

# ARQUIVO 5

## Artigo

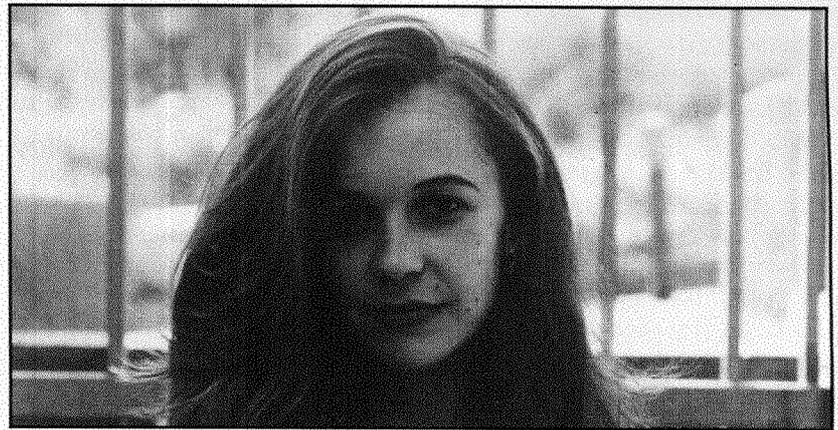
# A GESTÃO EMPRESARIAL E O PARADIGMA ECOLÓGICO

\*Simone Marília Lisboa e \*\*Patrícia de Souza Vianna

### Introdução

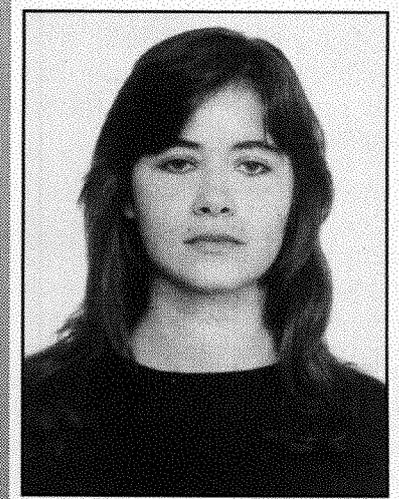
O contexto mercadológico atual é caracterizado por ser um mercado altamente competitivo, onde o avanço tecnológico é cada vez mais rápido. Devido à rapidez com que as informações se processam, nenhuma empresa consegue se dar ao luxo de deter por muito tempo determinado produto ou tecnologia. Seus concorrentes logo tratam de copiar, buscando oferecer produtos semelhantes aos clientes. Mesmo assim, as empresas têm necessidade de criar um diferencial para seus produtos/serviços, a fim de se distinguir da concorrência.

Por outro lado, o processo de globalização, juntamente com o desenvolvimento tecnológico, permite que os indivíduos dos mais diversos cantos do mundo se comuniquem entre si. Isso faz com que o consumidor saiba das realidades consumísticas nos mais diversos locais do planeta. E, estando assim mais informado, o consumidor se torna mais consciente, maduro, e, conseqüentemente, mais exigente. Esse novo consumidor, voltado para si mesmo, consciente de sua cidadania, preocupado com a qualidade de vida e com o ambiente que o cerca, preocupa-se também com a questão ecológica.



Hoje, alguns segmentos da sociedade, embora pequenos, já têm a consciência de que ecologia não se restringe à paisagem verde. Envolve todo o habitat humano, inclusive sua própria casa, seu trabalho, sua alimentação, sua educação, seu lazer, e, logicamente, os produtos que consome e o modo como são produzidos e descartados. Buscando atender a essa demanda emergente, cresce o número de empresas que passam a tomar conhecimento acerca do chamado eco-marketing.

Essas empresas, agindo proativamente, adaptam suas estruturas, a fim de oferecer a seus clientes um "algo mais". Optando por este tipo de estratégia, visam, sobretudo, à competitividade num mercado que hoje já é exigente, e que, a médio



prazo, tende a se tornar mais consciente, e, conseqüentemente, mais severo em suas exigências.

Surge, então, a oportunidade e a necessidade de se compatibilizar os interesses empresariais com os interesses da sociedade.

\* Administradora de Empresas, Professora e Mestranda em Marketing pela UFMG e Professora do Departamento de Administração da FCG - UNA  
\*\* Arquiteta, Mestrada em Marketing pela UFMG e Professora da Fundação João Pinheiro

## Repensando o Produto

O processo de globalização tem sua ótica paradoxal. Ao mesmo tempo em que democratiza as informações, faz com que os indivíduos e grupos se voltem mais para si mesmos, numa tentativa de preservar costumes, identidades e não serem tomados pela homogeneização, consequência da globalização dos mercados.

É desta forma que aumenta a preocupação do homem de preservar o próprio homem, suas expressões artísticas, culturais, e o ambiente no qual está inserido.

Assim, indivíduos e grupos inteiros se transformam, surgindo, então, um novo contingente de consumidor: aquele que está preocupado com a sua qualidade de vida, de sua família e com o seu habitat, numa tentativa de preservar suas coisas, o ambiente em que vive, suas tradições, seus valores, sua história (NAISBITT, 1994).

Os indivíduos esperam algo mais das empresas além da prestação de serviços com qualidade e da oferta satisfatória de produtos. Cada produto, serviço e empresa passa a ter agora sua parcela de responsabilidade. Responsabilidade, não somente ligada diretamente ao produto, mas relacionada também com o meio social no qual a empresa está inserida. É a chamada responsabilidade social, oferecendo a oportunidade da empresa se tornar mais competitiva.

Percebe-se, assim, que a chamada nova concorrência não está entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que acrescentam ao que sai das mesmas, sob a forma de embalagem, serviços, propaganda, assistência ao cliente, financiamentos, entrega, estoque e outros atributos que as pessoas valorizam.

