



# CRESCER COM RESPONSABILIDADE

A relação do homem com o destino do planeta deixou de ser uma peça de ficção

## THE IMPORTANCE OF SUSTAINABILITY

*The man's relation to the fate of the planet are no longer part of a fiction essay*



Paulo Marinho

Os recentes acidentes climáticos ocorridos em diversas regiões do mundo transformaram em realidade as mais sombrias previsões daqueles que há décadas se debruçam sobre a questão ambiental. A ação predatória do homem, a destruição do meio ambiente e sua relação com o destino do planeta deixou de ser uma peça de ficção. E, a cada dia que passa, fica mais clara a necessidade de não só adotar práticas que não agredam a natureza, mas, principalmente, difundir, de forma didática, um conceito que ainda não foi completamente assimilado pela sociedade.

Não é de hoje que a questão “crescer com responsabilidade” integra a pauta dos principais fóruns econômicos e sociais. E em nenhum outro período da história esse tema teve tanta relevância quanto no momento de transição que vivemos. A cada dia que passa fica mais claro que os agentes produtivos

Climate disasters that recently took place in many regions of the world have turned into reality the darkest forecasts made by those who, decades ago, devoted their attention to the issue. Man's predatory actions, the destruction of the environment, and its relation to the fate of the planet are no longer part of a fiction essay. With every passing day, it gets clearer that not only we must adopt nature-friendly practices, but, especially, publicize, in an accessible manner, a concept that is yet to be entirely understood by society.

It has been a while that “growing with responsibility” became part of the main social and economic forum agendas. Never in history has this theme been so relevant as in times of change such as those we live in today. With every passing day it gets clearer that the production agents



– notadamente aqueles que passam pela industrialização – devem necessariamente tomar precauções não só com a extração de nossos recursos naturais, mas com sua transformação em bens de consumo e a destinação final de seus resíduos industriais e embalagens. É necessário, no entanto, que nossas preocupações não se restrinjam ao plano teórico. Elas devem ser transformadas em ações de ordem prática. E o termo mais estratégico dessa equação é a participação dos colaboradores nas ações desenvolvidas por empresas responsáveis. Além de racionalizar as tarefas internas – contribuir com a redução de custos, elevar a produtividade e gerar lucros – os funcionários também cumprem a tarefa multiplicadora de transmitir conceitos, valores e hábitos que podem ser incorporados ao dia a dia de seus familiares e demais membros da comunidade.

Não é por outro motivo que os setores produtivos – responsáveis pela geração de empregos, renda e divisas – adotam com uma frequência cada vez maior ações de responsabilidade social voltadas para a sustentabilidade de suas atividades. Nos dias de hoje, interagir com as comunidades e envolver seus funcionários nos programas sociais passou a ser uma necessidade, assim como proteger o meio ambiente das eventuais agressões que o processo produtivo possa representar.

É por isso que as empresas fabricantes de implementos rodoviários, antenadas com o momento por que passamos e comprometidas com as próximas gerações, contemplam essas questões vitais quando definem suas prioridades e formulam suas políticas. Afinal de contas, preservar o ambiente hoje é um termo tão estratégico na equação da cadeia produtiva quanto fabricar os caminhões que transportam nossas riquezas. O futuro só agora parece ter chegado, mas as empresas do setor vêm se preparando há muito tempo para se adequar a ele.

*– notably those related to industrial processes – must necessarily take precautions not only to extract natural resources, but also to transform these resources into consumption goods, and to dispose off industrial waste and product packages. Our concerns, however, should not be restricted to theory. They must be transformed in practical activities. And the most strategic part of the equation is having collaborators to participate in the activities developed by responsible companies. In addition to rationalizing internal tasks – contributing for cost reduction, productivity increases and profit generation –, the employees also fulfill the multiplying task of passing on concepts, values and habits that can be incorporated to the everyday of their families and community members.*

*And it is because of that, and nothing else, that the production sectors – responsible for generating jobs, income and foreign currency – have been adopting, more and more often, social responsibility initiatives directed to the sustainability of their activities. Nowadays, interacting with neighboring communities and involving employees in social programs is a must-do, as well as protecting the environment from occasional aggressions caused by manufacturing processes.*

