



TRIPLE BOTTOM LINE: O MODELO NATURA DE NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS

PEDRO HENRIQUE DOS SANTOS MENDES; EDUARDO FERREIRA NUNES;
CHRISTIANE CARVALHO VELOSO; ELIVÂNIA LEAL RIBEIRO; JOÃO CARLOS
HIPÓLITO BERNADES DO NASCIMENTO

RESUMO

Este artigo examina a incorporação de práticas sustentáveis nos relatórios corporativos da Natura Cosméticos S.A., enfatizando a importância da responsabilidade socioambiental no contexto empresarial atual. Empregando uma abordagem quantitativa e descritiva, a pesquisa analisa relatórios de 2003 a 2023 para avaliar como a Natura evidencia seu compromisso com o desenvolvimento sustentável. Os resultados indicam que a empresa promove transparência e uma governança corporativa robusta, mesclando êxitos financeiros com metas de sustentabilidade. Destaca-se a necessidade de otimização nos métodos de reporte para melhorar o acesso e a interpretação dos dados de sustentabilidade. A pesquisa contribui significativamente para o entendimento acadêmico e prático da sustentabilidade em negócios, oferecendo um modelo para outras empresas seguirem.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Relatórios Corporativos; Transparência; Governança Corporativa; Responsabilidade Social Corporativa.

1. INTRODUÇÃO

A responsabilidade corporativa tem superado as expectativas sociais, principalmente à medida que o controle e a diminuição do impacto ambiental se tornam fundamentais para a competitividade no mercado. Compreendendo a importância deste fenômeno, pesquisas como as de Cunha (2014); e Zylbersztajn e Lins (2010) destacam a crescente priorização do alinhamento entre estratégias econômicas e preocupações ambientais, resultando em uma maior transparência, prestação de contas e governança corporativa eficaz. As medidas de sustentabilidade, como indicado por Barbieri et al. (2010), impactam diretamente no fortalecimento da marca e no processo inovativo das empresas, que devem considerar impactos sociais, ambientais e econômicos para gerar novos produtos e serviços benéficos em múltiplas dimensões (FROELICH E BITENCOURT, 2015).

Com foco na Natura Cosméticos S.A., este estudo explora a integração das operações no Brasil e na América Hispânica e a forma como a empresa reflete sua trajetória positiva em seu Relatório Anual. A Natura &Co, incluindo as marcas The Body Shop e Aesop, e mais recentemente a Avon, destaca-se na vanguarda dos relatórios corporativos com uma visão consolidada expressa em publicações como o Relatório de Administração (NATURA, 2021).

O problema de pesquisa deste trabalho é identificar e analisar as principais práticas de evidenciação da sustentabilidade empresarial que servem de parâmetro para o relatório integrado da Natura Cosméticos S.A.

O objetivo geral é investigar como a Natura Cosméticos S.A. evidencia as práticas de sustentabilidade empresarial em seu relatório anual. Para alcançar este objetivo, o estudo se propõe a: apresentar e avaliar os modelos de relatórios de sustentabilidade mais adotados no Brasil; analisar as diretrizes que compõem o relatório integrado da Natura; e identificar as práticas de sustentabilidade que a Natura evidencia em seus relatórios anuais.

Este estudo justifica-se pela necessidade de compreender a eficácia com que as corporações, especificamente a Natura, integram práticas sustentáveis em seus relatórios, uma prática ainda nova em termos regulatórios.