LEVITT (1986), KOTLER (1992) e ENGEL (1994), definem outras dimensões do produto, que superam

a sua tangibilidade, no sentido de incrementá-lo e torná-lo mais atraente a seus consumidores. Daí, as definições de produto total e produto ampliado, referindo-se aos serviços que acompanham os produtos físicos, como assistência técnica, facilidade de compra, entrega do produto a domicílio e outros.

A fim de elucidar o que dizemos, transcrevemos, abaixo, as palavras de ENGEL referente a esta questão: "O conceito de produto total define expectativas do consumidor sobre atributos tangíveis e outros, como condições de entrega e serviços pós-compra" (ENGEL, 1995: 879).

Desta forma, as empresas que se adequam às necessidades particulares de seus clientes, em lugar de padronizar o produto, apresentam a melhor chance de "conquistar e manter clientes" (LEVITT, 1974: 7), o que vem de encontro a uma importante característica das organizações pós-modernas, que é a flexibilidade.

## O Eco-marketing como Possibilitador da Conquista da Vantagem Competitiva

Uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em alguma coisa valiosa para os compradores. A diferenciação é um dos dois tipos de vantagem competitiva<sup>3</sup> de que uma empresa pode dispor.

Diferenciar é oferecer algo que as pessoas valorizem e que vá aumentar o conceito das pessoas em relação ao produto, isto é, vai permitir o posicionamento do produto e da marca de uma forma definida e dis-

tinta do todo. Assim, a diferenciação depende para os atributos extrínsecos do produto. LEVY (1992: 187), vem definir o que é um atributo extrínseco:

"Um atributo é extrínseco quando não se refere especificamente ao produto, mas a outros produtos ligados a ele pela mesma marca ou pela empresa que o "endossa". Isso acontece quando o produto faz parte de um "sistema de produtos". Nesse caso, cada percepção reforça as de-

mais. Esse critério de linha de produtos, do lado da conversão, é traduzido como sistema percebido, do lado do posicionamento"

É nesse contexto que o marketing e a própria Administração de Empresas tem seu paradigma alterado. Com a mudança do comportamento do consumidor, o surgimento das organizações civis que buscam a melhoria na qualidade de vida da população, aumenta a cada dia o número de consumidores cuja preocupação, no

<sup>3</sup> O outro tipo de vantagem competitiva é o preço (Porter, 1992)

momento da compra, não se centra somente em comparar qualidade versus preço. Há, também, a preocupação com as características extrínsecas do produto. É aqui que entra a preocupação com a postura ambiental das empresas, no contexto social.

Muitos países, como a Finlândia e França, já introduziram o "eco-selo", destacando os produtos que foram produzidos dentro de padrões severos e restritos de "qualidade ecológica", aprovados em nível nacional. Quem usa o "eco-selo" ou "selo verde" no seu produto é permanentemente supervisionado e auditorado, para ter o direito de continuar exibindo-o. Para inúmeros consumidores esses selos representam um marco muito importante na escolha e decisão de compra do produto, pois o selo indica que a empresa ou produto está ecologicamente "em dia".

No Brasil, faltam leis para regulamentar a questão do produto ecologicamente correto, e além disso, os produtos disponíveis não oferecem, ainda, informações acerca de sua adequação à nova postura ambiental. Isso precisa ser regulamentado.

Segundo a imprensa francesa, "o futuro do mercado pertence aos ecoprodutos." A demanda por produtos saudáveis aumentou. Surge, então, um nicho mercadológico que pode ser lucrativo. Esse nicho se ancora em novos paradigmas, demonstrando uma preocupação verdadeira com o meio ambiente. Johr (1994) apresenta dados estatísticos de uma pesquisa publicada na Alemanha em 1985. Foi demonstrado que 32% dos especialistas em marketing aposta-

vam no "marketing verde" como fator estratégico na publicidade. Na mesma pesquisa, repetida cinco anos depois, em 1990, a percentagem cresceu para 58% e, em 1992, para 72% dos especialistas em marketing. Em relação à abertura de novos mercados com novos produtos, o resultado foi ainda mais interessante. Em 1985, 50% achavam indispensável a utilização da ecologia como argumento. Em 1990, esse percentual aumentou para 75% e em 1992 perfeitamente a quase totalidade dos entrevistados, ou seja, 98%.

**No Brasil, faltam leis para regulamentar a questão do produto ecologicamente correto, e além disso, os produtos disponíveis não oferecem, ainda, informações acerca de sua adequação à nova postura ambiental.**

Ainda não foram feitos estudos análogos no Brasil, mas percebe-se que argumentos e *slogans* verdes aparecem cada vez mais nas publicações,

na propaganda, nos *outdoors* e até nas embalagens de produtos, sinalizando claramente a tendência<sup>4</sup>.

Há que se lembrar, todavia, que o verdadeiro "eco-marketing" não consiste em ações isoladas, que servem apenas para desviar a atenção da comunidade. Torna-se cada vez mais necessária uma conduta coesa e verdadeira, uma política empresarial realmente imbuída da consciência ambiental. Mesmo porque, segundo o próprio critério de vantagem competitiva, a diferenciação deve ser sustentável.

O capital torna-se cada dia mais verde. As empresas vêm adotando o marketing ecológico, não porque são boazinhas ou porque estão preocupadas com o mico leão dourado, mas porque a responsabilidade por acidentes ecológicos (civil e penal) e os custos deles advindos - danos à imagem, perda de confiança dos acionistas, redução de vendas e os custos financeiros destas alterações - são prejudiciais à empresa.