*That is why roadway equipment manufacturers – tuned into the present scenario and committed to the next generations – take into consideration such vital issues while defining priorities and formulating policies. After all, preserving the environment today is a term of the production chain math as strategic as manufacturing the trucks that carry our wealth. We may think that the future has just begun, but the companies of the sector have been preparing to adapt to it for a long time.*

# A SUSTENTÁVEL POLÍTICA DO SETOR

## THE SECTOR'S SUSTAINABLE POLICY



Não é de hoje que as empresas do setor de implementos rodoviários agregam valor às suas marcas na medida em que adotam políticas de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental na condução de seus negócios. A Rodofort S.A. é uma delas. Ocupando 89 mil m<sup>2</sup> na Via Anhanguera, no bairro do Sumaré (SP), a empresa fabrica principalmente semirreboques, bitrens e rodotrens utilizados no transporte de commodities. De acordo com a coordenadora de Marketing, Barbara De Vicenzo, até há pouco tempo cabia só ao setor de Recursos Humanos administrar as ações de responsabilidade social. “Mas, os projetos sociais ganharam relevância e uma área específica vai cuidar inclusive de sua divulgação” – destacou.

Atuando desde 1989 na região, a Rodofort mantém uma íntima e duradoura ligação com a comunidade. Um de seus projetos mais importantes foi idealizado pelos próprios moradores do bairro Vila Santo Antônio para promover a prática de futebol entre as crianças e adolescentes. Apoiada pela Igreja Católica, a iniciativa envolve a doação de bolas, redes, coletes, cones e outros equipamentos usados no campo de uma fazenda próxima. Segundo Bárbara De Vicenzo, as adesões não param de aumentar e o projeto está atraindo inclusive estudantes de outros bairros, como o de Hortolândia.

### Parcerias saudáveis

A empresa também apóia permanentemente o Grupo de Apoio Nisfram – entidade criada em 2001 para desenvolver atividades nas áreas de cultura, esportes, lazer, saúde e educação. “São 135 pessoas, das quais 60 adolescentes nos cursos de informática, 30 crianças no projeto Lego,

*It has been a while since companies from the sector of roadway equipment began adding value to their brands by adopting social responsibility and environmental sustainability policies to conduct their businesses. Rodofort S.A. is one of them. Covering 89,000 m<sup>2</sup> at Via Anhanguera, in the city of Sumaré (state of São Paulo), the company produces mostly semi-trailers, interlink trucks, and roadtrains, used for commodity transportation. According to Marketing coordinator, Barbara De Vicenzo, up to a short time ago, managing social responsibility actions was a task for the Human Resources department only. “However, social projects gained relevance and now a specific department will be responsible even for their publicity” – she said.*

*Operating since 1989 in the region, Rodofort maintains a close and lasting relationship with the community. One of its main projects was actually conceived by dwellers of the district of Vila Santo Antônio, aiming at encouraging children and teenagers to play soccer. Supported by the Catholic Church, the initiative includes donations of soccer materials, such as balls, goal nets, team vests, signaling cones and more, which will be used at the nearest farm field. According to Bárbara De Vicenzo, the number of participants continues to increase and the project now attracts students from other districts, such as Hortolândia.*

### Healthy Partnerships

*The company also supports, on a permanent basis, the Nisfram Group – a social entity founded in 2001 for the development of cultural, sports, leisure, health, and education activities. “135 people are benefited, including 60 teenagers in computing classes, 30 children in the Lego project,*

25 deficientes auditivos e 40 participantes usuários dos serviços de livre acesso a internet e jornais” – sublinhou De Vicenzo.

Desde 2007, um intercâmbio com a escola SENAI vem contribuindo com a formação de mão-de-obra para soldadores de soldas MIG e MAG.

Além disso, sua mais recente iniciativa na área social começou agora em 2010: a empresa está disponibilizando aos colaboradores que não concluíram seus estudos a oportunidade de retomá-los ou até mesmo, em alguns casos, iniciá-los.

“Transportamos nossos funcionários até a Fundação Bradesco onde 25 deles estão se alfabetizando, 65 cursam o ensino fundamental e outros dez frequentam o nível médio” – acrescentou Barbara De Vicenzo.

