


Cultivando uma Empresa Verde

Enfrentando o próximo grande desafio
de ruptura do século 21

Abril 2009 / White Paper

de Brandi McManus, VP, Soluções, Energia

Make the most of your energySM

Schneider
 **Electric**TM

Sumário

I. Resumo executivo.....	3
II. Mosquetes, balestras e CEOs.....	4
Qual será próxima força de ruptura?	4
Chegando ao limite—já estamos lá?.....	5
III. Por que é difícil vislumbrar uma mudança turbulenta?	7
IV. Avaliando o impacto de questões ambientais no negócio.....	8
Quando os bancos concentram a atenção, nós também deveríamos	9
Elaborando um argumento comercial em torno de uma questão emocional .	9
V. Investindo em sustentabilidade: tons de verde.....	10
Nível 1: Passos básicos ou cultivando uma vida verde.....	1
Nível 2: Escritório verde.....	12
Nível 3: Instalações verdes.....	13
Nível 4: Aproveitando a onda verde	15
VI. É hora de ser honesto: o risco de fingir ou “greenwashing”	16
VII. Como começar: sua equipe verde.....	17
VIII. Dicas para o sucesso	20
IX. Conclusão	21

I. Resumo Executivo

Desde a Revolução Industrial a sociedade foi impulsionada pelo crescente ritmo das mudanças nos negócios e tecnologias. A cada dez ou vinte anos enfrentamos algo novo e turbulento, que desafia o negócio e gera oportunidades — a locomotiva a luz elétrica, o automóvel, o avião, a televisão e o computador, entre outros.

No entanto, o acontecimento mais turbulento nos próximos 20 anos talvez não seja fruto de uma invenção, senão do mundo à nossa volta — isto é, da mudança do clima.

A reação de sua empresa ao desafio do clima pode diferenciá-la da concorrência e levá-la a lançar novos produtos de sucesso ou provocar uma reação adversa dos consumidores e resultar em margens menores.

Este white paper examina o meio ambiente como força de ruptura nos negócios, considera as consequências da inação e ressalta os benefícios de uma política ambiental proativa. Descreve os níveis crescentes de investimento que uma pequena empresa, um empreendimento maior ou um setor pode realizar para atender ao desafio e desenvolver um argumento comercial. O white paper conclui com um roteiro concreto, que leva você daquela postura de “trabalho de rotina” a uma abordagem sustentável de longo prazo para a empresa Verde.

Após a leitura deste documento, líderes de negócios de cada setor terão uma melhor compreensão de como o meio ambiente impactará seu negócio, como realizar mudanças para reduzir efeitos negativos e como aproveitar oportunidades de negócio neste novo mundo sustentável e vibrante.

Enfrentando o próximo grande desafio de ruptura do século 21

II. Mosquetes, Balestras e CEOs

No século 18 o estilo de guerra mudou para sempre. Foram-se os cavaleiros românticos com suas armaduras e lanças e vieram os mosquetes, a artilharia e a infantaria. Os exércitos passaram a usar pólvora como meio efetivo de destruição do inimigo à distância. Embora os primeiros mosquetes tivessem menos poder e alcance de fogo e precisão de alvo, as armas de fogo permitiam que qualquer um fosse soldado com muito pouco preparo. Antes, unidades militares de arqueiros e cavaleiros precisavam de anos de preparo para adquirir a habilidade necessária. Estas mudanças turbulentas criaram uma conduta inteiramente nova na arte da guerra.¹

O príncipe ou rei — o CEO da época — que reconhecia a força destruidora e aproveitava a oportunidade cedo obtinha uma vantagem esmagadora.

Há mudanças turbulentas em todas as épocas. Alteram as forças inerentes à sociedade, ao setor ou aos negócios. Nos tempos modernos, temos muitos exemplos de setores que estão sofrendo mudanças turbulentas: computadores, telecomunicações, a indústria farmacêutica, jornais e música, entre outros.²

A questão que o CEO enfrenta hoje talvez não seja de vida ou morte, mas possui relevância fundamental para a sobrevivência da empresa: Qual será a próxima grande mudança turbulenta e quando é preciso reagir?

A história está repleta de empresas que fracassaram por não serem capazes de vislumbrar a chegada de mudanças turbulentas ou novas tecnologias incisivas: a Kodak e a câmera digital, a BMG e a música digital, a indústria dos minicomputadores e os computadores pessoais e a entrada da Dell no campo das impressoras, representando uma ameaça à HP. Felizmente, o passado nos traz à memória o sucesso daqueles dispostos a aproveitar as mudanças turbulentas: o iPod da Apple, a General Electric,

SAP e Oracle.

Reconhecer os sinais das mudanças turbulentas traz enormes recompensas. A penalidade pela falta de reação? Grande luta, fracassos e uma saída indecorosa.

Qual será a próxima força de ruptura

Líderes em todos os setores têm grande interesse em saber qual será a próxima mudança turbulenta. As pessoas começarão a ler livros eletrônicos? Voz sobre IP predominará no setor de telecomunicações no porvir? Devemos jogar fora a coleção de CDs e comprar recursos digitais? São questões importantes, que perdem relevância à luz da verdadeira mudança que está por vir. As dicas sobre esta mudança literalmente se encontram à nossa volta: no ar, debaixo de nossos pés e em nossa água. O assunto específico mais importante para nossa geração representa não apenas uma ameaça à forma em que fazemos negócios hoje, mas também à nossa sociedade, economia e saúde.

O assunto, que paira sobre todos, é o meio ambiente.



¹“18th Century Warfare.” *Military Factory*, 17 de janeiro de 2008. <http://www.militaryfactory.com/battles/18th_century_warfare.asp>.

²Berger, Doug. “Leading in Times of Disruptive Change.” *Conversations on the Cutting Edge*. agosto de 2005. <<http://www.innovate1st.com/newsletter/august2005/DisruptiveChange.html>>.

Era um tema que preocupava somente aos hippies e extremistas, mas o meio ambiente hoje se transformou em questão urgente para todos os habitantes da terra. Em “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage”, os autores afirmam: “No mundo atual, empresa alguma, grande ou pequena, em âmbito local ou global, de manufatura ou serviços, pode não levar em consideração questões ambientais”.³

Há pessoas que questionam as causas da mudança do clima e o papel desempenhado pelos seres humanos. Não obstante, dentro de uma perspectiva de negócios, não resta dúvida de que o meio ambiente está se transformando rapidamente em força impulsora para atividades públicas, governamentais e econômicas no mundo inteiro.

Em suma, o meio ambiente é o novo mosquete.

Chegando ao limite— já estamos lá?

Como líderes de empresas, sabemos que há fatores que limitam nosso crescimento. Frequentemente temos limitações de receita em função do número de pessoas envolvidas. Somente somos capazes de vender certo número de produtos de acordo com o número de peças compradas ou as possibilidades de construção em um tempo determinado. O dia tem 24 horas, as fábricas têm um número limitado de trabalhadores e há uma quantia limitada de dólares no banco.

Os sistemas naturais também têm fatores limitantes. Alguns especialistas calculam que o planeta oferece serviços “gratuitos” no valor de US\$ 33 trilhões por ano, incluindo solo, água doce, ar respirável, controle de pragas e clima habitável. Tais serviços nunca aparecem nos balanços, embora estejam começando a impactar os negócios. No pior dos casos, estes serviços gratuitos

Alguns especialistas calculam que o planeta oferece serviços “gratuitos” no valor de US\$ 33 trilhões por ano, incluindo solo, água doce, ar respirável, controle de pragas e clima habitável.

podem representar fatores que limitam negócios, conformam mercados e ameaçam o planeta. Entretanto, os impactos não são imediatos — não sabemos em quanto tempo um recurso se tornará escasso, caro demais ou desaparecerá. Somente podemos permanecer atentos para os sinais.

