

RUMO AO SUCESSO

Marketing e desenvolvimento sustentável



BCSD Portugal
Conselho Empresarial para o
Desenvolvimento Sustentável



**World Business Council for
Sustainable Development**



HRH THE PRINCE OF WALES'S
BUSINESS & THE ENVIRONMENT PROGRAMME
DEVELOPED BY THE UNIVERSITY OF CAMBRIDGE PROGRAMME FOR INDUSTRY



**UNIVERSITY OF
CAMBRIDGE**
PROGRAMME FOR INDUSTRY

O que é o desenvolvimento sustentável?

Desenvolvimento sustentável significa coisas diferentes para pessoas diferentes. Mas, no essencial, está relacionado com a opção de responder às necessidades das pessoas de hoje sem comprometer a capacidade de as gerações futuras responderem às suas próprias necessidades. Como tal, o desenvolvimento sustentável envolve:

- **uma visão integrada** dos resultados sociais, ambientais e económicos;
- **uma perspectiva de longo prazo**, preocupada com os interesses e os direitos das gerações futuras, bem como com os da população actual;
- **uma estratégia de acção inclusiva**, que reconheça a necessidade de todas as pessoas se envolverem nas decisões que afectam as suas vidas.

Integrar o desenvolvimento sustentável na sua empresa

O desenvolvimento sustentável não é apenas da responsabilidade de especialistas ambientais ou dos profissionais da comunicação. Requer contribuições de todas as pessoas que ocupam cargos numa empresa.

Responsável	Gestão da cadeia de valor	Recursos humanos	Marketing	Finanças	Corporate affairs
Quais as responsabilidades	Gestão do risco Responsabilidade pelo produto	Recrutamento de colaboradores, retenção e motivação Definição de competências	Reputação das marcas	Reputação e responsabilidades fiduciárias	Reputação
Em relação a quem	Gestores Fornecedores Organismos reguladores ONG Concorrentes	Gestores Colaboradores Comunidade empresarial Instituições Organismos reguladores	<i>Corporate affairs</i> Conhecimento do mercado Agências internacionais Organismos reguladores Concorrentes Clientes Comunicação social ONG	Accionistas Administradores financeiros Gestores Mercado Concorrentes Investidores Partes interessadas Organismos de avaliação Organismos reguladores	Gestores Colaboradores ONG Consultores Concorrentes Comunidade empresarial Instituições Organismos reguladores
Quais os mecanismos utilizados	Maior papel na estratégia Auditoria Formação Normas/monitorização/ Conformidade Estabelecimento de relações de trabalho	Aprendizagem dos pares Formação e desenvolvimento Criação de uma cultura nos colaboradores Liderança	Inovação & Desenvolvimento Partes interessadas Poder do conhecimento (<i>feedback</i> dos clientes, diálogo, <i>benchmarking</i>)	Análise Inquéritos aos investidores Assembleias gerais anuais Prestação de contas	Funções empresariais da gestão das expectativas das partes interessadas Construção de relações
Ligação inter-funcional	Vendas Marketing <i>Corporate affairs</i> Desenvolvimento de produto	<i>Corporate affairs</i> Marketing	Relações Públicas Marketing <i>Corporate affairs</i>	<i>Corporate affairs</i> Marketing	Todas as funções e unidades
Quais os resultados	Existência de uma cadeia de valor responsável integrada na gestão estratégica	O desenvolvimento sustentável como ferramenta de marketing e aperfeiçoamento do desempenho dos colaboradores	Desenvolvimento de mais produtos e serviços sustentáveis	Atingir responsabilidades fiduciárias mais amplas	Construir uma identidade corporativa empresarial

Adaptado de *Beyond Reporting: Creating business value and accountability*, Engen, T and Di Piazza, S, 2005

Esta publicação foi elaborada por Mark Peirce do CPI e por Katherine Madden do WBCSD, com exemplos recolhidos por Danielle Capenter Sprungli, WBCSD, ilustrações de David Lewis, edição de Dr Sophie Mills e citações de profissionais de RH retiradas de um relatório de pesquisa da Ashridge elaborado para o programa de Prestação de Contas do WBCSD. As recomendações de Jake Reynolds e de Jon Hanks do CPI foram de incalculável valor ao longo do processo.



Esta publicação destina-se a gestores de marketing e a responsáveis pelas áreas da comunicação, gestão de marca e desenvolvimento de novos produtos.

“Rumo ao sucesso” descreve três desafios fundamentais que se colocam hoje aos profissionais do marketing - problemas práticos, identificados e debatidos pelos próprios gestores de marketing:

- criar vantagens competitivas através da inovação das marcas (pág. 4-7)
- desenvolver confiança junto dos clientes, dos consumidores e da sociedade (pág. 8-11)
- desenvolver oportunidades de mercado (pág. 12-15)

É dada ênfase à questão do desenvolvimento sustentável, uma expressão que muitos profissionais já se habituaram a ouvir e a entender, como o compromisso das partes interessadas e Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

O desenvolvimento sustentável é um desafio para muitas pessoas. Diz respeito a como podem os negócios contribuir para os mais importantes desafios que hoje se colocam ao mundo - desde as alterações climáticas e a biodiversidade, até às condições de trabalho e à saúde nas zonas mais pobres do Globo.

Os gestores de marketing têm lutado para concretizar estas ideias em propostas comerciais viáveis, em estratégias de marketing que criem vantagem competitiva e que desenvolvam a confiança, e novas oportunidades comerciais. Além disto, os profissionais do marketing são frequentemente alvo de críticas por serem parte do problema, por promoverem estilos de vida e o consumo de produtos insustentáveis.

“Rumo ao sucesso” não é um manual de A a Z sobre marketing e desenvolvimento sustentável, mas um ponto de partida para reflectir sobre questões fulcrais para as empresas de hoje.

- A publicação guia-o através de uma série de questões - resumidas nas págs. 16-17 - que o levam do amplo desafio do desenvolvimento sustentável a algumas acções práticas.

O manual não pretende fazer crer que exista um caminho fácil para os profissionais do marketing beneficiarem do desafio do desenvolvimento sustentável. Pede-lhes, antes, que avaliem como pode o desenvolvimento sustentável ajudá-los a atingir os objectivos estratégicos do negócio e que actuem de modo a criar valor a longo prazo.

Em resumo, como pode o desenvolvimento sustentável contribuir para a sua carreira e para a sua empresa?

“Rumo ao sucesso” destaca uma variedade de caminhos através dos quais as empresas começam a responder às oportunidades do desenvolvimento sustentável.

- Estes casos estão distribuídos ao longo do manual e são complementados com um conjunto de informações nas págs. 18-19.

“Seria do interesse de todos que alguma da criatividade que abunda na indústria do marketing fosse aplicada de modo mais rigoroso à tarefa de combinar inovação, em termos de marketing, com as preocupações sociais e ambientais”.

STEVE HILTON E GILES GIBBONS, *GOOD BUSINESS*



Criar vantagem competitiva através da inovação de marca

As empresas criam vantagem competitiva através da compreensão das alterações na sociedade - desde as inovações tecnológicas, aos perfis genéticos, passando pelas consequências de acontecimentos como o 11 de Setembro.