A Madal Palfinger é outra empresa do setor de implementos que vê na sustentabilidade e na responsabilidade social dois pilares do processo de desenvolvimento. Além de destinar seus descartes industriais e tratar os efluentes à luz da legislação, a Madal Palfinger, estabelecida na cidade de Caxias do Sul (RS), conduz dois programas – o Pescar e o de Sustentabilidade Ambiental e Ecológica (Palgreen) – respeitando a cultura e as necessidades locais. “A finalidade em ambos é gerar percepção de valor tanto para a comunidade como para nossos colaboradores” – assinala seu diretor-presidente Herbert Karly.

### **Treinamento e conscientização**

O projeto Palgreen, por exemplo, estimula a adoção de práticas sustentáveis no cotidiano corporativo e tem por finalidade mudar o comportamento ambiental por meio da reeducação dos funcionários. Dezesesseis auditores ambientais monitoram e avaliam o desempenho de diversas áreas da empresa observando itens como o descarte de materiais e sua destinação final, limpeza envolvendo coleta seletiva e geração de resíduos, higiene de equipamentos e uniformes. Lançada no último mês de fevereiro, a iniciativa envolve treinamento e conscientização a respeito de segurança e meio ambiente.



Rodofort investe em educação  
Rodofort invests in education

25 hearing impaired persons and 40 free access users of internet services and online newspaper articles” – pointed out De Vicenzo.

As of 2007, the interchange between Rodofort and the Senai has contributed to improve the technical training of MIG/MAG welding professionals.

In addition, the company's most recent social initiative has just been launched: In 2010, Rodofort began to offer its associates the opportunity of going

back to school or even, in some cases, taking up their studies for the first time.

“We take our employees to the Bradesco Foundation, where 25 of them are being alphabetized, 65 undergo primary school, and other ten seek to complete high school” – she added.

Madal Palfinger is another company of the roadway equipment sector that sees sustainability and social responsibility as the two mainstays of the development process. Madal Palfinger, located in the city of Caxias do Sul (state of Rio Grande do Sul), not only separates its industrial waste and treats watercourses in accordance to the environmental laws, but also carries out two series of actions – the Pescar and the Ecologic and Environmental Sustainability (Palgreen) programs – which respect the local culture and needs. “These programs aim at developing the perception of value by both the community and our associates” – highlights the CEO, Herbert Karly.

### **Training and awareness**

The Palgreen project encourages sustainable practices in the corporate everyday life, with the objective of changing people's behavior towards the environment by educating employees. Sixteen environmental auditors monitor and appraise the performance of many areas of the company, focusing on items such as waste management, cleaning and selective garbage collection, equipment conditions and uniforms. Launched last February, the project involves training and awareness regarding safety and the environment.

A dinâmica do projeto gera entre os funcionários uma competição ao mesmo tempo saudável e produtiva. Os 422 colaboradores da empresa são distribuídos em grupos (times), são auditados em dez itens mensalmente e recebem uma nota e uma posição no ranking. Contando com dois parceiros – a Córídon Química Ltda e a Companhia de Desenvolvimento de Caxias do Sul – o projeto, no final do ano em curso, apontará a equipe com melhor desempenho. “O investimento feito no programa é baixo porque os treinamentos, o material de divulgação, as auditorias e a continuidade do projeto são realizados com recursos humanos internos” – sublinha Herbert Karly.

Já o Projeto Pescar promove, desde 1995, a aprendizagem básica para o exercício de uma profissão nas áreas de agropecuária, comércio, comunicação, construção civil, gestão, imagem pessoal, indústria, informática e turismo. Aprovado pela Fundação Projeto Pescar, uma organização não governamental mantida por empresas e apoiada por instituições públicas e privadas, o projeto foi reconhecido pelo Conselho de Direitos da Criança e do Adolescente e pelo Ministério do Trabalho e Emprego. O próprio diretor-presidente da Madal Palfinger, Herbert Karly, é o gestor dirigente do projeto. “Os programas dos 35 cursos nas áreas de formação abrangem 60% de desenvolvimento social e cidadania e 40% da parte técnica na área da organização franqueada” – explicou o executivo.