Entre os sinais simples de questões ambientais dos quais você talvez tenha conhecimento figuram normas e regulamentação ambientais, ataques políticos de Organizações Não Governamentais (ONGs), grandes clientes que pressionam fornecedores com exigências “verdes” e a rapidez do desenvolvimento e da detenção do market share nos negócios hoje em dia.

Na área dos negócios, uma das ameaças em rápida expansão e mais imediatas para o meio ambiente são os investidores e as partes interessadas, cada vez mais atentos aos indicadores e decididas a fazer perguntas difíceis sobre responsabilidade ambiental. Os líderes de negócios que não levam em conta tais partes interessadas podem vir a enfrentar um escândalo de relações públicas, um mercado destruído, carreiras interrompidas e perdas de milhões ou bilhões de dólares.

Recentemente, uma empresa de refrigerantes aprendeu uma dura lição quando sua água em garrafa foi retirada do mercado britânico depois de não passar nos testes de qualidade de água da União Europeia.⁴ Essa empresa

³ Esty, Daniel e Andrew Winston. “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage”. 1a. ed. Yale University Press, 9 de outubro de 2006.

também foi alvo das críticas de ativistas na Índia em função do consumo de água em regiões de seca.⁵ E em janeiro de 2006 uma conhecida universidade dos EUA suspendeu a compra de produtos dessa empresa, em parte devido a preocupações ambientais.⁶ Embora seja difícil medir o impacto financeiro total de tais protestos, a empresa sofreu danos irreparáveis à marca no país com a segunda maior população do mundo e uma taxa de crescimento de cerca de 1,5% ao ano. Foram mudanças turbulentas.

A Apple Computer também recebeu estes sinais e soube reagir com rapidez. Em 2006 o Greenpeace apontou a mira para o Apple “iWaste” (iLixo) com a campanha “Green my Apple”. Na primavera de 2007 o Greenpeace apresentou um guia de eletrônica, incluindo uma classificação das grandes corporações em função de seu desempenho em reduzir substâncias químicas tóxicas e lixo eletrônico, com a Apple como última colocada. O momento era inoportuno por coincidir com o lançamento do iPhone e os acionistas estavam atentos. A marca mais inovadora dos Estados Unidos também é vulnerável e não está em condições de arcar com todas

as consequências de um ataque ambiental. Steve Jobs, CEO da companhia, divulgou uma carta em que prometia uma “Apple mais verde”.⁷

Outras indicações da importância deste assunto surgiram em circunstâncias inesperadas. *Sports Illustrated*⁸ publicou uma matéria sobre a mudança do clima e o impacto da mudança climática no esporte. Apesar do aborrecimento de muitos leitores pela perspectiva geopolítica, o artigo apontou um aspecto interessante da mudança do clima — produzirá mudanças nos esportes que praticamos.

Muitas empresas com marcas conhecidas e operações multinacionais veem que os clientes são mais abertamente críticos sobre práticas de negócios. Seus clientes e resultado financeiro final são o foco das iniciativas relacionadas ao clima e à inovação nos negócios. Por isso é tão turbulenta.

4 Esty, Daniel e Andrew Winston. “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage”. 1a. ed. Yale University Press, 9 de outubro de 2006.

5 “Coca-Cola in Hot Water: The world’s biggest drinks firm tries to fend off its green critics”. *The Economist*, 6 de outubro de 2005. <http://www.economist.com/business/displaystory.cfm?story_id=4492835>.

6 Hoffman, Andrew. “Coca-Cola Learns a Tough Lesson About Corporate Sustainability”. *Grist Magazine*, 5 de setembro de 2006. <<http://www.indiaresource.org/news/2006/2050.html>>.

7 Specter, Michael. “Big Foot: In measuring carbon emissions, it’s easy to confuse morality with science”. *The New Yorker*, 25 de fevereiro de 2008. <<http://www.newyorker.com>>.

8 Wolff, Alexander. “Going, Going Green”. *Sports Illustrated*, 6 de março de 2007.

III. Por que é difícil vislumbrar uma mudança turbulenta?

Se a mudança turbulenta causa tanta turbulência, por que há tanta dificuldade em reconhecê-la a tempo? A mudança climática é simplesmente a mais recente mudança turbulenta de uma longa série de mudanças turbulentas que não foram vistas a tempo por inúmeros líderes de empresas. A história está repleta de casos de empresas que não vislumbraram a mudança ou não reagiram com suficiente rapidez. Para dar um exemplo: no final da década de 1990 a BMG, o gigante da música, teve de enfrentar mudanças tecnológicas e uma mudança para música digital. Com a onda de novos concorrentes, clientes e empreendedores, a BMG lutou para se organizar e atender a uma série de novos clientes. Esta mudança tecnológica turbulenta alteraria a forma de comprar música ou seria passageira? Em fevereiro de 2007 recebemos uma resposta sonora quando o iTunes superou a Best Buy e se transformou na 2ª varejista de música, depois da Wal-Mart. Os CDs estão se convertendo em algo do passado, e a Wal-Mart deveria se preparar. Ontem foi o CD, hoje é o meio ambiente. Por que as empresas não conseguem vislumbrar as mudanças por vir e reagir a tempo? Eis três razões verdadeiras referentes a toda mudança turbulenta.

1. INCAPACIDADE DE VER. Em primeiro lugar, muitos líderes de empresas simplesmente não vislumbram a mudança. A maioria dos eventos que geram mudanças no mercado começa como movimento marginal pouco reconhecido ou percebido. Empreendedores às vezes trabalham em torno de uma oportunidade durante anos, com alguns fracassos, antes de a inovação surgir causando sensação aparentemente da noite para o dia. As tendências sociais começam como uma leve indicação nos hábitos de compra e de repente emergem em uma dinâmica que muda o mercado. Não é fácil reconhecer o que está por vir. E no seu negócio? Você tem uma unidade de negócios/equipe/pessoa encarregada de observar sinais de mudanças turbulentas? Ela tem competência para descobrir possibilidades e oportunidades e realizar análises sobre negócios possíveis? E aqui temos uma pergunta difícil — qual será a sua reação quando esta unidade de negócios/equipe/pessoa lhe contar sobre uma oportunidade/ameaça? Você seguirá o caminho da Polaroid perdendo market share para as câmeras digitais, ou tomará riscos calculados, de forma ativa, para ter benefícios financeiros

como a Apple e o iPod?

2. INAÇÃO. Muitas empresas percebem mudanças turbulentas por vir, como você talvez consiga vislumbrar a questão da responsabilidade ambiental. No entanto, ver uma pedra grande na estrada e não bater contra a pedra são duas coisas diferentes. Após a identificação da mudança turbulenta, é imperativo fazer o planejamento. Você precisa saber se as mudanças por vir se enquadrarão em seu principal negócio ou se será necessário implantar uma nova unidade de negócios específica. Um exemplo relativo ao meio ambiente seria o gerenciamento de energia. Este assunto poderia ser atendido por seu time de gerenciamento de instalações ou você levaria a questão à sua equipe de ética e/ou finanças? É necessário dar visibilidade executiva ao assunto e rastreá-lo? Você poderia atender a questão de gerenciamento de energia dentro de suas atividades de negócios diárias?