Em relação à imagem, tem-se falado sobre sua eventual perda de importância como fator decisivo de preferência para empresas, marcas e produtos. Muitos alegam que, nos tempos modernos, com as novas tecnologias e a multiplicação da concorrência, o que conta é o preço. No entanto, nunca a imagem de uma empresa foi tão importante e teve tanto valor como agora (Madia, 1994), posto que é cada vez maior a preocupação com fator "diferenciação". As empresas vencedoras continuam sendo aquelas capazes de oferecer mais valor agregado a seus produtos, inclusive a melhor relação custo x benefício. Dentre todos esses

<sup>4</sup> Alguns exemplos de eco-marketing usados no Brasil: a Kellogg Brasil lançou uma campanha na embalagem do produto "musli" para proteção da Mata Atlântica, junto com a O.N.C. SOS Mata Atlântica. O Banco do Brasil patrocinou a recuperação da Floresta da Tijuca, RJ. A MBR recuperou a Praça da Liberdade/BH, a BomBril se apressou em dizer que muito antes dos concorrentes não se preocuparem com a questão ambiental, ela já oferecia produtos biodegradáveis.

valores, a imagem continua sendo o único valor capaz de contornar e superar pequenas desvantagens. Daí a importância de se preservar e cultivar sempre a imagem da organização. Um exemplo é a Esso ter passado, uma semana após ter derramado óleo no Alasca, de 3a. empresa no ranking do setor petrolífero para 13a. Hoje, nos EUA, Exxon transformou-se em verbo: *to Exxon*, que sig-

nifica causar danos em grandes proporções. A imagem da empresa foi irremediavelmente associada a desastres ambientais.

O fator agora é a competitividade. Os indivíduos estão exigindo mais e mais. O cidadão não quer ser enganado, ludibriado e exige das empresas uma posição mais decente e coerente com seu discurso de modernidade.

Os custos de um programa sério de qualidade no setor ambiental podem até ser altos, mas, a partir de agora, terão que fazer parte da atividade de cada empresa. Cada projeto terá de levar em conta uma gama de fatores e variáveis, e visar, sobretudo, respeito ao ambiente e ao ser humano. É questão de sobrevivência das empresas e do homem.

## ISO 14000 - Uma Realidade Empresarial

A ISO 14000, assim como a ISO 9000, é um instrumento regulador de mercado e vem, em linhas gerais, tornar públicas as empresas que agem proativamente, no sentido de preservar o meio ambiente no qual estão inseridas. Como José Augusto de Abreu, gerente do Departamento de Certificação da ABNT, disse no congresso "Sistemas de Gerenciamento e Certificação Ambiental" a ISO não vem estabelecer valores limites para poluentes ou efluentes, porque isso é

tarefa dos órgãos do governo, é prerrogativa dos Estados estabelecer esses valores. Nesse sentido, não vai estabelecer níveis de performance, vai definir metodologia para serem avaliados. Assim, cada país pode adequar a sua necessidade de preservação e de melhoria de qualidade de vida da população a esse certificado, que as empresas, para serem competitivas no mercado internacional irão buscar incessantemente.

Essa convergência de forças das

empresas, no sentido de obter o certificado da ISO *ambiental* promove, aos poucos, a melhoria da qualidade ambiental de produtos e processos, mediante a mobilização das forças de mercado pela conscientização dos produtores e consumidores. E, uma vez atingido esse grau de amadurecimento e conscientização, não há retorno. As empresas terão que adotar uma postura coerente e duradoura. E dessa postura depende sua sobrevivência no *mercado verde*.

## O Capital Verde

As portas do mercado e do lucro se abrem cada vez mais para as empresas que não poluem, poluem menos ou deixam de poluir - e não para as empresas que desprezam as questões ambientais, na tentativa de maximizar seus lucros e minimizar seus prejuízos.

Em Brasília, já se pensa na criação de um cadastro de empresas poluentes e na cobrança de um imposto proporcional às emissões. Em Minas Gerais, a Magnesita S/A.,

maior produtora de produtos refratários, informou que está aumentando seus rendimentos com um programa de substituição de matérias-primas, treinamento da mão-de-obra, manutenção preventiva, etc. que lhe permitiu baixar de 40 para 10 toneladas a quantidade diária de rejeitos. Em Belo Horizonte, a Coordenadoria de Meio Ambiente pediu o fechamento da Concretex e a abertura de inquérito criminal contra seus diretores, pela emissão excessiva e descontrolada de poluentes atmosféricos.

Para demonstrar que os cidadãos brasileiros não estão alienados a esse processo, tem-se o caso da população de Belo Horizonte, que escolheu a Serra do Curral<sup>5</sup> como símbolo da cidade. Uma serra que faz parte da história da cidade e que tem sofrido por ações de mineradoras, que mudam gradativamente, e de modo irreversível, sua paisagem. Entre as opções encontravam-se conjuntos arquitetônicos<sup>6</sup> de extrema beleza e de importância histórico-cultural similar. Ao escolher a Serra do Curral,

<sup>5</sup> Cabe aqui lembrar que a Serra do Curral é tombada pelo SPHAN e pelo Município (desde 1991) como patrimônio cultural de BH.

<sup>6</sup> Um dos monumentos candidados a símbolo de BH foi a Igreja de São Francisco de Assis, na Pampulha, tombada pelo município (Conselho Deliberativo do Patrimônio Cultural do município de BH), pelo Estado - IEPHA - (Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico - MG) e pelo SPHAN (Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), sendo que o conjunto urbanístico da Lagoa da Pampulha, também candidato a símbolo da cidade, é igualmente tombado pelo SPHAN.

a população dava seu grito e dizia que a serra estava sendo explorada irracionalmente e que era chegada a hora de parar. Sendo símbolo da cidade, a prefeitura assume um compromisso com a população, no sentido de preservá-la, visando à melhor utilização possível de seu potencial, como, por exemplo, o turístico.

