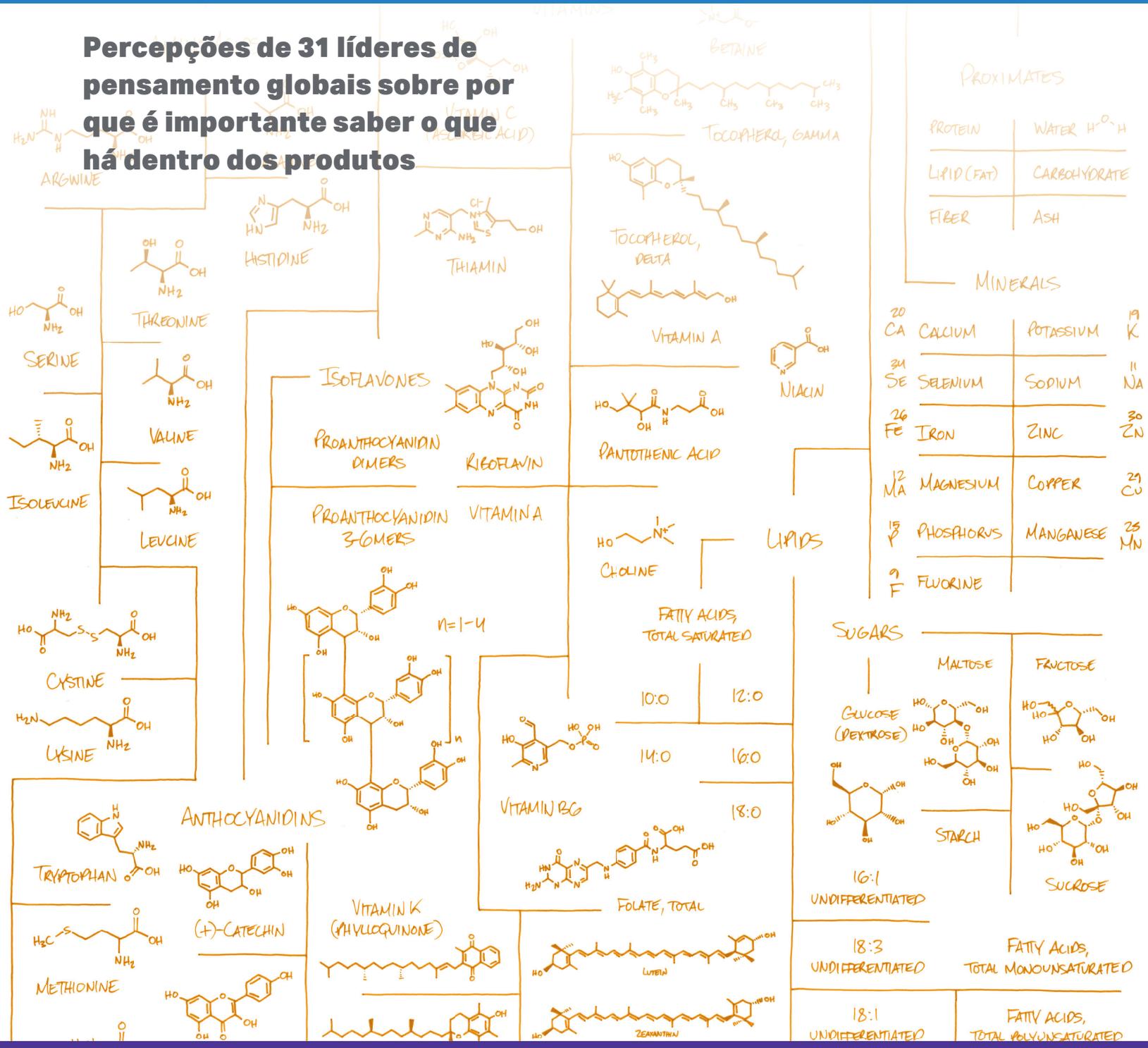


Construindo confiança:

Por que a transparência deve fazer parte da equação

Percepções de 31 líderes de pensamento globais sobre por que é importante saber o que há dentro dos produtos



Conteúdo

Uma ponte para a confiança	1
Carta de Fisk Johnson, Presidente do Conselho e CEO da SC Johnson	
Uma promessa que vale a pena cumprir	2
Carta de Kelly Semrau, Vice-Presidente Sênior de Assuntos Corporativos Globais, Comunicação e Sustentabilidade da SC Johnson	
Introdução	3
Uma prioridade recorrente para todos	5
Carta de Chris Coulter, CEO da GlobeScan	
Líderes de pensamento que engajamos	6
Sete principais percepções	7
Onde estamos agora?	
A transparência corporativa hoje	8
O significado da transparência corporativa	9
Os benefícios sociais de mais transparência	13
Benefícios para empresas	14
Riscos de ser transparente	16
Para onde estamos indo?	
O futuro da transparência corporativa	17
Principais tendências	18
Expectativas do consumidor	20
O impacto da tecnologia	23
O impacto da regulamentação	26
Como chegamos lá?	
O caminho para a transparência	28
Obstáculos à transparência corporativa	29
Recomendações de líderes de pensamento	32
Conclusão	36
Metodologia	37

Uma ponte para a confiança

Carta de Fisk Johnson, Presidente do Conselho e CEO da SC Johnson

É um momento interessante para ser uma empresa, pedindo aos consumidores para receber você em suas casas. A confiança nos negócios está baixa. Rumores da Internet, divulgação vergonhosa de produtos e greenwashing (branqueamento ecológico) são significativos. Quando se trata de entender os produtos e as empresas que os produzem, as pessoas não sabem em quem confiar.

Na SC Johnson, vemos a transparência como uma ponte importante para construir confiança. Queremos que as pessoas saibam que as escolhas informadas são importantes para nós, tomamos muito cuidado com nossos produtos e passamos muito tempo considerando os impactos de nossas ações. Queremos colocar nosso trabalho em escrutínio de qualquer pessoa que queira procurar, para que possam fazer suas próprias escolhas informadas sobre o que fazemos.

É por isso que nosso programa de transparência de componentes está no décimo ano e abrange o mundo todo. Não deve ser difícil para os consumidores obter informações sobre os produtos que compram, pois devem estar disponíveis 24 horas por dia, sete dias por semana e o mais próximo possível do telefone.

Nosso compromisso com a transparência também é o motivo pelo qual, em 2018, começamos a compartilhar mais detalhes do que nunca sobre nosso programa de seleção de componentes Greenlist™ e as fontes que usamos para avaliar os componentes. Estamos buscando a melhor ciência e isso requer diálogo.

A transparência também é o motivo pelo qual trabalhamos para ajudar o mundo a lidar com o plástico oceânico, pois somos francos com relação a sermos responsáveis por um produtor de plásticos. O ponto não é desviar o



“Na SC Johnson, vemos a transparência como uma ponte importante para construir confiança.”

nosso papel nesta questão; é ajudar a deter e liderar soluções para o benefício de todos.

As pessoas querem saber que as empresas assumem responsabilidade por suas ações e seus impactos. Esse é um compromisso estabelecido em nossos princípios orientadores aqui na SC Johnson, chamado *This We Believe (No que acreditamos)*. Foi codificado nos anos 1970 e inclui compromissos como compartilhar informações de produto com os consumidores e garantir que nossos produtos sejam ambientalmente corretos.

É incrível que, 40 anos depois, esses princípios ainda pareçam progressivos. Mas eles são fundamentais para quem somos na SC Johnson.

Tenho orgulho das equipes que lideraram nossos esforços de transparência e, particularmente, nossa jornada de divulgação de componentes. Levou anos, investimentos significativos e conversas difíceis em nosso setor, mas acredito que fizemos um progresso real para os consumidores.

Fico feliz em poder compartilhar o que fizemos e aprendemos com os outros apresentados neste relatório. As pontes mais fortes a serem confiadas serão aquelas que a indústria colabora para construir juntas.

Uma promessa que vale a pena cumprir

Carta de Kelly Semrau, Vice-Presidente Sênior de Assuntos Corporativos Globais, Comunicação e Sustentabilidade da SC Johnson



Há dez anos, a SC Johnson fez uma promessa aos consumidores. Sabíamos que as pessoas se importavam com o que traziam para casa e acreditávamos que as famílias tinham o direito de saber o que há dentro dos produtos.

Portanto, mesmo que nenhuma lei exigisse isso, dissemos que começaríamos a divulgar os componentes dos produtos e explicar o que eles fazem. Também nos comprometemos a listar detalhes de conservantes, corantes e fragrâncias, mesmo que outras empresas não o façam e fornecedores não gostem.

Tem sido assustador às vezes. Alguns ficaram preocupados em perder uma vantagem competitiva ao ceder nossas "receitas secretas". Os fornecedores queriam proteger o que viam como informação proprietária. Nós até tivemos que nos separar de uma casa de fragrâncias que não estava disposta a participar.

Mas nós perseveramos. É uma honra trabalhar com pessoas excelentes da SC Johnson que se inspiram para transformar nossa indústria. Elas nunca descansam, e trouxeram avanços como fragrância de produtos específicos e divulgação de alergênicos para a tendência do momento.

Como muitas vezes saímos primeiro com mais divulgação, também estamos no centro das atenções. Quanto mais você abraça a transparência, mais você se abre para o escrutínio e as críticas. As empresas precisam estar preparadas para investir tempo e recursos em transparência e

para enfrentar eventuais ataques ou desinformações.

Fazemos questão de compartilhar nossos programas, como divulgação de alergênicos cutâneos e nosso programa de seleção de componentes Greenlist™, para obter uma perspectiva externa de especialistas do setor. Estamos sempre considerando os dados mais recentes e a melhor ciência.

