

**Por uma inversão lógica de linguagem em Comunicação e Consumo:
Mudar em economia é preciso; viver em sociedade não é preciso**

Rosane da Conceição Pereira

rosadosol@yahoo.com.br

<http://lattes.cnpq.br/4992147359275113>

RESUMO

O artigo trata de uma inversão lógica para Comunicação e Consumo, que o avanço da Sociedade decorre do sucesso econômico. Este seria embasado nos índices de renda e educação projetados para países pobres. É preciso questionar as categorias de “necessidades humanas básicas”, “fundamentos de bem-estar” e “oportunidades”, no Índice de Progresso Social (IPS). O objetivo é dar visibilidade a efeitos de sentido, discursos que afetam a qualidade de vida, e não apenas mensurá-la para obter aferições.

Palavras-chave: Comunicação; Consumo; Sociedade.

RESUMEN

El artículo trata de una inversión lógica para Comunicación y Consumo, que el avance de la Sociedad se deriva el éxito económico. Esto se basaría en las tasas de ingresos y educación destinados a los países pobres. Debemos cuestionar las categorías de "necesidades humanas básicas", "fundamentos de bienestar" y "oportunidades" en el índice de Progreso Social (IPS). El objetivo es dar visibilidad a efectos de sentido, discursos que afectan la calidad de vida, y no sólo medir para obtener mediciones.

Palabras claves: Comunicación; Consumo; Sociedad.

ABSTRACT

The article comes to a logical inversion for Communication and Consumption, that the advancement of Society stems from the economic success. This would be based on the rates of income and education designed for poor countries. We must question the categories of "basic human needs", "fundamentals of well-being" and "opportunities" in the index of Social progress (IPS). The objective is to give visibility to sense effects, discourses that affect quality of life, and not just measure it to obtain measurements.

Keywords: Communication; Consumption; Society.

Introduzindo a lógica da inversão: satisfação e sucesso podem ser maléficos?

As empresas vêem os problemas sociais como oportunidade para crescimento de seus negócios, sim, sem que essa assertiva signifique uma ação perversa nem preconceituosa e sim um fator histórico atual ocorrendo de forma diferenciada do que ocorria há algum tempo.

Isso porque, de acordo com Michael Porter (Ikeda, 2013, p. 38-42) é possível considerar que há uma inversão na lógica de que o avanço social dos países decorre apenas do sucesso econômico, sobretudo, embasado nos tradicionais índices de renda e educação projetados para países pobres, pois é preciso observar as categorias de “necessidades humanas básicas”, “fundamentos de bem-estar” e “oportunidades”, as quais constituem o Índice de Progresso Social (IPS), cujo objetivo é dar visibilidade a aspectos que interferem diretamente na qualidade de vida, e não mais simplesmente mensurá-la para dela extrair aferições.

Para Porter, já entendemos que a prosperidade social de um país é muito maior do que a capacidade de gerar renda economicamente e está relacionada com o nível de bem-estar dos cidadãos. Mas, segundo ele, precisamos entender a relação entre o econômico e o social, se a evolução econômica realmente produz progresso social e se este é benéfico para o desenvolvimento econômico, ou seja, no caso do Brasil (18º pelo

IPS) seu desempenho de evolução econômica é superior ao da Costa Rica (12º pelo IPS), mas ela é que alcançou um nível de progresso social tão alto quanto aquele das maiores rendas mundiais e é possível acrescentar que o progresso social pode ser maléfico para o desenvolvimento econômico ou que, talvez por questões fortemente políticas, a prosperidade social seja uma barreira a ser evitada pelos governantes que não gozam de boa reputação ou que não estreitam laços de satisfação, lealdade com o povo. Conforme Porter, o Brasil saiu-se bem na 18ª posição do IPS, mas ele apresenta alguns graves problemas, com as três categorias de necessidades básicas (alimentação e segurança pessoal pela elevada criminalidade e violência atuais), princípios de bem-estar (serviço de saúde de qualidade) e oportunidade (educação).

Em vez de pensarmos que o desempenho econômico apoia o social, segundo Porter, precisamos considerar que o social ajuda a economia, pois se o Brasil é um país em que as pessoas não se alimentam bem, dificilmente terá uma boa base produtiva na indústria de produtos e serviços; se é um país violento, as companhias (de governo, Organizações Não Governamentais-ONGs e iniciativa privada) não investem tanto de forma mais produtiva, gastando muito com segurança; se adotar políticas econômicas erradas pode não fomentar o progresso social; e se implantar políticas sociais erradas pode estancar o desenvolvimento econômico. Note-se que Porter afirmou em outra ocasião que as empresas têm um poder de transformação na vida das pessoas maior do que o de governos e ONGs, pois atualmente, segundo ele, “85% do investimento na sociedade vem do setor privado” (Porter apud Ikeda, 2013, p. 41), porque estes últimos não possuem capital suficiente para conter tantos problemas, não têm organização ou capacidade de proceder de modo eficiente em larga escala e estão, portanto, em um processo de transição, reconhecendo que podem trabalhar em conjunto, deixando de competir economicamente e colaborando juntos com parcerias em sistema de Coopetição ou colaboração competitiva entre empresas que deixam de ser concorrentes durante sua associação (Porter, 1998).

Um exemplo de empresa que já tenha criado novos produtos e serviços que vão impactar positivamente a vida das pessoas é a Ampla Energia e Serviços S.A, inaugurada em setembro de 2004 conforme seu portal. Pode ser pensada ainda como exemplo de

empresa que participa do processo de Coopetição (Porter, 1998), como no caso do Projeto Leitura Ampla, entre essa concessionária de distribuição de energia elétrica, a ONG Leia Brasil com o Instituto Akatu e o Governo do Rio de Janeiro em 2005¹.

A distribuidora de energia Ampla, em parceria com a ONG Leia Brasil e apoio do Instituto Akatu e Governo do Estado do Rio de Janeiro, implementa em quatro municípios o projeto Leitura Ampla: a construção do olhar. O projeto vai oferecer oficinas para 6 mil professores da rede municipal de Duque de Caxias, São Gonçalo, Itaboraí e Niterói. O objetivo é ampliar o potencial didático através de diversas formas de leitura, beneficiando 180 mil alunos. - Reprodução de conteúdo livre desde que sejam publicados os créditos do Instituto Akatu e site www.akatu.org.br. Saiba mais em www.akatu.org.br/DireitosAutorais.

