

**POR BRUNO RODRIGUES DE MORAES**

Gerente de Projeto | Falconi

Formado em Administração pela UFRGS com Especialização em Controladoria e Finanças pela PUCRS. Mais de 15 anos de carreira, com atuação no Brasil e na América Latina, e atuação consolidada em Estratégia e Gestão, liderando projetos de consultoria para resolução de problemas complexos em governança corporativa, formulação estratégica e melhoria de resultados econômico-financeiro, em empresas grandes de diversos setores, gerando ganhos concretos e desenvolvimento das lideranças e recentemente liderando o Programa de Desenvolvimento Sustentável.

## O “S” DO ESG E A CONSTRUÇÃO DE UMA CADEIA SUSTENTÁVEL

Como já falamos aqui, em colunas anteriores, não há volta: o ESG veio para ficar, e o papel das empresas tem se tornado cada vez mais o de acompanhar essa demanda e trabalhar para fazer a diferença. Juntas, companhias e sociedade buscam encontrar soluções que construam um ambiente mais sustentável.

O interesse casa com outro ponto chave do “S” do ESG: desenvolver uma estratégia com visão 360, combinando a pauta urgente da sustentabilidade com a maximização do retorno para os acionistas, de forma que a geração de valor seja completa para os *stakeholders* envolvidos nesse processo de mudança.

Em uma visão sustentável, a Cadeia de Valor como a conhecemos não pode ser esquecida – todas as suas dimensões devem ser consideradas na estratégia, de forma que o benefício geral seja priorizado em detrimento do individual.

### E o que este movimento representa de forma prática?

Um exemplo disso é o crescimento do interesse pelas embalagens de papel e papelão. Na corrida da bioeconomia, como mostra a edição deste mês, essas alternativas são expoentes dentro deste contexto, e agora as corporações correm para explorar todo o potencial desses modelos na cadeia produtiva.

Fica claro então porque elas têm liderado a corrida de uma cadeia sustentável. Além de serem oriundas de uma matéria-prima renovável, de árvores cultivadas com este único propósito (que também auxiliam na captura de carbono da atmosfera) ou do mercado de aparas (via reciclagem e logística reversa), sua matriz energética é composta em maioria por fontes renováveis (PCHs ou Biomassa, por exemplo).

### Quais os cuidados para promover essa mudança?

Posto esse cenário, é importante que a companhia esteja apta a se adaptar para uma nova realidade, na qual este é o

normal – e não exceção. Afinal, provocações são fundamentais, como por exemplo:

- **Modelo de negócio**

A atuação social deve estar vinculada ao modelo de negócio para ser perene. Na lógica de geração de valor, a empresa não pode se colocar em uma situação em que precise escolher entre o impacto social e os interesses dos acionistas em momentos de estresse. Quando as atividades estão integradas, a lógica é sempre ganha-ganha.

- **Interesse genuíno**

Os acionistas e as principais lideranças precisam estar alinhados e imbuídos da responsabilidade social da organização. Com a crescente conscientização da sociedade, movimentos pontuais e de *greenwashing* são cada vez mais facilmente identificados e expostos. Em caminho inverso, aquelas organizações que apresentam um comportamento adequado com a sua função social são reconhecidas e apoiadas.

- **Público-alvo**

Outro erro comum é não conseguir identificar o público-alvo e/ou não delimitar bem o impacto que se deseja gerar. Além dos *stakeholders* habituais, mapeados via cadeia de valor (acionistas, clientes, fornecedores e funcionários), há a relação com a comunidade do entorno que precisa ser bem trabalhada. São esses grupos de pessoas que ajudam a dar materialidade para a atuação da companhia e que precisam ser ouvidos.

Assim, convido a todos – independente do nível de maturidade em que a pauta esteja na sua organização – que se engajem em trazer o tema para a mesa e incorporar ao Sistema de Gestão e na Agenda da Liderança. Somente com a inclusão de uma visão 360 na estratégia, de objetivos concretos no desdobramento de metas, de destaque para os projetos ESG e de mapeamento da materialidade da operação é que conseguiremos avançar enquanto sociedade para um ambiente de negócios mais sustentável. ■

## Falconi

Fundada no Brasil há quatro décadas, a Falconi é uma consultoria de gestão empresarial e de pessoas, que usa tecnologia de ponta e inteligência de dados para acelerar a geração de valor sustentável para seus clientes. Com projetos em mais de 40 países, atua em 50 diferentes segmentos da economia, diferenciando-se pela reconhecida capacidade de implementação de projetos em nível estratégico (estratégia, modelo de negócios e estrutura organizacional), tático (implementação e alinhamento de processos e metas) e operacional (alinhamento e acompanhamento de operações). Em 2017, iniciou expansão para outros segmentos – por meio de spinoffs, lançamentos ou participações acionárias e criação de novas unidades de negócios na consultoria. Hoje, como grupo, reúne uma dezena de marcas e conta com operações nas áreas de desenvolvimento de pessoas; de softwares e aplicativos para gestão; de investimentos privados e no segmento editorial, entre outros. Também ampliou o escopo da própria consultoria para incluir o atendimento especializado para pequenas e médias empresas. O grupo conta com um time de mais de 1.200 talentos, espalhados por quatro continentes e tem escritórios no Brasil, Estados Unidos e México.

Contato: [assessoria@falconi.com](mailto:assessoria@falconi.com)