Então, estamos entrando em 2019 com programas de transparência que atingem bilhões de consumidores globalmente e esperamos que sejam os melhores da classe. Não importa se você está na Argentina ou no Vietnã, entender nossos componentes e selecioná-los está tão próximo quanto seu celular. É um compromisso permanente com nossos consumidores e suas famílias.

Nós aprendemos muito ao longo do caminho, mas certamente temos mais a aprender. Agradecemos suas ideias como as deste relatório, e estamos orgulhosos de podermos ajudar a concretizar isso.

Quanto mais aprendemos juntos, mais poderemos continuar a fazer escolhas responsáveis e ganhar confiança. E essa é uma promessa que vale a pena manter.

"Quanto mais aprendemos juntos, mais poderemos continuar a fazer escolhas responsáveis e ganhar confiança."

Introdução

Os padrões da sociedade em transparência corporativa estão evoluindo rapidamente. Nenhuma pequena parte disso é causada por interrupções na tecnologia e nas expectativas das partes interessadas: o ritmo exponencial do desenvolvimento e difusão de tecnologia está reformulando a forma como nos comunicamos e recebemos informações. Cada vez mais as pessoas com poderes de todos os tipos estão exigindo comportamentos e desempenho diferentes dos negócios. Mas muito mais está em jogo. As expectativas de transparência estão se intensificando ao mesmo tempo em que o valor intangível das marcas e suas reputações crescem cada vez mais, mas também mais frágeis. As implicações são assustadoras.

É hora sair à luta e considerar nossa trajetória comum. Para ajudar a entender o ritmo atual e a escala de mudanças dentro da agenda de transparência, a GlobeScan e a SC Johnson se uniram para explorar como pode ser o futuro da transparência e contemplar o caminho até lá. No processo, consultamos 31 líderes em todo o mundo, que trazem experiências e perspectivas únicas de diversos setores e profissões para essa disciplina dinâmica. Temos o prazer de compartilhar nossas descobertas neste relatório com gratidão aos nossos colaboradores.

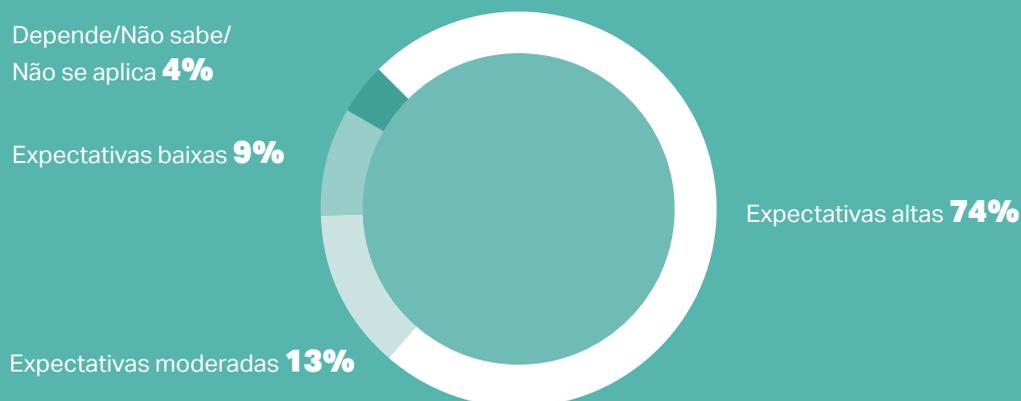
Pesquisas demonstraram consistentemente que atender ou exceder as expectativas das partes interessadas em relação à transparência aumenta poderosamente a confiança nas organizações que fazem isso bem. De fato, um recente estudo de opinião pública global mostra que 74% dos consumidores em todo o mundo esperam que as empresas ofereçam total transparência em seus produtos e serviços (2017 GlobeScan Radar). O problema é que a maioria das empresas não parece estar fazendo isso, de acordo com os consumidores e as partes interessadas.

Mas por que a confiança entre as partes interessadas é tão importante em primeiro lugar? A confiança é um ativo estratégico que permite relacionamentos resilientes e de longo prazo entre as organizações e suas partes interessadas. Também desempenha um papel fundamental nas decisões de compra dos consumidores, nas opções de investimento dos acionistas, no recrutamento e retenção de funcionários, nas relações comerciais com fornecedores corporativos e na boa vontade das comunidades em relação às empresas que operam dentro delas. A confiança sustenta economias inteiras e a transparência é a ponte mais eficaz para confiança.

Os líderes de pensamento que contratamos concordaram que não é fácil encontrar o equilíbrio perfeito. Muita transparência pode ser arriscada e preocupante para as

EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS SOBRE A TRANSPARÊNCIA DO PRODUTO

Média de 15 países,* 2017



*Inclui Brasil, Chile, Grécia, Índia, Indonésia, Quênia, México, Nigéria, Paquistão, Peru, Rússia, Espanha, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos.

organizações. Muito pouco, apenas levanta dúvidas. Nossas linhas de base regulatória em constante mudança e diversificadas reduzem nosso senso de controle. Calibrar tudo isso é arte e ciência. Até melhorarmos a transparência proativa e sofisticada, a posição padrão entre as partes interessadas será o ceticismo e a continuação da confiança perniciosamente baixa nos negócios. Acreditamos que as boas práticas exigem o compartilhamento das informações certas com as partes interessadas certas, no momento certo e no caminho certo. Não é uma tarefa fácil.

Acreditamos que a liderança em transparência é necessária para estabelecer novos padrões que outras empresas possam aprender, aspirar e trabalhar. Então, como as empresas podem navegar nesta situação complexa? Nossa humilde hipótese é que através de uma melhor compreensão da dinâmica da transparência, juntamente com mais conhecimento das tendências atuais e futuras, as empresas e outras organizações serão mais capazes de ficar um passo à frente e ir além do que já estão fazendo para construir confiança duradoura com as partes interessadas. A SC Johnson, a GlobeScan e aqueles com quem falamos esperam que as informações contidas neste relatório contribuam, pelo menos, um pouco.

Uma prioridade recorrente para todos

Carta de Chris Coulter, CEO da GlobeScan



O mundo está passando por transtornos em um ritmo sem precedentes. Vivemos cada vez mais no que alguns chamam de um mundo VUCA: volátil, incerto, complexo e ambíguo (volatile, uncertain, complex and ambiguous).

Tudo isso está tendo um impacto nas esperanças, expectativas e, finalmente, na confiança das pessoas nas instituições. Acreditamos que a transparência, seja compartilhada entre indivíduos ou com as organizações mais influentes da sociedade, é de vital importância à medida que gerenciamos nosso caminho através de nosso mundo cada vez mais dinâmico.

De fato, a confiança nos negócios e no governo é especialmente baixa precisamente no momento em que precisamos ser ousados e criar uma nova economia mais inclusiva e sustentável. Sem confiança, essa mudança é quase impossível; com isso, temos a chance de proporcionar em um mundo melhor. Isso é algo que Abraham Lincoln entendeu há mais de 150 anos: "O sentimento público é tudo. Com o sentimento público, nada pode falhar. Sem isso, nada pode ter sucesso".

Em todo o nosso trabalho explorando como construir mais confiança, há uma prioridade recorrente: a transparência. A maneira mais eficaz de envolver as pessoas em um mundo de baixa confiança é através da honestidade e franqueza. Aprendemos que a transparência é rica e complexa, e as expectativas para ela estão mudando. Ser transparente não é um estado passivo de ser; vai além da simples divulgação e requer alcance proativo, inclusão e capacidade

de resposta criteriosa para ajudar a renovar o relacionamento com as partes interessadas e criar as bases para uma mudança positiva.

É nesse contexto que fizemos uma parceria com a SC Johnson para explorar o que algumas das principais mentes das empresas, da academia, do governo e da sociedade civil pensam sobre o valor da transparência e como ela pode moldar um futuro melhor. Conversamos com 31 importantes pensadores de todo o mundo para nos ajudar a entender melhor a dinâmica e as oportunidades da transparência. Além disso, a SC Johnson compartilhou suas próprias experiências, pois a empresa tem sido líder em transparência de componentes.

Somos muito gratos por essas percepções maravilhosas de verdadeiros pensadores líderes mundiais. Esperamos que eles nos ajudem a navegar melhor nesses tempos difíceis e forneçam um roteiro útil para a transparência, que acreditamos ser uma força fundamental na criação de um futuro melhor. Este é apenas o começo de uma conversa sobre aonde a transparência pode nos levar. Estamos ansiosos para esta jornada juntos.

"A maneira mais eficaz de envolver as pessoas em um mundo de baixa confiança é através da honestidade e franqueza."

Líderes de pensamento que engajamos

Este relatório é baseado em entrevistas detalhadas com 31 líderes globais, escolhidos por suas contribuições e influência na área de transparência corporativa. Os líderes de pensamento participantes vêm de todas as regiões do mundo e representam uma ampla variedade de origens nos setores corporativo, de organizações não governamentais (ONG), acadêmico, mídia e governo, garantindo uma ampla gama de perspectivas. As entrevistas foram realizadas por telefone entre os dias 5 e 27 de novembro de 2018.

