

---

## RESENHAS / REVIEWS

LAVILLE Élisabeth. **A empresa verde**; tradução: Denise Machado.- São Paulo: OTE,2009. p.155 a 190.

### **O desenvolvimento sustentável hoje. Chaves de sucesso de estratégias responsáveis**

**THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT TODAY.  
RESPONSIBLE STRATEGIES SUCCESS KEYS**

\* Renata Capriolli Zocatelli Queiroz Passi

A Autora inicia o Capítulo 4 relatando que para mudar o modelo econômico é necessário criar dentro de cada empresa uma verdadeira cultura sobre sendo essa revolução cultural o grande desafio hoje para as empresas, pois possuem dirigentes formados em “*bussiness school*” que apenas começam a abordar esses temas em seus programas. Ressalta que essa revolução cultural cabe em três pontos, sendo eles: a empresa é uma força de mudança social, sendo a mais poderosa da época; a não redução da empresa em um catálogo de produtos uma vez que ela é, fundamentalmente, um projeto de serviço, que tem como objetivo a melhoria da vida humana; e, por fim para mudar a empresa não é suficiente redefinir sua razão de ser, mas temos que mudar a maneira pela qual avaliamos seu desempenho e medimos seu sucesso.

Reconhece a Autora que as práticas das empresas influenciam os direitos econômicos e sociais, trazendo sim muitos problemas porem, não se pode esquecer que as empresas também podem resolver esses problemas. Ou seja, para não perder as esperanças nelas é necessário transformá-las, acreditar que elas podem se tornar um formidável motor de mudança, rápido e eficaz.

É desta forma que as empresas engajadas estão começando a formular seus projetos, razão e missão. Entenderam primeiro que o lucro não é a verdadeira e única finalidade da empresa, ou seja, possui a visão de que o lucro é um meio indispensável e insubstituível a serviço de um fim mais nobre, que ultrapassa a sobrevivência da empresa e se preocupa em como ela pode agregar valor a seu redor. Em segundo lugar entenderam sua missão empresarial, onde a legitimidade da empresa reside em melhorar a vida humana por meio de seus

---

\* Mestranda no Programa de Mestrado em Direito Negocial pela Universidade Estadual de Londrina/PR, com ênfase em Direito e Liberdade, pós-graduada em Direito Civil e Processo Civil pela Universidade Estadual de Londrina/PR, especialista em Direito Tributário pela Direito Tributário pela Universidade Anhanguera - Uniderp. E-mail: renataczqueiroz@gmail.com

produtos e serviços, ou seja, a Autora define a missão como compromisso que a empresa assume, no seio de sua atividade, para merecer a escolha do consumidor, bem como seu reconhecimento. Para a Autora as missões mais importantes são aquelas que se voltam pra seus ambientes sendo nesse ponto que a questão da missão se conecta de forma direta com a problemática da responsabilidade socioambiental da empresa. Pois, quando a empresa se questiona sobre sua missão é o mesmo que interrogar o sentido de sua existência, sua razão de ser, por que e para que existe.

A Autora explica a “*politics of meaning*” pregada por Michael Lerner, conselheiro do presidente Clinton, o qual insistia na necessidade de obrigar legalmente cada empresa a elaborar uma declaração de missão, cuja ideia era que fosse elaborada pela diretoria e discutida pelos funcionários, pois a missão compromete a empresas perante seu público.

A Autora trata a missão como um instrumento de eficiência, estratégia, de cisão. Diferenciação, prospecção e fidelização, gestão e cultural. Defende, também, a justa formação da missão como uma necessária reflexão acerca da generosidade, utilidade, originalidade, especificidade, ambição e transversalidade. Ressalta a importância do aprendizado das empresas com as organizações sem finalidade lucrativa, entre os exemplos trazidos pela Autora temos a *National Geographic Society*, a qual foi criada em 1988 com a convicção de que para melhor se viver neste mundo, a humanidade deveria antes de mais nada conhecê-lo e compreendê-lo.

Conforme afirma Ben Cohen, fundador da “*Bem & Jerry’s*”, a Autora corrobora com o entendimento de que a empresa é uma força de mudança poderosa, inclusive mais rápida do que a regulamentação e mais eficaz do que o poder público e é por conta disso que a seguinte reflexão quando da definição da missão da empresa deve ser feita: levando em consideração os recursos desta empresa, seu negócio e seu know-how específico, para resolução de quais problemas de seus públicos Poe dela contribuir? Cumpre ressaltar que a empresa não deve buscar resolver todas os problemas existentes do no planeta, pois daí se confundiria sua missão e sua legitimidade. Frente a essas reflexões a Autora ressalta o papel da definição da missão da empresa, pois, as marcas que possuem a missão de forma clara trabalham no sentido de resolver um problema particular ligado ao seu mercado, o que contribuirá para fidelização de seus clientes.

Outro aspecto de fundamental importância para empresa e para a concretização da missão é a visão. Formular uma visão para a empresa é pousar um novo olhar sobre seu mercado e nele identificar os problemas não resolvidos

pelas ofertas existentes encontrando aí a oportunidade de inovar e fazer obras úteis. Para isso, segundo a Autora, o dirigente não pode confiar senão em si mesmo, em sua intuição visionária e até mesmo na sua opinião de consumidor sendo essa dimensão pessoal do dirigente contribui para fazer da empresa responsável uma formidável aventura humana, permitindo aos mesmos se tornarem, caso o desejem, protagonistas de mudança. Assim, a Autora defende que quando a visão é criada a fim de formular a missão cabe ao empreendedor se comprometer a resolver os problemas vislumbrados ou responder as expectativas identificadas para conseguir seus objetivos.