### Enfoque multidisciplinar

Os números do projeto falam por si. A empresa está formando sua sétima turma em 2010 e até o ano passado 109 jovens concluíram o curso – cuja grade inclui temas como Saúde, Meio Ambiente e Tecnologia, Família, Descoberta do Eu, Ambiente de Trabalho, Comunicação e Tecnologia e Empreendedorismo. Com um custo anual da ordem de R\$ 56 mil, o projeto conta com a participação de 20 voluntários – com formação de ensino médio, nível superior completo e em andamento. Alguns destes colaboradores atuam interna e externamente e têm formação nas áreas de Psicologia, Nutrição, Enfermagem, Assistência Social, Administração, Engenharia e Formação

*Its dynamics generates a healthy and productive form of competition among employees. Madal Palfinger's 422 associates are divided in groups (teams), which are monthly evaluated. They receive scores and a ranking position. Córídon Química Ltda and Companhia de Desenvolvimento de Caxias do Sul are also partners in this project, which, by the end of the year, will announce the winning team. “The investment made is low, because the project's training, promotional materials, audits and maintenance are accomplished with internal human resources” – said Herbert Karly.*

*The Pescar project, in turn, provides – since 1995 – basic training to qualify for a profession in the areas of agriculture and animal raising, commerce, communication, civil construction, management, personal image, industry, computing and tourism. Approved by the Pescar Project Foundation, a non-governmental organization held by companies and supported by public and private*

*institutions, the project has been acknowledged by the Board of Children and Adolescent Rights of the Ministry of Labor and Employment. The very Chief Executive Officer of Madal Palfinger, Herbert Karly, is the project's leading manager. “The syllabi of the 35 courses in the trainer training area cover 60% of social development and citizenship, and 40% of technical education in the specific area of the organization that hired the service” – explained the executive.*

### Multidisciplinary focus

*The project's numbers speak for themselves. The company's seventh class will graduate in 2010 and, until last year, 109 young men and women had finished the course – attending subjects that include matters such as Health, Environment and Technology, Family, Self-Awareness, Work Environment, Communication and Technology, and Entrepreneurship. At an annual cost close to R\$ 56,000, the project has the participation of 20 volunteers – ranging from high school graduates to college students and bachelors. Some of the volunteers work both in front and behind the scenes, and have university degrees in Psychology, Nutrition, Nursing, Social Assistance, Business Administration,*



Logotipo escolhido pelos colaboradores  
Company logo chosen by associates

Técnico Mecânica. “A equipe de trabalho foi formada com a preocupação de garantir a qualidade do projeto, tanto na aquisição de conhecimento quanto no desenvolvimento pessoal e social do jovem” – acrescentou Herbert Karly.

A Librelato Implementos Agrícolas e Rodoviários é mais um exemplo claro de que é possível conciliar retorno social e dividendos para a empresa. “Investimos constantemente em atividades que aproximam a empresa da sociedade porque todos saem ganhando” – assinala a diretora de Marketing, Thayni Librelato. A executiva lembra que muitas das ações sociais desenvolvidas seguem temas pré-estabelecidos por datas comemorativas, como a Páscoa, ou períodos do ano como o inverno – quando acontecem as campanhas do agasalho. Assim como a produção industrial mexe com toda a cadeia produtiva, a responsabilidade social, recentemente, foi capaz de mobilizar todo o município catarinense de Orleans onde funciona a matriz da empresa. “Um bazar beneficente envolveu os colaboradores da empresa, comerciantes e a população; o resultado foi uma fila quilométrica de pessoas que escolheram e receberam um par de sapatos” – recordou Thayni.

Já no período da Páscoa outra ideia inovadora irradiou-se por todo o tecido social, continua a diretora de Marketing. Segundo ela, a Librelato organizou uma Feira onde seus colaboradores puderam comprar presentes para toda a família por preços reduzidos pela metade. O passo seguinte foi transformar todo o lucro auferido com as vendas em doações encaminhadas para entidades e instituições filantrópicas – entre elas creches, escolas, abrigos provisórios para crianças e a Associação de Pais e Amigos de Deficientes (APAE). “Além de contribuir com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, ainda procuramos preservar, nessas datas, o sentido religioso das comemorações”.