O artigo fornece uma análise aprofundada da integração da sustentabilidade nos relatórios corporativos da Natura Cosméticos S.A., iluminando o caminho que a empresa percorreu ao alinhar seus objetivos econômicos com responsabilidades sociais e ambientais. Com base nos trabalhos de acadêmicos como Quilice e Caldana (2015) e Rosa (2019), e complementado pela pesquisa de Marcos (2020) e De Lelis (2020), a investigação demonstra a eficácia com que a Natura tem empregado e reportado suas práticas sustentáveis, resultando em transparência aprimorada e governança corporativa robusta. Tal contribuição é de valor inestimável tanto para o corpo acadêmico, enriquecendo a literatura sobre sustentabilidade corporativa e relatórios integrados, quanto para o setor empresarial, oferecendo um modelo exemplar de como a sustentabilidade pode ser efetivamente entrelaçada às estratégias de negócios.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa adota uma metodologia quantitativa na abordagem do problema, descritiva quanto aos objetivos e documental em relação aos procedimentos técnicos, utilizando a técnica de análise de conteúdo para coleta e interpretação de dados. Conforme Bardin (2004, p. 34), a análise de conteúdo busca a inferência de conhecimentos sobre as condições de produção ou recepção dos dados, utilizando indicadores quantitativos e qualitativos. Neste estudo, tais inferências são realizadas identificando elementos cuja representatividade é determinada pelas frequências de sua evidenciação nos documentos, dando ênfase ao modelo *Triple Bottom Line*. O processo de coleta e análise dos dados foi meticulosamente realizado através da avaliação dos Relatórios Anuais, Relatórios de Sustentabilidade e Relatórios da Administração publicados pela empresa em estudo. Adicionalmente, foram examinados o Relato Integrado, o Relatório GRI e o Balanço Social, sempre que estes estavam acessíveis. A investigação abrangeu o intervalo temporal de 2003 a 2023, e os documentos foram extraídos tanto do portal institucional da empresa quanto do sítio eletrônico da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). O escopo do estudo foi discernir a maneira pela qual a empresa tem evidenciado suas informações sociais e ambientais e em quais documentos específicos, bem como observar a trajetória de evolução dessas publicações. A escolha da Natura Cosméticos deve-se à sua postura de responsabilidade social e compromisso com a sustentabilidade, características que reforçam a relevância do estudo. Esta investigação adota uma perspectiva longitudinal, explorando correlações entre variáveis através de observações repetidas dos mesmos itens ao longo do tempo especificado, visando identificar tendências e mudanças nas práticas de relatório e divulgação da empresa.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Fundada em 1969, a Natura se firmou como uma pioneira no cenário brasileiro de cosméticos, estabelecendo-se rapidamente como a maior multinacional do Brasil nesse segmento. Desde o início, a empresa abraçou o compromisso com a sustentabilidade e a ética empresarial, integrando práticas inovadoras que respeitam tanto o meio ambiente quanto os indivíduos (NATURA, 2020).

Em 2004, a Natura expandiu suas fronteiras ao abrir capital na Bolsa de Valores de São Paulo, marcando um novo capítulo em sua jornada de crescimento e expansão internacional. Essa etapa não apenas solidificou sua posição no mercado como também reforçou sua capacidade de investir ainda mais em práticas sustentáveis e em inovações responsáveis (NATURA, 2021).

Os Relatórios da Administração, as Demonstrações Financeiras, o Relatório GRI e o

Balanço Social se destacam como documentos publicados anualmente sem interrupções ao longo dos 20 anos analisados. Esses relatórios fornecem uma visão contínua e detalhada do desempenho financeiro e das práticas sustentáveis da empresa. Além desses, o Relato Integrado merece uma menção especial, pois é uma ferramenta vital para comunicar como a empresa integra suas operações e estratégias com considerações de sustentabilidade e governança corporativa, oferecendo uma visão holística do seu desempenho. Em 2014, a Natura não apenas alinhou seus relatórios com esse padrão global, mas também refinou sua abordagem para refletir integralmente a geração de valor em todos os aspectos do modelo proposto pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC). Como membro ativo e participante do projeto piloto do IIRC, bem como do conselho do IIRC, a Natura destacou-se por usar uma linguagem clara que sublinha a criação de valor sustentável, uma prática que Eccles e Krzus (2011) identificam como crucial para a transparência e eficácia dos relatórios corporativos.

Embora as informações financeiras sejam extremamente importantes, a nova realidade mostra que elas fornecem um quadro cada vez mais incompleto ao relatar o desempenho passado de uma empresa. Nesse momento, entra-se em uma era em que as diferentes atividades de uma empresa não podem ser separadas. A informação não financeira passa a criar valor para os acionistas e demais stakeholders, revelando o papel que as empresas desempenham na sua relação com o ambiente e a sociedade, “O relato integrado é uma forma de garantir que as empresas estão envolvidas nos esforços”, em *Finding Solutions to Earth's Problems* (ECCLES E KRZUS, 2011).

Por outro lado, apenas um Relatório Anual de Responsabilidade Corporativa e um Relatório de Sustentabilidade foram divulgados ao longo de todo o período, junto com dois Relatórios do Instituto Natura. Isso indica uma abordagem seletiva e estratégica da empresa na publicação de seus relatórios voluntários, que pode refletir tanto as mudanças nas demandas dos *stakeholders* quanto adaptações às prioridades corporativas ao longo do tempo (ROSA, 2019).

