

AMANHÃ

G E S T Ã O • E C O N O M I A • N E G Ó C I O S

Gestão

A moda agora é usar as redes sociais para falar mal da empresa e do próprio chefe

Carreira

Os equívocos mais comuns de quem tenta fazer um planejamento pessoal

TESTE EXCLUSIVO

Sua empresa tem potencial para surfar a onda do 'greenovation'?



Greenovate!

A receita das empresas alinhadas à nova corrente da inovação – que gera lucro para o acionista e benefícios para o meio ambiente

Começa a era da **inovação**



verde

**ARTIGO EXCLUSIVO DO CONSULTOR
HITENDRA PATEL MOSTRA A NOVA
GERAÇÃO DE INOVAÇÕES – QUE DÃO
LUCRO E AINDA GERAM BENEFÍCIOS
SOCIOAMBIENTAIS**

{Por Hitendra Patel, autor de “Greenovate! – Companies Innovating to Create a More Sustainable World” e diretor do IXL - Center da Hult International Business School}

A cada dia, surgem novas ideias e tecnologias cujo objetivo é um só: criar produtos e serviços ambientalmente sustentáveis, capazes de melhorar a saúde do planeta. Mas, afinal, por que ainda não nos deparamos com uma verdadeira onda de produtos e serviços inovadores que consigam de fato cumprir essa promessa? Por que não temos uma grande quantidade de companhias ambientalmente corretas buscando o sucesso no longo prazo? E por que ainda estamos tão distantes das condições ideais para estabelecer o paradigma de uma economia verde?

A resposta começa por uma lição simples: boas ideias e tecnologias não são suficientes. A chave para fazer com que as inovações verdes sejam duráveis e relevantes é torná-las lucrativas e atraentes para o mercado. Para serem bem-sucedidas, as “greenovations”, como nós as chamamos, têm de ser financeira e economicamente viáveis e mensuráveis. Do contrário, as boas

ideias não conseguem ir além do fato de serem, tão-somente, boas intenções.

No livro *Greenovate!* (publicado recentemente nos Estados Unidos e ainda sem previsão de lançamento no Brasil), nós, do Centro para Inovação, Excelência e Liderança da Hult International Business School (IXL Center), selecionamos as ideias que realmente cumprem a promessa de gerar resultados financeiros e ambientais ao mesmo tempo – ou que pelo menos parecem ter potencial para isso. Compilamos histórias e aprendemos as lições da sustentabilidade a partir do esforço de líderes, empresas, ONGs e governos de todas as partes do mundo. Os casos nos mostram que existem maneiras inovadoras de se fazer dinheiro ao mesmo tempo em que se faz a diferença. Maneiras de manter o ideal de um planeta mais limpo por meios que atendem às nossas necessidades de pagar as contas do dia a dia. Imagine...

E se *pudéssemos difundir as inovações verdes para países em desenvolvimento, onde há oportunidades de melhoria na saúde, na distribuição de riquezas e no ambiente para as pessoas na base da pirâmide?*

Algumas empresas estão trilhando esse caminho por meio de inovações que atendem às necessidades do mundo emergente, protegem o meio ambiente e, ao mesmo tempo, dão lucro. Uma delas é a norte-americana Empower Playgrounds, que está ajudando a iluminar vilarejos do interior da África por meio de uma tecnologia que converte *playgrounds* infantis em fontes de energia suficientes para abastecer lanternas e luminárias. Outra é a Grameen Danone, que vem enfrentando o problema da fome em Bangladesh por meio de pequenas fábricas de iogurte ecológico – que não só geram muitos empregos como também dão um bom lucro. Já a Bloom Energy fornece pequenos geradores movidos a célula de combustível que são capazes de abastecer famílias inteiras em locais que ficam distantes dos grandes centros urbanos. Enquanto isso, a Olam, de Cingapura, procura atrair os interesses do capital privado, de instituições públicas e de pequenos agricultores. O resultado desse modelo de negócios é um novo e revolucionário sistema de mercado que eleva a quantidade e a qualidade da produção de um insumo básico, o arroz, ao mesmo tempo em que multiplica a renda dos produtores agrícolas.

E se encontrássemos novas maneiras de criar energia alternativa, reduzindo dramaticamente a nossa dependência em relação aos combustíveis fósseis, que são poluentes e caros?

Alguns avanços tecnológicos vêm tornando a energia solar cada vez mais acessível em termos de custo e flexibilidade de uso. A Energy Innovations, da Califórnia, criou uma tecnologia que reduz dramaticamente o custo da captação solar. Já a Nanosolar e a Konarka estão desenvolvendo novas maneiras de produzir células fotovoltaicas. São soluções simples e com grande potencial para mudar os atuais paradigmas do mercado energético. É claro que muitas dessas inovações estão restritas a um grupo de empresas que dominam tecnologias de ponta. Mas isso não significa que a nova energia será um privilégio dessa pequena elite. Há várias companhias desenvolvendo soluções promissoras, mas com baixa intensidade tecnológica. Na África, por exemplo, temos a Empower Playgrounds (*citada na página anterior*) e também a Nov Mono, uma companhia australiana que utiliza a energia solar e cinética para abastecer um sistema que leva água potável a vilas carentes no interior do continente.



Fotos: Divulgação

Bateria-conceito da Konarka: energia solar para todos



Reciclagem fashion: Patagônia produz roupas esportivas com lixo

E se reciclássemos os resíduos dos nossos processos industriais, transformando em matérias-primas ou em combustíveis eficientes todo aquele lixo que hoje é jogado nos milhares de aterros sanitários que cobrem o nosso planeta?

Nesse quesito, poucas companhias são tão bem-sucedidas quanto a Patagônia e a Terracycle. Ambas atingiram um patamar invejável: quase todas as suas matérias-primas vêm de insumos reciclados e de baixíssimo custo. O curioso é que, enquanto a Patagônia se tornou uma referência no mercado de vestuário esportivo, a Terracycle se destacou no setor de embalagens. Outro caso interessante é o da Greenbox, que oferece caixas rígidas, produzidas a partir de plástico reciclado, para quem deseja fazer mudanças de forma mais organizada e prática – e sem recorrer às velhas e frágeis caixas de papelão descartável. Na Indonésia, a Don Bosco transforma óleo de cozinha usado em um inusitado combustível para ônibus. Já a Big Belly desenvolveu uma lata de lixo inteligente, movida a energia solar, que compacta os dejetos e ajuda a reduzir os custos dos sistemas de recolhimento de lixo urbano. Isso sem contar a PFNC, cujo modelo de negócio se baseia na reciclagem de contêineres.

E se parássemos para refletir sobre a maneira como usamos a energia e buscássemos novas formas de reduzir os enormes desperdícios causados por sistemas ineficientes e desleixados? E se encontrássemos novas maneiras de racionar o uso da energia, tornando-o mais eficiente e menos custoso?