### **Agregando valor**

A exemplo das ações sociais, a questão ambiental também é objeto do planejamento estratégico da empresa. A Librelato envolve colaboradores, seus filhos, profissionais da área e a comunidade em torno do desenvolvimento sustentável.



**Funcionários são agentes ativos nas ações que visam preservar o ambiente.**

**Employees play an active role in the environment preservation actions.**

*Engineering, or TAFE degrees in Mechanics. “The work team was formed as to guarantee the quality of the project, both for knowledge acquisition and the personal and social development of the youngsters” – added Herbert Karly.*

*Librelato Implementos Agrícolas e Rodoviários is a good example of how it is possible to combine social return and dividends for the company. “We continuously invest in activities that place the company closer to society because, then, everyone wins” – said Marketing Director Thayni Librelato. The executive reminded that many of the social activities developed follow pre-determined themes according to holidays and celebration dates, such as Easter and the changing*

*of the seasons – especially the beginning of winter, when warm clothing campaigns take place. As much as the industrial production interferes with the entire production chain, social responsibility has recently been capable of engaging the whole municipality of Orleans, in the state of Santa Catarina, where the company’s headquarters is located. “A charity bazaar brought together company associates, traders and the overall population; the result was a kilometer-long line of people who chose and got a pair of shoes” – said Thayni.*

*On Easter time, another innovative idea spread throughout the social mesh. The story is told by the Marketing director. According to her, Librelato had organized a Fair in which its associates could buy presents for their whole families for half of the price. The next step had been turning all the profit from sales into donations for charity entities and institutions – including kinder care nurseries, schools, temporary shelters for children and the Association of Parents and Friends of the Handicapped (APAE). “Not only we contribute to making a fairer and more equal society, but we also seek to preserve, on such dates, the religious sense of celebrations.”*

### **Adding value**

*Similarly to the social actions, the environmental issue is also object of the company’s strategic planning. Librelato involves its associates, children, professionals of the area and the community with sustainable development practi-*

Entre as atividades mais frequentes estão a distribuição de sementes e mudas de árvores nativas em escolas.

“Mantemos uma reserva de recomposição da mata ciliar em Orleans, de 30 hectares, onde 72 mil mudas de árvores foram plantadas nos últimos anos”, sublinha Thayni. Além disso, a empresa promove palestras de conscientização para motoristas de caminhões, visando à redução de emissão de gases. “Funcionários e comunidade também são conscientizados por meio de encontros com especialistas e dicas em rádios locais” – acrescentou.

Outra maneira de envolver seus funcionários e transformá-los em agentes ativos é fazer com que eles

saíam do ambiente de trabalho e participem das ações desenvolvidas na comunidade para melhorar e preservar o meio ambiente. É comum os colaboradores de diversos setores participarem do plantio de mudas de árvores na área de reflorestamento da Librelatto. “Atividades como essa são importantes porque o trabalhador pratica aquilo que aprendeu na teoria com a orientação prestada por nossos ambientalistas” – argumenta a executiva. E o processo de conscientização não para por aí. A empresa trabalha ainda a questão da coleta seletiva de lixo e mantém depósitos específicos para determinados tipos de resíduo, “com intensa participação dos trabalhadores” – acrescenta.

Não é por outro motivo que a repercussão das ações de responsabilidade social e sustentabilidade ambiental desenvolvidas pela Librelatto agregam cada vez mais valor a marca da empresa. “Em 2009 recebemos o prêmio Fama, no quesito destaque empresarial, porque a pesquisa indicou que somos a empresa mais lembrada pelos cidadãos de Orleans” – comemora



Librelatto prioriza interação com a comunidade  
Librelatto gives priority to interacting with the community

es. The most frequent activities refer to the distribution of seeds and shoots of native species in schools.

“We keep a 30 hectares forest restoration area in Orleans, where 72,000 tree shoots have been planted in the last years,” said Thayni. Also, the company hosts environmental awareness workshops for truck drivers, aiming at reducing gas emissions. “Employees and the community also get information by meeting experts or listening to a few hints on local radio transmissions” – added.