Assim, as corporações públicas, não governamentais e privadas busariam soluções eficazes para problemas sociais, impactando no desempenho econômico de forma positiva, ou seja, construindo uma oferta de valor para as pessoas e para essas instituições (governos, ONGs e empresas privadas), que é efeito da “criação de valor compartilhado” (Porter apud Ikeda, p. 42), a saber, a boa reputação por boas práticas e não o contrário. Pode-se associar essa criação de valor compartilhado entre governo, ONGs e iniciativa privada ao conceito de Cocriação (Prahalad; Ramaswamy, 2004 apud Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2010) ou criação de valor de pessoas com as corporações, através de uma ação de parceria com os stakeholders (públicos ou grupos de interesse, como os consumidores, funcionários, empresas parceiras e mídia), considerando-se cada vez mais a escuta das pessoas envolvidas, a fim de que elas possam auxiliar o desempenho do negócio empresarial no mercado onde atuam.

A criação de valor compartilhado pode ser associada também ao conceito de “diferenciação sustentável” (Porter, 1996) quando há atividades de valor que podem influenciar o consumo, sinalizado pela boa imagem das empresas envolvidas, por seu grau de confiabilidade, lealdade para com as pessoas².

1 Portal Akatu, 2014.

2 Porter, 1996, p. 138.

A diferenciação provém da criação singular de valor para o comprador. Ela pode resultar da satisfação de critérios de uso ou de sinalização, embora em sua forma mais sustentável ela origine-se de ambas. Uma diferenciação sustentável exige que uma empresa execute de um modo singular uma gama de atividades de valor que influenciam critérios de compra.

Trata-se do que Philip Kotler e Kevin L. Keller (2013) denominaram de “diferenciação”, como estratégia de mercado-alvo para uma instituição, ou seja, o ato de desenvolver diferenças significativas para distinguir a sua oferta das ofertas concorrentes de seus concorrentes, como no caso da Ampla (energia), a ONG Leia Brasil com o Instituto Akatu (instituições de responsabilidade social) e o governo estadual (RJ), cuja oferta de valor é a melhoria da educação e aumento da acessibilidade digital a conteúdos livres criados conforme proteção autoral do instituto. As companhias começam a entender que os problemas sociais são uma grande oportunidade para o crescimento dos negócios e que, se anteriormente abordavam a Sustentabilidade com foco em questões ambientais como a emissão de gases poluentes ou a destruição do ecossistema, hoje, precisam enfrentar a Sustentabilidade como uma noção de Responsabilidade Social e, mais ainda, precisam entender que a maior oportunidade está justamente em sua área de atuação ao criar novos produtos e serviços positivos para a vida das pessoas, o que significa a criação desse valor compartilhado entre as instituições e a sociedade.

Sustentabilidade deve ser encarada como uma oportunidade para a empresa crescer e melhorar seus custos e não como mais um requisito dentre os muitos indicadores de reputação corporativa que podem existir, como programas de reciclagem e medição da emissão de carbono, por exemplo, cumprindo protocolos ou respondendo críticas externas. É o caso de leis nacionais e internacionais de proteção socioambiental, como a Política Nacional do Meio Ambiente ou Lei nº 6.938/1981, a Lei de Crimes Ambientais com o Decreto nº 3.179/1999, a Lei de Biossegurança ou Lei nº 11105/2005 e o caso do Protocolo ou Conferência de Kyoto de 1997, que revelam interesses estratégicos militares (Neto, 2014), os quais é possível, então, associar aos Macro Ambientes econômico e político-legal, para além da preocupação exclusiva com o macro ambiente natural (Porter, 1996). Em outras palavras, sucesso econômico não garante prosperidade social plena no Brasil e uma oportunidade de existência na sociedade de

informação capitalista pode ser efeito de sentido de boas práticas corporativas visando a uma Estratégia de Inteligência Competitiva (Gomes; Braga, 2004; Gomes et all., 2013), ou seja, informações analisadas em documentos norteadores para a manutenção no mercado consumidor em que as corporações atuam, com o uso de Coopetição (caso do projeto de leitura em escolas pela Ampla, junto a duas organizações de responsabilidade social e ao governo do RJ) e o uso de Cocriação (criação de valor compartilhado e de diferenciação sustentável pela melhoria da educação e maior acessibilidade digital ao conteúdo livre produzido no projeto).

A Ampla pode ser pensada como uma empresa de consumo consciente. Consciência Ampla é seu valor diferenciado, competitivo, que a manterá no mercado consumidor se a energia extraída da natureza for substituída por outro recurso. Não é meramente uma empresa cujo serviço é distribuição da energia elétrica. A título de curiosidade, em 20 de dezembro de 2012, a direção da Ampla realizou o Concurso Cultural para Clientes Adimplentes “Um ano de energia gratuita limitada a 200 reais por fatura - Concurso 1 ano de energia grátis Ampla”, que consistia em estar em dia com o pagamento das faturas e enviar uma frase sobre Consumo Consciente para o e-mail concurso@ampla.com (com o número de cliente no assunto). A frase “Apague o desperdício” enviada por mim foi escolhida em primeiro lugar e minha residência foi contemplada no ano de 2013 (Portal Ampla, 2014a). Atualmente, a empresa Ampla desenvolve o Projeto Consciência Ampla Saber, que oferece várias atividades interativas, como oficinas e palestras com orientações práticas sobre consumo de energia consciente e seguro (Portal Ampla, 2014b).

A Xerox do Brasil[®], cuja sucursal brasileira foi inaugurada em 1965 segundo seu portal, é outro exemplo de empresa que criou novos produtos e serviços que vão impactar positivamente a vida das pessoas, considerada líder mundial em processos de negócios e gerenciamento de documentos. A Xerox não é mais pensada como uma empresa de máquinas copadoras e suprimentos para impressão. Propõe-se como uma empresa de gestão de negócios, qualquer negócio (de outras pessoas e empresas governamentais ou não). Nesse sentido, um exemplo de produto de Inteligência Competitiva (IC) aplicado

pela diretoria da Xerox do Brasil é seu Relatório Anual ou Relatório de cidadania global 2013, que trata do compromisso da empresa com o futuro sustentável e com a comunidade, apresentando o monitoramento dos bons resultados de suas ações em sinergia com seus estimados stakeholders (consumidores e outros grupos de interesse, como empresas parceiras e governo), mostrando que a Xerox lidera a indústria em Cidadania e Sustentabilidade pelo mundo, como afirma Ursula Burns, CEO da empresa nos Estados Unidos (Portal Xerox, 2014a).