Recentemente, a canadense Bombardier deu início a um ambicioso projeto para desenvolver meios de reduzir o consumo de combustível em aeronaves. A gigante da logística UPS vem trilhando um caminho semelhante: com uma simples mudança na forma de aterrissar seus aviões, a empresa conseguiu economizar combustível e diminuir a poluição sonora. A Toyota desenvolveu o Prius, o primeiro automóvel movido tanto a energia elétrica quanto a gasolina comum – o que deu origem ao mercado global de veículos híbridos. Enquanto isso, a Tesla obtém avanços importantes na criação de um mercado para automóveis totalmente elétricos e é seguida de perto pela Bosch e pela Better Place, que desenvolvem meios complementares de maximizar o rendimento desse tipo de automóvel. Correndo por fora, a BAE Systems gerou grande repercussão ao estender a tecnologia de motores híbridos para veículos grandes – tais como ônibus urbanos. A ação “Um Laptop por Criança” e a Tesco, ainda que envolvidas em áreas diferentes, vêm realizando esforços para redução de custos e utilização de energia na cadeia de produção de suas redes.



Jatinho da Bombardier: novas formas de economizar combustível



Algodão: Ikea ganha dinheiro ensinando os produtores a serem mais produtivos

E se melhorássemos os processos relacionados à agricultura e à produção de alimentos, tornando a comida acessível e o cultivo, sustentável? E se reduzíssemos a geração de resíduos a níveis nunca vistos?

Criar e consolidar altos padrões de produção agrícola, capazes de aumentar a produtividade nas lavouras existentes e preservar florestas tropicais, é a contribuição da Rainforest Alliance. No Paquistão e na Índia, as fazendas-escola da Ikea educam os produtores de algodão para que eles adotem métodos de cultivo mais baratos e menos tóxicos, preservando a base de sua cadeia de produção – a terra. Os sistemas de gotejamento da Netafim proporcionam incríveis economias de água ao mesmo tempo em que melhoram a qualidade da irrigação em grandes lavouras. A norte-americana Dairyland Power foi a primeira a converter lixo em energia para a produção agrícola, enquanto a BP Energy India adotou um modelo de negócios inovador que permite distribuir sistemas de cozimento sustentável nos mais longínquos cantos da zona rural da Índia.



A torre do Bank of America: novo paradigma para a construção civil

E se criássemos materiais de construção mais eficientes e ambientalmente corretos, atacando, assim, uma das principais fontes de emissões de gases estufa e resíduos sólidos que existem atualmente?

Do planejamento à execução, algumas iniciativas vêm gerando grandes avanços nos índices de consumo e desperdício da construção civil. O grupo LEED, por exemplo, detém um processo de certificação que premia as construtoras por empreendimentos e estruturas ambientalmente corretos. Ainda que atuem em mercados diferentes, a Axion e a Walltech conseguiram reduzir seu volume de resíduos ao mesmo tempo em que elevaram o desempenho de materiais e processos empregados nas obras. Já a torre do Bank of America, construída recentemente, reflete uma decisão do banco de estabelecer padrões verdes para a construção de arranha-céus. As tecnologias utilizadas não só minimizam a pegada carbônica da empresa como aprimoram a operação do prédio em si.

E se adotássemos sistemas mais inteligentes para conservar a energia, obtendo reduções no custo de geração e nos volumes de emissão de carbono?

Hoje, com o poder de análise permitido pela informática, temos condições de encontrar oportunidades inéditas de melhoria no uso de energia – e em áreas até então inimagináveis. As possibilidades são quase infinitas e, além de gerar ganhos ambientais, rendem excelentes fontes de receita e lucro. As norte-americanas Cisco Energywise, Oberlin College e Progressive Insurance são bons exemplos: embora atuem em áreas bastante distintas, elas adotaram meios de informar o montante de energia que cada cliente utiliza – o que gera um estímulo contundente para o uso racional. Em uma escala muito maior, há o programa E-Street, lançado pela cúpula da União Europeia. Beneficiado pela visão de líderes de governo que financiam um grande número de agentes privados, o E-Street vem difundindo iniciativas verdes com potencial para conter e até mesmo solucionar os grandes problemas causados pelas mudanças climáticas.



Progress Insurance: vendas que conscientizam

Fotos: Divulgação

O que é ‘greennovation’?

Embora muito utilizado, o conceito de inovação é frequentemente mal empregado. O mesmo problema ocorre com o conceito de sustentabilidade. Pois a definição de “greenovation” combina os conceitos clássicos de inovação e de sustentabilidade, conforme articulado por várias organizações globais de referência. Assim, podemos dizer que “greenovation” é tudo aquilo que “cria e captura valor ao atender às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações atenderem às suas próprias necessidades”. Com essa definição em mente, temos conduzido intensas pesquisas em todos os tipos de negócios, sempre com o intuito de identificar os melhores exemplos de “greenovations” – isto é, de empresas cujas inovações geram resultados financeiros e ambientais.

Há uma característica comum a todas as categorias de inovação, bem como às companhias que aqui aparecem em destaque: elas são atuais. Nossa abordagem é diferente daquela utilizada por muitos autores, que preferem tratar do assunto à luz das necessidades do meio ambiente no futuro. O livro *Natural Capitalism*, de Jack Hallender, por exemplo, gerou grande repercussão ao sugerir que, de todo o capital existente no mundo, o “capital natural” é o que se encontra mais subvalorizado – dando a entender que os investimentos ambientalmente responsáveis tendem a dar retorno somente no futuro, e não agora.

Nós saudamos a afirmação de Hallender de que o capital natural faz “a vida ser possível e dá sentido à existência deste planeta”. Mas acreditamos que não há tempo para esperar que os governos deem o empurrão inicial a esse tipo de mudança. É provável que eles acabem demorando demais – no mínimo, mais do que o pla-



Irrigação: um dos grandes desafios das empresas que têm a missão de “greenovar”

neta é capaz de suportar. Mas se exemplos de “greenovation” que aparecem nestas páginas mostram que não é necessário aguardar por grandes mudanças nas leis globais, nos movimentos políticos ou na filosofia para tornar o planeta mais verde – e ganhar dinheiro fazendo isso.

Decerta forma, Greenovate! amplia a mensagem de Daniel Esty, autor da obra *Green to Gold*, que oferece caminhos úteis para aqueles executivos que desejam incorporar produtos e processos sustentáveis a suas estratégias de negócios. A estratégia, lembra Esty, sempre vem em primeiro lugar – é o que pavimentam o caminho para lucros duradouros. O verde só se transforma em ouro quando o meio ambiente está incluído no âmago da estratégia. Ao mesmo tempo, todas as empresas dependem do lucro para existir, não importa quão filantrópicas elas sejam.