Primo Barzoni

CEO e Presidente da Palm Spa, Vice-presidente da PEFC ITALIA, Palm Spa, PEFC Italia, Itália

Raphael Bemporad

Sócio-fundador, BBMG, Estados Unidos

Andrea Brown

Chefe da Estratégia de Impacto, Quadia Impact Finance, Suíça

Matteo Giuliano Caroli

Professor, Luiss Guido Carli, Itália

Ken Cook

Presidente e Cofundador do Environmental Working Group, Estados Unidos

Stefan Crets

Diretor Executivo, CSR Europe, Bélgica

Steven Fish

Fundador e CEO, ESG Ledger, Canadá

Maria Benedetta Francesconi

Responsável pela Secretaria do Ponto de Contato Nacional da RBC para as Diretrizes da OCDE, Ministério do Desenvolvimento Econômico, Itália

David Grayson, CBE

Professor Emérito de Responsabilidade Corporativa, Cranfield School of Management, Reino Unido

Hugh Jones

Diretor Geral, Serviços Comerciais, Carbon Trust, Reino Unido

Tami Kim

Professor Assistente da Universidade de Virgínia, Estados Unidos

Johnny Kwan

Fundador e Presidente do Conselho, Bee Associates, China

Mark Lee

Diretor Executivo, SustainAbility, Estados Unidos

Momo Mahadav

Presidente e CEO, Maala Negócios para Responsabilidade Social, Israel

Joel Makower

Presidente do Conselho e Editor Executivo, GreenBiz Group Inc., Estados Unidos

Hélio Mattar

Presidente e CEO do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente, Brasil

Mary Mazzone

Editor Sênior, 3BL Mídia e TriplePundit

Rodrigo Medeiros

Vice Presidente, Conservação Internacional Brasileira, Brasil

Andrea Moffat

Vice-presidente, Ivey Foundation, Canadá

Tim Mohin

CEO, GRI, Países Baixos

John Morrison

Diretor Executivo, Instituto de Direitos Humanos e Negócios, Reino Unido

Guo Peiyuan

Gerente Geral, SynTao Sustainability Solutions, China

Leor Rotchild

Diretor Executivo, CCSR, Canadá

Luciana Stocco Betiol

Professor de Direito Empresarial da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-EAESP), Brasil

Chris Taggart

Cofundador e CEO da OpenCorporates, Reino Unido

Solitaire Townsend

CEO, Futerra, Reino Unido

Sally Uren

CEO, Fórum para o Futuro, Estados Unidos

Scott Vaughan

Presidente e CEO, Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável (IISD), Estados Unidos

KoAnn Vikoren Skrzyniarz

Fundador e Chefe do Executivo, Sustainable Life Media/Marcas Sustentáveis, Estados Unidos

Tensie Whelan

Diretor do Centro de Negócios Sustentáveis, Estados Unidos

Ricardo Young

Presidente do Instituto Ethos, Brasil

Sete principais percepções

1

Transparência cria confiança.

É uma das ferramentas mais poderosas que as empresas têm para criar confiança entre suas partes interessadas.

2

Transparência tem a ver com liderança.

Os líderes corporativos de hoje precisam da coragem de se comprometer e advogar pela transparência, porque ela desempenha um papel importante na criação de mais valor compartilhado que beneficiará a sociedade.

3

A transparência está evoluindo.

A dinâmica que sustenta a ascensão da transparência — tecnologia, expectativas e mudanças nas definições de valor — significa que a transparência continuará a ser redefinida ao longo do tempo e se expandirá nos próximos anos.

4

A transparência permite que as partes interessadas, como consumidores ou ONGs, responsabilizem as empresas.

O escrutínio público leva as empresas a se tornarem mais responsáveis, beneficiando os consumidores e a sociedade em geral.

5

A transparência permite que as empresas moldem sua própria narrativa.

Por serem francas e honestas sobre os desafios e os erros, as empresas podem construir conexões mais profundas e capital social com os consumidores e as partes interessadas, ao mesmo tempo em que antecipam informações potencialmente prejudiciais.

6

A transparência significa uma mudança na cultura corporativa.

Para se tornar mais transparente, as empresas precisam substituir uma cultura de sigilo por uma cultura de transparência. Esse pode ser um processo desafiador, especialmente em países onde o sigilo corporativo é a norma.

7

A transparência é cada vez mais impulsionada pelos consumidores.

Mais do que nunca, os consumidores esperam que as empresas sejam francas e honestas, ao mesmo tempo em que exigem produtos mais saudáveis e seguros, com menos impacto ambiental e social. Na era digital, as empresas líderes não podem reter as informações e precisam engajar os consumidores de forma proativa em um conjunto maior de problemas, incluindo como eles protegem e cuidam de seus clientes.

Onde estamos agora?

A transparência corporativa hoje

“Sempre vejo a transparência como uma ferramenta, não como um objetivo em si. O objetivo em si é o impacto tangível, o impacto social e a transparência é o caminho para impulsionar esses esforços e, ao mesmo tempo, dar a sensação de que você é realmente autêntico em seus esforços. E estou dizendo isso porque sinto que, em alguns casos, estamos vendo a transparência como o objetivo em si.”

— Momo Mahadav, Presidente e CEO da Maala Business for Social Responsibility

O SIGNIFICADO DA TRANSPARÊNCIA CORPORATIVA

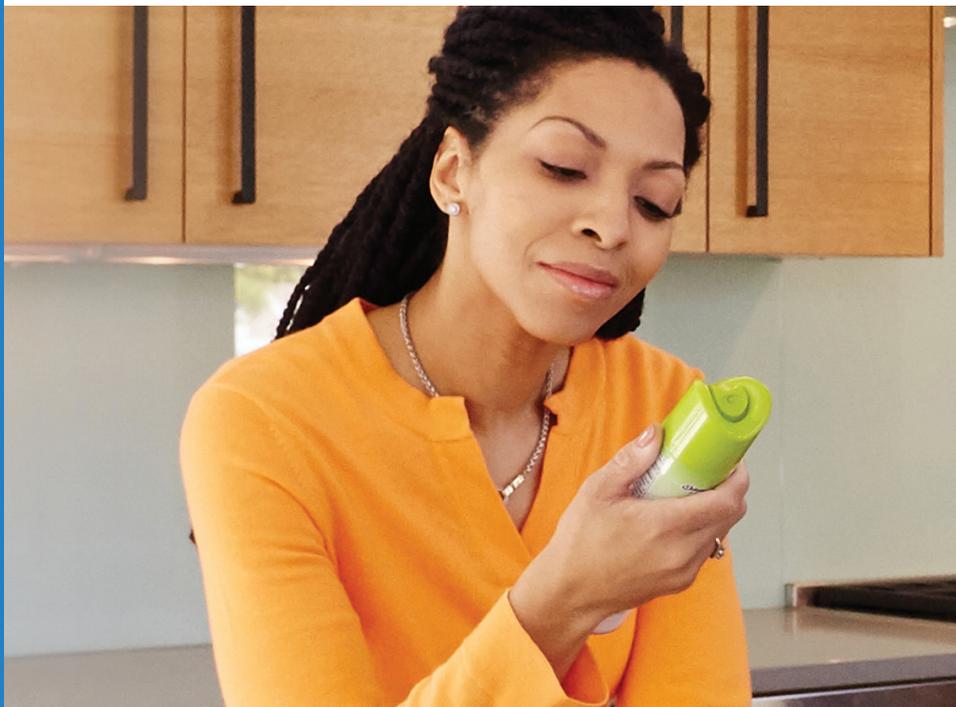
O que significa para uma empresa ser transparente? Quando colocamos essa questão para os líderes entrevistados para este artigo técnico, eles nos disseram que as empresas que investem em transparência basicamente alavancam dois recursos principais que ajudam a criar valor compartilhado: engajamento e divulgação. Eles envolvem suas partes interessadas, como acionistas, clientes ou consumidores, funcionários, fornecedores, comunidades, etc., no processo de divulgação de informações relevantes sobre seus negócios. De acordo com Guo Peiyuan, Gerente Geral da SynTao Sustainability Solutions, “ser transparente é mais do que publicar um relatório ou divulgar informações. A transparência é comunicação, mas a comunicação normalmente inclui comunicação bidirecional. Não é apenas dizer às pessoas o que a empresa está fazendo, mas também ouvir o feedback e respondê-lo.”

A comunicação franca e honesta sobre visão corporativa, objetivos e processos de negócios é um dos principais elementos da transparência corporativa, segundo os especialistas entrevistados.



“A transparência é comunicação, mas a comunicação normalmente inclui comunicação bidirecional. Não é apenas dizer às pessoas o que a empresa está fazendo, mas também ouvir o feedback e respondê-lo.”

— Guo Peiyuan, Gerente Geral da SynTao Sustainability Solutions



FAZENDO O QUE “NÃO PODE SER FEITO”

Quando a SC Johnson lançou seu programa de transparência de produtos em 2009, fornecedores e parceiros disseram que o nível de divulgação que a empresa queria era impossível. Eles citaram preocupações competitivas e barreiras de complexidade. A SC Johnson perseverou, negociou e colaborou. Uma década depois, a empresa divulga corantes, conservantes, fragrâncias e alergênicos pelo nome, incluindo fragrâncias até 0,01% das fórmulas de produtos em todas as suas marcas.



“Os consumidores agora se preocupam com os componentes que estão nos produtos que estão comprando, como esses componentes afetarão sua saúde humana pessoal e cada vez mais a saúde do meio ambiente.”

— Mary Mazzoni, Editora Sênior, 3BL Media e TriplePundit

Ao mesmo tempo, a transparência é um desafio porque exige coragem para divulgar informações que são desconfortáveis. Os formadores de opinião entrevistados enfatizam que, no longo prazo, os consumidores e as partes interessadas preferirão muito mais ter informações sobre as “más notícias”, desde que apresentem um plano para resolver o problema. Steven Fish, fundador e CEO da ESG Ledger, observa que “transparência significa não ser seletivo sobre as informações que você compartilha com suas partes interessadas. Trata-se de compartilhar as boas e más notícias... A transparência está realmente se abrindo. Faz parte de uma estratégia de negócios moderna, sólida e progressiva, que é realmente o que os consumidores e todas as partes interessadas estão exigindo”.

Ecoando Momo Mahadav, que citamos na página 8, Solitaire Townsend, CEO da agência de mudança Futerra, enfatiza que a transparência deve ser proposital. Frequentemente, ela diz que “a transparência é uma coisa boa a priori. Por que isso? Sem um propósito, qual é o seu valor? O objetivo da transparência deve ser avançar mais rapidamente em direção à sustentabilidade em maior escala”.