Dentre os diversos novos produtos ou serviços oriundos da Xerox do Brasil que impactarão positivamente a vida das pessoas, ou seja, a fim de manter-se no mercado, adequar-se às novas tecnologias e observar problemas de resíduos, reciclagem e descarte ambientais, estão produtos tradicionais, mas inovadores, como impressoras, copiadoras, scanners e softwares de impressão remota ou sustentável; e serviços de gestão de documentos em diversos segmentos como energia, finanças, governo, educação, alta tecnologia, manufatura, varejo e consumidor, transporte e viagem, com acesso a prestadores de serviço locais, informações sobre segurança de produto e serviço de impressão gerenciada.

É possível entender que estes novos produtos ou serviços têm este impacto benéfico, porque eles vão ao encontro de um dos propósitos da empresa apresentados em seu site, que é “simplificar a forma como o mundo funciona”, melhorando a vida das pessoas, otimizando recursos e maximizando o aproveitamento do tempo, como no caso das forças macro ambientais de tecnologia e do ambiente natural (Porter, 1996), que impactam o setor onde a Xerox atua no Brasil. Por um lado, no Macro Ambiente Tecnológico, por exemplo, foram criadas ferramentas como o aplicativo Digital Nurse Assistant (DNA) que coleta dados de pacientes para enfermeiros dedicarem mais tempo ao tratamento, substituindo as pranchetas e bases de dados tradicionais; e o aplicativo Connect Key que oferece segurança de TI avançada para dispositivos conectados (smartphones, tablets, iphones etc.) contribuindo para uma força de trabalho móvel mais segura, confiável. Por outro lado, no Macro Ambiente Natural, além do exemplo citado do Relatório de cidadania global 2013, que foi considerado por seus empresários o ano de compromisso com o futuro sustentável e com a comunidade em que vivemos; há

exemplos de Programas Recicláveis, Fornecedor de consumíveis e toners para impressoras de outras marcas.

Como a Xerox do Brasil não é encarada mais como empresa que vende máquinas de copiar, impressoras e suprimentos, podem surgir novas oportunidades de negócio no futuro, graças ao trabalho com bens e serviços no campo virtual da comunicação visando à sustentabilidade socioambiental. Rafael Veras, gerente de comunicação da Xerox do Brasil, entrevistado para o Portal Uol Notícias Economia (24/10/2012), afirma que "A Xerox foi fundada em torno de uma grande invenção, mas, ao longo de sua evolução, a empresa foi se especializando no conhecimento que adquiriu sobre documentos" e, mesmo passando por quedas nas vendas e uma fraude em registros contábeis a empresa se reergueu pela prestação de Serviços e consequente Parceria com outras (sistema de Coopetição ou colaboração com competidores no mesmo ramo de negócios ou em outros) e gerando valor compartilhado e de diferenciação sustentável com a participação de clientes, consumidores, fornecedores, distribuidores e da sociedade como um todo, que contribuem para a melhoria e a expansão do negócio com o feedback dado à empresa (processo de Cocriação).

Assim como também afirmou Ursula Burns, presidente do conselho e CEO da Xerox, "Nossa performance está alinhada com as mudanças no nosso negócio, já que os serviços estão se tornando uma parte maior da receita" (Portal UOL Notícias Economia, 2014). Recentemente, a Xerox engloba áreas que vão do gerenciamento dos serviços de impressão a equipamentos para pedágio e leitoras de bilhete de transporte público. Gerenciamento de documentos é seu valor diferenciado, competitivo, que a manterá no mercado consumidor mesmo se os seus produtos e serviços tradicionais forem substituídos. Assim sendo, a competência adquirida pela Xerox em gerenciamento de documentos é reconhecida pelo consumidor e por outras empresas, sejam quais forem seus negócios e aos quais ela passa a servir, no contexto atual tecnológico e socioambiental.

Além do impacto no Macro Ambiente Natural, as empresas Ampla e Xerox têm em comum a relação com o Macro Ambiente Tecnológico e, nesse caso, a Tecnologia da Informação (TI) significa outra grande Oportunidade para a construção de Vantagem

Competitiva na contemporaneidade, simbolizada pela Gestão do Conhecimento como valor adquirido e compartilhado, formando grandes redes de pesquisa e negócios virtuais que integram essas empresas a seus clientes, fornecedores, distribuidores e empregados, através tanto de seus portais quanto das ferramentas de relacionamento e atendimento disponibilizadas³.

A habilidade para dominar o processo informacional — que significa a possibilidade de acessar e usar efetivamente a informação — se constitui numa grande mutação nas práticas das pessoas, em geral, e das empresas, em particular, tal como acontece com as outras mutações discutidas anteriormente, e representa uma grande oportunidade para a construção de vantagens competitivas.

A tecnologia da informação (TI) permite a constituição de grandes redes de pesquisa e negócios virtuais, integrando a empresa aos seus clientes, empregados, distribuidores e fornecedores. [...]

No século XXI, o conhecimento - informação, inteligência e competência - será o recurso mais valorizado da organização. Em um contexto como o descrito, a Gestão do Conhecimento deverá ser altamente valorizada.