Aqui, nós analisamos negócios que são economicamente lucrativos e am-

bientalmente sustentáveis. Também damos atenção a empresas cujo objetivo é transformar a vida das pessoas na base da pirâmide. Implicitamente, endossamos a visão de Avner de Shalit em *The Real Environmental Crisis*, que critica a aparente contradição entre metas ambientais e metas financeiras. São justamente as sociedades mais ricas, afirma Shalit, que têm condições de aplicar recursos na preservação ambiental.

Há quem discorde de Shalit, é claro. Para muitos, ganhar dinheiro é algo inevitavelmente danoso para o meio ambiente. Afinal, não há como um sistema ser sustentável quando existe a necessidade de crescer sempre. Mas Greenovate! sugere que, se novos negócios forem erguidos com base em práticas sustentáveis, então a necessidade de o capitalismo drenar recursos finitos acabará diminuindo. Tudo depende da nossa capacidade de continuar buscando as “greenovations”.

Ninguém inova por decreto

É preciso admitir: apesar do nosso entusiasmo com as lições das “green innovations”, o objetivo primordial de se criar uma economia mais verde não será atingido da noite para o dia. Antes, será necessário engendrar uma série de avanços em diversas frentes. A responsabilidade social pode e deve exercer um papel central nesse processo, mas nós não podemos depender dela para atingir o objetivo da economia verde. A responsabilidade social deve ser apenas um ponto de partida. Na realidade, o primeiro passo para recuperar o planeta está em combinar a consciência ambiental com práticas inovadoras de negócios. Graças à pressão popular dos consumidores – que Esty identifica em seu livro como sendo um dos catalisadores da mudança –, empresas, economias e sociedades ao redor do mundo estão

procurando novas oportunidades de utilizar recursos com mais eficiência.

Entretanto, para inovar e tornar nossos métodos de produção e consumo mais verdes temos de passar por mudanças fundamentais – o que é especialmente complicado em um mundo que, desde sempre, amparou-se em uma economia insustentável. Temos de achar novas maneiras de incentivar a mudança de atitude. É necessário puxar a sustentabilidade a partir da demanda – e não empurrá-la com decretos ou com o simples desenvolvimento de novas tecnologias. Só assim conseguiremos difundir hábitos e processos sustentáveis no mercado com a colaboração explícita da maior parte da população.

Precisamos de uma mudança econômica revolucionária para salvar o planeta. Uma mudança levada a cabo

por meio de processos que permitam uma evolução gradual. Em outras palavras, temos de fazer uma mudança de comportamento, de cultura e de economias. Duas grandes barreiras têm de ser superadas na busca desse desafio:

■ Primeiro, uma economia verde precisa ser construída em cima de inovações financeiramente sustentáveis.

Os críticos costumam identificar uma tensão inerente entre o lucro e a preservação do meio ambiente. Trata-se de um equívoco. O lucro é o que emprega e sustenta as pessoas; logo, é o lucro que motiva as pessoas a criar e a promover determinados produtos e serviços – inclusive os sustentáveis.

Ainda que muitas empresas e pessoas ao redor do mundo estejam engajadas



Fotos: Divulgação

Caminhão da UPS: até aviões pousam de forma diferenciada para economizar combustível

em grandes iniciativas para salvar o planeta do amanhã, a maioria ainda precisa ganhar dinheiro para sobreviver hoje. É necessário usar a inovação para eliminar a falsa tensão entre rentabilidade e sustentabilidade. Se buscarmos inovações significativas – tanto em produtos e serviços quanto em modelos e preços de negócios –, poderemos criar empresas mais verdes. E assim estaremos, finalmente, em condições de estabelecer um novo paradigma econômico, em que o futuro é não apenas próspero, mas altamente sustentável.

À medida que nossas pesquisas avançam aqui no IXL Center da Hult Business School, torna-se evidente que há muito o que aprender. Diversos autores tratam de práticas sustentáveis e de inovações. Entretanto, são poucos os que abordam esses conceitos de forma concomitante, compilando informações sobre as áreas em que as inovações se aliam à sustentabilidade ambiental e relevando as verdadeiras lições que permitem levar o conceito de “greenovation” adiante.

■ As informações sobre práticas sustentáveis de negócios têm de ser amplamente divulgadas.

Problemas globais devem ser combatidos com recursos, experiências e conhecimentos de escala global. Em nossa pesquisa, descobrimos histórias de inovações sustentáveis em todas as partes – do Canadá ao Brasil, da Finlândia a Gana. Embora tenham causado grande impacto regional, esses casos jamais afetarão a realidade global se permanecerem restritos a suas áreas de origem. Ao publicar *Greenovate!*, nós tentamos dar destaque aos mais notáveis esforços de alinhamento entre inovação e sustentabilidade ambiental. Esperamos que eles proporcionem instrução e inspiração para futuras contribuições a uma economia global mais verde.



Teleconferência na Cisco: cartilha permite que clientes meçam impacto ambiental

Insights para orientar as inovações sustentáveis

Os casos descritos em nossa pesquisa proporcionam uma série de lições sobre a habilidade de alinhar os resultados financeiros da inovação com os benefícios ambientais da sustentabilidade. Algumas delas se aplicam à maioria das empresas – independentemente do setor ou da região em que atuam. Confira quais são as características essenciais que levam uma organização a “greenovar”:

Paciência e timing

Muitas inovações sustentáveis requerem tecnologias totalmente novas e mudanças significativas no comportamento do consumidor. Nada disso pode ser alcançado no curto prazo. Normalmente, são as empresas focadas e organizadas para enfrentar longas marchas que acabam vencendo esse desafio. Um exemplo é a Toyota, que tem demonstrado um grande comprometimento com a missão de desenvolver motores híbridos – alguns deles atingem o dobro do rendimento dos motores tradicionais. Sob pressão de seus *stakeholders*, as empresas que realmente embarcam na onda do “greenovation”

estão longe de ficar só no discurso. Elas realmente identificam as oportunidades inerentes da sustentabilidade.

Muitas vezes, porém, ter paciência não é o bastante. Também é necessário saber fazer as coisas no tempo certo. Inovar muito cedo pode levar a empresa a oferecer um produto pelo qual ninguém se interessa. Inovar muito tarde, por outro lado, pode significar a entrada em um mercado que já não tem mais espaço para novos concorrentes.

Paixão e persistência

Para superar a longa marcha, é necessário que os líderes da empresa transmitam entusiasmo e estejam pessoalmente motivados na busca da inovação verde. Não importa se o objetivo é transformar o mundo em um lugar melhor para viver (como no caso da Oberlin College e da Grameen Danone) ou se é apenas ganhar rios de dinheiro (Konarka). Em ambos os casos, a paixão e a persistência do líder são cruciais para que a empresa consiga superar grandes desafios – tais como o de lançar novas tecnologias no mercado ou



Fotos: Divulgação

Construção: uma das grandes fontes de emissão de carbono começa a se reinventar

provocar mudanças no comportamento do consumidor.