3. FALTA DE DESEMPENHO. Todos sabemos que “de boas intenções o inferno está cheio”. Mesmo após a identificação das mudanças turbulentas e o planejamento, a empresa tem de realizar a implementação (executar). Como líderes corporativos, às vezes é difícil realizar mudanças, adotar novas ideias e seguir novos caminhos de crescimento. Entretanto, somente estas medidas irão mantê-lo na posição de líder corporativo. Veja a seguir algumas dicas para a aceitação e implementação de medidas em casos de mudanças turbulentas:

- Designe alguém em uma posição de poder para monitorar o progresso, avaliar o sucesso e apurar o rumo, conforme necessário
- Esteja disposto a investigar novas formas de fazer negócios
- Esteja disposto a mudar de rumo se algo não funcionar

IV. Avaliando o impacto de questões ambientais no negócio

Não é fácil identificar, planejar e implementar mudanças em suas políticas ambientais. Entretanto, uma análise séria dos fatos mostra claramente que o esforço se justifica. A seguinte tabela contém uma lista das cinco principais questões ambientais e suas consequências. São os motivadores negativos do caminho para a responsabilidade ambiental. Os motivadores positivos às vezes são ainda mais fortes. Estes representam apenas alguns dos benefícios para a empresa que leva em conta o meio ambiente:

- Mais receitas e market share através de
 - o Relações públicas e percepção de mercado
 - o Possível implementação de novos produtos
 - o Diferenciação da concorrência
 - o Mais lealdade do cliente
 - o Recrutamento dos principais talentos
 - o Retenção de funcionários-chave
 - o Engajamento e compromisso do pessoal
- Menos despesas
 - o Materiais
 - o Energia
 - o Uso da água
 - o Reprojeto de produtos
 - o Reutilização de material
 - o Embalagem
 - o Transporte
 - o Descarte
 - o Manuseio dos resíduos
 - o Paisagismo
- Menos riscos
 - o Risco de mercado — cumprir a legislação e evitar taxas e multas
 - o Risco no balanço geral — passivo exigível, perdas de seguro, valores imobiliários, financiamento
 - o Risco operacional — de materiais perigosos, volatilidade de preços de energia
 - o Risco relativo ao custo do capital — de tratamento e controle da poluição

	Descrição	Consequências para o Negócio
Mudança Climática	Níveis do mar mais altos, alterações nos padrões de precipitação, secas e inundações mais severas, furacões mais intensos, novas vias de disseminação de doenças	Mudanças no setor agrícola, estações de esqui, setor de seguros, gestão de desastres naturais, financiamento do governo, mais regulação e legislação
Energia	A produção de energia prejudica o meio ambiente, aumentando as necessidades globais de energia e elevando o preço da energia	Custo mais alto de gerenciamento de operações e instalações, regulamentação e legislação, percepção do mercado e capital acionário
Água	População e economias em crescimento em áreas mais secas criam dificuldades em termos de qualidade e quantidade	Empresas que utilizam água demais ou prejudicam a qualidade, de acordo com a opinião geral, sofrerão ataques políticos ou críticas públicas, regulamentação rigorosa e possíveis ações legais
Biodiversidade e Uso do Solo	A vida vegetal e animal que preserva a cadeia alimentar existente	Localização de fábricas ou lojas, pesquisas da indústria farmacêutica sobre plantas e animais
Substâncias Químicas e Tóxicas e Metais Pesados	Substâncias químicas no ar ou na água representam riscos severos para a saúde pública como câncer ou defeitos de nascimento	Regulamentação, custo de manuseio de substâncias químicas e descarte, rastreamento, responsabilidade legal

Tabela 1: Principais Questões Ambientais¹⁰ e Consequências para o Negócio

- o Apoio de investidores
- o Evita reação negativa dos acionistas
- o Proteção da marca
- o Mais capitalização do mercado
- o Menos custo médio ponderado do capital

Embora esta longa lista varie de negócio a negócio e setor a setor, você já deveria pensar sobre áreas de seu negócio, produto e instalação, para uma rápida revisão e avaliação, a fim de medir o impacto da responsabilidade ambiental.

Quando os bancos concentram a atenção, nós também deveríamos

O ano de 2007 marcou uma virada para a responsabilidade ambiental. No âmbito global os bancos competiam para obter melhores resultados quanto à energia limpa, redução da mudança do clima e construções verdes. O HSBC, maior banco da Europa, se comprometeu a doar US\$ 100 milhões durante cinco anos a grupos ambientais e o Bank of America direcionou US\$ 20 bilhões a oportunidades de negócios verdes. O Citigroup não fez por menos e prometeu US\$ 50 bilhões em investimentos para a redução de emissões de carbono.⁹

Em uma série de promessas de doações, financiamentos e apoio a iniciativas sustentáveis, o mundo financeiro revela que tomou consciência desta importante tendência. Será que você não deveria?

Elaborando um argumento comercial em torno de uma questão emocional

De acordo com uma conhecida teoria de vendas, as pessoas somente tomam decisões lógicas por motivos emocionais. Compramos um carro por necessidade, mas também fazemos a escolha com base na emoção — potência, conforto, beleza. Se não houvesse emoção na

compra, todos teríamos um Kia e não existiria o luxo do Lexus.

O meio ambiente é uma questão emocional. Para comprová-lo toque no assunto em sua próxima reunião de amigos. Algumas pessoas se preocupam pelo futuro dos filhos ou com o impacto da mudança climática na economia. Alguns se entristecem pensando em como deixamos que isso continue acontecendo e outros negam, por completo, a sua existência. No entanto, o assunto quase sempre suscita emoções fortes.

Por isso, é importante que sua companhia entenda seu papel no mundo — não só como você a vê, mas também a opinião de seu público. Isto auxiliará na tomada de decisões difíceis, tais como onde investir, por que e quanto. Certos projetos relacionados à responsabilidade social se autofinanciarão ou gerarão receitas: por exemplo, novos produtos e serviços que promovem a responsabilidade ambiental ou melhorias para economia de energia em instalações. Outros projetos são neutros quanto a custos, como campanhas de reciclagem ou deixar de usar copos de plástico e usar xícaras no escritório. Alguns projetos requerem investimentos e dão recompensas em percepção do mercado, diferenciação da concorrência ou oportunidades de mercado no futuro.

E acabarão surgindo mercados, serviços e produtos totalmente novos. Um exemplo de um mercado inteiramente novo que decorreu das pressões no meio ambiente é o comércio do carbono. No começo as pessoas riam de Richard Sandor, Presidente e CEO da Bolsa do Clima de Chicago. Sandor ofereceu o direito à compra e venda de ações pelo valor das emissões reduzidas. Algumas pessoas ainda questionam a ética de apostar no meio ambiente como se fosse taxa de juros. Ético ou não, este mercado é de cerca de US\$ 60 bilhões ao ano na Europa e está crescendo a um ritmo impressionante.¹⁰

⁹ Makower, Joel. "State of Green Business," 2008. <<http://www.greenbiz.com>>.

¹⁰ Harris, Josh. "Carbon Trading and the Bottom Line". Green CFO Conference. The Barclay Hotel, Cidade de Nova York, 26 de março de 2008.

V. Investindo em Sustentabilidade: Tons de Verde

Você se convenceu das vantagens comerciais de “ser verde” ou de alcançar a “sustentabilidade” ambiental, como é frequentemente chamada. O que é “sustentabilidade” e quanto custa?

A definição de sustentabilidade é “atender às necessidades do presente sem prejudicar a capacidade das futuras gerações de atender às suas próprias necessidades”.¹¹ Do ponto de vista comercial, seguindo uma lógica fácil, você poderia afirmar que hoje não tomaria uma decisão de negócios que prejudicasse os negócios de amanhã (pelo menos dentro de um funcionamento e uma ética de negócios normal). O crescimento sustentável de longo prazo é importante para o desenvolvimento de uma companhia de sucesso. Para um desenvolvimento ambientalmente sustentável, os CEOs não precisam se converter em hippies que abraçam árvores nem adotar uma mentalidade de “priorizar os princípios em detrimento do lucro”. No entanto, é importante aceitar que o meio ambiente tem grande impacto em seu negócio.