Os especialistas observam que o aumento das preocupações com a saúde e mais informações prontamente disponíveis estão mudando as necessidades e expectativas dos consumidores quanto à transparência. Cada vez mais os consumidores, juntamente com investidores e outras partes interessadas, sentem a necessidade de tomar decisões informadas e estão exigindo que as empresas sejam francas e honestas. A saúde é sempre um poderoso impulsor das disposições das partes interessadas, e ser franco e honesto em questões relacionadas pode ser reconfortante.



“Eu gostaria que a transparência estivesse evoluindo de forma a criar referências de padrões nos quais empresas mais transparentes são recompensadas por suas ações.”

— Scott Vaughan, Presidente e CEO do Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável

As pessoas querem que as empresas sejam francas e honestas sobre suas atividades, decisões e princípios. No entanto, uma pesquisa da GlobeScan em 23 países classificou a honestidade na parte inferior da lista de desempenho das empresas.

DESEMPENHO LÍQUIDO DAS EMPRESAS LÍDERES

Média de 23 países, em 2016



*(4+5) menos (1+2) em uma escala de 5 pontos, em que 5 representa um "trabalho excelente" e 1, um "trabalho muito ruim"

Comenta Mary Mazzoni, Editora Sênior da 3BL Media e TriplePundit: "Nos últimos anos, vimos muita mudança acontecendo na área de transparência de componentes, por exemplo. Os consumidores agora se preocupam com os componentes que estão nos produtos que estão comprando, como esses componentes afetarão sua saúde humana pessoal e cada vez mais a saúde do meio ambiente. Então, estamos vendo empresas começarem a perceber alguns desses movimentos".

Em cada uma de nossas entrevistas com um pequeno número de consumidores no Brasil, Canadá, China, Itália, Reino Unido e Estados Unidos que foram realizados como parte deste estudo, ouvimos constantemente que é importante para eles entender o que está dentro dos produtos que eles compram. Nas palavras de um consumidor no Reino Unido: "Obviamente, quero saber se algo dentro desses produtos vai ser prejudicial para mim ou para minha família. Eu quero saber se eles estão ligados a algo que poderia nos causar danos... Além disso, para sua própria marca, sua própria imagem, é realmente importante que eles sejam mais transparentes, que eles estejam mostrando que eles se importam, que é importante para eles serem responsáveis".



SER ESPECÍFICO

Em 2015, a SC Johnson tornou-se a primeira grande empresa a proporcionar transparência específica de produto acerca de fragrâncias. Além de listar toda a sua paleta de componentes de fragrâncias aprovados, o site [WhatsInsideSCJohnson.com](https://www.whatsinside.scjohnson.com) lista os componentes de fragrâncias específicos em cada produto individual, compartilhando mais de 99,99% dos itens na maioria das fórmulas de produtos.

No entanto, KoAnn Vikoren Skrzyniarz, Fundador e Diretor Executivo da Sustainable Brands, observa que “a transparência é uma coisa muito sistêmica que envolve não apenas a transparência dos componentes, mas também a transparência em assuntos como compromissos de lobby e onde o dinheiro vai influenciar a política”. Rodrigo Medeiros, Vice-presidente da Conservação Internacional Brasileira, observa que no Brasil “o consumidor estará cada vez mais consciente de como as empresas se envolvem na política, apoiando lobbies, fazendo lobby e obviamente participando de escândalos de corrupção”.

Finalmente, Scott Vaughan, Presidente e CEO do Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável, observa que existem diferentes motivações para as empresas não serem transparentes: “Uma delas é que eles estão apenas ocupados. Eles ficam desleixados. Eles querem avançar para algo muito, muito rapidamente. E então, no outro extremo, há a intenção de corrupção ou as pessoas estão tentando buscar atalhos para obter



“Com o tempo, o que a transparência tende a fazer é eliminar os maus elementos.”

— Ken Cook, Presidente e Cofundador do Environmental Working Group



“[Transparência] não torna automaticamente as organizações mais responsáveis, mas torna mais fácil para os governos e a sociedade civil e outros responsabilizarem as empresas. Isso torna mais fácil para as empresas se responsabilizarem mutuamente também.”

— John Morrison, Diretor Executivo do Instituto de Direitos Humanos e Negócios

lucros”. Ele continua: “Eu gostaria que a transparência estivesse evoluindo de forma a criar referências de padrões nos quais empresas mais transparentes são recompensadas por suas ações. Estou preocupado pois estamos deslizando para o outro lado devido à instabilidade nos mercados financeiros globais, etc. Se houver uma desaceleração ou uma recessão, isso coloca uma pressão maior sobre empresas ou pessoas nas empresas para que ataquem”.

OS BENEFÍCIOS SOCIAIS DE MAIS TRANSPARÊNCIA

O aumento da confiança entre consumidores ou partes interessadas e empresas é um dos principais benefícios sociais do aumento da transparência corporativa, de acordo com os especialistas que entrevistamos. Scott Vaughan observa que “a sociedade se beneficia da transparência porque existe um maior senso de confiança, mais amplamente falando no nível social, e então essa confiança é traduzida em coisas diferentes, como o preço. O lado público não é apenas sobre como as coisas são caras, mas sobre como a confiança pública é traduzida em instituições democráticas, etc.”.

Líderes de pensamento também mencionam outros benefícios sociais mais amplos das empresas sendo mais francas e honestas, como melhor tratamento dos funcionários, condições da comunidade ou impacto ambiental reduzido à medida que as empresas se abrem ao escrutínio público. O aumento da transparência corporativa também pode ajudar a resolver problemas maiores que uma empresa sozinha não pode resolver, e reduzir os impactos negativos de algumas decisões de negócios na sociedade.

John Morrison, Diretor Executivo do Instituto de Direitos Humanos e Negócios, explica como a transparência corporativa facilita a responsabilização das empresas: “Eu acho que [a transparência] facilita a compreensão das relações de poder. Isso torna mais fácil seguir relacionamentos e influenciar. Facilita acompanhar o dinheiro e possíveis conflitos de interesse. Não torna automaticamente as organizações mais responsáveis, mas facilita para os governos e a sociedade civil e outros responsabilizarem as empresas. Isso torna mais fácil para as empresas se responsabilizarem mutuamente também”.

Ken Cook, Presidente e Cofundador do Environmental Working Group, acrescenta que “com o tempo, o que a transparência tende a fazer é eliminar os maus elementos”.



“... Um negócio com boa transparência, na minha opinião, muitas vezes oferece um forte desempenho, porque implica que tem um firme controle sobre medir, administrar e comunicar sua estratégia... Esses são todos sinais de uma boa empresa...”

— Hugh Jones, Diretor Administrativo de Serviços Comerciais da Carbon Trust

BENEFÍCIOS PARA EMPRESAS

Quando pedimos aos líderes de opinião entrevistados para este artigo descrever os benefícios e riscos da transparência corporativa aprimorada para as empresas, eles observam que as empresas que se envolvem na transparência corporativa têm mais probabilidade de se beneficiar de uma abordagem mais eficaz para as relações com as partes interessadas, redução de custos de processos mais eficientes e uma capacidade aprimorada para atrair melhores talentos e capital. Comenta Raphael Bemporad, Sócio Fundador da firma de inovação da marca BBMG: “Transparência, honestidade e respeito pela verdade são os caminhos para o crescimento e o sucesso nos negócios.”

Primo Barzoni, CEO e Presidente da Palm Spa e Vice-presidente da PEFC ITALIA, reconhece que “a transparência corporativa não é apenas um dos instrumentos para criar valor compartilhado — porque promove a acessibilidade à informação, a comunicação direta com várias partes interessadas e o engajamento das partes interessadas — mas também pode ser uma fonte de competitividade, pois pode resultar em melhores relações de confiança com as partes interessadas, melhor qualidade dos produtos e melhor reputação da empresa”. Ken Cook acrescenta que “é uma espécie de ponto de entrada para um número crescente de consumidores. Então, acho que isso os ajuda. Isso demonstra que eles estão ouvindo os consumidores”.

Hugh Jones, Diretor Administrativo de Serviços Comerciais da Carbon Trust, observa que a transparência corporativa sinaliza liderança e desempenho forte: “Os benefícios são que um negócio com boa transparência, a meu ver, geralmente oferece um desempenho forte, porque implica que tem controle firme sobre como medir, gerenciar e comunicar sua estratégia e suas conquistas. Esses são todos sinais de uma boa empresa e que pode ser confiável”.

Os especialistas observam que a transparência corporativa pode ser um diferencial e fornecer vantagem competitiva, resultando em maior participação de mercado. Steven Fish, Fundador e CEO da ESG Ledger, observa que os benefícios de longo prazo podem ser obtidos quando uma empresa investe proativamente na transparência corporativa antes de seus concorrentes: “Acho que aqueles que não pensaram em transparência completa da cadeia de abastecimento nos últimos cinco anos vão passar por um sério processo para alcançar seus concorrentes que estão realmente se abrindo para o mundo para mostrar como eles operam”.

Líderes de pensamento também mencionam o aumento da demanda de clientes por mais transparência e para as empresas terem um propósito social mais amplo, o que resultará em mais confiança e confiança quando essas expectativas forem alcançadas. Como um consumidor do Reino Unido comentou, “acho que desenvolveria confiança com a pessoa que está comprando o produto. Se você for transparente e estiver sendo honesto sobre quais componentes estão dentro dos produtos, é mais provável que você pense ‘Estou tomando uma decisão informada porque sei exatamente o que há nele’”.

Líderes de pensamento também mencionam que a transparência corporativa pode ser percebida como um mecanismo de “seguro” capaz de proteger a empresa de futuros eventos negativos que possam estar associados à responsabilidade ou risco de reputação. Ela proporciona resiliência. A transparência corporativa pode ajudar as empresas a se tornarem mais conscientes dos riscos potenciais dentro de suas cadeias de valor, que às vezes são desconhecidos, protegendo a empresa de responsabilidades futuras ou danos à reputação.

