros, fiscalizados por auditorias realizada pela empresa. Os padrões estão em conformidade com a legislação corrente, previstos nas leis locais nacionais, estaduais e orgânicas.

Redução da emissão de gases

Segundo dados de Nestlé (2016), a empresa vem trabalhando intensivamente para conseguir reduzir a emissão dos gases do efeito estufa, como uma área estratégica na sua política de gestão sustentável. O ano de 2016 foi onde a empresa teve uma redução equivalente a 8% na emissão CO₂, menores em relação ao ano anterior, isso deve-se a adoção de políticas e medidas que visaram essa diminuição considerável.

A unidade da Purina Ribeirão Preto teve um papel de liderar essas novas medidas adotadas pela companhia, como: a substituição dos combustíveis fósseis, por outros menos poluentes; utilização do bagaço da cana-de-açúcar para abastecer as caldeiras; e, utilização de energia 100% renovável, algo que é adotado já em 17 unidades da Nestlé em todo o Brasil.

Outro ponto importante liderado pela unidade Purina de Ribeirão Preto é a aquisição de uma subestação de energia solar, feita para começar a funcionar em 2019, quando a linha 2 de Wet estiver finalizada. Isso irá diminuir a necessidade da fábrica de utilizar outras fontes externas de energia, com pretensões futuras de tornar-se auto suficiente.

O compromisso da empresa é visto na sua intensa busca de diminuir o máximo possível a quantidade de substâncias nocivas a camada de ozônio. Nos últimos anos, houve uma redução de agentes desta natureza em 38%. A empresa tem se preocupado com a escolha de substâncias menos prejudiciais ao ambiente.

Adicionalmente, a Nestlé trabalha com requerimentos ambientais internos bastante restritivos para suas operações, e um destes requerimentos refere-se à quantidade de perdas de gases refrigerantes utilizados em seus sistemas de resfriamento. Este volume é verificado anualmente nas auditorias de conformidade das operações. Desta forma, um controle rigoroso das quantidades de gases que destroem a camada de ozônio vem sendo implementado, incluindo a instalação de equipamentos mais eficientes, manutenções preventivas constantes e treinamento de colaboradores.

Redução da geração de resíduos

Outra meta da empresa é atingir o patamar de resíduos zero, em que todos os dejetos produzidos pelas suas unidades fabris não sejam enviados para aterros sanitários, algo feito com frequência na maioria das fábricas localizadas no Brasil. Isso está provando-se um sucesso, pois em 2015, 12 unidades conseguiram reduzir em 100% a entrega de resíduos aos aterros sanitários, e, já no ano subsequente, esse número aumentou para 17. Esses resíduos não são utilizados para a incineração antes de ser reaproveitado todo seu valor energético.

No segmento de embalagens, ações de engajamento e inovação com fornecedores se combinam à compromissos setoriais para contornar um dos maiores desafios da indústria de alimentos e bebidas: a destinação de embalagens pós-consumo. Como uma das fundadoras do Compromisso Empresarial para a Reciclagem (Cempre), a Nestlé está engajada com as diretrizes da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS); além disso, participa de entidades como a Associação das Indústrias de Produtos para Animais de Estimação (Abinpet), a Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (Abia), a Associação Brasileira de Indústria de Água Mineral (Abinam) e a Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas Não Alcoólicas (Abir), trabalhando temas pertinentes para o setor e contribuindo com discussões sobre políticas públicas correlatas.

Em relação a Purina, todos os itens que fazem parte do processo de produção da Purina, como embalagens de produtos vencidos ou que tiveram que ser reembalados, final da bobina do plástico, caixas de fornecedores e qualquer outro resíduo sólido, é enviado para empresas de reciclagens fiscalizadas pela Nestlé. O que não é enviado para reciclagem é transformado em combustíveis alternativos para o funcionamento de cimenteiras. Além de controlar a emissão de gases na hora da queima deste material, as cinzas provenientes são incorporadas ao cimento. Em 2016, os projetos em embalagens foram estruturados em um programa rigoroso voltado à revisão de espessuras de metais, estruturas de filmes plásticos flexíveis e outros, sem perder o foco em proteção e segurança do alimento. No total, as iniciativas do ano causaram redução de peso total de 1.908 toneladas de material.

Reutilizar todo o material sólido faz bem para o meio ambiente e também para a sociedade. Essa atitude da Nestlé pode influenciar a criação, manutenção e expansão de outros negócios relacionados à reciclagem, contribuindo também para o desenvolvimento de outras indústrias, como de coprocessamento e compostagem, gerando empregos e renda.

Sistema de gerenciamento do meio ambiente

Como visto nas sessões anteriores, a empresa possui muitos projetos e políticas para conseguir atingir suas metas ambientais para contribuir com a sustentabilidade. Todos esses processos são sustentados por uma política de gestão ambiental, com foco em desenvolver o atingimento das metas da empresa.

Com o Sistema de Gerenciamento do Meio Ambiente, componente do Sistema de Gestão Integrado, a companhia monitora em tempo real o desempenho das unidades fabris, dos centros logísticos e dos escritórios, além de checar a vigência e necessidade de atualização dos licenciamentos e certificações ambientais.