Importante: as inovações verdes não podem ficar nas mãos de meros gerentes. Elas requerem líderes apaixonados e persistentes, cujo engajamento dá energia para que toda a organização vença as barreiras da inovação.

Lucro

Produzir algo que é valorizado pelo mercado – e fazê-lo de forma lucrativa – é a origem de um ciclo virtuoso. Os produtos e serviços sustentáveis bem-sucedidos são aqueles que não só oferecem uma clara proposta de valor para o consumidor, mas também se baseiam em um modelo de negócios lucrativo. A Zipcar, por exemplo, oferece a motoristas a alternativa de alugar carros por meio de uma assinatura mensal. O modelo garante a estabilidade do fluxo de caixa da Zipcar e também permite que os motoristas se livrem de algumas rotinas indesejáveis – tais como pagar o seguro, encher o tanque, levar o carro para manutenção etc. As pessoas interessadas em alugar um Zipcar podem encontrar veículos estacionados em diferentes áreas de grandes cidades. Basta acionar um código numérico para abrir e acionar o carro desejado. A empresa também se mantém aberta a parcerias com instituições que podem pagar por pequenas frotas, tais como prefeituras e universidades. Assim, a Zipcar retroalimenta o ciclo virtuoso de um modelo cada vez mais lucrativo.



Um dos veículos da Zipcar: serviço ajuda a reduzir frota nos grandes centros

Insights para fazer as inovações verdes durarem

O segundo conjunto de características mostra que as inovações verdes realmente duráveis são aquelas originadas em empresas que seguem a receita básica do sucesso nos negócios – isto é, o de maximizar resultados com o mínimo de recursos. Essas características podem ser resumidas assim:

Fazer mais com menos

A melhoria da eficiência da utilização de recursos, as inovações verdes ampliam a nossa capacidade de utilizar recursos finitos. Muitas delas são inovações incrementais, que atuam como “pontes” para o desenvolvimento de tecnologias mais avançadas – estas, sim, capazes de explorar plenamente as vantagens das fontes renováveis. Tais pontes são absolutamente essenciais para o desenvolvimento de tecnologias de ponta: muitas vezes, o mercado não está preparado para absorver produtos e equipamentos que mais beneficiam o meio ambiente – ora porque são muito caros, ora porque não existe uma estrutura capaz de mantê-los. As inovações incrementais permitem que ocorra uma transição gradual para a economia verde.

Um caso emblemático é o do Toyota Prius, primeiro veículo do mercado com motor híbrido – que funciona tanto a energia elétrica quanto a gasolina convencional. Lançado em 1997, o modelo mistura as vantagens da energia elétrica, renovável com os benefícios da gasolina, que está disponível em qualquer posto de esquina. O resultado é um veículo com incrível rendimento de quilômetro por litro, que reduz os níveis de emissões de carbono



O Toyota Prius: inovações incrementais favorecem o desenvolvimento de tecnologias limpas

e ainda se beneficia plenamente da rede convencional de postos de combustíveis.

A Toyota começou a trabalhar com motores híbridos quase ao mesmo tempo que outras montadoras. As concorrentes, no entanto, foram ambiciosas demais e apostaram tudo em carros 100% elétricos, cujo desenvolvimento demandava muito mais dinheiro e anos de maturação – além de uma infraestrutura de abastecimento totalmente nova e uma mudança radical no comportamento do consumidor. É claro que as outras montadoras reagiram rápido e lançaram seus próprios modelos híbridos. Mas aí já era tarde. Hoje, a Toyota detém a liderança absoluta no mercado de híbridos – posição que parece inabalável apesar dos recentes problemas enfrentados com os recalls de modelos convencionais. Neste ano, a companhia acabou de lançar o Prius 10, que representa a terceira geração da sua linha de híbridos.

Substituir com resultado

Os produtos e tecnologias da era do “greenovation” substituem recursos escassos ou finitos por outros mais abundantes ou renováveis: plástico orgânico em vez de derivado do petróleo; madeira em vez de aço etc. Essas inovações também incluem produtos que são plenamente recicláveis ou reutilizáveis. Como mencionamos acima, a Greenbox fabrica caixas plásticas de mudança e outros equipamentos a partir de matérias-primas recicláveis. Em um passo de erradicação rumo à sustentabilidade, começou a reciclar seus próprios equipamentos usados – transformando-os em caixas novas.

Informe e valorize

As soluções “greenovadoras” proporcionam informações precisas e relevantes sobre como, onde e por que determinados recursos naturais estão sendo utilizados.

Com esse tipo de informação, os consumidores e clientes têm melhores condições de adotar comportamentos ecológicos. Essa abordagem é fundamental. Com informações detalhadas sobre como os recursos da sociedade são utilizados, cada indivíduo se torna capaz de se auto monitorar e auto adaptar. Dois projetos em fase inicial – os da Cisco Energywise e da Oberlin College — demonstram que as pessoas tomam decisões mais conscientes à medida que têm acesso às informações necessárias. Tanto a Cisco quanto a Oberlin College trabalham para viabilizar soluções que reduzem o custo de operação de residências, escritórios e de outros tipos de empreendimento por meio de “relatórios ambientais”.

Encontre o ganha-ganha-ganha

Estetópicos incluem inovações verdes que alinham os interesses de diferentes partes para atingir ganhos sustentáveis. Normalmente, envolvem três grupos com necessidades, recursos e comportamentos distintos. Por exemplo, a PFNC reaproveita contêineres velhos, cuja reciclagem é muito cara. Em vez de reciclar, a PFNC poderia reenviar os contêineres vazios de volta para a China – o que seria



Divulgação

O campus da Oberlin College, de Ohio: a difusão da sustentabilidade pela via do exemplo

igualmente oneroso. Por isso, a empresa transforma os contêineres em residências acessíveis para os trabalhadores de baixa renda do México. Antigamente, esses trabalhadores costumavam viver em favelas de papelão ou de alumínio. As novas estruturas, equipadas com materiais renováveis e recicláveis, são mais sólidas e dignas. O único problema: custam US\$ 8 mil a unidade – preço que ainda é alto demais para a maioria dos usuários.

Para resolver esse problema, a PFNC trabalha com grandes corporações ame-

ricanas, que financiam a residência e descontam uma parcela fixa do salário de seus funcionários. As empresas americanas têm interesse no projeto porque ele cria residências mais robustas e estáveis, que dão origem a comunidades mais dignas, com menores índices de atrito social. A PFNC, é claro, ganha dinheiro suficiente para continuar reutilizando os contêineres e reinvestindo no crescimento futuro do negócio. Já os trabalhadores mexicanos têm acesso a casas mais baratas.