Os gestores de empresas como Ampla e Xerox parecem seguir o modelo integrador chamado de VRIO por seus criadores, Barney e Hesterly (2010), pois, além do ambiente externo, os recursos internos dessas corporações são potencializadores de Vantagem Competitiva Sustentável, ou seja, parte-se de quatro perguntas que devem ser feitas acerca de um recurso ou capacidade para a determinação o potencial competitivo no mercado consumidor: perguntas sobre Valor (O recurso possibilita a exploração de uma Oportunidade e/ou neutraliza uma Ameaça?); sobre Raridade (O recurso atualmente é controlado por poucas empresas concorrentes?); sobre Imitabilidade (Sem esse recurso enfrentam-se problemas de custo para obtê-lo ou desenvolvê-lo?); e sobre Organização (Outras políticas e processos da empresa são organizados para apoiar a exploração de seus recursos valiosos, raros e custosos de imitar?). Quanto ao Valor, ambas as empresas parecem neutralizar a ameaça da substituição de seus produtos ou serviços originais (respectivamente, energia elétrica e copiadoras ou impressão). Em relação à Raridade de seus recursos (naturais e/ou materiais e humanos), pode-se pensar que a

3 Chiavenato; Sapiro, 2004, p. 15; 23.

empresa privada Xerox trabalha com diferentes produtos e serviços, possuindo mais recursos do que a Ampla, que é uma concessionária regulada pelo governo brasileiro, sendo blindada a entrada de novas empresas ao setor, e cujo principal recurso base para o serviço da distribuição de energia é um bem natural esgotável e, por enquanto, de difícil substituição. Em termos de Imitabilidade, sem seu recurso base, também se pode afirmar que a Ampla enfrentaria mais problemas de custo para obter ou desenvolver a distribuição de uma fonte de energia alternativa eficaz em curto prazo, enquanto a Xerox pode receber a colaboração de outras empresas e governos. Já sobre a Organização, considera-se que a Xerox não é tão limitada, portanto, em termos do desenvolvimento de políticas e processos organizados para explorar seus recursos valiosos, raros e custosos de imitar, como sofre a Ampla, que depende da iniciativa governamental para essa finalidade.

Conclui-se que as marcas podem manter-se competitivas mudando seu ramo de negócio, apesar de produtos e serviços originais migrarem e até deixarem de existir no futuro. Em tempos de mudanças cada vez mais rápidas e de crescimento da acessibilidade ao conhecimento estimulada pela/na internet, e parafraseando o poeta Fernando Pessoa (2004, p. 841), para quem “Navegar é preciso; viver não é preciso”; mudar em economia é preciso, é necessário para a continuidade competitiva de empresas e pessoas; viver em sociedade não é preciso, é incerto, pois, como explanado, o avanço social dos países não provém necessariamente de seu sucesso econômico.

Copiar a Xerox?

Inaugurada em 1965 segundo informa seu portal, a Xerox do Brasil® usa Sustentabilidade para dar credibilidade aos acionistas e manter a perenidade do negócio.

Isso, porque a Sustentabilidade corporativa da Xerox está enraizada em sua Cultura organizacional; através de três formas desenvolvidas na empresa para implantar ações sustentáveis, que são o incremento do Triple Bottom Line, a Logística Reversa ou

logística inversa e Produtos de Inteligência Competitiva (Relatório de cidadania global; e Relatório de meio ambiente, saúde e segurança).

A Xerox, assim como outras empresas, utiliza a Sustentabilidade corporativa para dar credibilidade aos seus acionistas e manter a perenidade de seu negócio no mercado consumidor de seus múltiplos produtos e serviços atualmente, por uma questão de sobrevivência ou continuidade competitiva. Se o conceito de Sustentabilidade surgiu durante o evento Rio 92, nas discussões de líderes mundiais na ONU sobre as metas do milênio, e significa a realização de um diagnóstico das práticas empresariais sob os aspectos sociais, ambientais e econômicos visando a seus “multi-stakeholders” (pessoas ou grupos de interesse, como consumidores, clientes, fornecedores, distribuidores, parceiros, mídia etc.) segundo Vivian Blaso (2010), a direção da Xerox afirma comprometer-se com o foco no desenvolvimento sustentável desde 1980 (Portal Xerox, 2014b), bem antes desses termos se tornarem populares nas décadas seguintes, a fim de impactar positivamente suas operações, ofertas, clientes e comunidades.

Em 1980, a Xerox introduziu medidas em suas companhias, para a economia de energia e suprimentos, como desligar os equipamentos após o uso e tornar padrão a impressão frente e verso economizando papel; em 1990, introduz sua Política de Sustentabilidade oferecendo suporte e programas de reciclagem aos seus equipamentos de imagem e escritório; em 1997, adota a ISO 14001, a primeira norma internacional sobre desenvolvimento sustentável e passa a seguir as demais, como a ISO 26000 desde 1º de novembro de 2010; entre 2002 e 2009 as pesquisas realizadas para a empresa estimaram a redução de gases estufa no planeta em 31%; e a meta para 2012 que era de uma redução em mais 25% foi ultrapassada para 42%.

Em 2013, a Xerox foi incluída no *FTSE4Good Index Series*, um índice que avalia a Sustentabilidade das empresas cotadas em Bolsa de Valores, sendo colocada na lista Top 50 Best Global “Green” Brands pela Interbrand (divisão da Omnicom, uma companhia que trabalha com marcas globais) e foi a primeira a obter o Chartered Institute of Purchase & Supply (CIPS), uma Certificação Ouro em nível global, entre outros Reconhecimentos e Parcerias na área. Em 2014, dentre seus Consórcios Empresariais ou associações destacadas no portal da empresa estão os Parceiros Business Social

Responsibility, EcoPatent Commons e Corporate EcoForum; as ONGs Environmental Defense Fund Climate Corps, Second Nature (Higher Education) e The Prince's May Day Network; além de Organizações Governamentais, como a Sustainable Energy Authority of Ireland, U.S. EPA Energy Star (agência de proteção ambiental norte-americana) e U.S. EPA Green Power Partnership, entre outros.

