



# A INFLUÊNCIA DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA IMAGEM ORGANIZACIONAL PERANTE OS *STAKEHOLDERS*: UMA INDÚSTRIA TÊXTIL DE MINAS GERAIS

---

**Christiane de M. e Silva Correia  
Juliano Franco e Silva Amaral**

---

---

## Resumo

---

*Uma característica da sociedade contemporânea é a crescente inquietação com a qualidade do ambiente natural. Segundo Moreira (2001), no sistema de gestão ambiental a organização adquire uma visão estratégica do meio ambiente. Este artigo tem como objetivo descrever a influência da implantação do sistema de gestão ambiental na imagem de uma indústria têxtil de Minas Gerais frente aos stakeholders. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica sobre sistema de gestão ambiental, análise de documentos da empresa e entrevistas não estruturadas com responsáveis pela implantação da ISO 14001 e pela área de relação com investidores.*

**Palavras-chave:** *Sistema de gestão ambiental; Stakeholders; Responsabilidade social.*

---

## Introdução

---

Uma característica da sociedade contemporânea é a crescente inquietação com a qualidade do ambiente natural. Grupos de pressão, cientistas, consumidores, políticos e empresas estão mais conscientes dos problemas relativos ao meio ambiente e cada vez mais influentes. Avaliações por grupos formais, foros globais sobre questões ambientais e a mídia representam um desafio significativo a formas tradicionais de pensar as atividades sociais e industriais. Devido às crescentes evidências científicas de detecção e medição de contaminantes ambientais, intensificou-se a pressão pública para que o governo e as empresas enfrentem os problemas ecológicos. Com isso, as organizações têm buscado a diferenciação de seus produtos através de um comportamento ambiental responsável.

Donaire (1999) cita os motivos que encorajam as empresas para a proteção ambiental: sentido da responsabilidade ecológica, requisitos legais, salvaguarda da empresa, imagem, proteção do pessoal, pressão do mercado, qualidade de vida e lucro. A globalização, a internacionalização dos padrões de qualidade ambiental através da série ISO 14000, a conscientização dos consumidores e a disseminação da educação ambiental permitem antecipar a intensificação

da exigência de preservação do meio ambiente e de qualidade de vida.

Este artigo tem como objetivo descrever a influência da implantação do sistema de gestão ambiental na imagem frente aos *stakeholders* de uma indústria têxtil de Minas Gerais. Adota-se o nome fictício de empresa Alfa. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica sobre sistema de gestão ambiental, análise de documentos da empresa Alfa e entrevistas não estruturadas com os responsáveis pela implantação da ISO 14001 e pela área de relação com investidores.

---

## Os *stakeholders* e a organização

---

Na década de 1980, as relações entre as organizações e a sociedade modificaram-se. A necessidade de eficiência, os ganhos de escala em nível global e os modelos complexos de logística provocaram fusões, aquisições e alianças estratégicas entre empresas. O foco das atenções passou a ser o desempenho social empresarial, a ética nos negócios e o gerenciamento dos *stakeholders*. A mais importante contribuição dessa década sobre responsabilidade social deve-se a Freeman *apud* Kreitlon (2003), precursor da teoria dos *stakeholders*. Para ele, os *stakeholders* podem ser definidos como qual-

quer grupo ou indivíduo capaz de afetar ou ser afetado pela organização. De forma mais restrita, podem ser entendidos como aqueles que são vitais para o negócio da empresa.

Da década de 1990 aos dias de hoje poucas contribuições inovadoras foram apresentadas. Outros temas e conceitos foram estudados: a teoria dos *stakeholders*, a ética nos negócios, a gestão ambiental, a cidadania empresarial, o desenvolvimento sustentável e a governança corporativa.

Diante de tantas mudanças ocorridas nas empresas nos últimos anos, uma tendência é a administração para os *stakeholders*. Os modelos de gestão empresarial deixam de focar a gestão dos recursos internos e passam a se preocupar com todos os *stakeholders*, o que requer uma administração participativa e dinâmica.

Os estudos sobre *stakeholders* apresentam-se sob vários enfoques. As diferenças variam quanto ao grau de relevância dos *stakeholders* para as organizações. Seu papel e importância são baseados nos princípios morais e éticos dos negócios.