Estas tendências constituem as bases da estratégia de marketing. A emergência do desenvolvimento sustentável enquanto matéria de preocupação pública e empresarial é uma dessas alterações no ambiente de marketing. Nos últimos anos, centenas de empresas desenvolveram políticas éticas ou declarações de missão e, segundo a sondagem *Global Reporters*, de 2004, mais de 1500 empresas produziram relatórios sobre o seu desempenho social e ambiental.

Estas iniciativas parecem basear-se em realidades do mercado. Por exemplo, uma sondagem da *Weber & Shandwick*, que abrangeu 8000 consumidores, em 2001, indicava que 80% dos norte-americanos com educação superior e rendimentos altos, considerava a possibilidade de usar outras marcas, sempre que uma empresa era retratada de forma negativa na comunicação social em relação a questões de responsabilidade social. Dados equivalentes foram reunidos nos países europeus, oscilando os números entre os 75% na Alemanha, os 66% no Reino Unido e os 42% em Itália.

Mas existe mesmo uma oportunidade para os profissionais do marketing utilizarem o desenvolvimento sustentável como uma alavanca para a inovação das marcas, em vez do *greenwash* representado na ilustração abaixo? Os profissionais de marketing insistem, correctamente, em que o apelo aos valores da sustentabilidade não servirá para ultrapassar a fraqueza fundamental da qualidade dos produtos. Contudo, há provas de que, com produtos de excelente qualidade, os aspectos sociais e ambientais podem ser usados para marcar a diferença ou criar um nicho lucrativo.





■ **Os valores da sustentabilidade podem ser um factor diferenciador de sucesso - uma parcela chave das características funcionais e emocionais de um produto ou serviço.**

Muitos profissionais argumentam que a integração de valores de sustentabilidade numa marca pode contribuir para o crescimento do mercado. Como comentou um profissional, "desde que o desempenho, o preço e o local estejam correctos, a responsabilidade empresarial pode tornar-se um factor de diferenciação, apesar de não ser possível ter um preço *premium*."

Várias importantes empresas desenvolveram as suas marcas com base nesta inovação. Entre os exemplos encontram-se *The Body Shop* ("contra os testes em animais"), *Ben & Jerry's* ("agricultura sustentável") e o *Co-operative Bank* ("finanças com ética").

À semelhança destes, outros tentaram diferenciar produtos específicos com base no seu impacto social e ambiental. Por exemplo, a Toyota recorreu a depoimentos de celebridades para promover as credenciais ao nível ambiental do Prius, o carro híbrido da

marca, e aprovou planos para a utilização de identificações mais distintas nos modelos híbridos do *Highlander* e do *Lexus*.

E, empresas nicho de fornecimento de café e de produtos orgânicos de comércio justo têm também respondido às preocupações dos consumidores em relação a condições de trabalho e à poluição química na cadeia alimentar. Nesse sentido, utilizam, frequentemente, etiquetas ecológicas e sociais para melhorarem a compreensão dos consumidores em relação aos seus produtos.

Contudo, nem todas as empresas optam por promover as suas marcas, associando-as a uma posição ética e ambiental. A petrolífera BP lançou, em 2004, uma campanha para o seu mais recente combustível, o *Ultimate*, oferecendo "Mais Rendimento, Menos Poluição" e "Mais do seu carro, Menos escape". Por seu lado, a concorrente Shell escolheu publicitar o seu novo combustível, *Optimax*, com base na pura atracção do rendimento do motor, focando-se menos na comunicação do impacto positivo do produto na economia de combustível e na diminuição das emissões.

"O factor de maior importância para as empresas não são os produtos que fabricam ou a sua distribuição, mas um relacionamento saudável com a tribo global que partilha uma afinidade com as suas marcas... Houve uma mudança fundamental, na lealdade do consumidor, e os proprietários das marcas terão, também, de proceder a mudanças fundamentais. Eles terão de começar a viver realmente os valores das suas marcas - não apenas falar deles nas mensagens publicitárias."

KEVIN ALLEN,
MCCANN-ERICKSON WORLD
GROUP, *CAN SUSTAINABILITY
SELL?*, UNEP, 2002

■ A oportunidade de diferenciação é, talvez, mais significativa no sector *business-to-business*.

Este tipo de empresas identifica cada vez mais oportunidades em colocar os seus produtos e serviços no contexto alargado do seu impacte social e ambiental, bem como no seu custo e funcionalidade.

Como um profissional sugeriu, "Os clientes empresariais estão mais interessados nestas questões do que os clientes particulares. O consumidor médio não se preocupa muito - muito menos do que gostamos de admitir".

Outro profissional confirmou as bases do sector *business-to-business*, "O desafio consiste em saber com que se preocupam os consumidores: por vezes, é apenas com o preço e a distribuição, mas a funcionalidade pode incluir aspectos da sustentabilidade, como a redução dos desperdícios".

Ponderar as provas

Estes argumentos são uma mais-valia para si e para a sua empresa? As questões de desenvolvimento sustentável fazem realmente a diferença naquilo que os clientes e os consumidores esperam dos seus produtos e serviços? E como usar estas questões para renovar ou impulsionar a sua marca?

Ao reflectir sobre estes assuntos, tenha em consideração as seguintes questões e analise os exemplos da próxima página.

- Os grupos de pressão e os governos preocupam-se com o consumo dos seus produtos (ou dos produtos dos seus clientes), e com o impacte destes na qualidade de vida das comunidades onde são produzidos e disponibilizados?
- Qual a importância destas questões para os consumidores e os clientes do seu sector?
- O impacte social e ambiental dos seus produtos ajudam ou prejudicam as suas acções de comunicação - o desenvolvimento sustentável deve ser uma característica chave do produto, ou é mais eficaz concentrar-se no desempenho e promover a sustentabilidade através de meios mais subtis?
- Os seus concorrentes investem no desenvolvimento de novos produtos com atributos sociais e ambientais positivos?

"Pela minha experiência, muito poucos consumidores dizem "Quero produtos que ajudem o ambiente". Mas se escutarmos com atenção, podemos ouvi-los dizer "Quero fazer mais com menos. Quero que a minha vida seja mais simples. Não quero desperdiçar". Estas palavras têm um forte efeito ao nível da eficiência ecológica, e incentivam-nos a fornecer mais valor com menos recursos."

JOE MALLOF, SC JOHNSON, USA, *WALKING THE TALK*



Estratégias de sucesso

Identificar oportunidades para os produtos

ESTUDO DE CASO

A NatureWorks® PLA é uma família de embalagens e polímeros de fibra feitos à base de matérias-primas não petrolíferas, e anualmente renováveis, como o milho. Ao aplicar a sua tecnologia única ao processamento dos açúcares naturais das plantas, a NatureWorks LLC, uma subsidiária da Cargill, criou um material ambientalmente responsável que chega ao consumidor através de embalagens alimentares, copos plásticos, edredões, almofadas e cobertores.

A estratégia da NatureWorks PLA está ligada ao mercado dos produtos alimentares frescos e orgânicos, e das bebidas naturais, como o leite, o sumo ou a água engarrafada. A NatureWorks PLA cria vantagens de marketing para estes alimentos ao prolongar os seus benefícios naturais a toda a gama de produtos oferecidos. No início, os mercados com maior procura eram os da Ásia-Pacífico e da Europa, o que coincidia com o interesse dos consumidores em comprarem produtos alimentares convenientemente frescos e contribuírem para o ambiente.