Por que a roda de *Greenovate!* não para de girar

Ainda sem previsão de lançamento no Brasil, o livro *Greenovate!*, de Tyler McNally, Ronald Jonash e Hitendra Patel, tem o objetivo de inspirar novos esforços de produção e compartilhamento de conhecimentos que levem a inovações verdes. Na verdade, ele marca o início da série de livros *Beyond Eureka*, cujo enfoque é valorizar as inovações e torná-las duradouras. A série se baseia em um site do IXL Center dedicado ao assunto (www.greenovate.ixl-center.com). Lá, Patel e os demais coautores se mantêm abertos ao diálogo e a novos *insights* que levem à conexão entre

inovação e práticas sustentáveis de negócios. A intenção é que esse diálogo dê origem a uma verdadeira biblioteca de informações relevantes sobre inovação. É claro que muitas dessas inovações estão em estágios bastante iniciais. Algumas demonstram grande potencial para se consolidar no mercado. Outras, é claro, podem acabar ficando pelo caminho – tal como qualquer outro empreendimento. De qualquer forma, a roda da inovação verde não para. Após as iniciativas malsucedidas certamente haverá outras para levar adiante o ideal de *Greenovate!*

A simbiose do lucro com a natureza

**O MODELO DE NEGÓCIOS DA NATURA DÁ NOVOS INCENTIVOS
PARA A PROTEÇÃO DO BIOMA AMAZÔNICO À MEDIDA QUE
SUAS VENDAS – E LUCROS – CRESCEM**



O centro de pesquisa da Natura: desafio de tornar os cosméticos renováveis

Divulgação

A INOVAÇÃO

A Natura criou a Ekos, uma linha de cosméticos com matérias-primas provenientes da floresta amazônica. Assim, deu origem a uma cadeia de valor que envolve parcerias com pequenos agricultores e fornecedores – que ajudam a zelar pela preservação das matas.

POR QUE É SUSTENTÁVEL

Os ingredientes utilizados na linha Ekos são cultivados em pequenas comunidades nativas e os fornecedores são remunerados de acordo com o mercado. A linha também usa embalagens que podem ser reutilizadas – a partir de refis especialmente desenhados para isso.

OS RESULTADOS

As vendas da Ekos têm crescido substancialmente. A linha se tornou uma das mais importantes da Natura e vêm ajudando a empresa a manter um crescimento de 15% a 20% ao ano na receita bruta. O valor de marca Natura é 33% superior ao de suas vendas anuais.

OS FATORES QUE IMPULSIONARAM A INOVAÇÃO VERDE DA NATURA

DRIVERS

A visão dos líderes

Desde que a Natura foi fundada, em 1969, seus líderes mantêm uma forte visão de sustentabilidade: “Não incluímos o meio ambiente em nossa estratégia – ele é a nossa própria estratégia”.

A cultura da companhia

Todos dentro da organização se mostram comprometidos com seus princípios, que incluem minimizar o impacto ambiental e promover a sustentabilidade dos negócios.

Diferenciação...

A Natura reconheceu que não teria condições de competir em pé de igualdade com as grandes multinacionais de cosméticos. Por isso, buscou se diferenciar pelo fato de ser brasileira.

Uma aquisição...

Em 1999, a Natura comprou a Flora Medicinal, uma empresa focada no uso de extratos naturais como matéria-prima para medicamentos. Viria daí o know-how da linha Ekos.

BARREIRAS

Como cumprir a visão?

A Natura teve dificuldades para criar uma linha de cosméticos 100% natural. Alguns produtos, como tinturas para cabelo e esmaltes para unhas, são inerentemente prejudiciais ao ambiente.

Como honrar a cultura?

É claro que a Natura tinha o objetivo de crescer rapidamente com a linha Ekos. Mas como cumpri-lo sem abrir mão da cultura de proteção ao meio ambiente e sua filosofia de carbono neutro?

...sem fornecedores

Na época, não havia fornecedores na Amazônia capazes de atender à Natura. As práticas agrícolas da região tampouco asseguravam a sustentabilidade das matérias-primas.

...problemática...

A aquisição da Flora Medicinal não foi tão bem-sucedida quanto se esperava. Historicamente, a estratégia da Natura se baseava no crescimento orgânico, e não em aquisições.

SOLUÇÕES

A saída pela pesquisa

A área de P&D da Natura trabalhou com parceiros na busca de substitutos para matérias-primas não renováveis, como derivados de petróleo, minerais e substratos animais.

Consultoras de vendas

A empresa criou uma rede com mais de 1 milhão de consultoras de vendas. Além de prestar um atendimento diferenciado, elas ajudam a empresa a crescer rapidamente.

Projetos e parceiros

A companhia bancou vários projetos de treinamento em produção sustentável para seus fornecedores. Além disso, estabeleceu um sistema de certificação que qualificou essa rede dentro de parâmetros sustentáveis.

...mas valiosa

A Flora Medicinal detinha uma ampla bagagem de pesquisas sobre biodiversidade brasileira. Esse conhecimento foi fundamental para o desenvolvimento da linha Ekos pela Natura.

IMPACTOS

Crescimento lucrativo

As vendas da Ekos crescem na casa dos dois dígitos e garantem alta lucratividade. A linha ganhou prêmios de sustentabilidade e assegurou a liderança da Natura no segmento.

Boa para trabalhar

Hoje, a Natura é uma das melhores empresas para se trabalhar no país. Recentemente, foi escolhida como uma das empresas que mais formam líderes e atraem talentos no mundo.

Uma cadeia de valor

A empresa criou uma forte relação com fornecedores localizados em pequenas comunidades agrícolas, que obtêm uma boa remuneração e ainda zelam pela preservação das áreas de mata nativa.

Natureza interna

A Natura se tornou uma das empresas que mais investem em P&D na América Latina e é vista como uma companhia que inova em produtos e modelos de negócios com sustentabilidade.

O QUE VEM POR AÍ

A Natura continua expandindo o mix de matérias-primas sustentáveis utilizado na linha Ekos. Com ela, a empresa está conquistando mercados na América Latina e na Europa. Além disso, está aplicando suas diretrizes de “inovação verde” em outras linhas de produtos destinadas a novos segmentos de consumidores.

A eficiência pede passagem

COM POUCO DINHEIRO, CURITIBA CRIOU UM SISTEMA QUE REDUZ CONGESTIONAMENTOS E AINDA ELIMINA PARTE DAS EMISSÕES DE CARBONO DO TRANSPORTE PÚBLICO



Rápido e prático: transporte ágil reduziu emissões de carbono de Curitiba em 25%

Divulgação

A INOVAÇÃO

A cidade de Curitiba detém um sistema de transporte público flexível, capaz de crescer sem grandes investimentos. Embora funcione com ônibus, o sistema atende a uma gama ilimitada de bairros com médias de velocidade e eficiência comparáveis às de um metrô.