Os *stakeholders* devem julgar e perceber o valor da companhia, interferir e influenciar as decisões que afetam direta ou indiretamente a sua sobrevivência. O êxito dessa administração dependerá da ação estratégica, da capacitação gerencial e

das práticas de gestão do conhecimento.

Segundo Figueiredo (2003), a administração, assim como a gestão do conhecimento, são para os *stakeholders*, pessoas que possuem interesse no sucesso da empresa e são responsáveis por ele. Incluem funcionários, acionistas, clientes, sociedade, fornecedores, parceiros de negócio, consumidores finais, etc. A gestão do conhecimento depende das parcerias e contratações externas para obtenção do conhecimento necessário ao sucesso de uma estratégia, que requer uma gestão focada nos *stakeholders*.

Para Clarkson *apud* Campos (2002), os *stakeholders* estão relacionados com o risco envolvido. Esse risco é voluntário quando resultante do investimento de alguma forma de capital ou valor na firma, e involuntário quando resultante da ação das firmas.

A responsabilidade social exige das empresas uma gestão voltada para os *stakeholders*. Cada vez mais, voluntariamente ou por pressões de clientes ou consumidores, as empresas se vêem diante dos desafios da responsabilidade social. Transformar a empresa em uma organização socialmente responsável implica reconstruir sua atuação e rever sua relação com a sociedade, meio ambiente, funcionários, comunidades, cultura e muito mais. Há várias maneiras de materializar e expressar a res-

ponsabilidade social. Contudo, produzir e aplicar conhecimentos é a grande tarefa. É necessário desenvolver empatia com os *stakeholders*, procurando superar as expectativas dos acionistas, clientes, fornecedores, parceiros de negócios, sociedade e entidades de proteção e vigilância do meio ambiente.

Para a Comissão Européia (2001), responsabilidade social é o conceito segundo o qual as empresas integram, de forma voluntária, preocupações sociais e ambientais às suas atividades e às suas relações com os *stakeholders*.

Segundo Kreitlon (2003), a responsabilidade social pode ser conceituada como o processo através do qual uma empresa promove, por meio do diálogo e da participação, a inclusão de diversos grupos de interesses legítimos que se encontram sob sua esfera de influência, tendo como objetivo a formulação de estratégias e políticas organizacionais coerentes com esses interesses.

De acordo com o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2000), as práticas corporativas e as relações com os diversos públicos devem englobar os seguintes aspectos: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e sociedade. Valores e transparência são indicados como dever da

ação empresarial que busca benefícios para a sociedade, propiciando a realização profissional dos empregados, benefícios para os parceiros e para o meio ambiente e retorno para os investidores. A empresa socialmente responsável deve investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados, além de respeitar as culturas locais. A empresa procurará minimizar os danos que causa ao meio ambiente através da manutenção e melhoria das condições ambientais, juntamente com o compromisso de levar para outras empresas as práticas e conhecimentos adquiridos nas tentativas bem-sucedidas. Fornecedores dizem respeito ao cumprimento dos contratos estabelecidos e ao aprimoramento das relações de parceria. É importante que a empresa transmita seu código de conduta a todos os seus fornecedores e estimule o seu cumprimento. Deve ainda buscar ampliar sua cadeia de fornecedores, incentivando a livre concorrência. Consumidores/clientes referem-se a fatores como a minimização dos riscos à saúde contidos em produtos e serviços, o seu conhecimento, propagandas que não gerem falsas expectativas e inclusão de informações detalhadas nas embalagens. Um serviço de atendimento de qualidade deve atender o cliente antes, durante e após o consumo. A comunidade em que se

insere a empresa deve ter seus costumes e culturas respeitados, além de receber incentivos da empresa em educação e na área social. Assim, a empresa deve estar engajada em projetos locais, realizar projetos próprios e valorizar o trabalho voluntário de seus empregados. Governo e sociedade têm como um de seus papéis mais importantes a busca da melhoria contínua das condições sociais e políticas do país, através não apenas do cumprimento das leis, mas de uma atuação política coerente com seus princípios éticos, o que pressupõe as relações transparentes explicitadas pelos indicadores anteriores.