Stephen Schmidheiny, líder empresarial e ativista voluntário em desenvolvimento sustentável, escreveu: “Quando consideradas no contexto do desenvolvimento sustentável, as questões ambientais representam não apenas o custo de fazer negócios, mas constituem um manancial de vantagens competitivas. As empresas que implementam o conceito podem realizar, com eficácia, as vantagens, processos mais eficazes, melhorias na produtividade, menores custos de cumprimento e novas oportunidades estratégicas de mercado. Tais companhias terão a possibilidade de obter certas vantagens em relação aos concorrentes que não possuírem uma visão de futuro. As empresas que não mudam sua conduta estão destinadas a se tornar obsoletas.”¹²



Para elaboração de um argumento comercial para a empresa sustentável, deve-se primeiro responder algumas perguntas difíceis sobre o que você está fazendo e aquilo que estaria disposto a fazer.

Por exemplo:

- Realizou “os passos básicos”: programas de reciclagem e eliminação do uso de copos de plástico?
- Seu setor ou sua empresa são regulados pelo Estado para realizar mudanças em suas instalações ou operações?
- Sua marca tem uma alta exposição, que poderia levar os clientes ou acionistas a questionar sua política de sustentabilidade?
- Qual é o investimento (se houver) em responsabilidade ambiental que você estaria disposto a fazer?

¹¹ <<http://www.epa.gov/sustainability/>>.

¹² Conselho Mundial de Empresas para Desenvolvimento Sustentável.

A seguinte imagem o ajudará a situar sua empresa dentro de uma categoria de investimento, em Níveis 1-4 — ou Tons de Verde.

Nível 1: Passos básicos, ou cultivando uma vida verde

Este é o nível mais básico de sustentabilidade. Neste contexto sua ética ou moral deveria levá-lo a fazer o que é correto e criar uma atitude proativa de sustentabilidade. Neste nível os funcionários têm consciência ambiental e estão inspirados e decididos.¹³ Eles buscam agir de forma proativa, participando em programas de reciclagem ou programas internos de economia de energia. É possível que cada departamento esteja realizando cortes no uso de copos de plástico para café e usando xícaras. Essas empresas poderiam ser toda companhia com

escritórios ou fábricas com funcionários interessados no meio ambiente. Companhias em setores altamente competitivos quanto a preços talvez considerem o Nível 1 porque teriam dificuldade de implantar iniciativas que aumentem os custos.

Este nível também pode ser chamado de redução de riscos. Projetos básicos de redução do uso de energia e conformidade com a regulamentação ambiental frequentemente geram opiniões positivas sobre as empresas por parte do consumidor, governo e de ONGs alertas.

Em uma experiência na sede suíça a Dow Europe incentivou a eliminação do uso de listas de correio e o recebimento por remetentes de memos de recibos que indicam se um participante deseja ou não continuar a receber a informação.

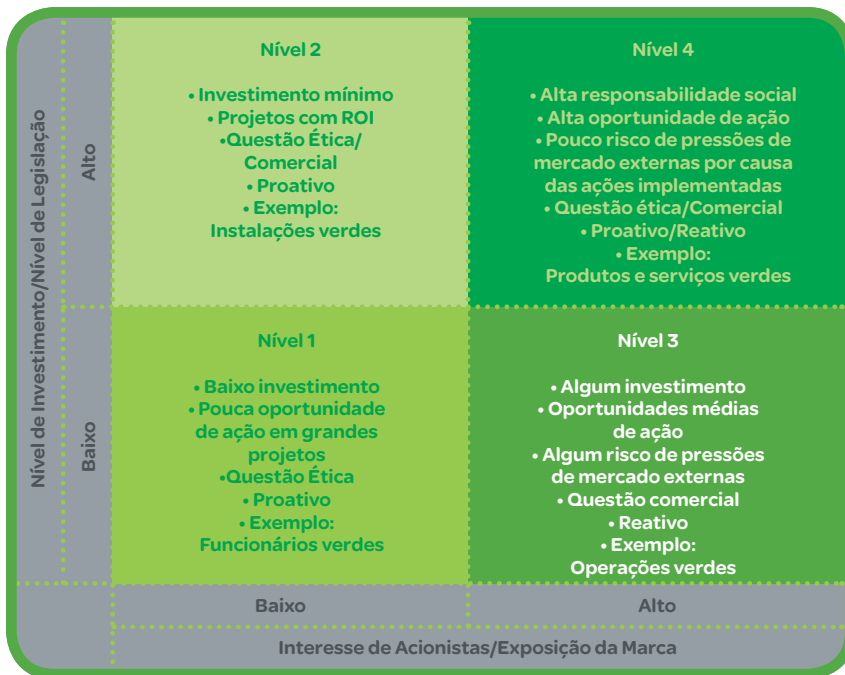


Tabela 2:
Tons de Verde

¹³ Townsend, Amy. Green Business: A Five-part Model for Creating an Environmentally Responsible company. Schiffer Publishing, 2006.

Isto resultou em uma redução de 30% na circulação de papel no escritório em seis semanas. A Dow também calculou que haveria um aumento da produtividade devido ao fato de os funcionários se concentrarem somente naquilo que precisassem ler. A AT&T reduziu os custos de papel em 15%, simplesmente com a reconfiguração das impressoras e fotocopadoras para impressão dupla face.¹⁴

A Johnson & Johnson reduziu o desperdício em 2.750 toneladas de embalagens e 7.600 toneladas de papel que representavam US\$ 2.8 milhões e 90 hectares de árvores por ano. Estas economias decorreram do uso de papel mais resistente e mais opaco e um projeto de embalagem mais bem planejado.¹⁵ A Interface Corporation, empresa líder na fabricação de materiais de interiores comerciais, implementou um sistema de manufatura de carpetes em Xangai com um líquido que passa por um circuito de bombeamento padrão. Antes do começo da obra, um engenheiro percebeu que duas alterações muito simples no projeto reduziriam a potência necessária de 95 cavalos-força para 7 cavalos-força — isto é, uma redução de 92%. O sistema reprojeto custou menos para ser construído, não incluiu novas tecnologias e funcionou melhor em todos os sentidos. Com um foco simples em sustentabilidade, a Interface reduziu custos e riscos.

Estas ações simples requerem pouco investimento, mas podem ajudar a motivar o pessoal, aumentar a produtividade e diminuir as despesas.

Nível 2: Escritório verde

Este nível de sustentabilidade talvez exija investimento, mas terá algum retorno (ROI) se for realizado corretamente. O investimento pode ser mínimo se comparado com a maior satisfação do cliente ou o menor risco de mercado. Empresas que apontem a mira no Nível 2 talvez desejem adotar uma atitude proativa quanto à

sustentabilidade, com o intuito de incrementar o market share ou de contratar ou reter grandes talentos. O Nível 2 incluiria toda companhia com pessoas interessadas no meio ambiente, mas o melhor retorno, em geral, é obtido em grandes prédios de escritórios ou instalações de manufatura interessadas no resultado financeiro final, mas com pouca pressão externa do mercado para que sejam sustentáveis. Além disso, as empresas com baixo poder de mercado que dependem de clientes muito grandes talvez apontem a mira neste nível se forem obrigadas a responder muitas perguntas sobre seu desempenho ambiental.¹⁶

Este nível também pode ser chamado de proativo. Por meio da implementação de passos resolutos para a melhoria do desempenho ambiental, as empresas podem reduzir os custos e melhorar sua imagem perante os consumidores, o que lhes dará o direito de ser chamadas de “empresas sustentáveis”.