No entanto, há uma nuance considerável, inerente à transparência operacional versus transparência do produto. Solitaire Townsend explica: “Acreditamos que a transparência corporativa global é incrivelmente valiosa. Mas isso não pode acontecer à custa da transparência do produto. A divulgação de componentes é muito importante. Essa é a razão pela qual escrevemos nosso relatório Produtos Honestos. É porque o futuro da honestidade é sobre o produto em minhas mãos, não sobre o plano corporativo ou sobre a empresa que fez isso [do ponto de vista do consumidor]. Pode haver literalmente sangue nas minhas mãos ao comprar este produto... Pensamos que [a transparência do produto] será absolutamente crucial, mas muito difícil para as empresas. É muito mais fácil para as empresas serem transparentes no nível corporativo”.

Claro, as empresas não são o único elemento em tudo isso. Dada a importância da transparência aos consumidores, a sociedade e outras partes interessadas, os governos estão cada vez mais concentrando sua atenção na introdução de regulamentações destinadas a aumentar os requisitos de divulgação corporativa em muitas áreas afetadas pelas atividades empresariais. Isso implica em que as empresas que não cumprem voluntariamente podem em breve ser afetadas por um requisito obrigatório de cumprir, de acordo com os especialistas entrevistados. Elas podem ser pegadas despreparadas.

“... Acreditamos que a transparência corporativa global é incrivelmente valiosa. Mas isso não pode acontecer à custa da transparência do produto... o futuro da honestidade é sobre o produto em minhas mãos, não sobre o plano corporativo ou a empresa que o fez.”



— Solitaire Townsend, Diretor Executivo da Futerra



“É mais arriscado não contar sua própria história e deixar que os outros a contem por você.”

— Andrea Moffat, Vice-presidente da Ivey Foundation

RISCOS DE SER TRANSPARENTE

Os influenciadores entrevistados concordam que a transparência corporativa vem com riscos, mas Andrea Moffat, Vice-presidente da Ivey Foundation, comenta que “é mais arriscado não contar sua própria história e deixar que os outros a contem por você”. Se o que é comunicado publicamente não for suficiente para satisfazer as expectativas das partes interessadas, ou se as informações chaves não forem efetivamente comunicadas, pode enfraquecer as relações com as partes interessadas, porque pode dar a impressão de que a empresa não é totalmente transparente, ou não está totalmente ciente dos riscos potenciais. No entanto, fornecer informações demais também pode expor a empresa a críticas indevidas que podem resultar na perda de confiança das partes interessadas na empresa.

Outro risco de ser transparente é que os consumidores podem ficar confusos. Sally Uren, CEO do Fórum para o Futuro, diz que “se você tem algo no pacote que ninguém entende, isso pode afetar essa decisão particular de compra. Isso é um grande risco para a marca, especialmente quando a mensagem é técnica e complicada”. Por esse motivo, os especialistas e consumidores entrevistados concordam que as empresas têm a obrigação de educar e divulgar. “Eu acho que elas precisam nos educar. Porque, mesmo se listassem os componentes, nós ainda não somos os mais sábios se não conhecermos os produtos químicos que elas estão listando. Então, primeiro nos instrua”, comenta um consumidor do Reino Unido.

Para onde estamos indo?

O futuro da transparência corporativa

“Os relatórios serão uma coisa importante, mas você terá que mostrar às pessoas como chegou lá e acho que essa será a próxima onda de transparência radical.”

— Steven Fish, Fundador e CEO da ESG Ledger

PRINCIPAIS TENDÊNCIAS

Muitas empresas gostariam de entender como a transparência vai mudar em um futuro próximo e como ela será afetada pelas expectativas, tecnologia e regulamentação dos consumidores. Especialistas no campo oferecem uma gama de informações sobre o que podemos esperar nos próximos anos.

Raphael Bemporad observa que “a transparência mudou profundamente nos últimos cinco a 10 anos, em conjunto com o crescente acesso às comunicações digitais e móveis e à onipresença de informações e dados... E assim não é mais que a informação está confinada a relatórios corporativos ou mesmo a revisões e avaliações governamentais, tanto quanto é algo que é alimentado por consumidores, funcionários, funcionários em potencial e organizações de defesa de direitos. É um contexto em que não é mais viável fazer negócios sem aumentar a franqueza, a transparência, a confiança e os relacionamentos. E é assim que os negócios devem ser”.

Solitaire Townsend oferece indicação de que a era da transparência está morta e que a era da honestidade é como ela deve ser chamada agora. “Isso porque a transparência é um valor institucional e a honestidade é um valor humano. Como a transparência se relaciona com o fornecimento de informações, ela costuma pertencer à organização que é transparente. No entanto, a honestidade pertence geralmente aos indivíduos que fazem as perguntas. Então, quero desafiar o conceito de transparência porque nunca encontrei uma organização onde fosse possível ser transparente sobre todas as coisas o tempo todo.”



CIÊNCIA DE DESTAQUE

A SC Johnson definiu outro novo padrão de transparência compartilhando publicamente os critérios detalhados de seu programa de seleção de componentes Greenlist™ em 2018. Todos os componentes de cada produto da SC Johnson passam pelo programa, que é centrado em uma avaliação de quatro etapas que verifica o seu possível impacto na saúde humana e no meio ambiente. Ao fornecer os critérios do programa, a SC Johnson está compartilhando uma visão específica e publicamente verificável dos processos e padrões internos de sua ciência.



“A transparência mudou profundamente nos últimos 5 a 10 anos, em conjunto com o crescente acesso às comunicações digitais e móveis e à onipresença de informações e dados... E assim não é mais que a informação está confinada a relatórios corporativos ou mesmo a revisões e avaliações governamentais, tanto quanto é algo que é alimentado por consumidores, funcionários, funcionários em potencial e organizações de defesa de direitos.”

— Raphael Bemporad, Sócio Fundador da BBMG

As empresas terão de responder às necessidades dos consumidores e de outras partes interessadas para obter mais informações — e honestidade — sobre todos os fatos ou eventos comerciais que têm implicações mensuráveis. As expectativas de transparência corporativa de investidores, nacionais e internacionais, continuarão crescendo, observa Matteo Giuliano Caroli, Professor da Business School da universidade italiana Luiss Guido Carli: “Se as grandes empresas não se tornarem transparentes e o agente de mudança para toda a cadeia de abastecimento, o sistema as rejeitará e elas serão excluídas”.

Enquanto isso, um número maior de países desenvolverá regulamentações sobre requisitos de transparência para empresas. Além disso, a tecnologia moldará cada vez mais a forma como as empresas coletam e divulgam suas informações. As empresas que definem o padrão de liderança em transparência também podem definir o padrão regulatório no processo.

E os especialistas observam que haverá mais oportunidades de liderança; a expectativa é de que as empresas não apenas “façam a coisa certa” ao serem transparentes, mas também comecem a trabalhar em conjunto com seus pares da indústria e consumidores para introduzir uma mudança sistêmica. Como diz Johnny Kwan, Fundador e Presidente do Conselho da Bee Associates, há uma necessidade e uma oportunidade para os líderes que liderarão a indústria “criando o propósito certo, o plano certo, a cultura certa, o grau



“Se as grandes empresas não se tornarem transparentes e o agente de mudança para toda a cadeia de abastecimento, o sistema as rejeitará e elas serão excluídas”.

— Matteo Giuliano Caroli, Professor, Luiss Guido Carli

A confiança continua conturbada, com uma pesquisa da GlobeScan de 2017 sobre confiança pura em 20 países mostrando declínios para empresas, mídia e governos.

CONFIANÇA EM INSTITUIÇÕES

Confiança pura*, Média de 20 países, em 2017



*"Muita confiança" e "Alguma confiança" menos "Pouca confiança" e "Nenhuma confiança"

certo de colaboração e também sendo defensores sinceros". Matteo Giuliano Caroli acrescenta que "a transparência corporativa é a única maneira de ter uma liderança forte no longo prazo. Liderança focada exclusivamente no desempenho econômico é míope".

EXPECTATIVAS DO CONSUMIDOR

"Os consumidores estão se tornando cada vez mais cientes e querem apoiar as empresas que os apoiam", diz Tim Mohin, CEO da GRI.

A pesquisa da GlobeScan mostra consistentemente que os consumidores e outras partes interessadas esperam cada vez mais que as empresas sejam francas e honestas. Os líderes de pensamento entrevistados para este relatório também observam que os consumidores estão se tornando mais poderosos à medida que suas vozes são instantaneamente ampliadas através do megafone digital.

Líderes de pensamento acreditam que as empresas intensificarão seu compromisso com a transparência por causa de seus fracassos anteriores em atender às expectativas



“Os consumidores estão se tornando cada vez mais conscientes e querem apoiar as empresas que os apoiam.”

— Tim Mohin, Diretor Executivo da GRI

dos clientes e aprender com eles. Tami Kim, Professora Assistente da Universidade da Virgínia, diz que “uma maneira de ver o futuro da transparência é que as empresas se tornarão mais responsáveis em geral e o motivo disso será a transparência. Transparência pode vir com recompensas e riscos. Por exemplo, ao se engajar na transparência, as empresas podem revelar certas coisas aos consumidores apenas para perceber que elas realmente violaram totalmente a confiança do consumidor. Mas por meio dessas experiências, as empresas podem aprender em primeira mão qual conjunto de práticas é considerado aceitável ou inaceitável pelos consumidores e, como resultado, atualizar suas práticas para estarem mais alinhadas às expectativas dos consumidores”.