---

## Evolução da gestão ambiental

---

Na década de 1970, na Europa, as alternativas para reduzir os efeitos das atividades industriais sobre o meio ambiente passaram a ser discutidas. O assunto destacou-se na pauta de governos de muitos países. A primeira discussão mundial das questões ambientais foi a Conferência de Estocolmo, em 1972.

Nos anos 1980, os conceitos de proteção ao meio ambiente começaram a se difundir. Alguns acidentes contribuíram para mudanças nas políticas oficiais de meio ambiente e no comportamento de parte da sociedade. Nessa década surgiram em al-

guns países os partidos “verdes”, defensores dos seres vivos e do meio em que vivem. A discussão sobre o meio ambiente incorporou-se a vários setores, principalmente a indústria química (indústrias petroquímicas, indústrias de celulose e papel, indústrias de alimentos). As questões ambientais, de segurança e saúde passaram a ser tratadas no nível de assessoria especializada nas empresas. A consciência ecológica da comunidade e a escassez de recursos cada vez mais evidente levaram ao aprofundamento dessas questões.

Dessa conscientização surgiu o conceito de sistema de gerenciamento ambiental, formalizado pela *British Standard Institution* na norma BS 7750 – *Specification for Environmental Management Systems*. O sistema proposto para o gerenciamento ambiental baseia-se em conceitos de gestão já definidos na norma BS 5750, que deu origem à série de normas ISO 9000. Os conceitos de gestão da qualidade podem ser ampliados, a fim de englobar as questões ambientais. As normas da série ISO 14000 para sistemas de gestão ambiental estão baseadas na BS 7750 e, em nível mundial, são utilizadas para certificar o sistema de gerenciamento ambiental de organizações. Essas normas não estabelecem nenhum requisito de desempenho ambiental além da conformidade às legislações ambientais aplicáveis e o compromisso com a me-

lhoría contínua, mas contribuem para a criação de um sistema de gerenciamento ambiental.

No início da década de 1990, que se caracterizou pela globalização dos conceitos, houve maior divulgação das normas que apresentam requisitos para sistema de gerenciamento da qualidade (normas da série ISO 9000). O setor industrial começou a consi-

derar o enfoque global no que tange à proteção ambiental. A indústria passou a ser considerada responsável pelos efeitos ambientais de seus processos e produtos (desde a obtenção da matéria-prima até a disposição final dos produtos como resíduos). A Tabela 1 apresenta a evolução das organizações na adoção do foco na gestão ambiental.

**Tabela 1**  
**EVOLUÇÃO FOCO DA GESTÃO AMBIENTAL**

**1ª fase – antes dos anos 70 – “Alienação”**

**Características e fatos**

- Industrialização acelerada. Aceitação da idéia de que os prejuízos ambientais devem ser assumidos pela sociedade, em favor do desenvolvimento econômico;
- Preocupação com acidentes de trabalho;
- Legislação ambiental incipiente no Brasil;
- Na década de 60, publicação do romance *Silent spring* (Primavera silenciosa), da bióloga americana Rachel Carson, que contribuiu decisivamente para a proibição do uso do DDT.

**2ª fase – décadas de 70 e 80 – gestão ambiental passiva**

**Características e fatos**

- Crise do petróleo e aceleração dos programas nucleares na Europa;
- Grandes acidentes ambientais em todo o mundo;
- Ações de remediação;
- Surgimento das organizações não governamentais (ONGs). Em 1971, nasce o Greenpeace, com atuação radical em favor do meio ambiente;
- Controle da poluição no final da linha (ponto de descarga);
- Em 1974, pela primeira vez, cientistas americanos chamam a atenção do mundo para os perigos da destruição da camada de ozônio pelo uso dos CFCs (clorofluorcarbono);
- Desenvolvimento da legislação ambiental, com ênfase no parâmetro de qualidade da água e do ar, bem como padrões de lançamento de efluentes e emissões atmosféricas;
- Instituição da Política Nacional do Meio Ambiente, em 1981, e criação de diversos órgãos de atuação ambiental;

- Legislação brasileira sobre zoneamento ambiental, licenciamento de atividades poluidoras e avaliação do impacto ambiental (Resolução Conama 1/86), dentre outras;
- Preocupação das empresas em atender às exigências dos órgãos ambientais;
- Inclusão do planejamento ambiental nas empresas, investimentos em sistemas de controle;
- Pouca ou nenhuma visão das oportunidades de ganhos decorrentes de uma gestão ambiental eficaz;
- Mobilização das comunidades;
- Convenção de Viena, de 1985, e Protocolo de Montréal, de 1987, sobre o uso de substâncias nocivas à camada de ozônio;
- Aprovação e divulgação pela ONU, em 1987, do relatório “Nosso futuro comum”, no qual foi defendido o conceito de desenvolvimento sustentável.