Cultivar instalações verdes se refere a várias coisas diferentes — espaços desde projetos menores de economia de energia e projetos de energia holísticos até projetos de construção abrangentes que incluem o desenvolvimento do local da obra, economia de água, eficiência energética, seleção de materiais e recursos e qualidade ambiental. Embora muitos projetos, tais como os de eficiência energética e água, deem um retorno do investimento em prazo razoável, certos projetos de materiais e desenvolvimento do local requerem investimentos na instalação e no pessoal. Isto nos leva novamente à pergunta sobre o preço da responsabilidade social de sua empresa. Esta tabela elenca alguns projetos simples e apresenta diferentes iniciativas necessárias.

A Tabela 3 dá uma visão geral dos investimentos necessários para cultivar uma típica instalação verde. Os custos variam de acordo com as possibilidades de escolha e fornecedores. Além disso, o agrupamento das medidas referentes às instalações dentro de uma visão

¹⁴ Lovins, Amory, Hunter Lovins, Paul Hawken, Forest Reinhardt, Robert Shapiro e Joan Magretta. [Harvard Business Review on Business and the Environment](#), 2000

¹⁵ Op. cit.

¹⁶ Esty, Daniel e Andrew Winston. “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage”. 1a. ed. Yale University Press, 9 de outubro de 2006.

holística de desenvolvimento maximizará seu retorno do investimento (ROI) e minimizará os custos.

Muitos executivos prestam pouca atenção às instalações, pelo fato de representarem apenas uma pequena porcentagem dos custos totais do negócio. No entanto, cabe lembrar que toda economia de energia ou água impacta diretamente o resultado financeiro final e representa um percentual muito maior dos lucros.

A Malden Mills, sediada em Massachusetts e fabricante da Polartec, tendo consciência social, concluiu a nova instalação de iluminação de um depósito que reduziu o uso de energia em 93%, melhorou a visibilidade e deu um retorno do investimento em 18 meses.¹⁷

A Genzyme, líder mundial em biotecnologia, queria que sua nova sede corporativa refletisse a missão da empresa de causar impacto positivo na vida das pessoas. O projeto da sede corporativa é uma instalação verde avançada, com energia de fontes

renováveis e controlada por sistemas integrados de construção que reduzem os custos de operação, manutenção e energia e constitui um ambiente de trabalho que respeita as necessidades do pessoal em termos de luz natural e ar puro. O Genzyme Center obteve a classificação Energy and Environmental Design (LEED) Platinum dada pelo Conselho de Prédios Verdes dos EUA, uma organização de promoção de normas para instalações sustentáveis. O retorno deste investimento pode ser medido em termos de mais receitas e conscientização do mercado, contratação de grandes talentos e maior produtividade do pessoal.¹⁸

Nível 3: Instalações verdes

O Nível 3 incluiria corporações com alta exposição da marca e certo risco de reações adversas do mercado. Estas empresas buscam oportunidades de investimento, a fim de tornar seu negócio sustentável, por sentirem pressão dos acionistas nesse sentido, mas não pretendem oferecer produtos ou serviços verdes ao mercado. As companhias do Nível 3 incluiriam aquelas com a possibilidade de implantar legislação (como a Intel) e mercados altamente

Medida na Instalação	Nível de Investimento
Medições e monitoramento da energia	Pequeno – retorno simples em 6 meses
Iluminação e controles de eficiência energética	Pequeno – retorno simples em 1 a 2 anos
Sistema de gerenciamento de energia	Médio – retorno em 3 a 5 anos
Mudança para fonte de energia renovável	Médio – 5 a 10% do atual custo
Materiais sustentáveis – carpetes e pisos, tinta e móveis	Médio a Alto
Limpeza – produtos de limpeza, controle de pragas	Médio a Alto
Upgrades de sistemas de Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado ou conversão para fonte natural	Alto – retorno simples em 7 a 10 anos
Tratamento e eficiência de água, coleta de água de chuva	Alto
Alterações no revestimento dos prédios – isolamento, concreto, janelas	Alto

Tabela 3: Melhorias em Instalações para Economizar Energia e Nível de Investimento¹⁹

¹⁷ Lovins, Amory, Hunter Lovins, Paul Hawken, Forest Reinhardt, Robert Shapiro e Joan Magretta. Harvard Business Review on Business and the Environment. (2000).

¹⁸ “Genzyme Center”. 2 de maio de 2008, <<http://www.tac.com/>>.

competitivos em busca de talento (Citigroup, Intel ou Microsoft).¹⁹ As operações do Nível 3 para tornar as instalações verdes possivelmente incluam avançados projetos de energia na área de construção ou manufatura, assim como um maior aproveitamento da cultura da empresa.

As companhias de Nível 3 incorporam sustentabilidade na missão da empresa. Devido ao alto impacto no meio ambiente, ao alto reconhecimento da marca ou grande responsabilidade social, estas empresas incluem planejamento ambiental em suas atividades diárias e às vezes também medem o progresso empresarial de acordo com um resultado financeiro final com base em três fatores. O triplo resultado financeiro final mede não apenas o resultado econômico, mas também os

impactos sociais e ambientais.

As operações sustentáveis vão muito além do mantra tradicional “Reduzir, Reutilizar, Reciclar” e acrescenta “Reprojetar” e “Reimaginar”. Tais atividades incluem a conclusão de sistemas de produção, o reprojeção da cadeia de suprimentos e cálculo da pegada ambiental de produtos e serviços desde matérias hífen primas, fornecedores, manufatura, distribuição e o uso até o fim da vida.

Este processo, conhecido como Avaliação do Ciclo de Vida, permite que os fabricantes vejam o real impacto ambiental de seu produto e gerenciem sua pegada em todos os níveis. Em geral, é assim que um fabricante vê o ciclo de vida do produto:

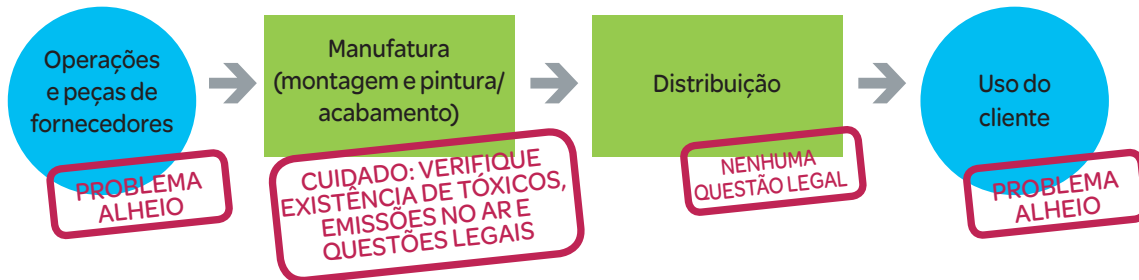


Figura 1: Simples Cadeia de Valor Automotiva²³

No entanto, conforme observamos no passado, em casos como o Ford Explorer e os pneus da Goodyear, por exemplo, os fabricantes de automóveis podem

ser alvo de reações adversas por causa da conduta de fornecedores na cadeia de valor. Para gerenciar este processo, é importante criar uma cadeia de valor estendida:

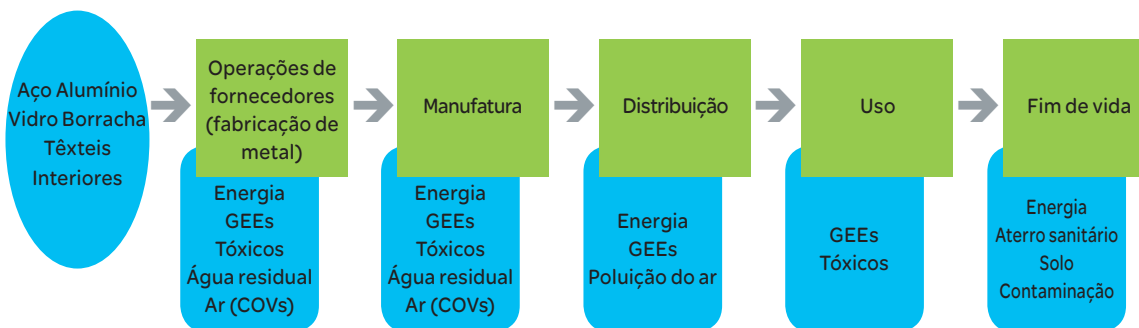


Figura 2: Cadeia de Valor Automotiva Estendida²⁴

¹⁹ Esty, Daniel e Andrew Winston. “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage.” 1a. ed. Yale University Press, 9 de outubro de 2006.