Influenciar o desenvolvimento de novos produtos

ESTUDO DE CASO

Na 3M, as equipas de desenvolvimento de produtos novos e transfuncionais utilizam a Gestão do Ciclo de Vida para responderem de forma sistemática às oportunidades e questões em matéria de ambiente, saúde e segurança. O processo de Gestão de Ciclo de Vida da 3M centra-se no amplo impacto dos produtos, desde o desenvolvimento e fabrico até à sua eliminação, passando pela distribuição e utilização pelo consumidor.

No caso do desinfetante TB Quat da 3M, uma equipa multidisciplinar constituída por representantes do marketing, do desenvolvimento e da segurança de produto, trabalhou em conjunto para responder à necessidade de detergentes desinfetantes prontos a usar e sem ácidos que pudessem ser utilizados para limpar uma série de superfícies. Ao utilizar o processo de Gestão do Ciclo de Vida da 3M, a equipa trabalhou em estreita colaboração com os clientes para desenvolver um novo produto de limpeza que assegura tanto um nível adequado de desinfecção, como um impacto ambiental mínimo. Esta estratégia multidisciplinar ajudou ao sucesso, tanto da concepção do produto, como do seu marketing, ao integrar os objectivos de ambos, nas fases iniciais de desenvolvimento.

Explorar o potencial das parcerias

ESTUDO DE CASO

A DaimlerChrysler está a utilizar fibra de coco para encher os encostos e os apoios de cabeça dos assentos dos seus automóveis produzidos no Brasil, com vista a reduzir o impacto ambiental dos veículos, ao mesmo tempo que ajuda os brasileiros a reflorestarem a terra e a criarem oportunidades económicas na região. A utilização de produtos de fibra natural projecta uma imagem pública positiva, retratando a empresa como socialmente responsável. Isto ajuda, também, a empresa a reduzir os custos de tratamento de resíduos, uma vez que a legislação local exige à indústria automóvel que aumente a capacidade de reciclagem e de biodegradabilidade dos veículos. Ao promover os encostos dos assentos, a DaimlerChrysler enfatizou que as almofadas respeitam os mesmos padrões de qualidade que os seus outros componentes, mantendo a sua imagem enquanto fabricante de carros de luxo, de elevada qualidade.

A DaimlerChrysler trabalhou em estreita colaboração com o fornecedor local POEMatec, e envolveu o governo, o município, o Banco da Amazônia e a empresa alemã DEG. Isto ajudou a POEMatec a conseguir termos de locação mais favoráveis a partilhar a sua investigação e o seu desenvolvimento, e a garantir um mercado para os produtos da POEMatec, reduzindo, consequentemente, a sua exposição ao risco

Consolidar a confiança junto de clientes, consumidores e sociedade

Reputação - o reconhecimento adquirido por uma organização na sequência do seu desempenho - é a base do sucesso, a base na qual uma empresa merece confiança no futuro.

Ainda a recuperar de uma imagem negativa, decorrente do caso Enron, as empresas continuam a figurar entre as instituições em que a sociedade menos confia. Alguns negócios são particularmente vulneráveis a campanhas de grupos de pressão e a boicotes por parte dos consumidores.

Em virtude disto, muitos profissionais do marketing interrogam-se sobre como minimizar o risco de críticas das partes interessadas e se o desenvolvimento sustentável tem algum papel a desempenhar neste esforço. Talvez de forma mais positiva, estes profissionais interrogam-se também, sobre qual o papel que os objectivos das suas empresas e os progressos em questões sociais e ambientais podem desempenhar no desenvolvimento e na consolidação da confiança junto dos consumidores, dos clientes e da sociedade em geral. Trata-se de *“Walking the talk”*, como demonstra a ilustração.

Alguns profissionais do marketing estão, também, preocupados com o facto de a reputação e a confiança poderem não ser suficientes para preservar as suas marcas a longo prazo: os padrões actuais de consumo não são sustentáveis e, como tal, os clientes e os consumidores devem ser educados de modo a proteger e a garantir os recursos nos quais os negócios se baseiam.





Os produtos com atributos sustentáveis só serão atractivos se forem claramente consistentes com os valores e as actividades da empresa.

Muitas pessoas preocupam-se com o impacte social e ambiental dos negócios. Um estudo da *Fortune* sobre as 100 Empresas Mais Admiradas, por exemplo, mostrou recentemente que a pontuação média relativa à reputação das empresas que assumem expressamente compromissos éticos, é cerca de cinco por cento mais elevada do que de empresas que não assumem esse compromisso.

Todavia, as pessoas confiam nas empresas quando acreditam que estas agem de acordo com os seus valores. A credibilidade numa empresa vem da confiança de que esta continuará a ter um comportamento ético no futuro. Um negócio retirará poucos benefícios ao nível da reputação, e provavelmente até será prejudicado, se as pessoas virem a contribuição da empresa como um "suborno" a curto prazo que será retirado, assim que o objectivo imediato for atingido.

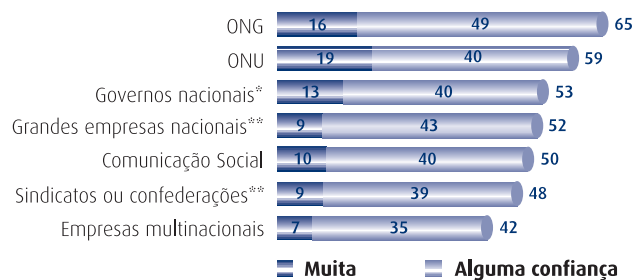
Os profissionais do marketing têm um papel crítico na construção da confiança. Estes profissionais podem, nomeadamente, ajudar a criar acções de comunicação inspiradoras que se baseiem, de forma honesta, nas capacidades da organização e nos recursos que esta pode, de modo realista, dedicar à melhoria do seu desempenho social e ambiental.

"As marcas dizem respeito a estilos de vida, valores e notoriedade, mas, actualmente, as pessoas querem saber mais sobre a organização por trás da marca e esta tendência vai perdurar".

MARKETING MANAGER,
INQUÉRITO
ASHRIDGE/WBCSD

Confiança nas instituições

"Muita" ou "Alguma", Média de 20 países estudados, 2004



*Excluindo a China **Excluindo a Nigéria e a África do Sul

Fonte: *Globescan*

■ **Reputação e confiança poderão não ser suficientes para salvaguardar uma marca. Para serem bem sucedidos, os profissionais do marketing devem liderar o caminho em direcção a um consumo mais sustentável.**

Os mentores da política internacional estão a prestar cada vez mais atenção a alguns dos maiores desafios que se colocam à sociedade e ao ambiente. Por exemplo, o primeiro-ministro britânico, Tony Blair, colocou a pobreza em África e as alterações climáticas no topo da agenda do G8 para 2005.

Estas questões são importantes para o sucesso a longo prazo dos negócios. Em resumo, as empresas não podem operar de modo eficaz em sociedades e economias, que não protejam nem apoiem a produção e o consumo dos seus produtos e serviços. O comércio precisa de um acesso fiável às fontes de matéria-prima, a condições de trabalho seguras para a produção, armazenamento e distribuição, a mercados de consumidores atentos e a mecanismos seguros de eliminação de resíduos.