### 3ª fase – a partir dos anos 90 – gestão ambiental proativa

#### Marco principal

Conferência Rio-92, que consolidou o conceito de desenvolvimento sustentável e aprovou a Agenda 21.

#### Características e fatos

- Promulgada, em 1991, pela Câmara Internacional do Comércio (ICC), a “Carta de Roterdã”, conhecida também por “Princípios do desenvolvimento sustentável”;
- Gestão proativa (ações preventivas para evitar a poluição no ponto de geração);
- Intensificação da mobilização das comunidades de forma organizada e reivindicativa;
- Adesão das empresas a princípios estabelecidos por determinados grupos, com base no conceito de desenvolvimento sustentável. Exemplos: *Responsible care* (atuação responsável), da Associação de Indústrias Químicas e “Princípios do desenvolvimento sustentável”, da ICC;
- Emissão da Norma ISO 14000, abrangendo diversos temas relacionados a meio ambiente, dentre eles o conceito do ciclo de vida do produto (análise ambiental de todas as etapas de produção, incluindo fornecedores e consumidores, conhecida também pela expressão “do berço ao túmulo”);
- Integração das questões ambientais à estratégia do negócio, gestão ambiental vista como um diferencial competitivo e um fator de melhoria organizacional;
- Introdução da visão sistêmica às questões ambientais;
- Em 1997, elaboração da “Carta da Terra”, uma referência ética para todos os povos;
- Negociações internacionais sobre redução das emissões de CO<sub>2</sub> (Protocolo de Kyoto);
- Surgimento da legislação brasileira sobre “crimes ambientais” (1998);
- Exploração do *ecomarketing*: as empresas com atuação responsável frente às questões ambientais se preocupam em mostrar sua postura à comunidade e ao mercado de maneira geral; valorização da empresa cidadã; valorização, pelo mercado globalizado, da gestão ambiental eficaz.

Fonte: MOREIRA, 2001, p. 35-36.

## Sistema de gestão ambiental

Segundo Moreira (2001), a organização que tem gestão ambiental é aquela que possui um departamento de meio ambiente responsável pelo atendimento às exigências dos órgãos ambientais e por indicar equipamentos e dispositivos de controle ambiental apropriados à realidade do negócio e aos impactos ambientais. Por outro lado, o sistema de gestão ambiental adquire uma visão estratégica do meio ambiente, deixando de agir apenas em função dos riscos. A organização passa a perceber também as oportunidades de acordo com orientações de inserção da variável ambiental na gestão do negócio.

Delgado (2000) afirma que os questionamentos sobre a interface entre as atividades produtivas e o meio ambiente, e o investimento para atender à legislação ambiental e garantir a certificação ambiental, não perdendo a competitividade, encontram respostas na gestão ambiental ou conjunto de rotinas e procedimentos que permitem a unidade produtiva administrar adequadamente as relações entre os processos e o meio ambiente, conciliando as expectativas das partes interessadas. Segundo Delgado (2000), o sistema de gestão ambiental é uma ferramenta administrativa que focaliza o uso racional de matérias-primas, insumos,

energia, água, ar, processos produtivos menos agressivos ao meio ambiente, redução de lixo, despejos e degradação.

Nos últimos anos tem crescido a preocupação da sociedade com o meio ambiente e outros requisitos de "clientes" da organização vêm sendo incorporados ao negócio principal. As empresas cujos processos produtivos possuem impacto ambiental mais significativo e que sofreram ações mais contundentes dos órgãos de controle ambiental aceleraram a adequação do seu sistema de gerenciamento ambiental à legislação vigente. Paralelamente, e ainda em divulgação no Brasil, as normas da série ISO 14000 atentam para a necessidade de um sistema de gerenciamento ambiental aprimorado continuamente com o estabelecimento de metas e objetivos pela organização, levando-a, assim, a aperfeiçoar suas relações com o meio ambiente.