Com uma visão completa da cadeia de valor, o fabricante estaria pronto para fazer certas perguntas, com o intuito de efetuar melhorias ambientais na empresa e sugerir alternativas sustentáveis.

Por exemplo:

1. Qual a origem dos materiais? Quais as políticas ambientais dos fornecedores?
2. Quais as emissões durante a fabricação ou manufatura?
3. Quanto gás será utilizado pelo produto durante a etapa de “uso”? Qual o custo e o impacto para o usuário?
4. Quais as emissões? O usuário será penalizado?
5. O que acontece quando o carro é levado para a sucata? Tudo é reciclável?

A Land Rover, fabricante de automóveis britânica, está comprometida com o meio ambiente de diferentes maneiras e fez uma parceria com a Schneider Electric, líder em automação de prédios, com o propósito de reduzir o uso de energia em uma instalação de fabricação. Desde 2001 a energia por veículo fabricado foi reduzida em 28%, o consumo de água em 13,9% e as emissões de CO₂ em 30%. Estes resultados melhoram a imagem da empresa perante consumidores com consciência ambiental, reduzem o custo por veículo e diminuem os riscos relacionados à legislação e ao mercado.²⁰

A BP, gigante britânica do petróleo, comprometeu-se a reduzir as emissões de carbono e terminou por economizar US\$1,5 bilhão em mudanças de processos. Através do compromisso corporativo e incentivos à capacidade de inovação do pessoal, a BP reduziu as emissões de gases de efeito estufa, insistiu no envolvimento dos funcionários e teve impacto significativo nas emissões e em seu negócio.

Nível 4: Aproveitando a onda verde

O Nível 4 inclui um verdadeiro gerenciamento ambiental. Isto requer que as empresas não “causem

dano” e pede que restaurem danos passados. Uma empresa de Nível 4 visaria a investir em produtos ou tecnologias verdes e a colocá-los no mercado. Alguns exemplos são o lançamento do Prius pela Toyota ou companhias de energia que oferecem fontes de energia verdes tais como energia eólica ou hidroenergia. Este nível inclui inovações reais e é a nova fronteira da sustentabilidade. Prevê-se que produtos, tecnologias e empresas ambientais impulsionarão investimentos de trilhões de dólares nos próximos anos.

A General Electric está perseguindo oportunidades verdes, conforme expressado em seu mote “ecoimaginação”, dobrando seu investimento em produtos ambientais, incluindo tudo, desde lâmpadas de eficiência energética até turbinas de aviação mais eficientes.

Líderes deste movimento incluem ainda a Johnson & Johnson, DuPont, Sony, Unilever, Nike e Dow, entre muitos outros. Estas empresas estão realizando grandes investimentos, não apenas em produtos amigáveis ao meio ambiente, mas também trilhando um caminho de responsabilidade ambiental que reduzirá seus riscos financeiros e de operação e, ao mesmo tempo, dará mais liberdade quanto a operação, rendimentos e crescimento.²¹

A maioria das companhias de Nível 4 tem geralmente mais a perder se não atender a questões ambientais. Estas empresas têm alta exposição da marca, grande número de acionistas e uma significativa pegada ecológica. A maioria depende de recursos naturais e estão em áreas de muita regulamentação. A responsabilidade ambiental oferece grandes vantagens para estas empresas, que correm altos riscos e perigo de exposição se não reagirem.

Além disso, por coincidência ou não, estas empresas que aproveitaram a onda verde têm superado amplamente o crescimento médio do mercado durante vários anos seguidos.

²⁰ “Land Rover.” 2 de maio de 2008. <<http://www.tac.com/>>.

²¹ Esty, Daniel e Andrew Winston. “Green to Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy to Innovate, Create Value and Build Competitive Advantage.” 1a. ed. Yale University Press, 9 de outubro de 2006.

VI. É Hora de Ser Honesto: O Risco de Fingir ou “Greenwashing”

Green-wash – verbo: a ação de enganar consumidores quanto às práticas ambientais de uma empresa ou os benefícios ambientais de um produto ou serviço.²²

Se você leu até aqui e está pronto para trilhar o caminho da responsabilidade ambiental, chegou a hora de ser honesto. Um número crescente de consumidores é cético quanto às declarações em produtos ou serviços “ambientais” e é cada vez mais esclarecido a respeito do real significado da responsabilidade ambiental. Um estudo recente avaliou 1.018 produtos de consumo e suas respectivas declarações ambientais e concluiu que várias eram falsas ou enganosas. Em 2008 a Comissão Federal de Comércio dos Estados Unidos iniciará uma revisão de diretrizes de marketing ambientais pela primeira vez em dez anos.²³

É importante seguir as diretrizes e divulgar, de forma precisa, as ações ao público. Isto é muito similar à iniciativa de transparência em contabilidade que se seguiu ao escândalo da Enron. A melhor política, seja para o meio ambiente ou na área de finanças, é ser franco e honesto: diga o que vai fazer e depois faça o que disse.

Também é importante divulgar o bom trabalho realizado. Em 2007 somente cerca de 253 empresas e pouco mais de 2/3 das empresas Fortune 100 publicaram relatórios de responsabilidade social empresarial.²⁴ No passado, tais relatórios colocavam o foco principalmente em saúde e segurança, mas

hoje incluem a cadeia de suprimentos, diversidade e questões sociais.

Os relatórios de RSE se traduzem em uma ferramenta de grande utilidade para o engajamento de partes interessadas e a comunicação de avanços ao mercado.

Podemos fazer a diferença?

A legislação Clean Air Act de 1990 (sobre ar limpo) incluiu a redução de dióxidos de enxofre (que causam chuva ácida) em dez milhões de toneladas, voltando para os níveis de 1980. Líderes de empresas previram que custaria dez bilhões de dólares — e acabou custando um. Embora um bilhão de dólares seja ainda uma quantia significativa, tornou-se, em pouco tempo, menos caro reduzir emissões do que poluir.

Esta mudança também estimulou o investimento de milhões em tecnologias com o objetivo de reduzir emissões. Preços mais altos e regulamentação governamental tornam a conservação atraente e ainda ajudam a incentivar o investimento para que a conservação seja mais atraente em termos financeiros. Um exemplo simples é o custo da energia. À medida que o custo da eletricidade nos Estados Unidos vai subindo de forma vertiginosa para US\$ 0,25 por kWh em certas regiões, as energias eólica, solar e de biomassa se transformam em algo com melhor relação custo/benefício, além de reduzir a poluição. Hoje, quando você compra uma passagem aérea ou um McLanche Feliz, o valor do carbono utilizado na fabricação destes produtos não está embutido no preço. Algum dia será?