POR QUE É SUSTENTÁVEL

O sistema reduz o uso de automóveis e o consumo de combustível – e, portanto, as emissões de carbono de Curitiba. É versátil e opera com custos reduzidos, já que pode ser implementado a partir da infraestrutura de transporte para ônibus e veículos já existente.

OS RESULTADOS

Cerca de 75% da população de Curitiba utiliza o sistema de transporte público. Por ano, estima-se que o sistema elimine cerca de 27 milhões de viagens de automóvel, ou 10 milhões de barris de combustível. Com ele, as emissões de carbono da cidade caíram 25%.

OS FATORES QUE IMPULSIONARAM A INOVAÇÃO VERDE EM CURITIBA

DRIVERS

Crescimento da população

No final da década de 80, o rápido crescimento da população de Curitiba colocou em xeque a conveniência do tradicional sistema de bondes da cidade. Era necessário apostar em meios de transporte mais baratos, capazes de crescer no ritmo da cidade.

Ação do governo

Há bastante tempo, a prefeitura vinha estudando formas de adequar o sistema de transportes ao crescimento da população. Era necessário facilitar a mobilidade urbana por meio de renovações nos meios de transporte público.

Capacidade de serviço

O serviço de transportes de Curitiba era antiquado e sofria com vários gargalos. Os meios de pagamento das tarifas de ônibus e até mesmo as portas dos veículos – que eram muito estreitas – tornavam o sistema lento e ineficiente.

BARREIRAS

Restrições como legado

Durante muito tempo, a cidade se serviu dos bondes elétricos, que seguiam rotas fixas. Por isso, a cidade cresceu com ruas estreitas, incapazes de receber transporte público, e orçamento pequeno para novos investimentos.

Dificuldades de caixa

Crises globais e ciclos de hiperinflação comprometiam o orçamento da cidade e desencorajavam o desenvolvimento das obras e das rotas necessárias para um sistema de transporte urbano eficiente.

Faltava tecnologia

A administração municipal de Curitiba carecia da tecnologia e do conhecimento necessários para desenvolver um sistema capaz de reduzir o congestionamento nas ruas e as filas que se formavam nos terminais de ônibus.

SOLUÇÕES

Administração

Por meio de uma comissão criada pelo então prefeito Moreira Garcez, a prefeitura firmou uma parceria com uma empresa de energia local em condições de explorar as oportunidades de uma rede de ônibus na cidade.

Redução de custos

O Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba (IPPUC) construiu corredores para os ônibus a um décimo do custo de um metrô, o que tornou possível o desenvolvimento do sistema que a prefeitura desejava implementar.

Mudanças de design

Foram criadas estações cilíndricas, em forma de tubo, que permitiam aos passageiros pagar a passagem antes de entrar nos ônibus. Os veículos foram redesenhados para que o embarque e o desembarque se dessem simultaneamente.

IMPACTOS

Desenvolvimento do comércio

Redesenhada, a rede de transportes interconectou bairros distantes entre si por meio de linhas exclusivas de ônibus, que não param em congestionamentos, tornam o transporte mais rápido e favorecem comércio na cidade.

Crescimento modular

Por iniciativa do prefeito Ivo Arzua Pereira, o IPPUC ficou encarregado de planejar um sistema integrado, capaz de crescer e acompanhar o desenvolvimento urbano de Curitiba sem a necessidade de investimentos altos.

Serviço rápido

Com o novo serviço, o tempo médio de espera para embarque ou desembarque em qualquer ônibus de Curitiba caiu 12,5%. Hoje, o processo demora entre 15 e 19 segundos, no máximo. As longas filas, é claro, deixaram de existir.

O QUE VEM POR AÍ

A prefeitura continua aperfeiçoando o sistema de transportes de Curitiba. Recentemente, instalou sensores nos ônibus e ao longo das rotas para administrar os fluxos. A administração também planeja utilizar energia alternativa em todos os ônibus como modo de reduzir os níveis de emissão de carbono.

O arranque do plástico verde

A BRASKEM ESTABELECEU UM NOVO PARADIGMA NO SETOR PETROQUÍMICO AO LANÇAR UM POLIETILENO RENOVÁVEL – SEM DERIVADOS DE PETRÓLEO, MAS COMPETITIVO



A reboque: iniciativa da Braskem abre um novo segmento na indústria brasileira de plásticos

A INOVAÇÃO

A Braskem criou uma variedade de polietileno derivada do etanol, que preserva as características do polietileno comum, mas dispensa matérias-primas oriundas do petróleo. O chamado “plástico verde” pode ser utilizado sem a necessidade de maiores adaptações.

POR QUE É SUSTENTÁVEL

A principal matéria-prima do plástico verde, o etanol, é produzido a partir da cana-de-açúcar, que é renovável – ao contrário do petróleo. Além disso, o novo polietileno deve chegar ao mercado com preços competitivos o suficiente para substituir o polietileno convencional.

OS RESULTADOS

A nova fábrica de plástico verde da Braskem já está com toda a capacidade instalada – de 200 mil toneladas ano – vendida, especialmente para clientes no Japão e na Europa. A inovação também ajudou a associar a marca da empresa aos valores básicos da sustentabilidade.

OS FATORES QUE IMPULSIONARAM A INOVAÇÃO VERDE NA BRASKEM

DRIVERS

A necessidade do cliente

Há tempos que a Braskem estudava uma maneira de oferecer produtos sustentáveis para seus clientes da indústria plástica – cujas atividades geram um passivo ambiental considerável. Um plástico “renovável” agregaria valor à marca Braskem.

A busca da diferenciação

A Braskem busca, naturalmente, diferenciais competitivos – tanto no campo dos preços quanto de qualidade e serviços. O novo plástico verde deveria contemplar esses diferenciais sem provocar aumento de custos para a empresa e para seus clientes.

Desenvolvimento de talentos

A Braskem procura reter profissionais talentosos, especialmente na área de pesquisa e desenvolvimento. O processo de criação do plástico verde deveria fazer uso dessa bagagem de conhecimento.

BARREIRAS

O desafio de adaptar o produto

A indústria de plásticos trabalha com matérias-primas específicas. Qualquer mudança na composição do polietileno exige onerosas adaptações operacionais e de equipamentos. Como oferecer um plástico de etanol sem gerar custos adicionais.

Como criar o diferencial?

Estruturalmente, o polietileno verde é igual ao comum. Nem mesmo em centros de pesquisa é fácil reconhecer a diferença entre um e outro. A Braskem precisava encontrar uma maneira de explicitar o valor embutido no novo produto.