Another manner of getting the company’s employees involved and turning them

into active agents is making them leave their work places and be part of community-based activities which aim at improving and preserving the environment. It is common seeing associates of many sectors of Librelatto helping to plant tree shoots at the company’s reforestation area. “Activities such as this are important because workers can apply the theory they learn from our environment experts” – explains the executive. And the awareness process does not end there. The company runs selective waste collection programs and keeps separate waste deposits for each specific type of residue, “with the active participation of its employees” – she said.

That, Thayni Librelatto pondered, is the sole reason why the social responsibility and environmental sustainability practices carried out by Librelatto add more and more value to the brand. “In 2009, we were granted the Fame award for outstanding management, as the survey indicated that we are the most reminded company among the citizens of Orleans” – she happily commented. Another achievement

a executiva. Outra conquista foi manter-se, pelo segundo ano consecutivo, entre as empresas que mais crescem no país – dado divulgado no ranking da Revista Exame. “Esses números de crescimento não estão diretamente ligados aos resultados das ações sociais, mas sabemos que uma equipe motivada trabalha melhor” – concluiu.

**Bom, ecológico e lucrativo**

As empresas do setor de implementos rodoviários provam que a relação entre sustentabilidade e produtividade fica mais próxima a cada dia que passa. A mesma Librelato já trata os efluentes provenientes da preparação de superfície, para pintura de equipamentos caçamba, sem liberar a água para o sistema. Após a lavagem, o novo sistema, adotado em Orleans e Capivari de Baixo, separa os resíduos para que eles sejam depositados em aterro sanitário específico. Como a água é reaproveitada, é possível unir economia de recursos naturais e redução de custos no processo. Já em Içara, na terceira unidade da empresa, o processo de pintura também é ecológico: a camada preparatória de superfície é feita por meio de jato a granelha – sem consumir água.

A Truckvan é outra fabricante de implementos rodoviários que utiliza produtos que não agredem o meio ambiente e podem ser reutilizados. Por isso, a empresa, referência no setor de baús e carretas customizadas, está investindo em materiais recicláveis como o alumínio. “Carrocerias com estrutura de alumínio pesam 40% menos do que as feitas com outros materiais. Assim, quem utiliza equipamentos com este material economiza combustível, pneus, peças e ainda reduz a emissão de gases poluentes” – explica o diretor da empresa, Alcides Braga. O insumo proporciona também segurança e durabilidade, pois é resistente a corrosões e absorve duas vezes mais o impacto em uma colisão. É ainda um produto atóxico, possui barreira absoluta contra luz, umidade, oxigênio e odores, sendo muito utilizado no transporte de alimentos e bebidas.



**Conceitos como sustentabilidade e produtividade mais próximos a cada dia que passa**

*Concepts such as sustainability and productivity are more and more present with every passing day*

*was maintaining, for the second year in a row, a position among the fastest growing companies of the country – as listed in the Exame Magazine ranking report. “Numbers that point out this growth are not directly connected to the results of social practices; however, we do know that a motivated team works better” – she concluded.*

**Good, ecologic and profitable**

*Roadway equipment companies prove that the connection between sustainability and productivity is getting tighter and tighter as time goes by. Librelato itself treats wastewater derived from surface preparation for dumpster equipment painting without leaking water into the system. After the washing procedure, the new system – adopted in Orleans and Capivari de Baixo – separates residues so that they can be moved to a specific land waste site. Once the water is reused, it is possible to combine natural resource savings and process cost reduction. In Içara, the company’s third unit location, the painting process is also ecological: the surface’s preparation layer is shot blasted – with zero water consumption.*

*Truckvan is another roadway equipment manufacturer, which employs environment-friendly products that can be reused. Thus, the company – which is a reference point in the sector of customized trucks and trailers – has been investing in recycling materials such as aluminum. “Aluminum truck bodies weight 40% less than those manufactured with other materials. Therefore, using this sort of equipment leads to savings in fuel, tires, and truck parts, and the reduction of polluting gases” – explained the company’s director, Alcides Braga. Aluminum also provides greater safety and durability, since it is resistant to corrosion and, in case of collision, it absorbs twice as much of the impact. Last, it is a non-toxic product that completely blocks light, moisture, oxygen and odor, being much used in the transportation of food and beverage.*