Há muito para os governos fazerem, mas se os consumidores não preferirem produtos mais sustentáveis caberá, também, às empresas quebrar os actuais padrões de consumo. E, frequentemente, o profissional do marketing será aquele que está em melhor posição para criar esta ligação entre as empresas e os consumidores.

Ponderar as provas

Quais as implicações destas questões para a sua empresa e a sua carreira? O desenvolvimento sustentável é importante em matéria de confiança no seu sector de actividade e, se sim, como pode influenciar a sua equipa, bem como outras funções, divisões ou regiões?

Ao reflectir sobre estes assuntos, tenha em consideração as questões seguintes e analise os exemplos da próxima página.

- Qual o grau de correlação entre os impactes sociais e ambientais dos seus produtos e a reputação da empresa?
- O modelo actual da sua empresa está ameaçado por alterações na economia global e no ambiente ou não é praticamente afectado por estas?
- As questões sociais e ambientais contam-se entre as preocupações dos seus clientes e consumidores?
- Quais os modos mais eficazes de influenciar a comunicação da sua empresa em relação ao desenvolvimento sustentável?

"Sabemos que onde quer que as marcas vão, os consumidores irão segui-las. Portanto, é claro que a missão dos gestores de empresas, consultores de marcas, consultores de RP e agências de publicidade deve ser encorajar e ajudar o público a associar as marcas a princípios sustentáveis."

MIKE LONGHURST, MCCANN-ERICKSON



Estratégias de sucesso

Envolver os colaboradores em programas comunitários

ESTUDO DE CASO

Em Abril de 2003, o Novo Nordisk lançou a TakeAction!, uma iniciativa no âmbito da qual os empregados se podiam oferecer como voluntários para, durante três semanas, trabalharem numa clínica para diabéticos num país em vias de desenvolvimento.

Os voluntários foram convidados a utilizar as suas competências para ajudar a desenvolver os procedimentos e a experiência da clínica em estreita colaboração com o pessoal local. O pessoal da clínica determina as qualificações específicas necessárias em determinado período e os cargos são afixados, tanto na página de internet da TakeAction!, como na página interna de emprego do Novo Nordisk. Esta iniciativa contribui para os objectivos do Novo Nordisk em matéria de desenvolvimento sustentável, aumentando a consciencialização sobre a diabetes nos países em vias de desenvolvimento; ajudando os funcionários a alargarem a sua compreensão da diabetes num país em vias de desenvolvimento; alargando a compreensão em relação às necessidades dos clientes; apoiando a percepção do Novo Nordisk na liderança da luta contra a diabetes e desenvolvendo confiança entre empregados e parceiros, no país em causa.

Proferir afirmações credíveis

ESTUDO DE CASO

A elaboração de relatórios empresariais sobre matérias não financeiras está a tornar-se uma prática corrente entre as grandes empresas, havendo mais de 650 organizações que fazem este tipo de comunicação, de acordo com as Directivas de Prestação de Contas sobre Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative*. Os relatórios sobre sustentabilidade permitem às ONG, aos investidores, às empresas, aos governos, aos sindicatos e a outras partes interessadas acompanhar o progresso das organizações na implementação de iniciativas de voluntariado e de outras práticas que apoiem o desenvolvimento sustentável. Um quadro comum de elaboração de relatórios constitui a base para a referência, e um processo de identificação de oportunidades de melhorias na gestão interna.

A incorporação de uma declaração externa de verificação aumenta ainda mais a credibilidade. Algumas empresas recorreram a ambientalistas ou a especialistas em direitos humanos de renome para comentarem de forma independente os seus relatórios, enquanto outras recorreram a directrizes, como a Norma de Garantia *AccountAbility AA1000*, para conferir confiança aos dados comunicados

Explorar o potencial das parcerias

ESTUDO DE CASO

A WMC, uma empresa de recursos naturais australianos, tem por objectivo melhorar a sua credibilidade ao nível científico e ambiental, através da formação de parcerias com instituições de pesquisa, departamentos governamentais e grupos comunitários. O *Arid Recovery Project* demonstra que as afirmações da WMC sobre as modernas actividades mineiras, não só são compatíveis com a preservação, mas também podem ser facilitadoras em importantes projectos de conservação. Estudantes, ONG, grupos indígenas e o público em geral ficaram com esta ideia reforçada, depois de visitarem a *Arid Recovery Reserve*, adjacente às actividades mineiras. Estes três factores melhoraram a percepção pública da credibilidade ambiental da WMC, o que traz benefícios a longo prazo para a empresa em termos de acesso e de licença para operar, e ainda é fonte de orgulho para os colaboradores e accionistas

Desenvolver oportunidades de mercado

Muita da discussão sobre marketing e desenvolvimento sustentável foca-se nos mercados desenvolvidos - ao nível do consumo entre as populações mais ricas do mundo e da variação das suas preferências.

Este debate reflecte os perfis empresariais da maioria das grandes empresas. Todavia, estas empresas enfrentam uma feroz concorrência para crescerem nos países desenvolvidos, enquanto, em contraste, as populações mais desfavorecidas do mundo representam um mercado com um enorme potencial. Além disto, se a população mundial crescer de acordo com as actuais previsões, mais de 90% da população viverá naqueles que são actualmente os países em vias de desenvolvimento, dentro de 30 anos.

Não é, portanto, surpreendente que os profissionais do marketing estejam cada vez mais interessados nas oportunidades entre os mais pobres, o que pode vir a ser uma resposta às suas necessidades básicas, conforme a ilustração demonstra. Mas será isto, apenas um desejo ou existem razões comerciais para que as empresas prestem atenção aos mercados em vias de desenvolvimento?





Dois argumentos são frequentemente ouvidos. O primeiro sublinha as tendências globais que encorajam as empresas a assumirem um compromisso com os pobres, e a pressionarem aqueles que ignoram o seu potencial contributo.

O segundo argumento sugere que um modelo empresarial robusto pode ser gerado através da aplicação de novos modos de trabalho nos mercados em vias de desenvolvimento, nomeadamente uma estratégia de parcerias que reforça de forma geral a associação da marca de uma empresa a questões sociais e ambientais.

Mesmo que isto possa ser feito, os profissionais do marketing devem ponderar as implicações da transferência dos actuais estilos de vida dos consumidores nos países desenvolvidos. Tal como se argumenta no relatório do Estado do Mundo apresentado pelo *Worldwatch Institute*: "Se os níveis de consumo (...) de que as populações mais ricas usufruem hoje, fossem alargados a metade dos perto de 9 mil milhões de pessoas que se prevê que venham a existir no mundo em 2050, o impacto no fornecimento de água, qualidade do ar, florestas, clima, diversidade biológica e saúde humana seria muito grave."

■ As tendências globais estão a criar um ambiente favorável para que as empresas assumam compromissos com os pobres.

As empresas estão sob um maior escrutínio do que alguma vez estiveram, sendo dada particular atenção ao impacto dos produtos ao longo de todo o ciclo de vida. As novas tecnologias de comunicação transformaram a qualidade da informação e facilitaram o rápido acesso, tanto a políticos como a consumidores.