²² “The “Six Sins of Greenwashing” ” [A Study of Environmental Claims in North American Consumer Markets](#). Novembro de 2007. Terrachoice Environmental Marketing. 2 de maio de 2008.

²³ Makower, Joel. “State of Green Business”, 2008. <<http://www.greenbiz.com/>>.

²⁴ Op. cit.

VII. Como Começar: Sua Equipe Verde

Para tomar o caminho da responsabilidade social empresarial é importante manter inicialmente uma discussão franca sobre o ponto em que você está e aonde gostaria de chegar. Nem toda companhia deseja transformar seu modelo de negócio e começar a oferecer carros ecoamigáveis e energia renovável. Entretanto, é possível que toda empresa possa “corrigir os aspectos básicos” e tomar medidas para redução de seu impacto no mundo.

Inicie este processo com uma equipe multifuncional de pessoas em sua companhia que tenham grande interesse por questões verdes ou pelo meio ambiente. A equipe deve adotar certas regras muito importantes. Chamemos o time de “equipe verde”.

Regras da Equipe Verde

Regra No. 1: Apoio executivo—Um membro da equipe deve ser do quadro executivo para mostrar ao pessoal não apenas aceitação do executivo, mas também acesso à equipe de gerência para uma rápida tomada de decisões. Este membro do grupo tem como meta:

- Ouvir ideias da equipe com uma total abertura
- Orientar discussões quanto a planos realizáveis
- Estabelecer expectativas de direcionamento da equipe e de financiamento

Regra No. 2: Compromisso—A equipe executiva deve se comprometer a analisar as sugestões e descobertas da equipe com o intuito de AGIR. Todos os seus funcionários estarão observando as ações desta equipe, se cada ideia for derrubada pela equipe da gerência, você talvez tenha um efeito mais negativo no moral do que positivo. Certifique-se de que esta equipe tem o poder necessário para levar a efeito mudanças reais em sua empresa.

Regra No. 3: Diversidade—Os demais membros da equipe devem ser oriundos de diferentes divisões e grupos e exercer cargos diferentes. Inclua uma pessoa de vendas, outra de operações, outra de manufatura/qualidade, recursos humanos, contabilidade e, quem sabe, até mesmo a recepcionista! Você pode nomear estes membros ou pedir que as pessoas se ofereçam como voluntários, a fim de obter a participação de pessoas mais interessadas e envolvidas na sua equipe.



Regra No. 4: Tamanho—Limite o tamanho da equipe para 10 a 12 pessoas. Embora o número possa parecer pequeno para uma grande empresa, é muito difícil realizar qualquer ação em uma equipe muito grande. ENTRETANTO, apesar de a equipe ser pequena, é possível que o representante de manufatura crie seu próprio time reduzido que lhe dê ideias para levar ao grupo.

Regra No. 5: Desate a criatividade do seu pessoal!—Esta é uma excelente oportunidade para aproveitar recursos que custam bilhões às empresas em recrutamento e retenção. Incentive a equipe a pensar em ideias criativas para reduzir o desperdício e uso da energia ou aumentar a durabilidade dos produtos. Especifique que isto não se trata simplesmente de um exercício de corte de custos, mas é uma forma de incrementar o valor de seus produtos e ter um impacto no planeta.

O que a equipe deve fazer?

Na primeira reunião a equipe pode manter uma discussão sobre os 4 níveis de companhias verdes antes referidos neste documento. Você agora é Nível 1 e gostaria de ser Nível 3? Você agora é Nível 3 e simplesmente deseja encontrar oportunidades que ainda não foram descobertas? Certifique-se de ter a opinião de cada membro da equipe para saber qual a perspectiva dos funcionários. É possível que a companhia já esteja fazendo um bom trabalho sem receber destaque.

Dentro da empresa. Os próximos passos da equipe poderiam levar algum tempo — meses ou mesmo anos. Você poderia pensar na equipe como se fosse uma viagem de negócios. Primeiro, pense sobre aonde vai e do que vai precisar ao chegar lá. Depois, deve planejar atividades na viagem e criar um orçamento de viagem. Também tem de se perguntar o que acontecerá se algo der errado durante a viagem. Você pediria ajuda ou mudaria seus planos? Vamos começar a viagem da equipe verde.

Primeiro, defina necessidades básicas. Esta é uma área em que a equipe deveria ser capaz de dar muitas ideias. O básico inclui programas de reciclagem e medidas básicas de eficiência energética. Poderia incluir um programa básico de conscientização ambiental para que todos os funcionários compreendam quais os impactos de suas escolhas com relação ao meio ambiente. A intranet ou o e-mail da empresa poderia ser utilizado para o envio da dica ambiental da semana. Os líderes da equipe seriam capacitados para dar dicas e orientações nas reuniões semanais. Os ainda seriam incentivados a somente imprimir aquilo que fosse necessário e todas as impressoras seriam configuradas para impressão dupla face. Realize uma sessão de criatividade com a equipe verde e surgirão, sem dúvida, uma explosão de ideias. Realize uma sessão de criatividade com a equipe verde e surgirão, sem dúvida, uma explosão de ideias. Se as opções se esgotarem, pesquise no Google “empresa verde”. Quando experimentei pessoalmente, recebi mais de 33 milhões de resultados em 0,08 segundos.

Depois, comece a pensar no longo caminho a percorrer. Estas são as opções para empresas verdes Níveis 2 e 3. Tais oportunidades podem ou não requerer investimento, mas terão o maior impacto na sua empresa, assim como impacto ambiental. Este passo talvez inclua o mapeamento da cadeia de valor de seus produtos e serviços ou a realização de uma avaliação do ciclo de vida. Você pode chamar outros funcionários e especialistas em processos para fazer uma visita e falar com a equipe. Outra opção é a contratação de consultores que analisem sua empresa, mas cabe lembrar que ninguém conhece sua empresa tão bem quanto você. Faça parcerias com especialistas externos

Pesquise no Google “empresa verde” e obtenha 33 milhões de resultados em 0,08 segundos.

em cada área de seu negócio com o objetivo de reduzir o uso de energia e realizar alterações na fabricação. Eles oferecerão ideias, baseadas em outros negócios ou mesmo na conduta da concorrência, durante a viagem.

Fora da empresa. Após atender aos assuntos mais prementes, peça à sua equipe para procurar a “Onda Verde”, a oportunidade de transformação de negócios à vista no horizonte de seu setor. Isto surge a partir de padrões novos e padrões em evolução no setor, na legislação, em produtos da concorrência ou de ideias inteiramente novas. Tais oportunidades devem incluir a sustentabilidade como parte do plano estratégico de longo prazo. Você talvez tenha de mudar sua maneira de pesquisar, desenvolver, fabricar, vender, operar, instalar e gerir. Para encontrar a próxima onda é necessário pensar “fora da caixa”. Um bom ponto de partida seria qualquer área em que a empresa já teve dificuldades, ou em um momento em que um concorrente foi foco de atenção. Estas reviravoltas podem ser consideradas como oportunidades para a transformação de seu negócio, o incremento das receitas e aumento do market share e também para pôr o foco na rentabilidade de longo prazo.

Este é um assunto que você não pesquisa no Google. Não somos capazes de prever qual será o próximo Prius. No entanto, é possível reunir a equipe certa. Os integrantes conhecem seu negócio e reconhecem oportunidades. Saia da instalação durante um ou dois dias. Pense. Sonhe. Use a imaginação.

Tenha um Plano B. Por último, crie planos de contingência. Algo pode dar errado. Talvez você não atinja a meta de reciclagem. E se a instalação reduzir o uso de energia e o preço da energia dobrar? Leve estas questões em consideração durante o planejamento.