# DONA CONCEIÇÃO, O CRM E A SUSTENTABILIDADE

## MISS CONCEIÇÃO, CRM AND SUSTAINABILITY



Luis Antonio Martins Mendes  
Engenheiro, escritor e prof. de Jogos de Negócios na FGV  
Engineer, writer and lecturer of Business Games at FGV

Dona Conceição, que tinha um armazém na Estrada dos Três Rios, em Jacarepaguá, RJ, quando o bairro era Zona Rural, conhecia todos os seus clientes, sabia de seus gostos e preferências e lhes oferecia crédito sem maiores complicações, apenas registrados em um velho caderno de folhas amareladas. Dona Conceição também tinha o melhor relacionamento com seus fornecedores: um velho mascate, verdadeiro vendedor de maravilhas, que lhe trazia “novidades do mundo inteiro”, uma distribuidora que lhe fornecia todos os produtos necessários aos poucos e simples anseios de seus clientes e pequenos agricultores locais, vizinhos, que lhe forneciam hortigranjeiros em troca de produtos industrializados. Com os seus concorrentes, não mais que três armazéns a uma distância média de dois quilômetros, Dona Conceição mantinha boa amizade e pouca competição, porque eles sabiam dividir bem os poucos fregueses da comunidade.

O mundo evoluiu, cresceu rapidamente e, nas décadas seguintes, o relacionamento comercial mudou totalmente. Os comerciantes afastaram-se de seus clientes e não conheciam mais suas preferências, o relacionamento com os concorrentes passou a ser verdadeira guerra e o tratamento com os fornecedores deixou de ser uma relação ganha – ganha.

Mas, como diz o lema daquela tradicional empresa de mudanças, “O mundo gira e a Lusitana roda”, todos sentiram necessidade de, mais uma vez, mudar a atitude para sobreviver. E todos começaram a pensar em como conhecer cada vez mais seus clientes que cada vez eram em maior quantidade. Hoje, quem não conhece seus clientes, não sobrevive.

O CRM (sigla em inglês para Customer Relationship Management) chegou e se desenvolveu, tornando-se uma necessidade para todas as empresas, qualquer que seja o seu tamanho. Quem conhece as preferências de seus clientes acaba comprando melhor, otimizando seus estoques, reduzindo seus custos e, logicamente, praticando preços mais competitivos. O relacionamento com os fornecedores passou a ser de parceria. O fornecedor conhece as necessidades de seus clientes e ajuda no gerenciamento de seus estoques. Entre concorrentes, em vez de guerra,

*Miss Conceição, who owned a grocery store on Três Rios Road, in Jacarepaguá, in times when the area was no more than a rural district of Rio de Janeiro, knew all of her clients, their tastes and preferences, and offered them uncomplicated credit, simply by taking notes on an old notebook with yellowish pages. Miss Conceição also had the best of relationships with her suppliers: an old travelling salesman, a true peddler, who would bring “novelties from all over the world,” a distributor for all products required to fulfill the few and simplistic demands of her clients, and local small farmers, neighbors, who provided her with vegetables, fruits and poultry in exchange for industrialized products. The local trade, no more than three other grocery stores on an average distance of 2 km, enjoyed her friendship and limited competition, as Miss Conceição knew well how to share the few customers of the community.*

*The world evolved, grew rapidly, and in the following decades, commercial relations changed completely. Traders drifted apart from their customers and no longer knew their preferences; dealing with the competition became true warfare; and businesses with vendors were not win-win negotiations anymore.*

*However, as the old saying goes, “the world spins and spins, and we spin with it,” and everyone felt the need of, once again, changing attitudes in order to survive. They all started to think about how to get to know their clients better, which also kept increasing in number. Today, not knowing your clients means you’re dead.*

*CRM (Customer Relationship Management) strategies arrived and developed, becoming a requirement of every company, in spite of their sizes. Those who know the preferences of their clients end up buying better suited products, optimizing their stocks, reducing costs, and, logically, charging more competitive prices. Buyer-supplier relations became partnerships. Vendors know the needs of their clients, and help them to manage their stocks. Instead of war, there’s cooperation among competitors. Competitors work together for better purchase deals. They exploit synergies. Employee-employer relations also evolved, because, in the*



há cooperação. Concorrentes se associam para comprar melhor. Aproveitam sinergias. As relações entre empregados e patrões também evoluíram, pois, no mundo moderno, as pessoas são o grande diferencial. Investimentos em treinamento, distribuição de benefícios e participação nos resultados tornaram-se práticas comuns.