Devido à quantidade de informações prontamente disponíveis para os clientes, os entrevistados acreditam que veremos mais demanda por informações sobre práticas corporativas além de seus produtos. Não ser capaz de encontrar esse tipo de informação será considerado inaceitável, com repercussões na credibilidade e reputação das empresas. Mary Mazzoni observa que “as expectativas sobre honestidade e transparência aumentaram dramaticamente na era da internet. No momento, estamos tão acostumados a ter informações nas pontas dos dedos o tempo todo que, quando as empresas não estão dispostas a se comunicar conosco, envia um sinal vermelho aos consumidores. Quando as empresas são resistentes à comunicação, isso é algo que as notará de uma forma muito negativa e acho que isso só vai aumentar à medida que avançamos”.

Os especialistas também observam que existe uma “maior demanda por busca — sendo capaz de extrair grandes quantidades de dados de uma maneira simples — e mais mensagens como uma forma de atingir o público com informações mais especializadas”. (Leor Rotchild, Diretor Executivo da CBSR). Ken Cook acrescenta que “as pessoas estão procurando por validação de terceiros das reclamações da empresa, porque acabam por desconsiderar de algumas maneiras o que ouvem de empresas e marketing da empresa”.

Os entrevistados também preveem que veremos tendências de comprar produtos mais saudáveis e mais sustentáveis, ou pelo menos produtos que estejam sendo mostrados dessa maneira. Os clientes também pedirão cada vez mais transparência sobre o impacto ambiental e social das empresas, e alguns comportamentos aceitáveis no passado não serão mais aceitáveis (por exemplo, falta de diversidade, maus tratos aos animais, poluição, etc.).

AUMENTANDO A COMPREENSÃO

Com seus produtos Glade® Fresh Citrus Blossoms, a SC Johnson se tornou a primeira grande empresa de produtos de consumo a revelar 100% dos componentes de fragrâncias em uma coleção de produtos, até os componentes individuais das fragrâncias. A empresa fez isso para ilustrar que as fragrâncias naturais e sintéticas são compostas de dezenas ou centenas de componentes individuais que muitas vezes não são revelados.



“Se as pessoas são mais francas e honestas, podemos escolher se queremos ou não continuar usando algo que contenha esses produtos químicos ou se podemos optar por ser mais socialmente responsáveis”, explica um consumidor do Reino Unido. “Mas sem essa escolha, se tudo parece o mesmo, vamos escolher uma marca que preferimos, ou vamos escolher por preço. Mas se entendermos um pouco melhor sobre o que estamos usando, podemos fazer uma escolha mais informada.”

David Grayson, Professor Emérito de Responsabilidade Corporativa na Cranfield School of Management, nos fala mais especificamente sobre os segmentos de consumidores que promoverão a demanda por transparência: “Como você tem um número crescente de jovens mais abastados que estão mais acostumados com a informação digital e que pensaram sobre o potencial de coisas como blockchain e rastreabilidade, é provável que haja um

“Como você tem um número crescente de jovens mais abastados que estão mais acostumados com a informação digital e que pensaram sobre o potencial de coisas como blockchain e rastreabilidade, é provável que haja um segmento de consumidores cada vez mais instruído que tenha fome de transparência e que tenha acesso aos mecanismos que o pressionam mais rapidamente.”



— David Grayson, CBE, Professor Emérito de Responsabilidade Corporativa, Cranfield School of Management



“Cada vez mais, a reputação das empresas resultará das partes interessadas falando sobre essas empresas e menos do que elas mesmas falam de si mesmas. A força da tecnologia nesse sentido será extraordinária.”

— Hélio Mattar, Presidente e CEO do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente

segmento de consumidores cada vez mais instruído que tenha fome de transparência e que tenha acesso aos mecanismos que o pressionam mais rapidamente”.

No entanto, nem todos os especialistas concordam que as expectativas dos consumidores serão um dos principais motivadores da transparência no futuro. De acordo com Stefan Crets, Diretor Executivo da CSR Europe: “Os consumidores se preocupam com preço, design e qualidade. E depois sobre componentes incluídos. Eles dirão que se importam com as pesquisas. Eles se importam, mas no supermercado, que é a pesquisa real, eles não se importam. Assim, os consumidores não estão promovendo a mudança, mas as próprias empresas, os políticos, os grupos de pressão, as partes interessadas, etc.”.

Scott Vaughan observa que há também um componente geracional na dinâmica da transparência: “As pessoas mais jovens estão mais preocupadas do que as mais velhas, e sou uma delas. Essa noção de economia circular, bem como a baixa emissão de carbono e a questão do clima, motivam muito mais os consumidores mais jovens. Eles estão mais inclinados a perguntar sobre a pegada de carbono de um produto, ou os aspectos de sustentabilidade de um produto. Eles também podem não querer ter o produto, mas sim encontrar formas de compartilhar um produto ou serviço. Os aplicativos estão surgindo oferecendo novas dimensões na economia compartilhada. Esses valores diferentes que as pessoas mais jovens trazem para suas escolhas de consumo estão abrindo novos caminhos para como você define a transparência e o que está incluído nela”.

O IMPACTO DA TECNOLOGIA

Os líderes de pensamento entrevistados para este artigo certamente concordam que a tecnologia já está moldando a transparência corporativa. Os dados e informações estarão cada vez mais disponíveis quase em tempo real, e a profundidade e a qualidade dos dados atingirão um nível de sofisticação que permitirá que os consumidores, as partes interessadas e as próprias empresas tomem decisões mais informadas. A tecnologia tornará essa informação facilmente disponível para as partes interessadas, por exemplo, através de relatórios de sustentabilidade “ao vivo”, onde as partes interessadas podem procurar os dados detalhados que desejam. Para os consumidores, Ken Cook observa que “o mais importante é que as pessoas vão querer se encaixar em escolhas desejáveis e apenas

Quando a confiança falha, é ruim para o setor.

REGULAMENTAÇÃO

82%

concordam que a indústria farmacêutica precisa de mais regulamentações

POLÍTICA FISCAL

70%

concordam que os formuladores de políticas devem taxar os alimentos que impactam negativamente a saúde

REFORMA

53%

não concordam que as reformas do mercado financeiro aumentaram a estabilidade econômica

Barômetro de Confiança de Edelman de 2017

checá-las rapidamente ou verificá-las rapidamente usando seus telefones, digitalizando códigos de produtos, recebendo atualizações enviadas para eles no varejo”.

Comenta Hélio Mattar, Presidente e CEO do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente: “A tecnologia, desde a forma mais simples de relacionamento via redes sociais até a mais complexa por meio de algoritmos de inteligência artificial para grandes quantidades de informação, será de importância crescente. Ainda não vimos nada que pudesse superar o impacto da tecnologia, por exemplo, na formação da reputação da marca. Cada vez mais, a reputação das empresas resultará das partes interessadas falando sobre essas empresas e menos do que elas mesmas falam de si mesmas. A força da tecnologia nesse sentido será extraordinária”.

Rodrigo Medeiros acrescenta que “há um grande desafio para as empresas obterem informações precisas e corretas para seus consumidores. A tecnologia pode ter um efeito benéfico na criação e consolidação de novas marcas, mas também pode ter um efeito catastrófico na destruição de marcas”.

A tecnologia também oferece oportunidades para colaboração transparente. Leor Rotchild explica que a tecnologia mudará a maneira como as empresas colaboram: “Permitirá plataformas colaborativas onde as pessoas estão trabalhando em conjunto

com seus fornecedores e seus contratantes, proporcionando mais treinamento e mais engajamento... Até mesmo colaborando com seus concorrentes usando plataformas de tecnologia que permitem que eles tenham recursos semelhantes aos da mídia social e a maneira de solucionar problemas que são comuns entre as empresas que trabalham com o mesmo objetivo". Essa colaboração será uma maneira importante para as empresas entenderem e gerenciarem a complexidade das cadeias de abastecimento para atender às demandas por mais transparência e rastreabilidade, observa Sally Uren.

Especialistas acreditam que mais automação, web 3.0 e inteligência artificial mudarão a forma como as empresas relatam e medem seus processos em todos os níveis da cadeia de abastecimento, o que cria grandes oportunidades para as empresas aprenderem, inovarem, girarem e liderarem. Blockchain é uma tecnologia impactante que já está permitindo a transparência na cadeia de abastecimento, e é destacada por vários líderes de pensamento como um desenvolvimento que pode ter um grande impacto na transparência corporativa. Observa Joel Makower, Presidente do Conselho e Editor Executivo do GreenBiz Group: "As exigências por transparência não serão reduzidas e existem muitas tecnologias capacitadoras, como blockchain, que farão com que a rastreabilidade e a transparência sejam muito mais fáceis para todos, e mais acessíveis financeiramente. Portanto, à medida que essas tecnologias aumentam e ficam mais disponíveis, acredito que também gerarão mais exigências de transparência". Scott Vaughan observa que "o blockchain tem uma área na qual ele mostra uma enorme oportunidade, que é garantir a transparência em diferentes estágios de complexas cadeias de suprimento globais. Um de nossos parceiros tem trabalhado com ele no Camboja, olhando para frutos do mar certificados, que o que diz na prateleira do Sainsbury, em Londres, reflete as condições em que os frutos do mar foram capturados no Camboja e no Vietnã. Blockchain é capaz de dividir as diferentes partes de uma maneira em que os consumidores possam ter maior segurança".

No entanto, existem também sérias preocupações em torno de tecnologias transformadoras, como o blockchain. Sally Uren observa que "a tecnologia pode ser uma coisa brilhante para a transparência da cadeia de abastecimento, e também pode não ser uma coisa brilhante. Se a tecnologia blockchain evolui e temos problemas em relação à propriedade dos dados, isso não é bom. O blockchain pode oferecer dados de acesso aberto descentralizados de propriedade de todos. A tecnologia tem o potencial de transformar transparência e rastreabilidade, mas há preocupações em relação à propriedade e privacidade".



"A tecnologia tem o potencial de transformar transparência e rastreabilidade, mas há preocupações em relação à propriedade e privacidade."