Essa diferenciação na frequência de publicação entre relatórios obrigatórios e voluntários ilustra uma dinâmica interessante dentro da Natura. Enquanto os relatórios de divulgação financeira, obrigatórios para companhias de capital aberto, foram consistentemente publicados, os relatórios opcionais, divulgados de maneira voluntária, não apresentaram a mesma regularidade. Esta prática pode refletir uma resposta às demandas variáveis dos stakeholders e uma adaptação estratégica às prioridades corporativas ao longo do tempo (ROSA, 2019).

A Natura demonstrou um compromisso notável com a transparência e a integração de práticas sustentáveis em sua estratégia corporativa, especialmente evidenciado pelo emprego do Relato Integrado a partir de 2013. Este documento amalgama informações financeiras e não financeiras, refletindo uma visão holística das operações da empresa. Adotando o padrão global para relatórios integrados em 2014, a Natura aprimorou a apresentação de suas iniciativas e desempenho em sustentabilidade, economia e responsabilidade social, oferecendo uma perspectiva coerente e integrada que ressalta a interdependência desses elementos nas estratégias corporativas.

Além do Relato Integrado, a Natura também se destacou na publicação do Relatório GRI, especialmente entre 2011 e 2015, quando o documento foi divulgado de forma independente. Este relatório ofereceu uma análise detalhada e específica dos indicadores de sustentabilidade, fornecendo insights valiosos sobre as práticas ambientais e sociais da empresa. Fora desses anos, os indicadores GRI foram integrados em outros documentos corporativos como os Relatórios de Administração, o Balanço Social e o próprio Relato Integrado, refletindo a abrangência e a integração das informações sobre as práticas econômicas, sociais e ambientais da empresa. A Natura também é membro do *Stakeholder Council* da GRI, reforçando seu compromisso com padrões elevados de relatórios de sustentabilidade.

Os Relatórios da Administração da Natura, consistentemente divulgados entre 2003 e 2023, segundo Rosa (2019), também reforçaram esta narrativa de responsabilidade corporativa, com uma menção específica ao desempenho em relação ao meio ambiente e ao valor social, econômico e ambiental gerado, como notavelmente apresentado no relatório de 2008.

Nas Demonstrações Financeiras, a inclusão da Demonstração do Valor Adicionado (DVA) e das Notas Explicativas aprofundou a transparência da distribuição da riqueza gerada, integrando dados sobre iniciativas sociais e ambientais que complementam o quadro financeiro da empresa. (ROSA, 2019).

Em anos selecionados, como 2011 e 2012, o Relatório Instituto Natura destacou a realocação de lucros de produtos específicos para financiar projetos educacionais, ilustrando o investimento da empresa em capital social através de parcerias estratégicas com o governo e outras corporações. (ROSA, 2019).

Apesar desses esforços, a diversidade de relatórios publicados pode criar desafios para os *stakeholders* interessados em obter uma compreensão clara e completa das iniciativas da empresa. Os desafios associados ao modelo GRI, como sua complexidade e flexibilidade, podem obscurecer a comparabilidade e a clareza das informações. Essas características do modelo podem não apenas dificultar a compreensão dos relatórios por parte dos stakeholders, mas também complicar o processo de relatório para a própria Natura. (QUILICE E CALDANA, 2015; ROSA, 2019). Diante desses desafios, a Natura enfrenta o imperativo de simplificar e padronizar sua apresentação de dados, melhorando a acessibilidade e a utilidade das informações. Isso não apenas auxiliará na avaliação do impacto real das práticas da empresa, mas também reforçará seu compromisso com a transparência e a responsabilidade corporativa. A Natura é uma empresa reconhecida nacionalmente com foco no desenvolvimento sustentável e tem documentado seu envolvimento em causas sociais e ambientais no Brasil. Junto com a Natura Ekos, a empresa apresenta diversas ações relacionadas à região amazônica e uma relação solidária e respeitosa com a natureza e as famílias locais. Os projetos da marca, além de envolver a família média, trazem independência e liberdade para o grupo de mulheres que trabalham na colheita de matérias-primas na região. A Natura é a única marca brasileira a receber o selo UEBT - *The Union for Ethical BioTrade* pela *Union of Ethical BioTrade*. Esse selo atesta que todas as ações relacionadas ao fornecimento de ingredientes naturais são realizadas de forma a proteger as pessoas e a biodiversidade (NATURA, 2018).