Para garantir que esse sistema funcione da forma correta a companhia possui uma série de certificados para garantia da qualidade nos seus processos e garantir a confiabilidade com

seus consumidores e fornecedores. Todas essas medidas são padronizadas e colocadas em testes em unidades e depois que é comprovado o sucesso da tecnologia ou procedimento utilizado o mesmo é repassado a todas as unidades fabris para poder ser implementado. Entre as certificações adotadas para assegurar a qualidade, segurança e eficiência de suas operações, a Nestlé Brasil certifica-se em normas como ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 e ISO 22000, FSSC 22000 e OHSAS 18001.

Considerações Finais

Devido ao alto grau de articulação dos mercados, estes tornaram-se acirradamente competitivos, e há cada vez menos espaço para empresas que não busquem a inovação de suas práticas gerenciais. Atualmente, qualquer detalhe pode ser um diferencial mercadológico importante, pois muitos fatores se incorporaram ao conceito de qualidade. Os consumidores contemporâneos estão cada vez mais atentos e informados sobre questões referentes à responsabilidade social das empresas que produzem seus produtos-alvo. Questões de ética e de conformidade legal se incorporam crescentemente aos padrões de consumo vigentes.

Com isso em mente, a Nestlé Purina, junto com a companhia Nestlé, vem tentando se destacar no mercado, buscando estar à frente dos desafios para a sustentabilidade, em que todas suas unidades possuem as certificações ISO. Isso pode contribuir para a melhoria da garantia da qualidade, e pode transparecer aos seus consumidores a seriedade de como é tratada a questão das políticas ambientais da empresa. Baseado nos resultados analisados, e nas questões trabalhadas por este estudo, podemos concluir que a organização Nestlé é um exemplo positivo de empresa, que adotou as práticas estabelecidas por um organismo internacional, não só garantindo o funcionamento dos seus processos, mas também expandindo para novas metodologias e inovações ambientais.

No que diz respeito a preservação e diminuição do seu impacto ao meio ambiente, a companhia tem-se colocado à frente de metas estabelecidas ao setor empresarial, com a implementação de tecnologias e práticas que visam criar seu próprio valor compartilhado com seus fornecedores e consumidores, tentando se estabelecer genuinamente como uma empresa verde e sustentável.

Assim como a Nestlé Purina, as organizações do agronegócio devem incorporar os conceitos de sustentabilidade a fim de manter seu nível de competitividade. É fundamental que as estratégias de desenvolvimento sustentável sejam baseadas em modelos sustentáveis estruturados e consistentes, como o GRI e a norma ISO 14000.

Há de se ressaltar que, apesar das dificuldades encontradas pelo caminho, a sustentabilidade como estratégia para as organizações do agronegócio pode trazer inúmeros benefícios para o setor, como por exemplo: a redução de custos pela eficiência dos processos, a renovação das técnicas produtivas, a inovação dos produtos, a conquista de novos mercados e o fortalecimento da imagem da organização.

Referências

ABNT. **Normas da Série ISO 14000. NBR ISO 14001.** Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

ABNT. **Normas da Série ISO 14000. NBR ISO 14004**. Rio de Janeiro: ABNT, 1996.

ALMEIDA, R, SCATENA, L. M., DA LUZ, M. S.. ENVIRONMENTAL PERCEPTION AND PUBLIC POLICIES – DICHOTOMY AND CHALLENGES TO THE DEVELOPMENT OF A SUSTAINABILITY CULTURE. *Ambiente & Sociedade* [en linea] 2017, XX (Enero-Marzo) : [Fecha de consulta: 5 de abril de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31750848004>> ISSN 1414-753X

ALVES, J. E. D. Sustentabilidade, Aquecimento Global e o Decrescimento Demo-econômico. *Revista Espinhaço*, 2014, 3 (1): 4-16.

ASHLEY, P. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARBIERI, J. C. INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: NOVOS MODELOS E PROPOSIÇÕES. **'RAE-Revista de Administração de Empresas**, p. 147-153, 2010.

BARKEMEYER, R. et al. What happened to the ‘development’ in sustainable development? Business guidelines two decades after Brundtland. *Sustainable Development*, v. 22, n. 1, p. 15-32, 2014

BATALHÃO, A. C. S.; DOMINGUES, A. R.; TEIXEIRA, D.; RAMOS, T. B. Assessing the use of sustainability indicators by stakeholders in local governments. In *Proceedings of the 24° Annual International Sustainable Development Research Society Conference*, Messina, Itália, 13-15 de junho, 2018b.

BATALHAO, A. C. S.; TEIXEIRA, D.; GODOI, E. L.; PRATES, G. A. Exploring the Local Sustainability Approach Using Indicators. *Journal of Management and Sustainability*, v. 8, p. 39-53, 2018a.