É sabida a preocupação dos mercados emergentes - Mercosul - de competirem com produtos ecologicamente corretos. Os produtos europeus já têm o selo verde, distinguindo as mercadorias produzidas por empresas que minimizam prejuízos ambientais daquelas que não. E como reagirão as empresas que não possuem esse diferenciador? Estarão dispostas a ficar à margem do mercado?

Tais fatos vêm demonstrar que as mudanças já começam a acontecer justamente onde são mais difíceis: o setor privado, que não concede nada. Tudo que a sociedade adquire, em termos de ganhos sociais, é resultado de uma luta que se processa, de forma lenta e gradativa,

no interior da sociedade, mas cujas consequências são marcantes e ex-

**O meio ambiente é fator determinante nesse novo parâmetro de realização, quando o homem se volta mais para si próprio.**

tremamente profundas. Sinalizam nova era e nova postura, de tempos novos onde os indivíduos são mais maduros, mais exigentes, pois buscam viver mais e ser mais felizes. E o meio ambiente é fator determinante nesse novo parâmetro de realização,

quando o homem se volta mais para si próprio.

O engenheiro químico responsável pela implantação do Programa de Excelência Ambiental da Aracruz Celulose afirma que recebe três ou quatro cartas por dia, nas quais os clientes questionam sobre o destino dado aos resíduos, material lançado na atmosfera, etc. E que essas cartas são em número maior àquelas destinadas a saber da qualidade do produto. Esse processo acaba gerando um ciclo que faz com que a Aracruz passe a questionar a atuação de seus fornecedores. É o mercado se posicionando e retomando uma postura mais ativa.

Essa evolução levou algumas organizações a integrar o controle ambiental em sua gestão administrativa, projetando-o nas mais altas esferas de decisão. Atender ao presente e gerar respostas setoriais e estanques passou a não ser suficiente; olhar o futuro, horizontalizar a análise e planejar corporativamente passou a ser o caminho natural.

## Consciência Ecológica: uma questão de Legislação?

A Constituição Federal de 1988 conferiu proteção ao meio ambiente de forma bem abrangente, inclusive no que diz respeito à necessidade de estudos sobre impacto ambiental - RIMA.<sup>7</sup> A Lei de Política Nacional do Meio Ambiente (Lei 6.938/81) adotou a teoria do "risco da atividade", criando o regime de responsabilidade civil objetiva pelos danos ambientais causados. Isso significa que, a despeito do agente poluidor ter tido uma conduta intencional ou não, tem o dever de indenizar. A criação, em 1990, do Código de Defesa do Consumidor am-

pliou ainda mais a possibilidade de se ajuizar qualquer ação em defesa do direito difuso e coletivo do meio ambiente.

A legislação ambiental brasileira é uma das mais avançadas do mundo. Criar mais leis que obriguem as empresas a uma postura ética em conformidade com os novos parâmetros de comportamento mundial é "chover no molhado". Ainda não houve avanço expressivo na gestão da qualidade ambiental, devido à ineficiência da fiscalização e à falta de

conscientização da população e do empresariado brasileiros.

Atualmente, com o advento da ISO 14000 e as auditorias ambientais, o Brasil enfrenta uma nova polêmica. Deverá ou não tornar obrigatória, por lei, a realização das chamadas auditorias verdes?

Assim como aconteceu com as ISO 9000, o próprio mercado exigirá das empresas a ISO 14000. A realização das auditorias ambientais será uma decorrência do credenciamento da ISO 14000. A ado-

<sup>7</sup> RIMA - Relatório de Impacto no Meio Ambiente - analisa, mede e alerta sobre todo evento - natural ou produzido por ação humana - que traga alterações bruscas no meio ambiente, principalmente aquelas provocadas por novas atividades econômicas. Vão desde a erupção de um vulcão, derrame de petróleo, construção de hidrelétricas, abertura de rodovias, etc.

ção da prática das auditorias ambientais e a mudança na forma de gestão das empresas para o gerenciamento ecológico serão consequência direta da conscientização da comunidade e da intensifi-

cação da concorrência com a globalização dos mercados. Paralelamente à demanda mercadológica, o alto custo não só social, mas financeiro, de acidentes ambientais, age como propulsor da expansão da gerência

ecológica.<sup>8</sup> Isto posto, conclui-se que leis existem. O que falta é a conscientização da comunidade de seu poder de coação e cobrança de uma nova postura das empresas e do Governo.

## Uma Nova Postura Gerencial

**A** ecologia ganhou enorme destaque no Brasil após a ECO 92, evento que reuniu as maiores autoridades no assunto e que despertou a população brasileira para a questão ambiental.

No entanto, ainda hoje, embora já ocorra o amadurecimento gradativo do indivíduo, para muitos, ecologia ainda é sinônimo de verde. Como foi dito anteriormente isso não é verdade. O espectro é bem mais amplo. Questões como explosão demográfica, quantidade finita de recursos naturais e seu uso inadequado, extinção de espécies, desflorestamento, erosão do solo, poluição, distorções das necessidades da sociedade de consumo, analfabetismo, mortalidade infantil, desemprego, falta de moradias, má distribuição de renda fazem parte da gama de fatores que constituem o eco-sistema, principalmente quando se trata de um país em desenvolvimento. Portanto, ter uma postura "ecologicamente correta" implica uma atitude positiva a nível da consciência global de todos esses fatores.

Dessa forma, uma empresa que pretenda estar à frente da concorrência, deve visar à interligação entre ecologia e desenvolvimento econômico, ao bem-estar do homem e à preservação da natureza.