Desde 2021, a Natura &Co é certificada como empresa B Corp pelo B Lab, tornando-se a empresa com mais certificações no mundo. Para obter esse reconhecimento, as empresas precisam obter no mínimo 80 pontos em uma extensa auditoria, com pontuação máxima de 200 pontos. O abrangente relatório da Natura (2022) acrescenta que, em pesquisa realizada pela consultoria canadense Corporate Knights, a Natura & Co foi classificada entre as 100 maiores empresas do mundo em sustentabilidade (NATURA, 2022).

É importante lembrar que, até pouco tempo atrás, o relato de sustentabilidade não era atestado obrigatório para as empresas, e as Diretrizes GRI têm o papel de auxiliar as organizações a estruturar esses relatórios sem imposições de qualquer natureza. Como resultado, a Natura divulgou 84 das 96 categorias de indicadores de sustentabilidade que propôs, uma taxa de utilização de 87,5%, além de reportar informações sobre seus objetivos e práticas. Sustentabilidade (NATURA, 2018).

Em suma, observa-se que a Natura se destaca na divulgação de informações de sustentabilidade, mas observa-se que ambas atuam no seu desenvolvimento e relação com a sustentabilidade.

4. CONCLUSÃO

A ascensão dos pilares do desenvolvimento sustentável — econômico, ambiental e social — tem sido observada desde os anos 1970, culminando nas últimas duas décadas com

uma transformação significativa nos modelos de gestão e divulgação de resultados empresariais. Entretanto, persiste uma lacuna nas tradicionais demonstrações financeiras, que tendem a desconsiderar a amplitude da sustentabilidade, ao focar predominantemente em indicadores econômicos que apenas reforçam o desempenho financeiro (DYLLICK E HOCKERTS, 2002).

Contra esse pano de fundo, a Natura Cosméticos S.A. emerge como uma organização pioneira no que tange ao relato integrado, uma prática que reflete uma sinergia estratégica entre sustentabilidade e desempenho econômico. A transição da Natura para o relato integrado exemplifica a evolução significativa nos últimos 12 anos, posicionando-a na vanguarda da sustentabilidade corporativa (NATURA, 2021).

No âmbito deste estudo, a reflexão sobre o conceito de sustentabilidade nos negócios é enquadrada pela adesão da Natura às diretrizes do International Integrated Reporting Council (IIRC), propostas para fomentar o desenvolvimento sustentável (IIRC, 2013). A abordagem da empresa, como evidenciada em seus relatórios anuais, vai além da segregação de informações ambientais, sociais e financeiras, em busca de uma narrativa coesa que alavanca a transparência e a responsabilidade corporativa (ECCLES E KRZUS, 2011; IIRC, 2013).

Embora a publicação de relatórios específicos sobre gestão ambiental e social tenha sido uma prática disseminada, a Natura inovou ao integrar esses aspectos com o desempenho financeiro, refletindo a crescente compreensão de que as questões de sustentabilidade não são incompatíveis com as financeiras, mas sim complementares (ELKINGTON, 1997).

Este artigo ressalta a importância de considerar a sustentabilidade numa perspectiva ampla e integrada, realçando a necessidade de um diálogo rico com stakeholders nas avaliações de desempenho organizacional (FREEMAN, 2013). Apesar dos desafios enfrentados devido à escassez de pesquisas anteriores, este trabalho espera contribuir substancialmente para futuros estudos sobre sustentabilidade empresarial e incentivar outras organizações a adotarem relatórios integrados completos, como os da Natura Cosméticos S.A.

A pesquisa conclui que a Natura efetivamente alavanca os relatórios de sustentabilidade para ampliar o diálogo com *stakeholders*, conforme evidenciado por sua adesão consistente ao GRI e participação no IIRC. As estratégias de evidenciação vão além do Relato Integrado, permeando o Balanço Social e o Relatório de Administração, onde a Natura traça sua trajetória positiva e o impacto coletivo de suas marcas — The Body Shop, Aesop e Avon — como parte do conglomerado Natura &Co.

A diferenciação na frequência de publicação entre os relatórios reflete uma resposta às demandas variáveis dos stakeholders e à evolução estratégica da Natura, ressaltando a dinâmica da corporação em harmonizar as prioridades de negócios com as práticas de sustentabilidade. Essa dinâmica, ressaltada por Rosa (2019), indica a complexidade e flexibilidade inerentes ao modelo GRI, apontadas por Quilice e Caldana (2015) como potenciais obstáculos à compreensão e comparabilidade das informações.

Em resposta a esses desafios, o presente estudo reitera a necessidade de simplificação e padronização na apresentação dos dados, para que a Natura possa melhorar a acessibilidade e a utilidade das informações. Esta medida não só facilitará a avaliação do impacto real das práticas da empresa por parte dos stakeholders, mas também fortalecerá o compromisso da Natura com a responsabilidade corporativa.