— Sally Uren, CEO do Fórum para o Futuro



CONTANDO TODA A HISTÓRIA

Quando os defensores da transparência das fragrâncias pedem a divulgação de alergênicos, eles normalmente se concentram em uma lista de 26 substâncias que a União Europeia especificou em 1999. Mas a transparência de alergênicos da SC Johnson vai muito além. Aborda a presença de 368 alergênicos da pele que podem ocorrer em seus produtos. “Assim como quando começamos a listar os conservantes, corantes e fragrâncias, nós não deixamos de seguir os padrões da indústria”, disse o Presidente do Conselho e CEO, Fisk Johnson. “Queremos contar toda a história.”

O IMPACTO DA REGULAMENTAÇÃO

Perguntamos aos influenciadores sobre o papel da regulamentação à medida que avançamos em direção a uma maior transparência, e os entrevistados observam que a regulamentação é um instrumento muito importante que será uma força crescente que impulsiona a transparência por meio de relatórios e requisitos de divulgação. Segundo Andrea Brown, Chefe de Estratégia do Impacto da Quadia Impact Finance, “em geral, há uma sensação de que a regulamentação está promovendo mais transparência, seja no risco climático ou nos indicadores ESG (ambientais, sociais e de governança) ou o que quer que seja. Mas definitivamente há um esforço para mais relatórios e mais transparência em toda a cadeia de valor”. Acrescenta Sally Uren, “a legislação está chegando, é apenas uma questão de quando tempo”.

No entanto, as pressões regulatórias serão diferentes de país para país. Andrea Moffat comenta que a implicação é que “as empresas precisam pensar sobre a tendência para os requisitos obrigatórios de divulgação de ESG. Eles precisam pensar sobre qual jurisdição está definindo o nível mais alto de regulamentação e certificar-se de que, no mínimo, eles sejam capazes de atender e exceder esses padrões em seus negócios globalmente”.



“A melhor prática é ir além do cumprimento sempre que o padrão local for claramente inferior ao que a empresa já está acostumada em mercados mais desenvolvidos. Isso é o que você deve esperar de empresas globais com princípios genuinamente planetários, que entendem que um consumidor é igualmente importante, não importa onde ele esteja.”

— Rodrigo Medeiros, Vice-presidente de Conservação Internacional Brasileira

Adiciona Rodrigo Medeiros: “As empresas que têm transparência como princípio devem adotar o nível mais alto já empregado em suas operações em outros países, mesmo que a legislação nacional seja menos exigente. A melhor prática é ir além do cumprimento sempre que o padrão local for claramente inferior ao que a empresa já está acostumada em mercados mais desenvolvidos. Isso é o que você deve esperar de empresas globais com princípios genuinamente planetários, que entendem que um consumidor é igualmente importante, não importa onde ele esteja”.

As regulamentações precisarão ser atualizadas à medida que a tecnologia evoluir. Especialistas observam que as estruturas regulatórias atuais foram principalmente desenvolvidas para abordar questões não digitais. Dado que vivemos em uma era na qual a tecnologia está desempenhando um papel em expansão em todos os aspectos de nossas vidas, e que as empresas manterão quantidades crescentes de dados sobre os consumidores como resultado, isso será um desafio regulamentar.

Chris Taggart, Cofundador e CEO da OpenCorporates, também observa que existe o perigo de se regularizar para o menor denominador comum, possivelmente reforçando padrões insatisfatórios: “Definitivamente, há necessidade de regulamentação, mas ela deve vir da aplicação de melhores práticas, em vez de tentar colocar tudo no mesmo nível”. Em vez disso, “a inovação deveria vir de fora do governo, e então o governo deveria estar consagrando as melhores práticas na lei e, em seguida, elevando gradualmente esses padrões”.

Os líderes de pensamento concordam que as empresas precisam ficar à frente da legislação. KoAnn Vikoren Skrzyniarz observa que “cada vez mais empresas percebem que, se quiserem ser líderes e consolidar relacionamentos com consumidores ou clientes, precisam ser proativas para liderar essa frente. E estar em conformidade não é mais suficiente”.

Como chegamos lá?

O caminho para a transparência

"A disposição tradicional de 'abster-se e não divulgar' não será sustentável para algumas dessas empresas maiores que estão avançando por causa do que as pessoas esperam. E isso é por causa de todo o trabalho duro que as empresas líderes têm feito nessas áreas. Os consumidores viram que algumas grandes empresas são capazes de estabelecer novos altos padrões de transparência."

— Mary Mazzoni, Editora Sênior, 3BL Media e TriplePundit

OBSTÁCULOS À TRANSPARÊNCIA CORPORATIVA

Se a transparência corporativa vem com tantos benefícios, por que mais empresas não estão trabalhando para se destacar?

As respostas não são simples. Especialistas apontam que a transparência ainda é percebida como um fardo para muitas empresas. Ela exige que uma empresa não olhe apenas para dados financeiros, mas para um quadro mais amplo em termos de ética, diversidade e meio ambiente. Algumas empresas não têm capacidade, habilidades e recursos para fazer isso bem. Cadeias de abastecimento modernas são muito complexas e, às vezes, é difícil para os líderes de negócios terem informações detalhadas sobre cada estágio da cadeia de valor. Raphael Bemporad observa que “há existe uma angústia que muitos líderes empresariais sentem quando querem estar em posição de orgulho e confiança com a integridade de toda a sua cadeia de abastecimento através da transparência, e existe o risco de não conseguir controlar todas as camadas de seus fornecedores e seu processo de fabricação”.

Os líderes de pensamento entrevistados para este artigo concordam que o caminho a seguir é principalmente cultural. Abraçando uma cultura de transparência implica que a organização mostrará “quem são”, o que significará honestidade sobre a perfeição — algo que agora o consumidor espera. No entanto, transparência reforçada significará

EDUCANDO SOBRE ESCOLHAS

Um desafio de aumentar a transparência é que ela abre as empresas para um maior escrutínio. A SC Johnson vivenciou isso quando seu progresso na transparência da fragrância levou às listas de componentes com muitos nomes químicos que não eram familiares aos consumidores. Ao mesmo tempo, a onda de marketing de “produtos naturais” estava aumentando, levando alguns consumidores a exigir produtos que “não contêm produtos químicos”. Em vez de reduzir sua transparência, a SC Johnson lidou com os equívocos através de uma campanha de marketing focada em educar sobre a química dos produtos.





“... Para fortalecer a ideia de transparência, temos que voltar ao básico e temos que olhar para a estrutura de governança e garantir que a transparência seja protegida e comemorada em todos os níveis da organização.”

— Steven Fish, Fundador e CEO da ESG Ledger

perder algum controle sobre a informação que é comunicada ao público. De acordo com Mary Mazzoni, isso significará “iniciar uma conversa direta com os clientes e o público em vez de vender uma mensagem de marketing”. Também exigirá uma grande mudança dentro da organização e de sua cultura. Steven Fish observa que “a maioria das empresas tem uma cultura de sigilo e não de transparência. Então, eu acho que para fortalecer a ideia de transparência, temos que voltar ao básico e olhar para a estrutura de governança e garantir que a transparência seja protegida e celebrada em todos os níveis da organização”.

Além disso, a tensão entre uma nova cultura corporativa de transparência e valor compartilhado, e a antiga de recompensas meramente recompensadoras do mercado, precisará ser superada para que as empresas se tornem mais transparentes. Ricardo Young, Presidente do Instituto Ethos, diz que a mudança cultural dentro de uma organização requer uma mentalidade de liderança que pode estar faltando, já que os principais executivos tendem a se destacar ao adotar uma mentalidade cultural diferente que enfatiza valores como competição e individualismo. Assim, para alcançar maior transparência “faz parte da mudança cultural das empresas escolher com grande zelo as pessoas que terão a responsabilidade pela evolução da cultura da empresa”.

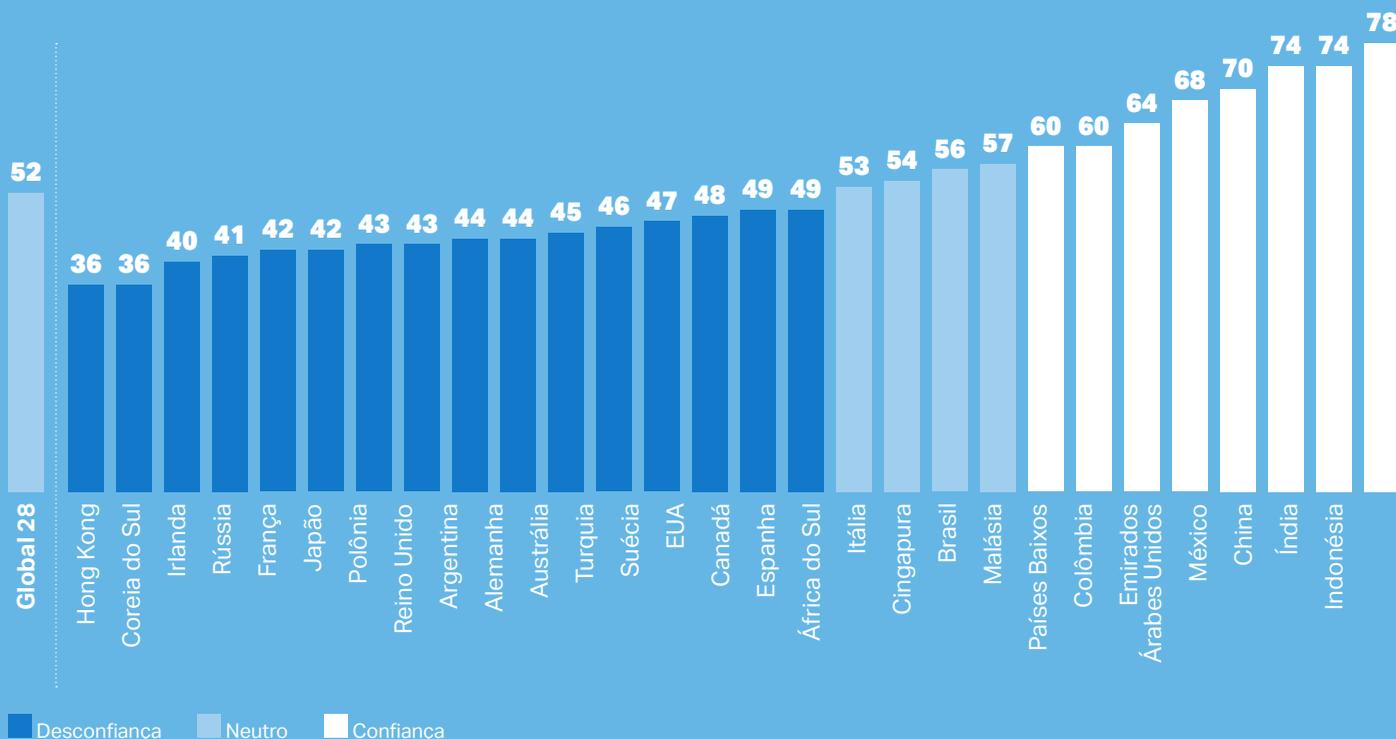
Para superar uma cultura de sigilo, é necessária uma mudança interna que não acontece da noite para o dia. Líderes de pensamento acreditam que a mudança cultural exigirá comunicação interna sobre as razões pelas quais a organização precisa se adaptar ou mesmo se transformar, conhecimento sobre os benefícios da transparência, compreensão do cenário competitivo e líderes políticos que podem orientar a regulamentação apropriada. Mais pesquisas quantitativas e evidências baseadas em negócios bem-sucedidos precisam ser desenvolvidas e amplamente comunicadas para ajudar a superar essa barreira.