Faltavam especialistas

Entretanto, a Braskem não contava com profissionais especializados em polietileno verde – uma tecnologia inédita. Seria necessário investir em pesquisa e na produção de conhecimentos, partindo praticamente do zero.

SOLUÇÕES

Pesquisa & Relacionamento

Em uma planta-piloto, a Braskem desenvolveu um polietileno quase igual ao convencional. Amostras do produto foram enviadas para os clientes experimentarem. Com um bom relacionamento, as desconfianças ficaram para trás.

A resposta do isótopo 14

Em pesquisas, a Braskem descobriu uma diferença básica: o polietileno verde é o único que contém o isótopo 14 – que permite calcular quanto carbono é retirado da atmosfera. Com isso, seria possível calcular o “valor ambiental” do produto.

Talentos fabricados

A Braskem criou uma planta-piloto de plástico verde, onde teve não só a oportunidade de testar as aplicações de produto como também a de treinar e qualificar funcionários em todas as etapas de produção e operação da nova tecnologia.

IMPACTOS

Uma nova fábrica

A Braskem se consolidou como pioneira no mercado de plásticos renováveis. Em breve, deverá inaugurar uma fábrica capaz de produzir 200 mil toneladas de “biopolietileno” por ano. Cerca de 90% da produção já está vendida com um ano de antecedência.

Valor certificado

Com a ajuda do isótopo 14, a Braskem obteve uma certificação que ajuda a mostrar aos clientes os benefícios ambientais do plástico verde. Vários tipos de polietileno estão sendo testados: de alta densidade, linear etc – todos com aplicações diferentes.

Talentos retidos

Hoje, os mesmos funcionários que foram lapidados na planta-piloto estão sendo alocados para a fábrica que a Braskem está construindo. A planta entrará em operação neste ano e será a maior do mundo no setor de biopolietileno.

O QUE VEM POR AÍ

A Braskem acredita que a nova fábrica será apenas o primeiro empreendimento que ajudará o Brasil a se firmar como o maior produtor de biopolietileno do mundo. “O país é uma espécie de oriente médio das matérias-primas renováveis”, afirma Antonio Morschbacker, um dos responsáveis pelo desenvolvimento do plástico verde.

Dá lucro porque é ecológico

A EMBRACO SE TORNOU LÍDER ABSOLUTA DE UM SEGMENTO ALTAMENTE PROMISSOR NO MERCADO DE REFRIGERAÇÃO: O DE EQUIPAMENTOS COM BAIXO CONSUMO DE ENERGIA

Do laboratório para o mundo: cerca de 3% da receita líquida anual da Embraco vai para pesquisa e desenvolvimento



A INOVAÇÃO

A partir de algumas melhorias incrementais, a Embraco desenvolveu uma linha de compressores cuja capacidade de refrigeração é variável. A tecnologia estabeleceu novos padrões de eficiência energética no mercado global de eletrodomésticos.

POR QUE É SUSTENTÁVEL

Os compressores com capacidade de refrigeração variável (VCC, na sigla em inglês) reduzem o consumo médio de energia em até 40%. Além disso, são menores do que os compressores convencionais e, por isso, demandam menos matérias-primas e podem ser vendidos a preços competitivos.

OS RESULTADOS

A tecnologia abriu um novo mercado para a Embraco. Hoje, a empresa – que é controlada pela Whirlpool – domina o mercado global de refrigeração de alta eficiência energética, com um *market-share* que chega a 100% nos Estados Unidos e 90% na União Europeia.

OS FATORES QUE IMPULSIONARAM A INOVAÇÃO VERDE DA EMBRACO

DRIVERS

Eficiência energética

Desenvolver produtos com baixo consumo de energia e mínimo impacto ambiental é um mandamento estratégico da Embraco. Por ano, a companhia aplica 3% de sua receita líquida em pesquisas – boa parte delas no campo da eficiência energética. ↴

Miniaturização

O mercado de refrigeradores pressiona pelo desenvolvimento de compressores herméticos cada vez menores – mas também exige índices de desempenho crescentes. Atender a essa necessidade é um desafio para empresas como a Embraco. ↴

Competitividade global

As tecnologias aplicadas no desenvolvimento de novos produtos da Embraco precisam atender às necessidades de clientes em todas as partes do mundo, inclusive em mercados altamente exigentes como o Japão e a União Europeia. ↴

BARREIRAS

Tecnologia no limite

Os índices de eficiência energética dos compressores de refrigeração já são altos. Há pouca margem para melhorias incrementais e as novas tecnologias de refrigeração tendem a encarecer o produto, tornando-o menos competitivo. ↴

Diminuir onde?

A Embraco já fornece equipamentos pequenos, feitos especialmente para facilitar a montagem dos refrigeradores. Reduzir ainda mais o compressor sem afetar sua capacidade de refrigerar é um problema de difícil solução. ↴

Sem barreiras internas

A Embraco concentra todas as suas atividades de pesquisa e desenvolvimento no Brasil, que ainda tem pouca tradição no mercado tecnológico e nos rankings globais de patentes. É um obstáculo que a Embraco teve de aprender a superar. ↴

SOLUÇÕES

Pensar fora da caixa

A Embraco, porém, encontrou maneiras de elevar a eficiência energética mexendo na forma e no ritmo com que o compressor interage com o refrigerador. A tecnologia regula a performance do compressor conforme a necessidade do momento. ↴

Desenvolvimento de talentos

A Embraco buscou a resposta dentro de casa. Só no Brasil, a empresa mantém cerca de 40 laboratórios com mais de 450 especialistas em diversas áreas. Essa estrutura de talentos ajuda a Embraco a encontrar soluções tecnológicas com rapidez. ↴

Estrutura internacional

Além de investir alto em P&D, a Embraco tira pleno proveito de sua estrutura internacional para mapear as necessidades de diferentes mercados. No exterior, a empresa opera fábricas nos EUA, Eslováquia, Itália e China, além de um escritório no México. ↴

IMPACTOS

Uma nova fonte de receitas

O produto deu origem a uma nova linha de compressores conhecida como VCC – sigla em inglês para “Capacidade Variável de Refrigeração”. A linha tem um consumo médio de energia 40% inferior ao de compressores convencionais.

Menor consumo de materiais

Os trabalhos de miniaturização da linha VCC ainda estão em andamento. Mas os impactos já são visíveis. Só em aço, por exemplo, a tecnologia já viabilizou uma redução de consumo equivalente a 26 mil carros populares.

Liderança no segmento

A forte presença no exterior ajudou a Embraco a dominar o mercado global de refrigeração de alta eficiência energética. Nesse segmento, o market-share da empresa é de 100% nos Estados Unidos e de 90% na União Europeia.

O QUE VEM POR AÍ

Atualmente, a plataforma VCC está sendo redesenhada para atingir níveis de consumo de energia ainda menores. O tamanho dos compressores deverá ser reduzido e os fluidos de refrigeração, aprimorados. O objetivo da Embraco é permanecer à frente do segmento de refrigeração de alta eficiência energética.