É possível pensar, pelos exemplos dados, que a Xerox desenvolve a Sustentabilidade Corporativa, porque está arraigada em sua Cultura organizacional há bastante tempo, enfatizando principalmente os recursos naturais que são escassos e os riscos ambientais que poderiam ser provocados por seus suprimentos e equipamentos a descartar, mas observando também princípios éticos, de respeito, formalidade e minimização de recursos, o que é fundamental para a sobrevivência das empresas atualmente conforme Blaso (2010). A Xerox, pelas práticas exemplificadas, adequa-se às expectativas dos consumidores atuais, seus clientes e parceiros (empresas privadas, ONGs e governos), os quais se importam com a escolha de uma empresa como ela, que busca melhores práticas com seus funcionários e comunidades, preserva o meio ambiente, é proativa na demonstração dos resultados obtidos em seus Documentos, como “Nosso compromisso com a sustentabilidade” (Portal Xerox, 2014b) e “Folhas de fatos de sustentabilidade do meio ambiente” (Portal Xerox, 2014c), e em seus Relatórios de Sustentabilidade, o “Relatório de cidadania global” (Portal Xerox, 2014a) e o “Relatório de meio ambiente, saúde e segurança” (Portal Xerox, 2014d) sobre seu comprometimento quanto aos riscos de seu negócio, não adotando apenas medidas de reação às críticas sobre a necessidade de minimizar impactos ambientais e sociais.

Do ponto de vista da Responsabilidade Social Empresarial, ou da gestão ética e transparente da Xerox com todos os seus públicos e por suas metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento social sustentável, preservando recursos culturais e ambientais para as novas gerações, incentivando a diminuição das desigualdades sociais e respeitando a diversidade (Blaso, 2010), a empresa apresenta a formulação da “Cultura Xerox” em seu portal. A Cultura Xerox trata da relação de parceria com seus empregados, conscientes de sua responsabilidade sobre os valores fundamentais e estilo de atuação do negócio, e de que o sucesso individual e dos negócios estão ligados; além de valores

fundamentais, dentre eles o de assumirem suas responsabilidades sociais; e da consolidação do novo estilo de atuação da empresa, viabilizando as mudanças advindas de novas tecnologias e pelo mercado em transformação, de modo que o “desafio é, acima de tudo, tornar-se uma empresa a cada dia mais competitiva e a Xerox conta com a contribuição de seus empregados para vencer esse desafio”⁴.

Cultura Xerox

A Xerox busca construir uma *relação de parceria* com seus empregados. O sucesso dessa parceria requer que todos compreendam que o sucesso pessoal como indivíduos e o sucesso da Xerox como empresa de negócios estão diretamente relacionados. Todos empregados são responsáveis pela preservação dos *valores fundamentais* e pela consolidação do novo *estilo de atuação*, de modo a viabilizar as mudanças impostas pela presença de novas tecnologias e por um mercado em permanente transformação. O desafio é, acima de tudo, tornar-se uma empresa a cada dia mais competitiva e a Xerox conta com a contribuição de seus empregados para vencer este desafio.

A relação entre a Cultura organizacional da Xerox e suas ações de Sustentabilidade corporativa faz parte do projeto de transformação do negócio, como defende a CEO Ursula Burns, cuja mudança cultural está centrada em uma espécie de gentileza terminal (terminal niceness), ou estímulo à transparência do discurso franco entre os empregados, o médio e o alto escalão, promovendo um confronto de ideias criativo, para além da repetição de velhas crenças, às vezes desacreditadas, ou como diz "Gostaria que tivéssemos mais desacordo, discussão e confronto. Sem isso, as pessoas acabam por repetir velhas crenças, mesmo que não acreditem mais nelas" (Mano, 2010, p.1). Esse discurso é recorrente entre presidentes de companhias globais, em tempos de instabilidade, para despertar o senso de urgência em suas equipes, ou seja, aumentar o “nível metabólico” da empresa, uma cultura de ataque antes que tradicionalmente defensiva, visando à estabilidade interna e externa⁵.

4 Portal Xerox, 2014e.

5 Mano, 2010, p.2.

Nas palavras do holandês Paul Polman, presidente da anglo-holandesa Unilever desde janeiro de 2009, trata-se de aumentar o "nível metabólico" da companhia. Dan Akerson, presidente mundial da montadora americana General Motors, deu seu recado assim que comandou a primeira reunião de diretoria na sede da montadora, em Detroit, em setembro: "Precisamos de uma cultura de ataque, não de defesa". São companhias que se acostumaram a ocupar a liderança em seus setores e, de uma maneira ou de outra, assentaram uma cultura interna de estabilidade.

A Cultura Xerox, seguindo os preceitos de transparência no relacionamento dentro da corporação, de vivacidade (anteriormente chamado de aumento do "nível metabólico") e ataque aos problemas externos que possam afetar o desempenho interno, constitui um dos modelos de gestão que deram origem ao livro "The sustainability advantage – seven business cases benefits of triple bottom line", de Bob Willard (2009). Segundo o autor, os ganhos de uma estratégia baseada na sustentabilidade são quantificáveis e os empresários não precisam ser ativistas de causas socioambientais para obter esses benefícios em curto prazo, derrubando-se o mito de que seriam alcançados em longo prazo. Para ele, os resultados positivos proporcionados pela ecoeficiência ou gestão sustentável surgem após três anos desse investimento. Em seu estudo Willard conclui que, no mesmo grupo, as empresas Xerox, IBM, Dell, Compaq e Hewlett-Packard, entre outras, alcançaram receitas anuais de 44 bilhões de dólares e cerca de 120 mil empregados, depois de investiram em Sustentabilidade. Com base nos seus balanços comerciais dessas companhias ele também calculou o quanto cada uma economiza a partir dos benefícios propiciados por ações sustentáveis, dentre eles a redução de riscos do negócio, o aumento da produtividade e a retenção de talentos.

A Sustentabilidade corporativa da Xerox, fundamentada em sua Cultura organizacional, ocorre por meio de três formas desenvolvidas para as ações sustentáveis: o desempenho do Triple Bottom Line, a Logística Reversa ou Inversa e produtos de Inteligência Competitiva (Relatório de cidadania global; e Relatório de meio ambiente, saúde e segurança). A Sustentabilidade corporativa inclui o conceito de Triple Bottom Line, que é considerado seu tripé, constituído por "3 Ps", People (pessoas), Planet (planeta) e Profit (proveito, lucro), integrando aspectos Sociais, Ambientais e Econômicos, conforme seu criador em 1990, John Elkington, o cofundador da ONG internacional

SustainAbility, e "representa a expansão do modelo de negócios tradicional [...] para um novo modelo que passa a considerar a performance ambiental e social da companhia, além da financeira" (Lins; Zylberstajn, 2010, p. 200-201). Logística Reversa ou logística inversa, de acordo com a Política Nacional de Resíduos Sólidos na Lei Nº 12.305/2010, Capítulo II, Artigo 3º e § XII (Portal Planalto, 2014), é toda ação, procedimento e meio para viabilizar a coleta e a restituição de resíduos sólidos, com a finalidade do reaproveitamento em alguma fase do ciclo produtivo (do lançamento, ápice do desempenho do produto ou serviço ao declínio) ou com outra destinação adequada do ponto de vista ambiental. Segundo essa lei, a logística passa a vigorar este ano no Brasil e a ser implantada até 2015, mas muitas empresas já a utilizavam antes desse período, devido à política de Responsabilidade Social Empresarial e de Sustentabilidade corporativa seguida no exterior, como é o caso da Xerox.

