

# VERDADE INCONVENIENTE

A onda verde, por enquanto, é muito mais ilusão do que realidade. Há muitos obstáculos a vencer para que as empresas se tornem, de fato, virtuosas

---

POR ADRIANA WILNER

---

**Em suas previsões para 2008**, a revista norte-americana *Business Week* aponta para uma provável "crise verde" desencadeada pelo ceticismo crescente de imprensa e consumidores. O descrédito em relação aos esforços ambientais corporativos, assim como a tudo que fica sob o guarda-chuva da sustentabilidade, aumentará com a revelação de que muitas companhias que alegam ser social e ambientalmente responsáveis na verdade não o são.

Apesar de o tema sustentabilidade aparecer atualmente em abundância na agenda das empresas e da mídia, são escassos os parâmetros para avaliar o que dá certo e o que dá errado, o que é real e o que é ilusório. Como medir o que é uma prática responsável ou irresponsável? Trata-se de um conceito demasiado elástico, embora haja esforços cada vez maiores na definição de indicadores.

DINHEIRO VERDE. No fim das contas, o único instrumental consistente de mensuração que as companhias encontram é o clássico financeiro. O argumento mais forte no meio corporativo é que as empresas devem trazer a sustentabilidade para o centro da estratégia e ganhar dinheiro com alternativas de negócios que gerem resultado tanto para os seus acionistas como para a sociedade.

No entanto, a relação entre acionistas e demais *stakeholders* têm se mostrado tênue. Segundo levantamento da revista inglesa *The Economist*, os dois principais índices nas bolsas de valores norte-americanas de empresas socialmente responsáveis, o Dow Jones Sustainability Index e o FTSE4Good, não têm conseguido alcançar os índices gerais do mercado de ações.

Algumas empresas consideradas responsáveis têm, de fato, prosperado, aponta David Vogel, professor da universidade Berkeley, na Califórnia. Ele cita os exemplos das norte-americanas Gap, Nike e Starbucks e da sueca Ikea. Mas tantas outras enfrentaram recentemente dificuldades financeiras, como as norte-americanas Ben & Jerry's, Body Shop, Hewlett Packard e Levi Strauss.

Isso, no entanto, não significa que o resultado bom ou ruim teve relação com as ações relacionadas à susten-

tabilidade. Mas dá um sinal claro de que tais ações não significam uma estratégia necessária nem suficiente para o sucesso dos negócios, argumenta o professor Vogel. Há, inclusive, empresas que não dão a mínima atenção às questões sociais e ambientais e que vêm obtendo excelentes resultados - caso, por exemplo, da Apple.

Os adeptos da sustentabilidade questionam se é correto mensurar ações de longo prazo com indicadores de curto prazo. Preocupados com as pressões por resultados financeiros de curto prazo, investidores institucionais, sindicatos e multinacionais como Pepsico, Pfizer e Xerox assinaram no ano passado os princípios de Aspen. Os signatários defendem que as empresas parem de fornecer projeções de resultados trimestrais aos analistas e que não respondam às estimativas destes, assim como recomendam que a remuneração dos principais executivos seja condicionada ao crescimento da empresa ao longo do tempo.

Hoje, os diretores das grandes empresas estão com a corda no pescoço. Estudo da consultoria Booz Allen Hamilton com as 2.500 maiores empresas com ações em Bolsa revelou que o número de executivos demitidos têm aumentado no mundo inteiro, e que as empresas que tomaram tal atitude geraram resultados financeiros 6,2 pontos percentuais inferiores às empresas cujos CEOs resolveram sair por conta própria.

Com tal dificuldade em achar um indicador eficaz, os estímulos para as práticas social e ambientalmente responsáveis são bastante limitados. Nas intenções, as empresas dizem estar preocupadas. Pesquisa da Economist Intelligence Unit para a revista do mesmo grupo *The Economist* mostra que as empresas que dão alta prioridade à responsabilidade corporativa são maioria hoje - e o percentual deve chegar perto dos 70% daqui a três anos. Existe, porém, uma enorme distância entre as aspirações e as realizações corporativas.

Pesquisa realizada no ano passado pela consultoria McKinsey mostrou que, enquanto 60% dos entrevistados acreditavam que as suas empresas deviam ser mais responsáveis quanto à sua cadeia mundial de fornecedores, apenas 30% faziam algo nesse sentido. Está certo que monitorar a cadeia produtiva pode ser uma tarefa extremamente complexa para algumas multinacionais - afinal como indicou outro estudo, da consultoria de risco Integrity Interactive, 60% das 2 mil grandes

empresas pesquisadas não exigem que os seus fornecedores sigam ao menos um código de conduta. Mas, mesmo em quesitos mais simples, como a estratégia de relacionamento com os investidores, o *gap* entre intenções e prática é de 20 pontos percentuais, indica a pesquisa da McKinsey

**LUSTRANDO A VITRINE.** Por mais que muitas empresas possam até estar ganhando dinheiro com inovações que respondam às demandas sociais e ambientais, a maioria delas acaba unicamente por responder às ameaças de governos e organizações não governamentais.