Para o avanço da pesquisa em sustentabilidade empresarial, recomenda-se estudos mais aprofundados e a realização de pesquisas de campo com empresas que integrem de forma eficaz práticas de relato integrado, iluminando o caminho para uma prática empresarial mais sustentável e responsável (Bansal e Clelland, 2004; Hart e Milstein, 2003).

Por fim, esta pesquisa delineia o cenário em que a sustentabilidade deve ser considerada sob uma ótica holística, enfatizando que, para além de discutir as diretrizes da Estrutura Internacional para Relato Integrado, é imperativo promover práticas de engajamento mais

substanciais que refletem o compromisso empresarial com o desenvolvimento sustentável (IIRC, 2013).

REFERÊNCIAS

BANSAL, Pratima; CLELLAND, Iain. Talking trash: Legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment. **Academy of Management journal**, v. 47, n. 1, p. 93-103, 2004.

BARBIERI, José Carlos et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de administração de empresas**, v. 50, p. 146-154, 2010.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

CUNHA, Belinda Pereira da; AUGUSTIN, Sérgio. **Sustentabilidade ambiental** [recurso eletrônico] estudos jurídicos e sociais / org. Belinda Pereira da Cunha, Sérgio Augustin. Caxias do Sul, RS: Educs, 2014.

DYLLICK, Thomas; HOCKERTS, Kai. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business strategy and the environment**, v. 11, n. 2, p. 130-141, 2002.

ECCLES, Robert G.; KRZUS, Michael P. **Relatório Único – Divulgação Integrada para uma estratégia sustentável**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2011.

ELKINGTON, John. The triple bottom line. **Environmental management: Readings and cases**, v. 2, p. 49-66, 1997.

FROEHLICH, Cristiane; BITENCOURT, Claudia Cristina. O desenvolvimento da capacidade de inovação: um estudo de caso no Hospital Mãe de Deus. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 4, n. 3, p. 09-31, 2015.

FREEMAN, Christopher. Inovação e ciclos longos de desenvolvimento econômico. **Ensaio FEE**, v. 5, n. 1, p. 5-20, 1984. FREITAS, Ana Rita Pinheiro de et al. Indicadores ambientais: um estudo comparativo entre empresas brasileiras e espanholas. **Revista de Gestão Social e Ambiental-RGSA**, v. 7, n. 1, p. 34-51, 2013.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. About GRI. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>. Acesso em: 12 jan. 2024.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). **Princípios para Relato e Conteúdos Padrão. 2. ed. Amsterdam: GRI, 2015a**. Tradução da parte 1 das Diretrizes G4. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2024.

HART, Stuart L.; MILSTEIN, Mark B. Creating sustainable value. **Academy of Management Perspectives**, v. 17, n. 2, p. 56-67, 2003.

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC). **Consultation Draft of the International Framework**. 2013. Disponível em:

<http://www.theiirc.org/consultationdraft2013/>. Acesso em: 13 fev. 2023.

MARCOS, Jean et al. Sustentabilidade como vantagem competitiva: casos de sucesso. **Revista da Universidade Ibirapuera**, 2020.

NATURA (Brasil). **Nossa História**. 2021. Disponível em: <https://www.natura.com.br/anatura/nossa-historia>. Acesso em: 28 jan. 2023.

NATURA COSMÉTICOS. **Relatório Anual Natura 2022**. Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/2022/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf. Acessado em: 17 de jun. 2023.

NATURA COSMÉTICOS. **Relatório Anual Natura 2020..** Disponível em: https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/05_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020.pdf. Acessado em: 22 de jan. 2023.

NATURA. **Relatório anual Natura 2018**. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com/ptbr/publicacoes-e-documentos/relatorios/>. Acesso em: 21 fev. 2023.

QUILICE, T. F.; CALDANA, A. C. F. Aspectos negativos no modelo de reporte proposto pela GRI: a opinião das organizações que reportam. **Revista de Administração**, v. 50, n. 4, p.405-415, 2015.

REIS, Carlos Nelson dos; MEDEIROS, Luiz Edgar. **Responsabilidade Social das Empresas e Balanço Social**. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSA, Flávia Cristina Silva. Evolução da divulgação de informações contábeis de natureza ambiental e social: o caso natura. 2019.

ZYLBERSZTAJN, David; LINS, C. Evidências de novos tempos. **Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.