A ISO (*International Organization for Standardization*), estabelecida em 1947, com sede em Genebra, é uma organização não governamental com a missão de promover o desenvolvimento mundial da normalização e atividades relacionadas, de forma a facilitar a troca internacional de bens e serviços e desenvolver cooperação nas áreas intelectual, científica, tecnológica e econômica. Segundo Moreira (2001), a norma ISO 14001 tem por objetivo prover as or-

ganizações de elementos de um sistema de gestão ambiental eficaz e integrado com os objetivos organizacionais e princípios de orientação que significam o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável a longo prazo. A implantação do sistema de gestão ambiental permite a certificação da empresa na ISO 14001.

Segundo Delgado (2000), o sistema de gestão ambiental deve permitir à organização:

- Estabelecer uma política ambiental apropriada ao negócio.
- Identificar os aspectos ambientais criados pelas atividades, produtos e serviços existentes ou planejados, visando aos impactos ambientais significativos.
- Identificar as exigências legais e regulamentares pertinentes.
- Identificar prioridades e definir objetivos e metas ambientais apropriados.
- Estabelecer uma estrutura para implantação da política e concretização de objetivos e metas.
- Facilitar o planejamento, controle, monitoramento, ação corretiva e atividades de auditoria e revisão, de forma a garantir que a política seja obedecida e mantida relevante.
- Ser capaz de adaptar-se a mudanças de circunstâncias.

---

## A empresa Alfa e o sistema de gestão ambiental

---

A organização em estudo é uma das maiores indústrias têxteis do Brasil. Localizada no Estado de Minas Gerais, possui cinco unidades fabris e aproximadamente 3000 funcionários diretos.

O sistema de gestão ambiental foi implantado em 2004 e a certificação na ISO 14001 se dará em 2005. As motivações da empresa Alfa para implantar o sistema foram: melhorar sua imagem na comunidade, conquistar novos clientes internacionais e nacionais que já possuem a certificação, obter mais uma vantagem competitiva perante os concorrentes, gerenciar o atendimento à legislação ambiental e reduzir a geração de resíduos, dando-lhes a destinação correta.

A organização mantinha uma área de meio ambiente que cuidava do atendimento à legislação ambiental e de coleta seletiva. Em 1988 foram instaladas estações de tratamento de efluentes (ETEs) para transformar resíduos do processo produtivo e devolver água limpa ao meio ambiente.

No período de implantação do sistema de gestão ambiental, a organização utilizou diversos meios de comunicação interna e externa para

informar aos *stakeholders* o andamento do projeto. Aos colaboradores, clientes, acionistas e fornecedores, foram entregues cartilhas e informativos, além de treinamentos e campanhas educativas. Nas comunidades foram realizadas passeatas em prol do meio ambiente e visitas às escolas locais. A área de relação com investidores manteve o mercado financeiro informado através de notas de jornais e comunicados à Bovespa.

Mudanças percebidas após a implantação: adoção de critérios para seleção de fornecedores e parceiros com preferência para aqueles que incorporarem medidas de proteção ao meio ambiente, identificação de metodologias adequadas para disposição e reciclagem de resíduos, implementação de técnicas de produção mais limpa e mudança do gerenciamento de resíduos, que se transformou em uma unidade de negócios da empresa.

---

## Conclusão

---

No mundo globalizado e capitalista, a empresa interage com o seu ambiente, agindo e reagindo às situações, influenciando e sendo influenciada, adaptando-se continuamente e provocando adaptações.

A sociedade exige cada vez mais uma redefinição do papel social da empresa e para isso o desenvolvimento de um modelo de gestão foca-

do na responsabilidade social pode evitar o retorno do controle estatal e reformas no sistema. Dependendo do contexto social onde a atividade de negócios de uma empresa se desenvolve, o comportamento ético pode ter um escopo mais amplo do que o mero cumprimento de responsabilidades legais.