Estaria tudo muito bem, se o nosso planeta não começasse a reclamar. E a reclamar com veemência para todos ouvirem. Por isso, temos que entender seus reclamos.

Mais uma vez surge a necessidade de se repensar as organizações. Principalmente nos últimos cinco anos ganha força o conceito de responsabilidade social. A empresa passa a ter a necessidade de ser responsável em relação a toda a sociedade (empregados, clientes, acionistas, vizinhança, fornecedores e concorrentes) e, principalmente, em relação ao meio ambiente. "Responsabilidade Social é a responsabilidade da organização pelos impactos de suas decisões e atividades (produtos, serviços e processos) na sociedade e no meio ambiente". A definição está lá na Norma.

Imediatamente, a sociedade passa a cobrar das organizações comportamento transparente e ético, que contribua para o desenvolvimento sustentável. Questão de sobrevivência da sociedade.

As organizações percebem e sentem a necessidade de mudar, ser socialmente responsáveis e se transformarem em instituições sustentáveis. O tema logo passa a ser uma questão de sobrevivência das organizações.

"Desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer os recursos que as futuras gerações necessitarão para ter atendidas suas próprias necessidades". A definição, que traduz bem a amplitude do tema, também está nas Normas.

O comportamento socialmente responsável é pré-requisito para a obtenção de um desenvolvimento sustentável, mas não basta. Há necessidade de se mexer em toda a cadeia produtiva da empresa. Rever conceitos. Investimentos. Adaptar-se aos anseios da sociedade. Respeitar a natureza. De nada mais valerá o lucro pelo lucro, se o futuro de todos está ameaçado. O planeta está doente e temos que agir rapidamente para evitar o pior. Sem ser trágico, o pior certamente acontecerá se todos não mudarmos já. O planeta não pode ficar esperando as próximas conferências.

Dona Conceição, proprietária daquele armazém nos distantes anos cinquenta, não estava errada. Naquele tempo o planeta e a sociedade ainda não estavam doentes.

*modern world, people are what matters. Investments in training, and distribution of benefits and revenues, became common practices.*

*That does make sense, you would say. So what?*

*Everything would be just fine, if it wasn't for the planet starting to whine. And whining out loudly, so that everyone would listen. We must, then, get to understand its complaint.*

*Once again, there is a need of rethinking organizations. Especially in the last five years, the concept of social responsibility gained strength. Companies now have the need of being responsible with regard to society as a whole (employees, clients, shareholders, community members, vendors and competitors) and, mainly, with regard to the environment. "Social Responsibility means an organization's responsibility for the impacts of its decisions and activities (products, services and processes) upon society and the environment." The definition is there, in the Brundtland Report.*

*Society pronto gets to call on organizations to keep a transparent and ethical behavior, contributing to sustainable development. A question of survival of the society.*

*Organizations perceive and feel the need of changing, of being socially responsible and becoming sustainable institutions. The issue soon becomes a question of survival for the organizations.*

*"Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." The definition, which signifies the broadness of the issue, is also there in the Brundtland Report.*

*A socially responsible behavior is a prerequisite for obtaining sustainable development, but not itself enough. The company's entire production chain must be dealt with. Concepts must be revisited. Investments. Adapting to the society's wishes. Respecting Nature. Profit as the ultimate end is meaningless if the future of all people is under threat. The planet is sick and we must act rapidly to avoid the worst. No need for drama, but the worst will happen if we all don't change now. The planet can't keep waiting for climate conferences to come.*

*Miss Conceição, owner of that grocery store in the far distant 1950s, was not wrong. In that time, the planet and the society were not sick.*