Segundo Johr (1994), todo desastre

ecológico é, também, um desastre econômico-financeiro. Nesse sentido, falar em ecologia hoje é pensar em atuações econômicas e empresariais, em novas tecnologias, novos padrões de consumo e em uma nova ética. É, portanto, falar em carros mais ágeis que economizem combustível, ou até mesmo em menos carros e mais ônibus que satisfaçam à necessidade da população de um transporte seguro, rápido e eficiente, na melhoria do transporte público, como forma de diminuir o número de carros circulando nas grandes cidades. É falar em novos valores: produtos bonitos, práticos, baratos, de baixa obsolescência. É exigir que os governos e as organizações internacionais, juntamente com o setor privado, desenvolvam critérios e metodologias de avaliação dos impactos sobre o meio ambiente. É falar das exigências de recursos durante a totalidade dos processos e ao longo de todo o ciclo de vida dos produtos. Os resultados de tal avaliação, diz a Agenda 21<sup>9</sup>, devem ser transformados em indicadores claros para informação dos consumidores e das pessoas em posição de tomar decisões. A chamada "sociedade de consumo" está despertando para os prejuízos ecológicos que ela própria ajudou a criar.

Uma nova consciência está surgindo. No campo empresarial, Johr

(1994) traduziu essa mudança de atitude em termos de gestão como gerenciamento ecológico das empresas - G.E. significa a integração da proteção ambiental com todas as outras funções gerenciais, com o objetivo de alcançar o ponto de interseção ótimo dos desempenhos econômico e ecológico de uma companhia, buscando sempre a harmonia homem/natureza/economia. Sempre visando ao desenvolvimento econômico sustentável.<sup>10</sup>

Assim, o profissional de marketing deve estar atento às novas exigências do consumidor e agir adequadamente para garantir a competitividade da empresa e preservar sua imagem e responsabilidade social. Os 4 P's do Marketing - Produto, Preço, Praça e Promoção - terão suas bases reestruturadas. Podem-se acrescentar outros, como *people*, *presentation* e *politics*. *People* refere-se ao fator humano, à qualidade de vida. *Presentation* diz respeito à apresentação, à embalagem. E *politics* envolve a política ambiental. A preocupação agora passa a centrar na elaboração de um produto, que, além de todas as exigências convencionais, tenha atributos ambientais, não somente referindo-se à confecção e uso, mas também em relação a embalagens mais adequadas ao ambiente, distribuição sem riscos e descarte sem resíduos.

<sup>8</sup> Veja-se o caso Cubatão em SP (década de 80), o caso Exxon - Valdez no Alasca (1989) e da Union Carbide em Bhopal, Índia (1984).

<sup>9</sup> Principal documento da ECO 92, que preconiza uma série de princípios para modelos de uma gestão ambiental de resíduos, da qual, falaremos mais detalhadamente, adiante.

<sup>10</sup> Desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras, para atender às suas próprias necessidades.

Johr (1994) atribui sete pilares para o gerenciamento ecológico, os 7E's:

- **Eficiência:** novas tecnologias a serem implementadas na produção ou comercialização que diminuam o dispêndio de tempo e matérias-primas e minimizem o uso de recursos não renováveis.

- **Enquadramento:** a necessária adaptação do seu negócio aos atuais e prováveis novos enquadramentos jurídicos, políticos e institucionais, provenientes, seja de legislação governamental, seja de exigências por parte de bancos, instituições de crédito e seguradoras.

- **Economia:** o novo patamar nas relações empresa-consumidor, empresa-empresa e empresa-comércio internacional, onde o para-

digma ecológico se impõe com força crescente.

- **Educação:** a exigência de um esclarecimento constante para os funcionários da empresa sobre a política ambientalista adotada, de modo a manter sempre atualizada a relação entre empresa-fornecedores-público consumidor.

- **Engajamento:** a educação tem como consequência natural a incorporação das questões ambientais na cultura empresarial. É importante demonstrar para as lideranças dentro da empresa o valor estratégico do tema "Meio Ambiente". A consequência natural será um marketing agressivo e permanentemente atualizado e uma relação mais ampla e aberta com o público. A empresa nada tem a esconder.

- **Excelência:** a preocupação com a "qualidade global", isto é, que a gerência ecológica abranja o ciclo de vida completo de um

produto - produção, distribuição, comercialização e reciclagem. Como se tornar mais competitivo diante da concorrência.

- **Ética:** a preocupação ambiental deve estar transparente nas relações com a comunidade e ser um fator extra de valorização da empresa diante de acionistas, governo, funcionários, etc.

Nesta filosofia, pode-se sugerir um oitavo "E" que parece ser fundamental para a política estratégica das empresas. A **Estabilidade**, que se traduz numa linha-mestra de ação, que vai conduzir cada passo da empresa nos próximos anos e deve independer de quem estiver no comando. Isso é extremamente importante, quando se trata de Brasil, onde os governantes não estão dispostos a dar prosseguimento às políticas iniciadas na gestão anterior.

Gilbert (1995), em seu sistema de gerenciamento ambiental, destaca elementos semelhantes como princípios a serem seguidos na implantação da gestão ambiental e considera o desempenho ambiental melhorado essencial no atingimento das metas do desenvolvimento sustentável.

Para Johr (1994) a economia mundial está diante de um novo paradigma: a Bionomia. Trata-se

de uma nova ciência calcada nos paralelos entre biologia e economia e seu objetivo é desenvolver métodos e práticas de "biologizar" a economia, gerando eficiência, produtividade e desperdício mínimo.

Através da Bionomia, o gerenciamento ecológico é introduzido na empresa. E é através do G.E. que serão criadas novas formas de desenvolvimento sustentável. Isso

garantirá a subsistência num nível de vida digno e, ao mesmo tempo, preservará o meio ambiente. Cabe ao empresariado o papel fundamental de fazer a conexão entre as regras do jogo econômico e as regras do jogo ecológico. Quem sabe esta não será a última oportunidade das empresas cumprirem o seu papel social e se posicionarem positivamente na mente de seu consumidor?