As empresas devem buscar na gestão ambiental um fator potencial de aumento do seu valor agregado, mediante a geração de oportunidades, a promoção da imagem e reputação, a elevação da satisfação de funcionários, entre outros.

O modelo aqui apresentado ressalta a necessidade de se definir uma estratégia direcionada a um sistema de gestão socialmente responsável, buscando oferecer uma visão estratégica que proporcione a minimização de barreiras à implantação de uma gestão ambiental aliada aos objetivos estratégicos organizacionais e diretamente vinculada aos sistemas de gestão, ambiental e da qualidade já definidos, o que possibilitará maior aderência aos valores do desenvolvimento sustentável.

---

## Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Geraldo Sardinha; FONTES FILHO, Joaquim Rubens; MARTINS, Humberto. *Identificando stakeholders para formulação de estratégias organizacionais*. In: Anais do 24º Enanpad, Florianópolis, 2000.

CAMPOS, L. M. S.; ALBERTON, A.; VIEIRA, R. *Implementação de sistemas gestão ambiental (SGA) para pequenas empresas: uma réplica dos modelos tradicionais?* Mensagem recebida por chrissilva\_br@yahoo.com.br em 14 dez. 2004.

CAMPOS, Taiane Las Casas. *Administração de stakeholders: uma questão ética ou estratégica?* In: Anais do 55º Enanpad, Salvador, 2002.

DELGADO, José Angel Silva. *Sistemas de gestão ambiental*. Notas de aula para o curso técnico em meio ambiente do Cefet/MG, Cefet, 2000.

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

FIGUEIREDO, Saulo. *Administração agora é para os stakeholders*. Disponível em: <<http://www.webinsider.com.br>> , acesso em 29 nov. 2004.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. *Indicadores Ethos de responsabilidade social*, p. 24. Jun. 2000. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br:htm>> Acesso em: 27 nov. 2004.

KREITLON, M. P. *A responsabilidade social empresarial como resposta estratégica a processos institucionais: um estudo na indústria brasileira de petróleo*. 2003. NPGA – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2003.

MARTINS, Uadson Ulisses Marques. *Stakeholders e as organizações*. Disponível em: <<http://www.seminariogestao.ufsc.br>> , acesso em 2 dez. 2004.

MEDEIROS, Luis Cláudio Meirelles. *Meio ambiente e a empresa: o mapeamento dos stakeholders relevantes na gestão ambiental das indústrias fluminenses no início do século XXI*. Mensagem recebida por chrissilva\_br@yahoo.com.br em 14 dez. 2004.

MOREIRA, M. S. *Estratégia e implantação de sistema de gestão ambiental modelo ISO 14000*. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001, 286p.

NASCIMENTO, Luis Felipe. *Competitividade versus sistema de gestão ambiental*. Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.portalga.ea.ufrgs.br/index.shtml>> , acesso em 30 jan. 2005.

OLIVEIRA, Fabiola Bianco. *Implantação e prática da gestão ambiental: discussão e estudo de caso*. 1999. 101p. Dissertação – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.

RAMALHO, Luciano Silva et al. *Responsabilidade social empresarial: uma abordagem estratégica*. Disponível em: <<http://www.ufr.br>> , acesso em 2 dez. 2004.

SOUZA, Renato Santos; NASCIMENTO, Luis Felipe Machado. *Fatores condicionantes das estratégias ambientais nas empresas: estudo de quatro casos*. Mensagem recebida por chrissilva\_br@yahoo.com.br em 14 dez. 2004.

---



---

Christiane de Miranda e Silva Correia é aluna do Mestrado da FUMEC e Analista de Qualidade da Cia. de Fiação e Tecidos Cedro Cachoeira.

Endereço: R. Silva Viana, 157 - Salgado Filho - CEP 30550-290 - BH/MG  
E-mail: chrissilva\_br@yahoo.com.br

---

Juliano Franco e Silva Amaral é Advogado, administrador e Mestrando em Administração pela Universidade Fumec e Diretor da Torre Empreendimentos e Comércio Ltda  
Endereço: Av. do Contorno, 8000/s. 1011 - Santo Agostinho - CEP 30110120 - BH/MG  
E-mail: amaraljuliano@yahoo.com.br

---