Traz como exemplo de empresa que, por um momento, se perdeu de sua missão o que quase comprometeu seu sucesso a Apple, criada por Steve Jobs com a missão de criar uma máquina “amigável” que falaria a linguagem dos homens, portanto seria acessível à criança, estudante, militante e etc. Quanto da sua ausência na Apple, a empresa se esqueceu da missão proposta inicialmente e focou no investimento em hardware, esquecendo-se que é o software que faz a interface com o ser humano e, portanto, consolida a missão da empresa. Nesta fase a empresa passou por dificuldades as quais foram superadas com o retorno de Steve Jobs que reviveu e passou a gerenciar as pesquisas e produtos desenvolvidos de acordo com a missão inicialmente proposta pela Apple, máquinas amigáveis de fácil manipulação. A Autora sobre o tema traz outros exemplos como o da “*The Body Shop*”, “*Worlink Assets*”, “*Patagonia*” e etc... a fim de ressaltar a mensagem mencionada acima, a importância do reconhecimento da missão e visão da empresa e sua execução.

Na sequência, trata a autora da missão como lógica de serviço e não de produtos no sentido de que cabe às empresas a seguinte indagação: qual é o serviço que a empresa presta ao planeta e às comunidades que atua? Nesse sentido passa-se a raciocinar mais em termos de serviços e soluções propostas do que produtos e bens. A autora reconhece que esse movimento, principalmente para as grandes empresas, não é fácil nem confortável, pois suas estratégias giram em torno de sua “atividade central”. Levada ao extremo, relata a Autora que a lógica do serviço, que leva ao desenvolvimento sustentável, clama por uma desmaterialização da razão de ser da empresa, condição de sua sobrevivência, tema profundamente abordado em outro Capítulo de sua obra.

Por fim, traz para reflexão as pessoas, o planeta e os lucros no sentido de que se queremos mudar a maneira como funciona uma empresa não basta redefinir sua missão e visão mas sim, é preciso mudar a maneira como avaliamos seu desempenho e como medimos seu sucesso, conforme exposto no início do Capítulo. De acordo com a Autora a ideia fundadora do desenvolvimento

sustentável é a de ser possível criar simultaneamente valor nos três polos sendo eles: a sociedade, o meio ambiente e a economia. Daí provém a idéia lançada por John Elkington, fundador da consultoria inglês “SustainAbility”, do “*triple bottom line*” que consiste em um balanço econômico, social e ambiental para avaliar o desempenho global de uma empresa sabendo que o foco exclusivo em uma dimensão prejudica os dois outros aspectos do desempenho.

Dada a dificuldade da aplicação do equilíbrio dinâmico desses três aspectos, os fundadores da empresa “Ben & Jerry’s” entendam como solução escolher ações que tivesse um duplo impacto positivo sobre as duas partes do balanço: a econômica e a societal, mudando o estado de espírito e tentando encontrar projetos que combinassem interesse social e econômico, perceberam que as oportunidades se multiplicavam. A Autora traz como exemplo o produto “Chocolate Fudge Brownie”, produto que se tornou um dos “best-sellers” da “Ben & Jerry’s”, e rende à confeitaria da qual adquire o *brownie* mais de 1 milhão de dólares por ano. Referida confeitaria trabalha na reinserção de desempregados, ex-delinquentes e outras pessoas marginalizadas, e foi em uma visita a essa confeitaria que Ben Cohen, um dos proprietários da “Ben & Jerry’s”, se comoveu tendo como primeira reação a elaboração de um cheque de quantia alta para doação, porém após pensar melhor percebeu que a empresa gastaria essa quantia e voltaria a ter necessidade com os donativos novamente. Foi aí que escolheu o melhor produto da confeitaria e chegando em sua empresa ordenou que fosse criado um sorvete com aquela matéria prima, assim a “Ben & Jerry’s” combinou a ação econômica e societal em sua empresa.

A experiência vivida pela empresa “Ben & Jerry’s” e de outras empresas com o “*triple bottom line*” mostram que, segundo a autora, este deve ser acrescido de um quarto elemento: o progresso. Pois aos olhos de Ben Cohen e de outros empresários, não basta apegar-se a não prejudicar as pessoas, lucros e planeta, mas acima de tudo o que vale é que a empresa integre à sua missão uma vontade de contribuir para um mundo melhor, uma ambição de progresso que dê sentido e fôlego à sua postura de desenvolvimento sustentável.

Resenha recebida em: 20/11/2015

Aprovada para publicação em: 15/12/2015

**Como citar:** PASSI, Renata Capriolli Zocatelli Queiroz . Resenha: LAVILLE, Élisabeth. **A empresa verde**; tradução: Denise Machado.- São Paulo: OTE, 2009. p.155 a 190. In: Revista do Direito Público. Londrina, v.10, n.3, p.229-232, set./dez.2015. DOI: 10.5433/1980-511X.2014v9n3p229. ISSN: 1980-511X.