## Um caso Prático: a Bolsa de Resíduos de Minas Gerais

**A** melhoria da qualidade ambiental, na atualidade, requer uma substancial redução da quantidade de resíduos gerados pelo homem. Um dos mecanismos para que isto possa ser conseguido envolve o planejamento da gestão de resíduos, através de sua reciclagem definida como um sistema de recuperação de recursos, projetado para recuperar, reutilizar e, portanto, reduzir resíduos, transformando-os em materiais úteis à sociedade (Sousa, 1995).

Através de instrumentos altamente catalisadores no incremento da reciclagem - as Bolsas de Resíduos - é possível reduzir a carga poluidora lançada no Meio Ambiente. Elas contribuem decisivamente para o aumento das atividades de reciclagem de resíduos - carga poluidora potencial - através da implantação e acompanhamento regular de um sistema de troca e comercialização, reduzindo a sua carga poluidora.

Existente em vários países do mundo desenvolvido, a bolsa de resíduos visa, principalmente, intercambiar informações sobre resíduos disponíveis nas diversas indústrias. Estas informações possibilitam a troca ou mesmo o comércio destes resíduos, pois, muitas vezes, o resíduo de uma indústria é insumo de outra.

No Brasil, já existem Bolsas de Resíduos em funcionamento nos estados de Pernambuco, Bahia, Ceará, Pará, Mato Grosso do Sul e Rio Grande do Sul e ainda na Capital Federal. Em 1991, foi constituído um grupo de trabalho interinstitucional com representantes de Empresas e Instituições Públicas de Meio Ambiente, Ciência e Tecnologia, visando a elaborar o Planejamento para a cri-

ação, a implantação e a operacionalização de uma Bolsa de Resíduos em Minas Gerais. Sua missão era dar assessoria ao setor produtivo do Estado de Minas Gerais no gerenciamento ambiental de resíduos e sua filosofia, buscar sempre a adoção de processos de menor impacto ambiental, conciliando desenvolvimento industrial com preservação e conservação ambiental. A Bolsa foi criada em 1992, junto ao CICI-MG<sup>11</sup>, com a proposta de desempenhar um papel importante dentro do contexto da otimização da Política Ambiental e da Qualidade no Estado.

A Agenda 21, principal documento da ECO 92, preconiza uma série de princípios para modelos de uma adequada gestão ambiental de resíduos, que são: minimização de resíduos, reciclagem e reutilização, tratamento ambientalmente seguro, disposição ambientalmente adequada, substituição de matérias-primas perigosas, transferência e desenvolvimento de tecnologias limpas.

Atualmente, a demanda do mercado internacional é por empresas ecologicamente corretas, e portanto, a meta empresarial é obter a ISO 14000. Desse modo, as empresas despertaram seu interesse pela gestão de resíduos, que vai além da simples reciclagem de materiais, a saber: conservar futuros recursos de matérias-primas, reduzir o volume de resíduos e os custos de sua disposição final, economizar energia<sup>12</sup>, minimizar o impacto adverso dos resíduos sobre o meio ambiente.

Nesse sentido, os objetivos da Bolsa de Resíduos de Minas Gerais são: promover a comercialização de resíduos do processo produtivo, através da divulgação dos rejeitos disponíveis e desejados, fomentar pesquisas científico-tecnoló-

gicas através do intercâmbio técnico entre Empresas e Universidades, Centros de Pesquisa e Organismos Ambientais, visando à geração e maximização da reciclagem de resíduos, promovendo a gestão ambientalmente adequada de resíduos, assessorar as empresas, de modo que os resíduos sejam manuseados, transportados, armazenados, eliminados, reutilizados, reciclados ou dispostos de maneira adequada, buscar incentivos fiscais e financeiros para implantação de tecnologias de reciclagem e/ou minimização da geração de resíduos, mostrar o papel da Bolsa de Resíduos junto a todas as entidades e órgãos afins, a nível nacional e internacional, assim como desenvolver campanhas permanentes de esclarecimento à sociedade sobre a sua importância na melhoria da qualidade de vida, integrar os usuários ao sistema SEBRAENET, para obtenção de informações sobre resíduos, fornecer informações sobre laboratórios que executem a classificação de resíduos industriais.

A Bolsa de Resíduos do CICI/MG pode ter um papel importante dentro do contexto da Gestão Ambiental de Resíduos no Estado, junto com o CAIMA<sup>13</sup>, enquanto possível instrumento de assessoria ao Setor Industrial, através de incentivo à busca do equacionamento do passivo ambiental das empresas e da recuperação de áreas degradadas, da divulgação de soluções tecnológicas disponíveis, da promoção do desenvolvimento tecnológico ambiental, da adoção de tecnologias limpas e da busca de novos mercados para resíduos, contribuindo para otimizar a reversão dos impactos deletérios à saúde ambiental e ocupacional, inerentes aos resíduos, sobretudo os considerados perigosos (Sousa, 1995).

<sup>11</sup>CICI - MG - Centro das Indústrias das Cidades Industriais de Minas Gerais

<sup>12</sup> O alto custo de produção de energia, bem como o financiamento de pesquisas de novas formas de sua produção tem sido motivo de preocupação de toda a humanidade, principalmente devido ao grande impacto ambiental que as tradicionais usinas hidrelétricas e termoelétricas causam (Guerra, 1995)

<sup>13</sup> CAIMA - Centro de Assistência Industrial para o Meio Ambiente - é composto pelos seguintes órgãos: CICI-MG, SEBRAE-MG, CIC-BR (Câmara Internacional do Comércio do Brasil), UBQ (União Brasileira para a Qualidade), FIEMG (Federação das Indústrias de Minas Gerais).