Esta audiência a nível mundial - a população com internet já ultrapassa os mil milhões - é exigente quanto às empresas, e é cada vez mais crítica do impacto na sociedade e no ambiente. Por exemplo, um relatório do grupo empresarial norte-americano *Conference Board* sugeriu recentemente: "42% das pessoas acham que as empresas deveriam ser total ou parcialmente responsáveis pela resolução de problemas sociais".

Os governos têm também enfatizado o potencial do sector privado para atingir objectivos sociais importantes. A ONU, em particular, tem-se apoiado nas empresas no sentido de contribuir para os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio, na sua ambição de reduzir a pobreza e de melhorar os padrões de vida.

Simultaneamente, muitas organizações sem fins lucrativos estão preparadas e são capazes de ajudar as empresas a funcionar nos países e nos bairros pobres. Estas começam a aperceber-se de como podem as empresas ajudar a atingir os seus objectivos de melhorar os sistemas sanitários, o fornecimento de água, os cuidados de saúde, a habitação e as oportunidades de negócio no mundo em vias de desenvolvimento.

"Há muitas formas positivas de os negócios fazerem a diferença na vida dos pobres - não através da filantropia, apesar de esta ser também bastante importante, mas através de iniciativas que ajudem a construir novos mercados".

KOFI ANNAN, SECRETÁRIO-GERAL DAS NAÇÕES UNIDAS

■ As empresas estão a desenvolver uma variedade de modelos de negócio viáveis nas comunidades pobres.

Não existe nenhum modelo para o trabalho nas comunidades pobres.

Alguns profissionais do marketing identificaram oportunidades imediatas para alargar o alcance dos seus produtos e serviços. Estas iniciativas incluem estratégias inovadoras de embalagem e distribuição que permitem a redução de preços para um nível suportável, ao mesmo tempo que mantêm os valores fundamentais da marca.

Noutros casos, as empresas seguiram uma estratégia de longo prazo, procurando ajudar as pessoas de baixos rendimentos a terem uma vida mais segura. As iniciativas empresariais podem criar mercados mais fiáveis através do enriquecimento das populações e do encorajamento do empreendedorismo, expandindo, assim, o tamanho dos mercados locais. O emprego gerador de rendimento é a base da segurança e os projectos que resultam no acesso a água potável, sistemas sanitários, habitação e cuidados de saúde, podem ajudar as populações a manterem a sua saúde e a continuarem a trabalhar.

Esta estratégia pode ser atractiva para os profissionais do marketing. Ao operar nestes mercados, as empresas podem ganhar a vantagem de serem as primeiras, posicionando-se de forma a beneficiarem de mais oportunidades comerciais, à medida que os países enriquecem.

Além do desenvolvimento de fluxos de rendimento futuro, o trabalho com as populações mais pobres, pode igualmente contribuir para a consolidação da ligação da marca a questões sociais e ambientais, fornecendo os benefícios da reputação junto de governos e de comunidades, e melhorando, no que respeita ao recrutamento, à retenção e à motivação dos colaboradores.

"As empresas precisam de atravessar um processo de aprendizagem para se moverem pela pirâmide dos mercados convencionais (11% dos maiores rendimentos de suporte), e se adaptarem ao segmento de mercado seguinte".

George Carpenter, Procter & Gamble

Ponderar as provas

Será que estes argumentos são uma mais-valia para a sua empresa? Qual a importância da oportunidade de crescimento nos mercados desenvolvidos, e como se pode isto aplicar realmente?

Ao reflectir sobre estes assuntos, tenha em consideração as questões seguintes e analise os exemplos da próxima página.

- A sua empresa está a ser pressionada para investir em países em vias de desenvolvimento?
- Qual a importância das comunidades mais pobres na direcção estratégica da empresa?
- Existe um mercado potencial para os seus produtos e serviços nas comunidades pobres, e como é essa oportunidade comparada com investimentos alternativos nos países desenvolvidos?
- Pode transformar a sua oferta de serviços, de modo a criar uma proposta comercial viável?
- Dispõe dos recursos e capacidades necessários no local, e compreende quais as parcerias e os relacionamentos que precisa de desenvolver?
- Quais as implicações sociais e ambientais da expansão das operações da sua empresa a países em vias de desenvolvimento?



Estratégias de sucesso

Usar estratégias inovadoras para responder às necessidades dos consumidores

ESTUDO DE CASO

O défice habitacional no México é de, aproximadamente, 4,2 milhões de casas, havendo muitas pessoas que tentam solucionar o problema construindo elas próprias as suas casas. A Holcim Apasco ajuda as pessoas a construir casas de cimento com uma qualidade aceitável e aumenta a disponibilidade de materiais de construção a preços suportáveis nos seus centros de distribuição Mi Casa. Nestes centros, construtores profissionais, formados no âmbito do programa Mi Casa, fornecem aconselhamento sobre técnicas de construção adequadas aos aspirantes a construtores. Simultaneamente, a Mi Casa fornece sacos de cimento a preços razoáveis e disponibiliza aconselhamento sobre aspectos legais e oportunidades de financiamento.

A Holcim acredita que a oportunidade de crescimento para o grupo se baseia na sua entrada em mercados emergentes e em desenvolvimento, nos quais a procura de cimento está a aumentar. Como o comércio de sacos de cimento caracteriza muitos destes mercados, a empresa precisa de compreender quais são os meios mais rentáveis para tornar os seus produtos e serviços relevantes e suportáveis para as comunidades que pretende servir.

Desenvolver a empregabilidade na sua base de clientes

ESTUDO DE CASO

Através de parcerias público-privadas, o programa *i-community* da HP visa transformar as regiões em economias activas e auto-sustentáveis, nas quais o acesso à tecnologia melhora constantemente a vida das populações através de um aumento das taxas de alfabetização, da criação de rendimento, do fornecimento de acesso aos serviços governamentais, à educação e aos cuidados de saúde, abrindo novos mercados.

O programa procura desenvolver liderança e capacidades em matéria de tecnologias de informação no seio da comunidade, bem como estabelecer um modelo de crescimento económico sustentável e que possa ser copiado. A iniciativa visa ajudar as populações mundiais a aceder às oportunidades económicas e sociais da era digital, ao mesmo tempo que se concentra no desenvolvimento sustentável da comunidade e da HP.

Explorar o potencial das parcerias

ESTUDO DE CASO

A Procter & Gamble está a usar uma estratégia de rede para comercializar o seu produto NutriStar, na Nicarágua. O NutriStar é uma bebida energizante com micronutrientes essenciais, incluindo iodo e ferro. Através da adopção de um modelo comercial de colaboração - de acordo com o qual a agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional (USAID) encetou relações com importantes ministros nicaraguenses e líderes de opinião, e agiu como garante da ciência e da própria empresa P&G - esta posicionou a sua marca nos novos mercados e desenvolveu um novo produto comercial destinado a uma ampla base de consumidores.

