

ARMADILHAS PARA OS NEGÓCIOS VERDES



APRESENTAM

SYMBIOSIS
JOGO CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDADE

Dia 28/10/2008,
com sua presença

no



Informações adicionais:

(11) 3884-7465

Quem acompanha a onda verde nas empresas, por meio do lançamento de produtos ambientalmente responsáveis ou da inserção da sustentabilidade nas estratégias de negócio, pode até achar que se trata de um mar calmo e tranqüilo. Afinal, o vento parece soprar a favor. A grande maioria dos artigos e livros aborda as experiências bem-sucedidas. Poucos relatam fracassos, como se eles não existissem. Em muitos casos, as empresas não obtêm nem os ganhos ambientais esperados nem quaisquer benefícios de ordem econômica.

No livro Verde que vale Ouro (Editora Campus Elsevier), os professores da Universidade de Yale, Daniel Esty e Andrew Winston apresentam algumas razões pelas quais ações empresariais verdes podem tropeçar. Mais do que isso, fazem recomendações de como escapar dessas armadilhas. Sobre elas, vale destacar:

1- Enxergar as árvores, não a floresta: O livro menciona o exemplo da Ford, que empregou alta soma de dinheiro para tornar verde sua fábrica de River Rouge. Claro que uma produção ecoeficiente é importante. Mas nem de longe consiste no pior problema ambiental de montadoras, o de fabricar carros gastões, poluidores e altamente impactantes para as mudanças climáticas. Enquanto a empresa americana cuidava do design ecológico de sua planta industrial, a Toyota investia em tecnologia híbrida gasolina e eletricidade, comendo pelas beiradas o mercado dos consumidores mais engajados. Lição importante: a empresa deve identificar os seus pontos vulneráveis e concentrar recursos nas questões mais relevantes para o seu histórico ambiental e reputação.

2- Não entender o mercado: Pode ser que os consumidores simplesmente não estejam preparados para um produto ou serviço verdes. Equívocos de avaliação costumam trazer dissabores. Foi assim com a Interface Flor, hoje referência mundial em ecoeficiência entre os fabricantes de carpetes. No início de sua aventura ecológica, a empresa de Ray Anderson propôs aos clientes retirar o carpete quando ele ficasse gasto, a fim de facilitar a reciclagem. O fato é que eles não queriam "aluguel de carpetes". A Interface mudou sua estratégia. O que se aprendeu com o erro? O processo de decisão sobre a viabilidade comercial de uma solução verde deve ser o mesmo aplicado a qualquer outro produto. Ela precisa atender a uma necessidade de mercado, ter uma base de clientes, uma estrutura compatível de custos e ainda diferenciais claros em seu nicho de atuação.

3- Preço diferenciado: Vender produtos com base exclusivamente em valor ecológico, cobrando por isso um premium price, costuma ser um equívoco. Consumidores querem qualidade, preço e serviço. Mesmo produtos, como as lâmpadas fluorescentes, que custam mais caro por proporcionar menor gasto em

Um Encontro que irá influenciar as próximas decisões da sua vida.

SEMINÁRIO NACIONAL

ESCOLHAS QUE VÃO
INFLUENCIAR SUA VIDA.

26 / 11 / 2008

RENAISSANCE SÃO
PAULO HOTEL

Telefone
(11) 3884-7465

www.universoqualidade.com.br

energia, ainda não têm grande aceitação, pelo simples fato de que os clientes preferem o dinheiro no bolso hoje a qualquer possível economia futura. Cuidado a se tomar: o atributo verde não deve ser o único argumento de venda.

4- Não compreender o jeito de pensar do cliente: Corre risco a iniciativa ambiental que depende da mudança de comportamento dos clientes. Se essa mudança não gerar economia de tempo e dinheiro para as pessoas - às vezes mesmo gerando - pode haver pé atrás. Há 10 anos, o McDonalds da Suécia, visando economizar custos de resíduos, pediu a seus clientes que descartassem gelo e sobra de refrigerantes em cesto de lixo próprio. Mais de 75% aderiram à solicitação, o que proporcionou uma redução de 25% no lixo. Nos EUA, a idéia simplesmente não pegou. Reflexão oportuna: mesmo dispondo de soluções que parecem vantajosas, toda empresa deve saber até onde estão dispostos a colaborar os seus clientes.

5- Ecoisolamento: A empresa que deseja integrar a ecovantagem à estratégia de seu negócio não pode designar a tarefa a, por exemplo, uma área ambiental. Dependendo de um grupo de meia dúzia de pessoas apaixonadas pelo tema é pouco. A mudança não se espalha pela organização. E sofre séria ameaça de morrer seja por isolamento departamental, seja por restrição de orçamentos, seja ainda por enfrentar a oposição dos que não concordam com a sua viabilidade. As melhores soluções - as de valor concreto para o cliente - são aquelas que envolvem a empresa como um todo, deixando-se apropriar não apenas pelos gestores de meio ambiente, mas pelas equipes de apoio numa ponta e pelos CEOs na outra.

6- Pressão da média gerência: Ter ecovantagem pode até ser uma obsessão do CEO, compartilhada por seus altos executivos. Mas, no cotidiano, essa tarefa acaba concentrada na média gerência. E é lá também que muitos esforços descem ladeira abaixo à medida que, pressionados, os médio gerentes são forçados a conciliar interesses às vezes inconciliáveis entre desempenho de negócios (melhorar vendas, reduzir custos e elevar margens de lucro) com objetivos ambientais. Não são raros os casos em que as empresas cobram medidas ambientais, atribuindo-lhe importância, sem, no entanto, alterarem os mecanismos de estímulo e de valorização do tema, e também os sinais enviados aos colaboradores. Funcionários só vão tratar o tema como prioritário se perceberem que o êxito ambiental constitui parte de seu trabalho. São medidas essenciais inserir metas ambientais na descrição dos cargos, bonificar por alcance de resultados verdes, inserir métricas sustentáveis entre os indicadores de desempenho da empresa e capacitar os colaboradores.

Há ações verdes que fracassam e as empresas não conseguem nem os ganhos ambientais nem os benefícios econômicos.

Por Ricardo Voltolini

Matéria veiculada na Gazeta Mercantil (Caderno A - Pág 16), no dia 14/10/2008.