BEM, R. D; CAMARGO, J. MELO, C. M.; FIGUEIRAS, G. B. Análise do comportamento e sustentabilidade: revisão dos artigos publicados no *Behavior and Social Issues* de 2005 a 2016. *Revista Brasileira de Análise do Comportamento / Brazilian Journal of Behavior analysis*, 2016, vol. 12, no. 2, 86-94

BERTI, L.; PAULINI, C.F.; GALLI, L.C.L.A. Análise das práticas de sustentabilidade sob a ótica dos indicadores de desempenho econômico do global report initiative (gri) FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, v.21, n.3 - set/out/nov/dez 2018

BOIRAL, O; GUILLAUMIE,L; HERAS-SAZARBITORIA, I; TENE, C. V. T. Adoption and Outcomes of ISO 14001: A Systematic Review. **International Journal of Management Reviews**, Vol. 20, 411–432 (2018). DOI: 10.1111/ijmr.12139

BOLIS, I.; MORIOKA, S. N.; SZNELWAR, L. I. When sustainable development risks losing its meaning. Delimiting the concept with a comprehensive literature review and a conceptual model. *Journal of Cleaner Production*, v. 83, p. 7-20, 2014

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

CHACON-PEREIRIA, A.; BATALHÃO, A. C. S.; SILVA, L. P.; NEFFA, E. Educação Ambiental na gestão de recursos hídricos baseada no modelo de licenciamento ambiental. *Desenvolvimento & Meio Ambiente*, v.49, 36-59, 2018.

DOMINGUES, A. R.; PIRES, S. M.; CAEIRO, S.; RAMOS, T. B. Defining criteria and indicators for a sustainability label of local public services. *Ecological Indicators*, v.57, 452-464, 2015.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. 2ª ed. São Paulo. Editora Atlas SA, 1999.

FACHIN, O. Fundamentos de metodologia. São Paulo: saraiva. 2001.

FEIL, A. A; SCHREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro , v. 15, n. 3, p. 667-681, July 2017 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512017000300667&lng=en&nrm=iso>. access on 05 Apr. 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395157473>.

GARVONSKY, I. **Gestão estratégica de operações sustentáveis: levantamento das empresas brasileiras certificadas na norma NBR ISO 14001**. Tese de mestrado, UNISINOS, 2003.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas, 4ª edição, 2007.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Diretrizes para relatórios de sustentabilidade. **Global Reporting Initiative**, 20 setembro 2018. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-Starting-Points-2-G3.1.pdf>>. Acesso em: 20 Setembro 2018.

HÁK, T.; JANOUŠKOVÁ, S.; MOLDAN, B.; DAHL, A. L. Closing the sustainability gap: 30 years after “Our Common Future”, society lacks meaningful stories and relevant indicators to make the right decisions and build public support. *Ecological Indicators*, v.87, 193-195, 2018.

LEVILLE, É. **A Empresa Verde**. Rio de janeiro: Duke Energy, 2009.

MACHADO, M. A. V. ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE INVESTIMENTOS SOCIOAMBIENTAIS. **Revista de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Administração, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**, p. 16, 2012.

MORI, K.; CHRISTODOULOU, A. Review of sustainability indices and indicators: Towards a new City Sustainability Index (CSI). *Environmental Impact Assessment Review*, v. 32, n. 1, p. 94-106, 2012.

MORROW, D.; RONDINELLI, D. **Adopting Corporate Environmental Management Systems: motivations and results of ISO 14001 and EMAS certification**. *European Management Journal*. v. 20, n.2, p. 159-171, 2002.

NESTLÉ. Nestlé S.A. **Site da Nestlé Brasil**, 24 agosto 2016. Disponível em: <https://corporativo.nestle.com.br/asset-library/documents/rs2016_2.pdf>.

NESTLÉ PURINA. Nestlé Purina S.A. **Purina**, 20 setembro 2018. Disponível em: <<https://www.purina.pt/conheca-purina/historia>>. Acesso em: 20 Setembro 2018.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira. 1997.

PEARCE, L. D. Mixed methods inquiry in Sociology. **American Behavioral**

RAMOS, T. B. Sustainability Assessment: Exploring the Frontiers and Paradigms of Indicator Approaches. *Sustainability*, v.11, n.824, 824, 2019.

RAMOS, T.B.; WALLIS, A. Track, B. Sustainability Assessment and Indicators. In Proceedings of the 25^o Annual International Sustainable Development Research Society Conference, Nanjing, China, 26–28 de junho, 2019.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3^a. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SALOMON, D. V. **Como fazer uma monografia**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

SARTORI, S. et al. Sustainability and sustainable development: A taxonomy in the field of literature. *Ambiente & Sociedade*, v. XVII, n. 1, p. 1-20, 2014.

SEBRAE: **Curso Básico de Gestão Ambiental**. Brasília. SEBRAE, 2014.

SEIFFERT, M.E.B. **ISO 14001 – Sistemas de Gestão Ambiental: implantação objetiva e econômica**. 3^a ed. São Paulo. Editora Atlas SA, 2007.

SINGH, R. K.; MURTY, H. R.; GUPTA, S. K.; DIKSHIT, A. K. An overview of sustainability assessment methodologies. *Ecological Indicators*, v.9, 189-212, 2009.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.