A ABB fornece energia e tecnologias de automatização a clientes industriais e individuais. O programa Acesso à Electricidade da empresa, destinado a promover o desenvolvimento económico, ambiental e social sustentável nas comunidades pobres, produziu os seus primeiros resultados concretos na aldeia de Ngarambe, na orla do Parque Natural de Selous, Tanzânia, com uma população de 1800 pessoas. A ABB e o WWF, o Fundo Mundial para a Natureza, juntaram-se para garantir o desenvolvimento sustentável da aldeia. Alterações e melhorias em áreas como o pequeno comércio, a educação e os cuidados de saúde são já visíveis. O projecto está a servir de modelo para mais e maiores projectos de acesso à electricidade, cujo objectivo é minimizar a pobreza de outras regiões rurais ou semi-urbanas da África e da Ásia.

Planear a mudança

O que significa desenvolvimento sustentável para os profissionais do marketing?

Como é que os desafios, os comentários e os exemplos apresentados nesta publicação contribuem para o desenvolvimento e a implementação de um plano de marketing robusto, uma estratégia que reflecta as realidades comerciais, mencionando o desafio prático de ser compreendido e aceite por todas as pessoas?

Várias questões sobressaem. A estratégia e as táticas adoptadas devem poder ser cumpridas pela equipa de marketing dentro das restrições orçamentais, das competências, da experiência e dos interesses das pessoas.

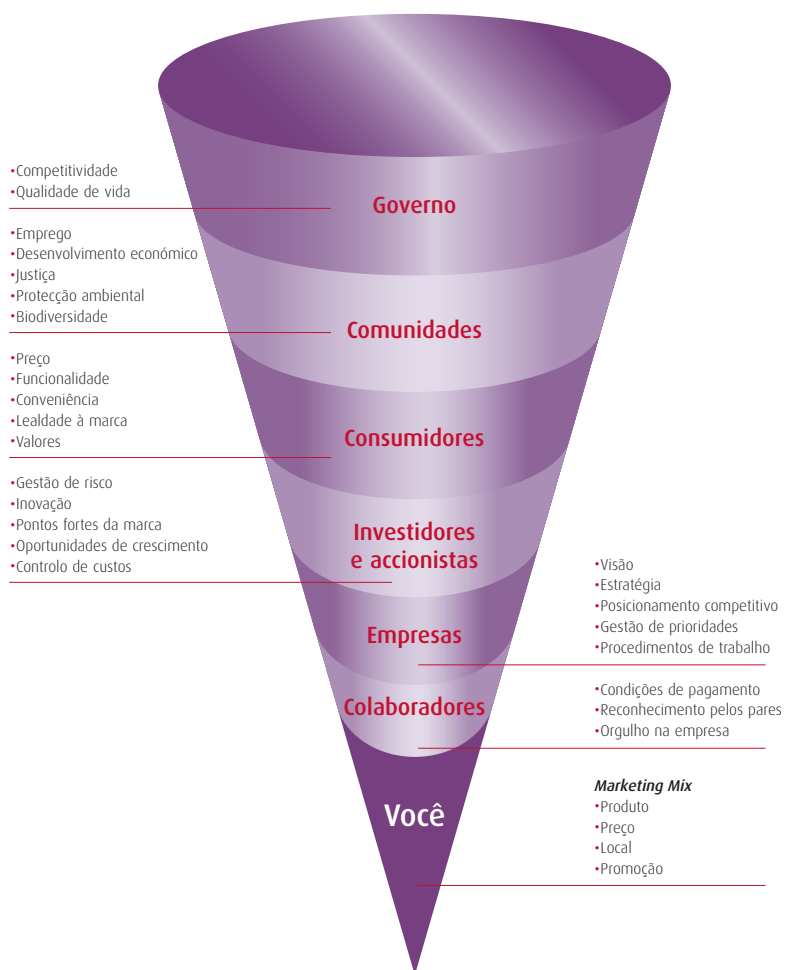
Mas, mais do que isto, a estratégia de marketing deve responder ao ambiente alargado no qual a empresa opera:

- reflectindo e inspirando as ambições da equipa de marketing e de outros colaboradores;
- alinhando com a estratégia, valores e cultura da empresa;
- ajudando a fornecer resultados sustentáveis para os investidores;
- respondendo às necessidades dos clientes e dos consumidores e informando e educando as pessoas sobre o impacto das suas práticas de consumo;
- identificando e respondendo às tendências sociais emergentes e explorando as oportunidades de fornecimento de produtos, em colaboração com as comunidades no seio das quais as empresas operam;
- respondendo às expectativas reguladoras e governamentais e influenciando a agenda política.

Terá as suas próprias prioridades na contribuição para o seu plano de marketing - matérias que reflectam os objectivos e as práticas de trabalho, característicos da sua empresa, e outros aspectos do seu mercado concorrencial e regulador.

Mas, para o ajudar a começar, o quadro ao lado destaca alguns temas para cada um dos elementos do tradicional *marketing mix*: produto, preço, local e promoção.

O Ambiente de Marketing





	Empresa	Investidores e accionistas	Clientes	Comunidades e governos
Produto				
Garantir que o processo de desenvolvimento de novos produtos está de acordo com os objectivos de desenvolvimento sustentável da empresa.	Os peritos técnicos identificam-se com o conhecimento sobre sustentabilidade da empresa?			Quais são as matérias chave do desenvolvimento sustentável?
Compreender o interesse do consumidor em matérias sustentáveis e o potencial do mercado para produtos e serviços centrados na sustentabilidade.		Qual a dimensão do mercado?	Os consumidores interessam-se pelo desenvolvimento sustentável?	
Compreender os impactes sociais e ambientais dos seus produtos ao longo do respectivo ciclo de vida.	Dispõe de competências e estabelece procedimentos para efectuar uma análise ao ciclo de vida dos seus produtos?			Está a falar com todas as pessoas certas?
Identificar oportunidades para gerar produtos em parceria com organizações sem fins lucrativos ou com agências governamentais.	Existem as capacidades necessárias para assumir compromissos e a empresa é um parceiro credível?			As comunidades estão prontas e são capazes de parcerias?
Preço				
Explorar a oportunidade de relacionar parte do preço dos seus produtos a uma causa social ou ambientalmente relevante (uma estratégia de marketing por uma causa).			Quais as questões (ou parcerias) que atrairão os consumidores?	Qual a contribuição social ou ambiental que daí advirá?
Identificar oportunidades de aumentar margens e/ou melhorar a competitividade ao nível de preços, através da eficácia ambiental.	Quais as poupanças que podem ser alcançadas?	Qual o impacte esperado nas margens?		Quais os aspectos ambientais mais significativos?
Identificar um preço <i>premium</i> que possa ser obtido pelos atributos sustentáveis dos seus produtos.		Durante quanto tempo se pode manter um produto <i>premium</i> ?	Quanto estão os consumidores dispostos a pagar?	
Contabilizar o total dos custos sociais e ambientais dos seus produtos, no preço.	Existem sistemas contabilísticos que permitam medir custos alargados e a longo prazo?	Qual o impacte esperado nos lucros de exploração?	Quanto estão os consumidores dispostos a pagar?	
Local				
Atrair clientes através de novos canais de distribuição (por exemplo, internet) que minimizem os impactes sociais e ambientais.		Quais os custos de implementação e as poupanças a longo prazo, dos novos canais?	Os clientes comprarão através dos novos canais?	
Identificar mercados nos quais os seus produtos promovam a inclusão social e a regeneração económica.	Desenvolveu-se um modelo comercial para servir as comunidades mais pobres?	Qual o investimento requerido e o retorno esperado?	Quais as necessidades específicas no que respeita a serviços nas comunidades mais pobres?	
Promoção				
Trabalhar de perto com as diversas partes interessadas para compreender as percepções e as expectativas dos seus negócios, na sociedade.			Compreende as expectativas do cliente no que diz respeito ao seu marketing?	Está a falar com as pessoas certas?
Enfatizar os atributos sustentáveis dos seus produtos através de promoções.		Qual a dimensão do mercado?	Os clientes estão interessados na sustentabilidade?	
Examinar a força das afirmações respeitantes aos atributos sociais e ambientais dos seus produtos.	Os sistemas de monitorização e certificação estão a funcionar correctamente?	Quais as implicações financeiras em caso de danos na reputação?	Os clientes são sensíveis a creditações sociais e ambientais?	Os seus produtos correm o risco de sofrer críticas da comunicação social?
Assegurar que os materiais de marketing estão em linha com o desempenho social e ambiental da sua empresa.	As suas agências de comunicação estão conscientes dos seus compromissos quanto à sustentabilidade?	Quais as implicações financeiras em caso de danos na reputação?		Os seus produtos correm o risco de sofrer críticas da comunicação social?
Desenvolver procedimentos de controlo adequados para identificar e informar os consumidores de possíveis riscos dos produtos.	Os procedimentos de controlo estão a funcionar correctamente de forma a permitirem avaliar riscos dos produtos?	Quais as implicações financeiras da retirada de um produto?		Os seus produtos correm o risco de sofrer críticas da comunicação social?