Desistiria da iniciativa e experimentaria outra opção? Persistiria durante um ano tentando fazer com que funcionasse? Enquanto a empresa implementa estes projetos, certifique-se de informar a equipe e o comitê executivo sobre tudo - os aspectos positivos, o lado negativo e os riscos.

Sugestões à empresa

A equipe verde não precisa concluir o processo todo antes de apresentar sugestões à equipe executiva. Seria mais aconselhável realizar uma apresentação e uma recomendação após cada um dos passos mencionados. A apresentação para cada sugestão deveria incluir:

- Uma definição clara e simples da ação tomada (uma frase inteira ou menos)
- Um benefício quantificável que a companhia teria com a implementação da ação juntamente com benefícios intangíveis (satisfação do pessoal, moral, entre outros)
- Um esquema geral dos custos do programa
- Resumo dos riscos associados à ação
- Como a ação será rastreada, medida e notificada à equipe executiva e aos funcionários

Conforme antes referido nos Níveis 3 e 4, alguns projetos talvez não tenham benefícios imediatos e quantificáveis, ou o benefício talvez apresente maiores riscos (desenvolvimento de um novo produto). Entretanto, haverá sempre o benefício de uma percepção positiva no mercado, satisfação do funcionário, menos riscos de críticas de clientes, entre outros. Todos os pontos são importantes para a equipe executiva e o patrocinador executivo, da equipe poderá ajudar.

Eis um exemplo:

Ação: Reduzir a intensidade energética de nosso produto (digamos que seja um peso de porta)

Benefício: Redução do custo de energia em US\$ 0,03 por peso de porta com um benefício total para a empresa de US\$ 30.000 por ano.

Esquema: Custo inicial de US\$ 100.000 com economias de US\$ 30.000 ao ano, o que resulta em um retorno simples em 3,33 anos. (Visite <http://www.teachmefinance.com/> para saber como calcular os benefícios financeiros para a empresa).

Riscos: Os preços cada vez mais altos de energia poderiam reduzir os benefícios. (Também é possível resumir aqui o aumento total dos custos de energia nos últimos anos e qual o impacto do risco em sua opinião).

Acompanhamento: O uso de energia será monitorado e notificado trimestralmente.

Outras recomendações incluiriam:

- Reduzir a intensidade material de bens e serviços
- Reduzir a dispersão tóxica
- Melhorar a reciclabilidade do material
- Maximizar o uso de recursos renováveis
- Prolongar a durabilidade dos produtos
- Aumentar a periodicidade da assistência técnica dos produtos

Comemore o sucesso!

A ação mais importante da equipe verde é comemorar o sucesso ambiental. Isto pode ser feito por meio da intranet da empresa ou da newsletter do pessoal.

A companhia poderia criar releases de imprensa ou uma carta ao cliente com uma explicação sobre o que está sendo feito em prol do meio ambiente.

A esta altura a equipe já trabalhou muito e a empresa deve comemorar o sucesso e incentivar os funcionários a continuar realizando ações de sustentabilidade ambiental para o bem da empresa e para seu próprio bem.

VIII. Dicas para o Sucesso

Sugestão 1: Olhe para a floresta e não as árvores

Para ser ambiental ou financeiramente sustentável, é importante adotar uma estratégia de longo prazo. As corporações têm estratégias e investimentos em diferentes atividades, tais como gestão financeira e desenvolvimento de produtos, entre outras. Chegou a hora de incluir o meio ambiente nos planos de negócios de longo prazo. Todos os dias empresas gastam milhões (ou bilhões) na gestão de estoques, no processamento de pedidos e gerenciamento da cadeia de suprimentos. Por que não pensar nos recursos naturais do planeta como uma cadeia de suprimentos que pode ser gerenciada e como um estoque a ser medido e monitorado?

Sugestão 2: Compare os benefícios com as consequências

Muitas pesquisas foram realizadas com o propósito de quantificar os benefícios e consequências de uma conduta ambiental segura nos negócios. Os benefícios incluem menos custos e mais receitas e as consequências apresentam o risco constante de negócios ou suprimentos perdidos.

Como os CEOs sempre estão à espera da próxima grande inovação que gerará uma mudança no setor, deveriam estar atentos para a próxima grande mudança ambiental que causará uma reviravolta em seu mundo.

Sugestão 3: Não é possível monitorar sem medir

O primeiro passo na melhoria de processos é medir. Uma avaliação do ciclo de vida avalia o impacto ambiental de um produto desde as matérias-primas até o descarte. Você pode avaliar os suprimentos recebidos e compreender o que acontece com o material durante a manufatura, distribuição, uso pelo cliente e o descarte. Por meio desta análise sua corporação pode eliminar desperdícios e custos, reduzir os materiais necessários e acrescentar valor ao negócio e, ao mesmo tempo, impactar de forma positiva em sua pegada ambiental.

A transição das ações realizadas sem pensar e com desperdícios até a conservação intencional começa com educação e mudança de hábitos e mentalidade. O lado positivo é que as mudanças não são difíceis ou caras. Empresas inteligentes podem utilizar estratégias ambientais para inovar, criar riqueza e gerar uma vantagem competitiva.

IX. Conclusão

Seja qual for o assunto, balestras e mosquetes ou cassetes e música digital, as mudanças turbulentas sempre pairam no horizonte, e as empresas as ignoram sob sua própria responsabilidade. Um bom líder de negócios olha para o futuro para ver tendências que podem ser traduzidas em ideias lucrativas.

Não resta mais dúvida de que a mudança climática será uma importante força impulsionadora de mudança durante as próximas décadas que afetará não apenas os negócios, mas também nossas sociedades, saúde e o mundo em si. Os acionistas, investidores, bancos e outras partes econômicas interessadas — sem mencionar o público e governos — já estão pressionando empresas a adotarem políticas ambientalmente responsáveis.

Há muitos níveis em que uma empresa pode atender às preocupações ambientais, desde programas básicos de conscientização para funcionários até investimentos corporativos e compromissos amplos. Cada companhia precisa entender sua própria cultura e lugar no mundo e realizar um nível adequado de investimentos “verdes”. Formando uma Equipe Verde especial em sua empresa para direcionar esforços e buscar tendências futuras ajudará você a se manter à frente da onda de mudança que vem se aproximando com rapidez.

No final, a questão se transforma em algo emocional e pessoal: qual será sua reação? Você será um questionador que diz que a mudança climática não é verdade e continuará sem mudar sua conduta? Lerá um white paper como este e voltará para casa e trocará suas lâmpadas? Ou formará uma equipe em sua empresa hoje mesmo para o ajudá-lo a olhar por cima da proa do grande navio de sua companhia ao mar aberto simbólico desta oportunidade? Dará poder a seus funcionários para construir uma vida, um escritório e mercado mais sustentáveis? Observará esta nova tendência e procurará ser um líder de mercado, transformando o cenário em seu setor para aumentar seus lucros, market share e receitas e, ao mesmo tempo, criar um ambiente mais seguro e limpo para seu legado?

Schneider Electric Brasil

Av. das Nações Unidas, 18.605 - São Paulo - SP
Call Center: 0800 7289 110 ou 11 3468-5791

www.schneider-electric.com.br

Quaisquer outros nomes de marcas, marcas comerciais e marcas registradas são propriedade de seus respectivos proprietários. As informações contidas neste documento estão sujeitas a mudanças sem aviso prévio. No dia 1o. de outubro de 2009 TAC se transformou na Buildings Business da empresa controladora Schneider Electric. Este documento reflete a identidade visual da Schneider Electric, no entanto ainda há referências à TAC como marca corporativa no corpo do texto. À medida que cada documento é atualizado, o corpo do texto será alterado para refletir as respectivas mudanças da marca corporativa.