Segundo a pesquisa da Economist Intelligence Unit, o número de empresas que considera a responsabilidade corporativa um fardo é equivalente àquelas que encaram essa responsabilidade como uma oportunidade. Mesmo para as empresas que acreditam na oportunidade, o *marketing* é o fator que mais pesa. Para a maioria das empresas entrevistadas na pesquisa, uma política de responsabilidade corporativa significa uma melhora na reputação da marca. Em praticamente todas as empresas, a área de responsabilidade corporativa fica ligada às diretorias de *marketing* ou de relações públicas.

Em síntese, as empresas fazem apenas o estritamente necessário - no fundo, para a sua sobrevivência no curto prazo. As demandas da sociedade são crescentes e a multiplicação de canais de comunicação pela Internet torna qualquer deslize corporativo em um lugar remoto do planeta um acontecimento global. Os líderes empresariais parecem cientes do risco. Na pesquisa da McKinsey, 95% dos CEOs entrevistados afirmaram acreditar que as expectativas da sociedade em relação às responsabilidades públicas das empresas são maiores do que há cinco anos.

**A PRESSÃO DAS ONGS.** Atender às demandas das ONGs é uma tarefa estressante, dada a quantidade de sites e *rankings*, como as páginas da Climatecounts.org, em que é possível checar o *rating* de grandes corporações como Apple, Dell e Nike em seus esforços de reduzir as emissões de carbono.

Na maioria dos casos, as empresas são entrevistadas ou



HÁ EMPRESAS QUE NÃO DÃO A MÍNIMA ATENÇÃO ÀS QUESTÕES SOCIAIS E AMBIENTAIS E QUE VÊM OBTENDO EXCELENTES RESULTADOS

# EM PRATICAMENTE TODAS AS EMPRESAS, A ÁREA DE RESPONSABILIDADE CORPORATIVA FICA LIGADA ÀS DIRETORIAS DE MARKETING OU DE RELAÇÕES PÚBLICAS

preenchem um questionário daí avaliadas conforme as suas respostas. Dificilmente é feita uma investigação para verificar se o que falam condiz com a realidade. Não há auditoria independente nas áreas social e ambiental, com poucas obrigações a seguir em relação à comunidade, à diversidade social e racial na contratação de funcionários e a questões como a reciclagem, apenas para citar alguns exemplos. Nos relatórios voluntários de sustentabilidade, as empresas escolhem o que exibir e, principalmente, o que esconder.

Em muitos casos, os setores vêm procurando determinar padrões de conduta responsáveis para as suas empresas, guiados por ONGs próprias com maior ou menor participação dos seus *stakeholders*. Há quem diga que muitos desses padrões só servem aos interesses do setor e existem para tentar manter os governos distantes das práticas corporativas. Do lado oposto, defende-se que tais padrões são de fato eficazes e têm ocupado o vácuo de governos ineficientes.

**RUMO À REGULAÇÃO.** A maior limitação para o mercado de virtudes, diz o professor Vogel, é o próprio mercado: a oferta da virtude corporativa é limitada pela baixa propensão das empresas, seus consumidores e investidores a arcar com custos adicionais de um comportamento virtuoso. Faltam incentivos para que as empresas se comportem bem, pois o mercado tem sido incapaz de identificar e recompensar as firmas responsáveis e punir as menos responsáveis.

Por isso, muitas empresas que sofrem as pressões mais

pesadas por parte da sociedade acabam por pedir regulação governamental e global, de forma a que concorrentes menos visados e de países periféricos dividam a conta - desde que isso não elimine as suas vantagens competitivas. Estudo publicado no início de 2008 na *Stanford Social Innovation Review* defende que a regulação em relação à segurança dos produtos e aos padrões ambientais deva seguir o modelo mais avançado, o da Comunidade Européia.

Em 2006, por exemplo, a União Européia banuiu o uso de cádmio, mercúrio e chumbo nos produtos eletrônicos consumidos em seu território, o que forçou a indústria a eliminar esses metais pesados da sua cadeia produtiva. As exigências de reciclagem de produtos por parte da União Européia fizeram com que a norte-americana Dell projetasse computadores mais fáceis de serem desmontados e passasse a oferecer serviço de busca gratuita de computadores para reciclagem tanto na União Européia como nos Estados Unidos. Quanto aos direitos humanos e leis trabalhistas, a pressão, segundo o estudo, continuará partindo das ONGs.

Os autores da pesquisa, Gerald Davis, Marina Whitman e Mayer Zald, fizeram um levantamento de centenas de empresas listadas em Bolsa e chegaram à conclusão que as empresas mais engajadas com suas comunidades são as instituições financeiras, cujas contribuições filantrópicas são obrigatórias nos Estados Unidos

Esses autores também constataram que as empresas com as melhores práticas ambientais pertencem a setores como refino de petróleo, metalúrgicas, produtoras de borracha, produtoras de plástico e as que prestam serviços públicos como luz e água - não por acaso os setores mais regulados e fiscalizados na área ambiental. Outra constatação é que as empresas com as melhores práticas em relação aos seus empregados pertencem aos setores de extração de metais, aviação, refino de petróleo e transporte, aqueles em que há maior índice de sindicalização. A conclusão: um pouco de regulação nesse campo, cuidando para não desestimular as inovações, pode fazer bem. X