Orientação para a gestão do desenvolvimento sustentável

À medida que o assunto do desenvolvimento sustentável entra na comunicação comercial, a responsabilidade para gerir questões sociais e ambientais passa lentamente de uma superficialidade empresarial para uma importante função do negócio.

Os especialistas em desenvolvimento sustentável (e aqueles com posições ou responsabilidades equivalentes) já não são apenas responsáveis pela gestão de iniciativas filantrópicas, programas de envolvimento com as comunidades ou estudos de impacto ambiental.

Em vez disto, em empresas líderes, espera-se que estes gestores ajam como agentes da mudança: que desenvolvam estruturas, sistemas, formas de trabalho e valores pessoais capazes de apoiar os objectivos de desenvolvimento sustentável da organização; e que encorajem outros na empresa a agir como factores de mudança entusiásticos.

Esta publicação (e outras da série) não apresenta claramente, uma solução completa. Este é o primeiro passo para desenvolver um estudo de caso, para especialistas na função. Contudo, estas publicações fornecem uma série de questões capazes de desencadear conversas na sua empresa e influenciar a sua estratégia futura.

Como a publicação foi preparada

Esta publicação foi desenvolvida para fornecer materiais de apoio ao Seminário de Executivos Seniores do BEP e como parte do programa do WBCSD, o qual fornece ferramentas e práticas para ajudar empresas a implementarem iniciativas de desenvolvimento sustentável nas suas operações.

Os temas escolhidos para este manual foram seleccionados pelos próprios gestores de desenvolvimento sustentável, identificados como os importantes encorajadores ou bloqueadores de mudanças num seminário ministrado no CPI.

A publicação foi desenvolvida a partir de uma série de entrevistas, conferências e pesquisas em empresas, incluindo um relatório *Ashridge* preparado para o programa de Responsabilidade e Prestação de Contas do WBCSD. A publicação foi revista por empresas membros do WBCSD, parceiros do CPI, e ex-alunos e núcleo da faculdade do BEP.

Gostaríamos de agradecer a todos os que contribuíram com as suas ideias e comentários, em particular aos que partilharam a sua experiência nas sessões de consulta e entrevistas. Se estiver interessado em saber mais sobre estas empresas líderes e em como elas estão a incluir o desenvolvimento sustentável na sua estratégia, por favor, contacte o CPI, o WBCSD, ou os seguintes membros do programa de Desenvolvimento de Competências do WBCSD.

■ Karin Ireton: K Ireton@angloamerican.co.za

■ Dawn Rittenhouse: dawn.g.rittenhouse@usa.dupont.com

■ David Russell: darussell@dow.com

■ Mark Wade: mark.wade@shell.com

A publicação é lançada em nome do BEP, do CPI e do WBCSD. Embora a exposição se baseie na experiência de cada organização, os pontos de vista expressos não reflectem necessariamente os de todos os membros da empresa, parceiros ou associados.



Como utilizar o manual

Tendo em conta a discussão com as nossas redes e membros, esperamos que esta publicação seja utilizada de diversas formas e esperamos poder ouvir falar da sua experiência:

- **como uma ferramenta para despertar consciências e aprofundar a compreensão das questões do desenvolvimento sustentável na função do marketing.** A publicação pode ser directamente distribuída aos gestores executivos, apenas como uma simples ferramenta para despertar a consciência.
- **como um recurso para construir pontes entre os especialistas do desenvolvimento sustentável e a função do marketing.** A publicação pode fornecer a base para um diálogo com a função do marketing, para discutir questões e oportunidades, para promover o desenvolvimento sustentável.
- **como uma fonte de materiais de formação para as empresas.** Esta publicação pode fornecer as informações de apoio para materiais de formação, à medida das empresas. (Uma reprodução razoável do material incluído na publicação é aceite por todas as partes, mas a fonte do documento deve ser referida em todos os casos).

- **como uma componente de programas de desenvolvimento dos colaboradores.** A publicação pode ser utilizada como material de leitura de preparação ou para utilização posterior em programas de sensibilização dos colaboradores em desenvolvimento sustentável na função do marketing. Em alternativa, elementos específicos da publicação podem ser utilizados como uma fonte para parte dos programas de formação.

- **como um recurso para planeamento estratégico.** A publicação pode ser utilizada por líderes comerciais (com ou sem apoio directo de profissionais de desenvolvimento sustentável), para informar sobre o processo de desenvolvimento estratégico, dentro da função do marketing.

Uma variedade de outros materiais pode ser utilizada simultaneamente com a publicação. O diagrama em baixo salienta apenas alguns dos materiais de ensino e programas disponíveis do BEP, do CPI e do WBCSD, entre outros, que possam ajudar em cada fase do processo de mudança organizacional.

O diagrama também indica algumas das empresas com experiência recente na implementação de programas de desenvolvimento sustentável.

Recursos de desenvolvimento sustentável

Ferramentas e materiais

Sistemas de gestão

- Pacto Mundial www.globalcompact.org
- Global Reporting Initiative www.globalreporting.org
- Linhas de orientação SIGMA www.projectsigma.com
- Protocolo sobre o Efeito de Estufa www.ghgprotocol.org

O estudo de caso

- *Walking the Talk* zozozo.wbcsd.org
- Conversas com Descrentes www.conversations-with-disbelievers.net
- Estudos de caso da biblioteca do WBCSD zozozo.zcbisii.org/zceb/ais/<>_idy.htm
- Sustentabilidade no mercado www.wbcsd.org

Os factos e os números

- Edições de fundo www.cpi.cam.ac.uk/bep
- Os Mercados de amanhã zozozo.zori.org

Walking the Talk: o estudo de caso para o desenvolvimento sustentável inclui casos práticos e entrevistas pessoais com líderes industriais; faz com que a solução para os problemas ambientais e sociais seja essencial para o crescimento futuro.