Em termos práticos, a Sustentabilidade produz resultados que são mensurados quanto à participação social, ambiental e econômica da empresa nos países onde ela atua e, em geral, estes resultados são apresentados em Relatórios pelas corporações comprometidas em produzir com responsabilidade socioambiental. É o caso do Relatório de cidadania global (Portal Xerox, 2014a) e do Relatório de meio ambiente, saúde e segurança (Portal Xerox, 2014d), produzidos pela empresa Xerox, os quais constituem produtos de Inteligência Competitiva (Gomes; Braga, 2004; Gomes et al., 2013), pois resultam de informações monitoradas junto aos seus stakeholders, imprescindíveis para a continuidade dessa empresa no mercado consumidor.

O Triple Bottom Line na Xerox está definido no documento "Nosso compromisso com a sustentabilidade" traduzido a seguir e no qual é curioso notar a disposição do discurso empresarial dos aspectos, como o item Financeiro (não chamado de Econômico) em segundo lugar e não em último, como seria na ordem dada por Elkington em 1990.

6 Portal Xerox, 2014b.

O Triple Bottom Line na Xerox:

Social: Oferecemos aos clientes processos simplificados que trazem custos, qualidade e produtividade com benefícios para uma forma mais ecológica de operar. Nosso compromisso com nossos colaboradores mostra em nossas ações: valorização da diversidade e inclusão, recompensando o bom desempenho, oferecendo excelentes oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento, proporcionando um ambiente de trabalho seguro e saudável e atingir o equilíbrio trabalho / vida direita. Nós nos esforçamos para dar um papel de liderança nas comunidades locais, bem como na comunidade global. Este trabalho é apoiado pelos esforços voluntários dos funcionários da Xerox e da Fundação Xerox.

Financeiro: Nossa cultura valoriza a Xerox tanto como uma empresa com fins lucrativos que cria valor para os acionistas quanto como uma instituição que se esforça para ser uma força positiva no mundo ao nosso redor. Nossos produtos e serviços oferecem soluções de baixo custo para nossos clientes.

Ambiental: Atingir nossos objetivos para a sustentabilidade significa ir além do que podemos controlar diretamente. Nós engajamos nossos fornecedores, nossos clientes, nossos funcionários e outras partes interessadas importantes para ampliar o nosso alcance e ampliar nosso impacto.

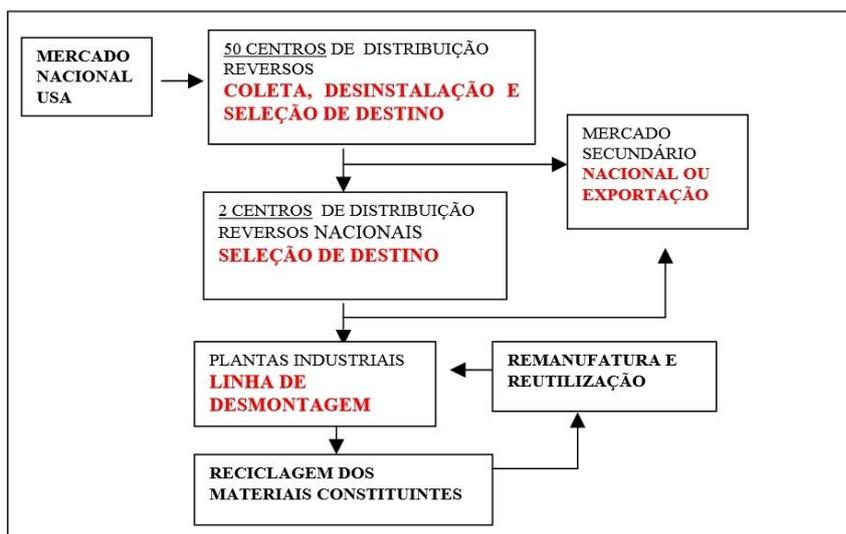
Nossa responsabilidade se concentra em quatro áreas onde podemos ter o maior impacto para o nosso próprio local de trabalho e os de nossos clientes:

- . 1 Proteger nosso clima e reduzir uso de energia - que reduzir a nossa emissão de carbono através da redução do uso de energia em nossas próprias operações e nas operações de nossos clientes através de nossos produtos e serviços com uso eficiente de energia.
- . 2 Preservar a Biodiversidade e Florestas do Mundo - nós nos responsabilizamos pela origem do papel para revenda, nossas tecnologias permitem o uso eficiente de papel e parceria com a The Nature Conservancy para promover boas práticas florestais.
- . 3 Preservar Ar e Água Limpos - utilizamos produtos químicos com cuidado e responsabilidade. Buscamos alternativas que são menos prejudiciais para o ambiente.
- . 4 Prevenir e gerir os resíduos - nós nos esforçamos para reduzir o desperdício em nossas operações, as de nossos clientes, e no uso de nossos produtos e serviços. Nós nos responsabilizamos por reduzir e gerir a disposição de resíduos, buscando opções de reutilização e reciclagem.

A Logística Reversa ou Inversa na Xerox pode ser exemplificada pela estratégia de comercialização de suas copiadoras desde 1960, cuja rede reversa de seus produtos usa a coleta do tipo Take Back (Leite, 2009), o programa de devolução de cartuchos e suprimentos de impressores e multifuncionais usados, denominado Xerox Green World Alliance, disponível em todo o Brasil com coleta de 100 unidades no mínimo (Santos; Favaretto; Sant'Anna, 2011), e que consiste em desmontagem; seleção de destino e reutilização; com ou sem remanufatura; também em produtos novos com as mesmas

garantias e repasse de custos aos clientes; bem como recompra dos equipamentos assegurando um alto nível de competitividade no mercado, como na Figura 17.