Sua empresa é “greenovadora”?

DESCUBRA A RESPOSTA NO TESTE DESENVOLVIDO COM EXCLUSIVIDADE PARA AMANHÃ PELOS AUTORES NORTE-AMERICANOS DE GREENOVATE!

Qual é o potencial que a sua empresa tem de embarcar na onda das inovações verdes? Um primeiro diagnóstico pode ser obtido neste teste exclusivo desenvolvido pelos autores do livro *Greenovate!* – Tyler McNally, Ronald S. Jonash e Hitendra Patel – para AMANHÃ. Cada questão ilustra uma prática básica

das companhias que têm alto potencial de prosperar pela via da sustentabilidade. Atribua uma pontuação observando quanto cada sentença se aplica a sua empresa – 1 equivale a “não se aplica” e 7 traduz uma frase que se “aplica totalmente”; Depois some os pontos obtidos e confira o diagnóstico na página ao lado.

Pontos em uma escala de 1 a 7

1 Os líderes da empresa se mostram comprometidos com a sustentabilidade e demonstram esta postura em suas comunicações internas e externas

1 2 3 4 5 6 7

2 Há um impulso estratégico para a sustentabilidade – o que garante o alinhamento da empresa com metas específicas de desenvolvimento sustentável

1 2 3 4 5 6 7

3 Nossa definição de sustentabilidade abrange conceitos de eficiência, reúso e reciclagem – tanto em processos internos quanto na cadeia produtiva

1 2 3 4 5 6 7

4 A empresa conta com metas claramente estabelecidas para a geração de novas receitas e redução de custos com foco em sustentabilidade

1 2 3 4 5 6 7

5 Medimos sistematicamente as nossas emissões de carbono e adotamos outras medidas aceitas de sustentabilidade inclusive no plano do desenvolvimento econômico e social

1 2 3 4 5 6 7

6 A evolução de nossas metas de sustentabilidade é acompanhada sistematicamente em nosso scorecard corporativo e publicada em painéis que asseguram a transparência dos números

1 2 3 4 5 6 7

7 Para nós, a sustentabilidade é mais do que uma mera obrigação ou centro de custos. Na verdade, é um conceito que pode nos conduzir a novas oportunidades de negócios

1 2 3 4 5 6 7

8 A exigência dos *stakeholders* por soluções sustentáveis acelera o desenvolvimento de novos produtos e nos ajuda a encontrar outras fontes de receita e vantagens competitivas

1 2 3 4 5 6 7

9 Programas internos de incentivo e aperfeiçoamento fazem com que as pessoas da empresa estejam sempre em busca de soluções que garantam rentabilidade alinhada à preservação do meio ambiente

1 2 3 4 5 6 7

10 Depois que concluímos um projeto de sustentabilidade, voltamos a ele para avaliar as causas de seu fracasso ou sucesso

1 2 3 4 5 6 7

11 A empresa está sempre analisando outras companhias em busca de novos caminhos para se tornar mais sustentável sem abrir mão da lucratividade

1 2 3 4 5 6 7

12 Há equipes dedicadas à missão de difundir iniciativas sustentáveis na empresa. Não deixamos que o assunto caia nas mãos de uma única pessoa

1 2 3 4 5 6 7

13 Procuramos parceiros que nos ajudem a avançar rapidamente nas diversas áreas da sustentabilidade

1 2 3 4 5 6 7

14 Minha empresa estuda diferentes modelos de negócios e procura ativamente abrir novos fluxos de receita por meio de uma relação “ganha-ganha” com prestadores de serviços, fornecedores ou até clientes. Quando necessário, tentamos convencê-los a adotar iniciativas de sustentabilidade e de melhoria em suas respectivas empresas/atividades

1 2 3 4 5 6 7

Confira o resultado

ALTO POTENCIAL

MAIS DE 65 PONTOS

Parabéns, sua empresa tem potencial para liderar a onda das “inovações verdes”. Há um compromisso claro em pensar iniciativas de crescer por meios que solucionam os desafios da sustentabilidade. E o mais importante: a empresa encabeça ideias de desenvolvimento nessa área, desenvolvendo o conceito e explorando as oportunidades que surgem no horizonte. Continue assim – os resultados não tardarão a aparecer. Seu grande desafio é o de manter o ímpeto, olhando para as tendências no horizonte que podem estar ligadas a meio ambiente ou a outros temas – como educação, saúde ou demografia. Encontre novos caminhos e continue a “pensar fora da caixa”. E não deixe de usar o seu potencial de “inovação verde” para encontrar companhias que tenham a mesma opinião e que possam estar interessadas em compartilhar o conceito para gerar um crescimento ainda maior para ambas. Acesse a versão *on-line* do *Greenovate!* no site <http://greenovate.ixl-center.com> e obtenha mais informações sobre outras empresas que estão em ritmo semelhante ao seu.

MÉDIO POTENCIAL

Entre 33 e 64 pontos

Bom trabalho. Sua companhia está no caminho da “greenovation”. Você ainda precisa dar alguns passos para encontrar os caminhos que levam ao lucro sustentável. O que o impede de ir mais longe? Os líderes são totalmente comprometidos com as potenciais oportunidades? Eles têm definições claras e objetivos bem definidos? Seus funcionários são reconhecidos e recompensados por desenvolver inovações sustentáveis? E caso seja necessário mudar: será que essa mudança seria apoiada por iniciativas, recursos e projetos voltados para as inovações envolvendo sustentabilidade? Consolide o que está funcionando e procure ver o que está errado. Você está no caminho certo, mas isso significa que há mais trabalho a ser feito e mais espaço para crescer. Use a “inovação verde” como uma fonte de ideias para superar as barreiras ainda existentes e elevar sua empresa para outro nível. Boa sorte na jornada!

BAIXO POTENCIAL

Até 32 pontos

Parece que o conceito de “greenovation” não é – ainda – uma prioridade na sua empresa. Isso é verdade? Ou existe uma distância considerável entre o que você quer e o que a organização deseja? O que seus concorrentes estão fazendo? Será que não existe entre eles potenciais novos competidores capazes de introduzir uma nova perspectiva de sustentabilidade no seu mercado? Há uma quantidade enorme de oportunidades de inovações envolvendo sustentabilidade. É importante parar e refletir sobre como você e sua empresa podem tirar proveito desta tendência. Você acha que poderia criar produtos cuja proposta de valor se baseia na sustentabilidade agregada à mercadoria ou ao serviço? Use a “inovação verde” para ver o que outras empresas do seu e de outros setores estão fazendo. Não descance: pesquise, visite sites especializados e busque a inspiração para colocar sua companhia no caminho da “greenovation”.