Empreendimentos como esse da Bolsa de Resíduos de Minas Gerais vêm demonstrar a importância da sinergia

entre a iniciativa privada e o Estado como forma de se otimizar o bem-estar social. A equação Empresa/Esta-

do tem resultados bastante positivos, quando há comprometimento de ambas as partes.

## O Consumidor Brasileiro e a Questão Ambiental

Se, por um lado, as empresas brasileiras começam a tomar atitudes em relação à sua conduta ecológica, é interessante que se verifique

o nível de preocupação do consumidor com a questão ambiental.

Para tanto, foi feito um estudo

exploratório para verificar o nível de preocupação dos consumidores com a problemática ecológica e sua postura consumística.

### Metodologia

A pesquisa objetivou, principalmente, ter uma idéia do nível de preocupação da população com a questão ambiental, e não simplesmente partir do pressuposto de que as pessoas estão sensibilizadas com o assunto. Buscamos, com nossa pesquisa, não obter dados finais, mas um termômetro do que ocorre na sociedade em relação à causa ecológica.

A amostragem desta pesquisa foi intencionalmente feita entre a população de classes A e B. Portanto, foram elaborados questionários, aplicados por estudantes universitárias de Comércio Exterior<sup>14</sup> em seis supermercados da zona sul da cidade de Belo Horizonte - MG. A aplicação de 300 questionários foi feita em dias e horários alternados, com a finalidade de atingir consumidores diversificados dentre as classes A e B. O questionário teve as seguintes características: fechado, de múltipla escolha, havendo algumas perguntas de complementação com respostas abertas. As questões foram, em sua maioria, dicotômicas.

Optamos pela classe média-alta pelo fato desse estrato da sociedade deter um número maior de informações e, conseqüentemente, ser mais consciente em relação a questões como

qualidade de vida e responsabilidade social das empresas. Soma-se a isso, o poder aquisitivo, que permite opções de compra além do fator preço, exigindo outros quesitos, como qualidade, conveniência, e, por que não dizer, conduta politicamente correta dos empresários. Além disso, a classe média-alta é composta por um público formador de opinião em questões culturais e sociais.

Sendo assim, a amostra teve as seguintes características: cidadão residente na zona sul de Belo Horizonte, classe média-alta, nível sócio-cultural universitário, casado ou que mora fora da casa dos pais, com idade média de 45 anos.

Após análise dos dados<sup>15</sup> coletados, podemos dizer que:

Dentre os entrevistados, 80% se interessam pela questão ecológica, embora tenhamos notado que as pessoas não sabem a real dimensão/ extensão da abrangência da ecologia no cotidiano de sua vida. Muitas vezes relacionam a ecologia somente aos animais e ao verde, isto é, não percebem eles mesmos como parte da diversidade ecológica do universo.

No que se refere à consciência da agressão que alguns produtos causam

ao meio-ambiente, 89% dos entrevistados dizem ter consciência desta realidade. Cabe observar que o número de pessoas conscientes supera o número de pessoas interessadas pela causa ecológica. Esse fato vem confirmar o que foi dito no parágrafo anterior. Algumas pessoas consomem produtos nocivos ao meio ambiente exatamente por se posicionarem à parte e não como parte integrante do meio, daí não percebem que produtos que agredem o meio ambiente agredem a si próprios.

36% dos entrevistados se preocupam frequentemente em optar, no momento da compra, por produtos que não sejam nocivos ao meio-ambiente, enquanto que 32% da amostra é indiferente. Questionados sobre sua indiferença, a maioria respondeu que tem dificuldades em definir quais são os produtos ecologicamente corretos e manifestaram o desejo de que os produtos tivessem alguma forma de identificação nos rótulos para diferenciá-los em relação à postura com o meio ambiente. E assim, com certeza essas pessoas dariam preferência, no momento da compra, aos produtos que causassem menores impactos ambientais.

<sup>14</sup> Agradecemos a participação das alunas de Comércio Exterior: Caroline Bastos Borssatto, Eliane Porto Grimaldi Castro, Flávia Roberta de O. Gouvêa, Gabriela do Carmo Teodoro e Rebeca Medeiros Ferreira - sem as quais essa pesquisa não seria possível.

<sup>15</sup> Ver gráficos a seguir.

Da amostra pesquisada, 83% está disposta a pagar "um pouco" mais caro pelos produtos ecologicamente corretos. Isso denota o grau de exigência do consumidor em relação à qualidade dos produtos que consomem. As pessoas associam produtos ecologicamente corretos à qualidade de vida e saúde.

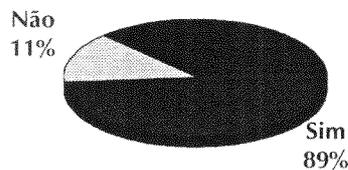
No que se refere à consciência da for-

ça que têm sobre as empresas no sentido de obrigá-las a ter uma postura mais responsável em relação ao meio ambiente, 78% dos entrevistados dizem saber dessa força. Salientam, no entanto, que essa pressão só trará resultados se houver uma mobilização da sociedade, através dos órgãos de defesa do consumidor, do governo, do movimento das donas-de-casa, movimentos organizados e que parta da

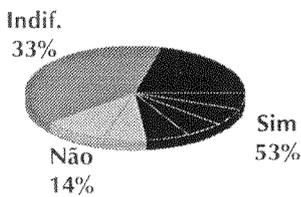
sociedade como um todo.

Dentre os entrevistados, 53% optam por embalagens recicláveis e 51% compram produtos de limpeza biodegradáveis. Aqui fica claro a disseminação dos conceitos de reciclagem e biodegradável, conseguidos através das campanhas de coleta seletiva de lixo e denúncias de agentes químicos poluentes de rios.