Figura 4 - Rede de Distribuição Reversa da Xerox



Fonte: Adaptado de C.L.M. (1993: 177)

Os produtos de Inteligência Competitiva na Xerox, ou o Relatório de cidadania global 2013 (Portal Xerox, 2014a) e o Relatório de meio ambiente, saúde e segurança (Portal Xerox, 2014d) são outro tipo de ações de sustentabilidade decididas pelos gestores da empresa que não constituem apenas “ação de marketing” no dizer de Vivian Blaso (2010), referindo-se à ferramenta ou estratégia da propaganda (que, no caso, não estaria desvinculada de outras como o Call Center, para o atendimento sobre descarte, por exemplo), pois são informações que de fato poderão nortear estratégias de conduta e que têm demonstrado uma imagem positiva e coerente com os propósitos da empresa para os stakeholders⁸.

7 C.L.M, 1993, p. 177 apud Leite, 2009, p.2.

8 Portal Xerox, 2014f; 2014g.

Relatório de cidadania global — 2013

Nosso oitavo relatório anual sobre cidadania global analisa os princípios, as políticas e as práticas da Xerox em áreas consideradas sob a ampla definição de responsabilidade social corporativa. Elas incluem governança e ética, satisfação e privacidade do cliente, desenvolvimento e diversidade de funcionários, iniciativas de sustentabilidade ambiental, doações corporativas e voluntariado, entre outras. [...]

Relatório de meio ambiente, saúde e segurança (Adaptação)

Na Xerox, sustentabilidade é nosso modo de fazer negócios. Alinhamos nossos objetivos para o meio ambiente, saúde e segurança em cinco áreas principais para criar um impacto em toda a nossa cadeia de valores mundial. Junto com nossos fornecedores, clientes e acionistas nos esforçamos para manter os mais altos padrões para preservar nosso meio ambiente e proteger e melhorar a saúde e a segurança de nossos funcionários e comunidades. [...]

Reduzir o consumo de energia para proteger o nosso clima; [...] Preservar a biodiversidade e as florestas do mundo; [...] Preservar o ar limpo e a água limpa; [...] Prevenir e gerenciar desperdícios; [...] Assegurar a saúde e a segurança.

Em maio de 2013, a Xerox realizou parceria com a Oxil (empresa do grupo Estre, especializada em manufatura reserva de resíduos sólidos) e se antecipou à aplicação obrigatória da Política Nacional de Resíduos Sólidos na Lei Nº 12.305/2010, Capítulo II, Artigo 3º e § XII (Portal Planalto, 2014) em 2015, como foi dito. O Coordenador de Meio Ambiente da Xerox do Brasil, Silvio Guimarães (Moraes, 2013), afirmou que a importância desse projeto com a Oxil é o maior controle sobre resíduos que poderiam ser usados por terceiros para destinação incorreta.

Conclui-se que o estudo, sobre a Cultura Xerox embasada nas ações de Sustentabilidade explanadas (Triple Buttom Line, Logística Reversa ou Inversa e produtos de Inteligência Competitiva ou Relatórios), contribui para a confirmação dos preceitos de transparência no relacionamento dentro da corporação, de vivacidade (seu “nível metabólico”) e ataque aos problemas externos que poderiam prejudicar seu desempenho interno. A Xerox do Brasil é, portanto, uma das empresas que já percebem o valor da Sustentabilidade, visando a reduzir os custos de seguro na medida em que se reduzem os riscos ambientais, diminuindo também gastos com multas ambientais e fiscais, economizando nos insumos naturais como matérias primas não renováveis, além de gerar produtos e serviços de maior valor agregado, melhorando a imagem da marca, estimulando o engajamento de seus stakeholders, obtendo maior credibilidade para seus

acionistas com a boa cotação da empresa no mercado financeiro e tornando assim mais fáceis os financiamentos. Por estes motivos, a Xerox mantém-se competitiva ou perene no mercado, sobretudo em serviços para gerenciamento de documentos de outros negócios e pessoas. No presente estudo, o qual não tem a pretensão de esgotar o tema, a Xerox mostra-se como um modelo de gestão de conhecimento sobre Sustentabilidade a copiar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARNEY, J.B.; HESTERLY, W.S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson, 2010.

BLASO, V. (23/02/2010). "Tendências e Caminhos para Sustentabilidade". In **Blog Conversa Sustentável**. Disponível em: <http://conversasustentavel.blogspot.com.br/2010/02/tendencias-e-caminhos-para.html>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

C.L.M. - Council Of Logistics Management. **Reuse And Recycling Reverse Logistics Opportunities**. Illinois: Council of Logistics Management, 1993.

GOMES, E.; BRAGA, F. **Inteligência Competitiva**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____ et all. "Construção de um sistema de IC". In: **Gestão da Informação, Inovação e IC**. São Paulo: Saraiva, 2013.

IKEDA, P. PORTER, M. "Uma nova equação". **Guia Exame Sustentabilidade**. São Paulo: Abril, Novembro de 2013, p. 38-42.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2013.

_____; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LEITE, P. R.. **Logística Reversa, Meio Ambiente e Competitividade**. São Paulo: Prentice Hall, 2009. Disponível em: <http://meusite.mackenzie.br/leitepr/LOG%CDSTICA%20REVERSA%20-%20OBJETIVOS%20ESTRAT%C9GICOS.pdf>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

LINS, C.; ZYLBERSTAJN, D. (orgs.). **Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MANO, C. "Chega de ser boazinha na Xerox. À frente da Xerox, Ursula Burns - a primeira mulher negra a comandar uma companhia global". In **Exame**. Ed. 097. São Paulo: Abril, 80/11/2010. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0979/noticias/chega-de-ser-boazinha?page=1>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

MORAES, A. “Revertendo Processos”. In **Revista Tecnológica - SP**. Ano XVIII. Nº 210. São Paulo: Publicare, 01/05/2013, p. 56-61. Disponível em: <http://www.info4.com.br/ver/ver.asp?cod=67729&nome=297&cliente=297;> [http://50.17.195.138/PDF/16785283212352257321.pdf;](http://50.17.195.138/PDF/16785283212352257321.pdf) e <http://www.tecnologica.com.br/?s=Revertendo+processos>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

NETO, A. A. **As influências dos tratados internacionais ambientais celebrados pelo Brasil no ordenamento jurídico brasileiro**. Disponível em: <http://lfg.jusbrasil.com.br/noticias/971596/as-influencias-dos-tratados-internacionais-ambientais-celebrados-pelo-brasil-no-ordenamento-juridico-brasileiro-adib-antonio-neto>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

PESSOA, F. **Obra poética**. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 2004.