Uma série de edições de fundo do Programa Ambiente e Gestão Príncipe de Gales (BEP) fornece dados essenciais sobre o estado e tendências dos mercados globais de capitais humanos, sociais, industriais e financeiros e a resposta das empresas, governos e sociedades civis.



Experiência empresarial e profissional

Alcan, Alcoa, Anglo American, Ashridge, Caterpillar, CIPD, Dupont, EDF, ERM, DTT, Finforest Corporation, Heidrick e Struggles, Heineken International, Hoffman La Roche, IMD, Interface, KPMG, Norsk Hydro, Novo Nordisk, Shell, Sony, STMicroelectronics, Stora Enso Oyj, SC Johnson, Severn Trent, Statoil, Swiss Re, Syngenta, Vodacom.

Programas de aprendizagem

Programas de especialistas

- Projectos sectoriais do WBCSD, como por exemplo de minas, de silvicultura, de cimento www.wbcsd.org
- Pós-graduação com parcerias entre sectores www.cpi.cam.ac.uk/jpcp
- Programas de liderança personalizadas, avaliações de ensino e laboratórios de ensino www.cpi.cam.ac.uk/Reino Unido

Redes de ensino

- Diploma Avançado em Negócios Sustentáveis www.cpi.cam.ac.uk/slts
- Seminários para Executivos de Topo do BEP www.cpi.cam.ac.uk/bep
- Programa de Desenvolvimento de Competências do WBCSD, por exemplo, aprendendo e partilhando e *young managers team* www.wbcsd.org

Começar

- Chronos zozozo.s4chronos.org
- Edições práticas www.wbcsd.org www.cpi.cam.ac.uk
- Módulos de aprendizagem do WBCSD www.wbcsd.org

O Diploma Avançado em Negócios Sustentáveis da Universidade de Cambridge é um programa prático de negócios que foca a implementação dos princípios do desenvolvimento sustentável em formas que permitem às empresas manterem-se inovadoras e competitivas, enquanto movem as suas organizações em direcção a práticas comerciais com responsabilidade social.

Chronos, as sessões de *e-learning* do CPI e do WBCSD, tornam o desenvolvimento sustentável relevante e significativo para os colaboradores que trabalham todos os dias, equipando-os com as competências e conhecimentos que necessitam para obter resultados e prioridades de negócios.

Edição Portuguesa com o patrocínio de:



O World Business Council for Sustainable Development

A *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) é uma coligação de 175 empresas internacionais unidas por um compromisso partilhado para com o desenvolvimento sustentável através de três pilares: crescimento económico, equilíbrio ecológico e progresso social. Os nossos membros são oriundos de mais de 30 países e 20 grandes sectores industriais. Também beneficiamos de uma Rede Global de mais de 50 conselhos empresariais nacionais e regionais e organizações de parceiros.

A nossa missão é fornecer liderança empresarial como catalisador para a mudança rumo ao desenvolvimento sustentável. É também apoiar a licença empresarial para operar, inovar e crescer num mundo cada vez mais moldado pelas questões do desenvolvimento sustentável.

Os nossos objectivos incluem:

Liderança empresarial - ser líder na promoção empresarial do desenvolvimento sustentável.

Política de desenvolvimento - participar na política de desenvolvimento para criar as condições estruturais ideais para negócios para fazer uma contribuição efectiva ao desenvolvimento sustentável.

O *Business Case* - desenvolver e promover o business case para o desenvolvimento sustentável.

Melhores práticas - mostrar a contribuição empresarial para o desenvolvimento sustentável e partilhar as melhores práticas entre os membros.

Alcance global - contribuir para um futuro sustentável nas nações em desenvolvimento e aquelas que se encontram em transição.

www.wbcsd.org

HRH The Prince of Wales's Business & the Environment Programme

The Prince of Wales's Business & the Environment Programme (BEP) que é gerido pelo Programa para a Indústria da Universidade de Cambridge, foi criado em 1994 pelo Príncipe de Gales.

O Programa ajuda executivos de topo a explorar o *business case* para o desenvolvimento sustentável e a integrar os princípios da sustentabilidade nas suas organizações. As empresas líderes e os representantes do sector público das ONG participam num dos Seminários que ocorrem todos os anos em Cambridge, Nova Iorque, Salzburgo, e Cidade do Cabo. O Programa já introduziu no debate da sustentabilidade mais de 1000 executivos de mais de 400 organizações em mais de 30 países. Tornam-se assim membros de uma rede activa e influente de ex-membros.

O Programa é inteiramente financiado pela ABN Amro, BP, Cisco, Ford Motor Company, International Finance Corporation, RWE Thames Water, Shell International, Unilever e Vodafone.

Os parceiros regionais na Europa são a BAA, Barclays, Enviros Group e National Grid Transco; na África do Sul são a Anglo American, Barloworld, Engen Petroleum, Banco de Desenvolvimento da África do Sul e SC Johnson.

www.cpi.cam.ac.uk/bep

O Programa para a Indústria da Universidade de Cambridge

O Programa para a Indústria da Universidade de Cambridge (CPI) fornece programas de desenvolvimento de liderança e serviços de ensino para pessoas experientes e grandes organizações em todo o mundo. O seu objectivo é desenvolver as capacidades das empresas, governos e sociedades civis para responderem aos desafios societários contemporâneos.

A competência do CPI reside na compreensão de como as pessoas aprendem e no desenvolvimento de processos de aprendizagem que podem modificar indivíduos e organizações de forma a mover a sociedade em direcção à sustentabilidade. Os seus programas têm a contribuição de círculos académicos, políticos e profissionais internacionais e as suas redes de ex-alunos activos constituem um veículo para o debate e desenvolvimento contínuo. O CPI colabora com académicos e outros parceiros e o seu trabalho é sustentado como relevante através de pesquisa aplicada.

O trabalho do CPI suporta a missão da Universidade de Cambridge, a qual é contribuir para a sociedade através da busca pela educação, ensino e pesquisa aos mais altos níveis de excelência internacionais.

www.cpi.cam.ac.uk

BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

O BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável é uma associação sem fins lucrativos, criada em Outubro de 2001 pela iniciativa das empresas Sonae, Cimpor e Soporcel, associadas ao WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*, em conjunto com mais 33 empresas de primeira linha da economia nacional. Actualmente a organização conta com 75 membros, representando cerca de 20 áreas de negócio.

A missão

A missão principal do BCSD Portugal é fazer com que a liderança empresarial seja catalisadora de uma mudança rumo ao desenvolvimento sustentável e promover nas empresas a ecoeficiência, a inovação e a responsabilidade social.

Os objectivos

- Divulgação e promoção do desenvolvimento sustentável
- Disponibilização de serviços e ferramentas de implementação aos membros
- Acompanhamento das políticas públicas
- Promoção da divulgação das boas práticas das empresas membro

Para comentários ou mais informações:

info@bcdsdpportugal.org

A publicação está disponível em:

www.bcdsdpportugal.org