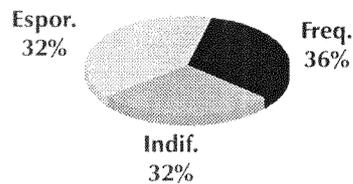
**Nível de consciência acerca da agressão ambiental exercida por alguns produtos**



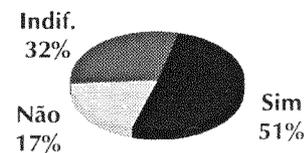
**Consumidores que optam por embalagens recicláveis**



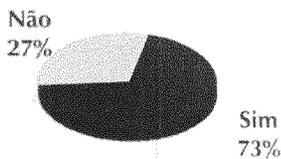
**Frequência de opção por produtos que não causam danos ao meio ambiente**



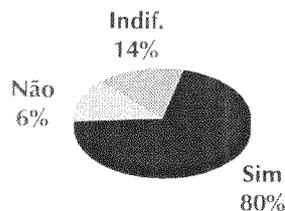
**Opção por produtos Biodegradáveis**



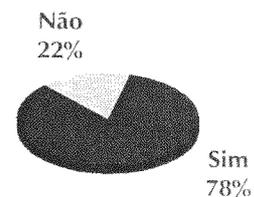
**% de consumidores que pagariam um pouco mais caro por produtos ecologicamente corretos**



**Interesse pela questão ecológica**



**Consciência da força do consumidor para pressionar as empresas a terem uma postura ecologicamente correta**



## Considerações Finais

A sociedade como um todo está interessada na questão ecológica. A iniciativa privada, embora de forma tímida, já dá sinais de preocupação, pois, afinal, terá que competir com empresas estrangeiras que já estão alguns anos na frente no que diz respeito à questão ecológica. A divulgação de informações ao consumidor sobre a qualidade "ecológica" dos produtos que lhes estão sendo oferecidos pode ser um fator decisivo na hora da compra e um fator de peso no que diz respeito à vantagem competitiva das empresas.

Estarão mais preparados para atender a esse nicho mercadológico emergente as empresas que largarem na frente, adequando seu mix de marketing aos paradigmas emergentes com a preocupação ambiental. As ações devem ser, assim, imbuídas de um caráter permanente, a fim de que possam ter conti-

nuidade e sejam legítimas aos olhos dos consumidores.

Como pudemos comprovar nas enquetes realizadas em Belo Horizonte, os consumidores estão percebendo que fazem parte de um ambiente que está sendo degradado de forma irracional e percebem a necessidade de atuação mais incisiva por parte da sociedade e órgãos do Governo em relação à conduta das empresas, no sentido de exigir uma postura mais coerente com seu discurso de modernidade. Embora ainda não percebam que são parte integrante deste ambiente ecológico.

Notou-se também que os indivíduos associam produto ecologicamente correto à qualidade e estão dispostos a pagar mais caro por produtos fabricados dentro de padrões severos de qualidade. O que falta, no entanto, é informação acerca de quais são os produtos que respeitam o meio-ambiente no seu processo produtivo.

E sob esse ângulo, aumenta a ne-

cessidade de participação da comunidade como um todo, e principalmente à mídia que cabe a tarefa de abraçar a causa ecológica denunciando as empresas e os produtos que agridem o meio ambiente. O fator informação, como vimos na pesquisa realizada, é o único possibilitador de mudanças comportamentais. Exemplo marcante é o alto índice de conhecimento do perigo que os aerossóis que contém os CFCs (cloro-fluor-carbonos) oferecem à camada de ozônio da Terra.

Os caminhos estão abertos. Cabe agora, às empresas, sociedade civil e governo trilharem esse caminho em busca da permanência do homem, com qualidade de vida, no planeta. O mercado consumidor está muito mais maduro e já não aceita mais a retórica de que o meio ambiente é de responsabilidade dos ecologistas. As empresas que sejam proativas, se preparem a fim de serem premiadas nesse mercado emergente, o dos eco-produtos.

## Bibliografia

- CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. Agenda 21. Rio de Janeiro, 1992.
- GILBERT, M. ISO 14001/BS 7750: Sistema de Gerenciamento Ambiental. São Paulo: IMAM, 1995.
- JOHR, H. O Verde é Negócio. São Paulo: Saraiva, 1994.
- EVITT, T. Marketing Para Desenvolvimento dos Negócios. Cultrix, São Paulo, 1974.
- LEVY, A. Competitividade Organizacional. Mc Graw Hill, São Paulo, 1992.
- ISO 14000 - Sistemas de Gerenciamento e Certificação Ambiental - vol. I - Anais do Primeiro Seminário. QSP, 1994.
- NAISBITT, J. Paradoxo Global. Campus, Rio de Janeiro, 1994.
- SEMLER, R. Bom Dia Eco-Históricos - Folha de São Paulo, 29/03/91.
- Cresce Procura por Produtos Ecológicos, in Boletim da revista Comércio exterior de 30/06/1990.
- Revista EXAME. A Natureza é o Negócio da Década. 10/07/1991 p.41:49
- DONAIRE, D. A Gestão Ambiental na Empresa. Atlas: São Paulo, 1995.
- PORTER, M. Vantagem Competitiva. Criando e Sustentando Um Desempenho Superior. Campus: Rio de Janeiro, 1992.
- ENGEL, J., BLACKWELL, R.D., MINIARD, P.W., Consumer Behavior. The Dryden Press. Harcourt Brace College Publishers, 1995.
- SOUZA, F. Introdução ao Marketing de 6a. Geração. Makron Books, São Paulo, 1994.