PORTAL AKATU (19 de julho de 2005). “Ações de Apoiadores. A empresa distribuidora de energia Ampla é a nova apoiadora do Akatu”. Disponível em: <http://www.akatu.org.br/Apoiadores/AcoesDeApoiadores/Acoes/A-empresa-distribuidora-de-energia-Ampla-e-a-nova-apoiadora-do-Akatu>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

PORTAL AMPLA (20 de dezembro de 2012). “1 Ano de Energia Grátis”. Disponível em: [https://www.ampla.com/a-ampla/campanhas/1-ano-de-energia-gr%C3%A1tis-.aspx;](https://www.ampla.com/a-ampla/campanhas/1-ano-de-energia-gr%C3%A1tis-.aspx) <http://www.ampla.com/media/272557/regulamentoenergia.pdf>. Acesso em: 23 de junho de 2014a.

PORTAL AMPLA. “Consciência Ampla Saber”. Disponível em: <https://www.ampla.com/ampla-e-a-sociedade/programas-e-projetos/consci%C3%Aancia-ampla/consci%C3%Aancia-ampla-saber.aspx>. Acesso em 23 de junho de 2014b.

PORTAL PLANALTO. “Política Nacional de Resíduos Sólidos na Lei Nº 12.305/2010, Capítulo II, Artigo 3º e § XII”. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 23 de junho de 2014.

PORTAL UOL NOTÍCIAS ECONOMIA (24/10/2012). “Xerox não quer só fazer cópias e tenta faturar com bilhete de ônibus e pedágio”. Disponível em: <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/10/24/xerox-nao-quer-so-fazer-copias-e-tenta-faturar-com-bilhete-de-onibus-e-pedagio.jhtm>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

PORTAL XEROX. “Relatório de cidadania global 2013”. Disponível em: <http://www.xerox.com/corporate-citizenship/2013/ptbr.html>. Acesso em: 23 de junho de 2014a.

PORTAL XEROX. “Nosso compromisso com a sustentabilidade”. Disponível em: http://www.xerox.com/downloads/usa/en/e/Environment_Sustainability_Commitment.pdf. Acesso em: 23 de junho de 2014b.

PORTAL XEROX. “Folhas de fatos de sustentabilidade do meio ambiente”. Disponível em: http://www.xerox.com/downloads/usa/en/e/EHS_Environmental_Sustainability.pdf. Acesso em: 23 de junho de 2014c.

PORTAL XEROX. “Relatório de meio ambiente, saúde e segurança”. Disponível em: http://www.xerox.com/assets/pdf/partners/studiocom/GC_Report2_2013.pdf. Acesso em: 23 de junho de 2014d.

PORTAL XEROX. "Cultura Xerox". Disponível em: <http://www.xerox.com/br/rh/cultrax.htm>. Acesso em: 23 de junho de 2014e.

PORTAL XEROX. "Cidadania global". Disponível em: <http://www.xerox.com/about-xerox/citizenship/ptbr.html>. Acesso em: 23 de junho de 2014f.

PORTAL XEROX. "Sustentabilidade para Meio ambiente, Saúde e Segurança". Disponível em: <http://www.xerox.com/about-xerox/environment/ptbr.html>. Acesso em: 23 de junho de 2014g.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva** – Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. (2004). "Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation". In: **Journal of Interactive Marketing**, v. 18, n. 3, p. 5-14.

SANTOS, T. K.; FAVARETTO, F.; SANT'ANNA, A. M. O. Mapeamento do Processo de Logística Reversa dos Supplies de Impressoras e Multifuncionais. In **XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual: Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial. Belo Horizonte, MG, Brasil, 04 a 07 de outubro de 2011. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_TN_STO_145_910_18194.pdf. Acesso em: 23 de junho de 2014.

WILLARD, B. (2009). **The sustainability advantage – seven business case benefits of triple bottom line**. USA: New Society Publishers, 2009. Disponível em: http://www.amazon.com/The-Sustainability-Advantage-Business-Conscientious/dp/0865714517#reader_0865714517; e <http://www.ideiasustentavel.com.br/2009/10/sustentabilidade-em-numeros/>. Acesso em: 23 de junho de 2014.

SOBRE A AUTORA:

Possui formação em Comunicação Social e em Linguística, Letras e Artes. É Pós-doutora pela UNICAMP; Doutora, Mestre e Bacharel pela UFF; e licenciada pelo Programa de Formação Docente da UNIVERSO São Gonçalo. Cursa MBA em Estratégias e Ciências do Consumo pela ESPM Rio. Suas pesquisas e livros publicados tratam de relações possíveis entre mídia e discurso, nos campos de Comunicação e Linguagem do/sobre o discurso publicitário com outros, tais como o estético, o didático e o filosófico. Atualmente é Docente e Pesquisadora (CNPq/UFRJ e FAPERJ/CECIERJ/FIOCRUZ), respectivamente, na UNIVERSO Niterói (cursos superiores de Comunicação Social e Educação Artística) e na FAETEC/ETEAB (cursos técnicos em Publicidade e Marketing). E faz Consultoria ad hoc voluntária para as Revistas UNOPAR Científica, Ciências Humanas e Educação (ISSN 1518-3580); Ciências Humanas, Letras e Artes A MARGem (ISSN 2175-2516) da UFU; e a Mutações - RELEM (ISSN 2178-7018) da UFAM, na qual integra a Equipe Editorial. Também é Árbitra Colaboradora da Revista de Ciências Sociais (RCS), Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Instituto de Investigaciones, Universidad del Zulia (LUZ), Maracaibo - Venezuela (ISSN 1315-9518).