Além disso, alguns líderes destacam que, embora a transparência precise fazer parte da cultura de uma organização, ela também precisa fazer parte da cultura nacional. Diferentes países têm diferentes abordagens culturais para a transparência. Por exemplo, Maria Benedetta Francesconi, funcionária do governo italiano no Ministério do Desenvolvimento Econômico, observa que, embora haja progresso sensato entre as empresas italianas quanto à transparência, ainda restam alguns obstáculos. Os principais obstáculos são culturais, incluindo percepções de risco de reputação quando as informações divulgadas são usadas

Em mais da metade dos mercados pesquisados no Edelman Trust Barometer de 2018, a confiança nos negócios é inferior a 50%.

CONFIANÇA NOS NEGÓCIOS

Percentual de confiança nos negócios



contra a empresa, o medo de que divulgar demais possa beneficiar os concorrentes, a falta de pesquisa tanto em nível nacional quanto internacional para mostrar os benefícios corporativos de ser transparente e a falta de conhecimento específico sobre como gerenciar o processo no nível da empresa com referência às dimensões ambiental e social da transparência. Matteo Giuliano Caroli observa que, na Itália, “uma nova cultura de negócios baseada na transparência já está surgindo entre as empresas líderes, mas precisa se disseminar entre a maior parte do sistema econômico. De fato, instituições públicas, associações relevantes e grandes empresas estão realizando várias iniciativas para apoiar esse desenvolvimento mais amplo”.

Dinâmicas similares também são barreiras à transparência no Brasil. Luciana Stocco Betiol, Professora de Direito Empresarial da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, observa que no Brasil as empresas não estão acostumadas a se abrir ao escrutínio público. Elas temem que os consumidores se concentrem nos aspectos negativos, e não nos positivos, se alguma irregularidade for exposta. Além disso, as empresas brasileiras



“Trata-se de entender as partes interessadas e o impacto, comunicando as coisas com simplicidade ao abordar a complexidade, usando plataformas tecnológicas adequadas, aprendendo como se destacar na colaboração e utilizando o poder da marca como uma marca de confiança que complementa ou quase afasta a necessidade de divulgações específicas.”

— Mark Lee, Diretor Executivo da SustainAbility

se sentem vulneráveis e expostas a concorrentes que não optam por ser igualmente transparentes, resultando em uma indisposição geral para assumir a liderança na transparência corporativa. Johnny Kwan menciona que na China, assim como em Hong Kong, há também um senso geral de hesitação e medo de dirigir à opinião pública quando as coisas dão errado. Um bom exemplo está nos casos em que ocorreram violações de dados que afetam um grande número de clientes, como o caso recente da Cathay Pacific, empresa aérea de Hong Kong.

Líderes de pensamento entrevistados também observam que, em geral, as empresas ainda podem acreditar que existem incentivos insuficientes para serem totalmente transparentes. A mentalidade de proteger a reputação corporativa e evitar a divulgação de riscos permanece difundida. Ken Cook comenta que, no contexto da divulgação de componentes, “algumas empresas simplesmente não estão convencidas de que ainda vale a pena divulgar essas informações. Isso é por causa da propriedade intelectual ou elas podem sentir que estão levantando questões com uma certa porcentagem de seus consumidores que não tinham essa pergunta inicialmente”.

RECOMENDAÇÕES DE LÍDERES DE PENSAMENTO

Para as empresas, tornar-se transparente é uma jornada incremental que deve começar em algum momento. Os especialistas entrevistados para este artigo recomendam que as empresas comecem a ser mais proativas e menos reativas, e invistam em relações com várias partes interessadas e sistemas de engajamento que impulsionem o desempenho na transparência.

A boa liderança em transparência implicará em uma abordagem franca e honesta sobre os pontos fortes, pontos fracos, riscos e oportunidades da empresa. Será baseada em modelos de criação de múltiplos elementos e valores compartilhados nos quais as empresas “estão dispostas a aumentar a conscientização das partes interessadas sobre os desafios ligados às cadeias de abastecimento globais e onde há consenso sobre quanta divulgação deve acontecer”, diz John Morrison. Raphael Bemporad acrescenta que “isso gera boa vontade

em algumas circunstâncias ou ajuda a reforçar a boa vontade... Quando as empresas escondem informações e as coisas não correm bem, elas não têm aliados ao seu lado”.

As empresas também são encorajadas a conduzir e revisar pesquisas baseadas em evidências focadas em melhores práticas, benefícios e riscos da transparência corporativa, incluindo estudos de caso sobre as jornadas das empresas que se tornaram mais transparentes. Estes podem ajudar a iniciar sua transição para um caráter de transparência.

Ricardo Young comenta que a pesquisa acadêmica é necessária para demonstrar como confiança e transparência são boas para os negócios, incluindo a retenção de talentos, relacionamentos com a cadeia de abastecimento, maior confiança do consumidor e o tipo de fidelidade à marca que protege uma empresa durante crises e recessões. “Há muita informação nos Estados Unidos, mas não há trabalho sério no Brasil sobre transparência, confiança e o sucesso das organizações. Acho que precisamos de evidências mais concretas para empresas e escolas de negócios a fim de promover essa nova mentalidade.”

Os líderes de pensamento observam que a cultura e o clima de transparência geral precisam ser criados pelas empresas e pelo governo, juntos. Tendo melhores regulamentações, as campanhas de comunicação destinadas a educar as partes interessadas



EXPANSÃO GLOBAL

Em 2018, a SC Johnson cumpriu o compromisso mundial que assumiu quase 10 anos antes, expandindo sua divulgação de componentes para a América Latina. Agora, a empresa oferece transparência a bilhões de consumidores em todo o mundo que usam seus produtos e, mais importante, faz isso com um conjunto consistente de processos e princípios em diferentes regiões e mercados. O site [WhatsInsideSCJohnson.com](https://www.whatsinside.scjohnson.com) inclui produtos da Argentina ao Vietnã.

Hoje, as pessoas dizem que a confiança é um fator-chave na tomada de decisões. O Barômetro Edelman Trust de 2018 descobriu que:

“Uma boa reputação pode me levar a experimentar um produto, mas a menos que eu confie na empresa por trás do produto, logo deixarei de comprá-lo, independentemente de sua reputação”.

63%
concordam

e algum apoio financeiro podem ajudar a transparência corporativa a avançar. Tensie Whelan, Diretora do Centro de Negócios Sustentáveis, observa que isso pode incluir “organizações de consumidores que apoiam e recompensam empresas com boa publicidade quando são transparentes, sistemas de classificação positivos para empresas transparentes que são divulgadas, investidores que apoiam empresas transparentes com menor custo de capital, etc.”.

Especialistas também comentam que a colaboração e a comunicação com diferentes partes interessadas em toda a cadeia de valor, que resultam em informações significativas e transparentes para os consumidores e outras partes interessadas, desempenharão um papel importante na transparência corporativa. Mark Lee, Diretor Executivo da SustainAbility, afirma que “se trata de entender as partes interessadas e o impacto, comunicando as coisas com simplicidade ao abordar a complexidade, usando plataformas tecnológicas adequadas, aprendendo como se destacar na colaboração e utilizando o poder da marca como uma marca de confiança que complementa ou quase afasta a necessidade de divulgações específicas”.

Ter parceiros terceirizados confiáveis também pode ser importante para responsabilizar as empresas. “Gostaríamos muito que mais empresas vissem a CCSR ou outras redes de adesão como o lugar para realmente desfrutar de um espaço seguro para aprender e compartilhar, e ter conversas francas com empresas de diferentes setores em todo o país sobre um progresso positivo na transparência”, observa Leor Rotchild.

Quando se trata de operacionalizar a transparência, somos aconselhados que “a decisão de trilhar um caminho de maior transparência é uma decisão de mudança cultural nas próprias



“Como as empresas determinam que querem ser líderes em transparência, elas precisam ser superclaras e articuladas sobre o fato de terem tomado uma decisão estratégica para a divulgação completa, tanto quanto legalmente possível, e para reforçar que as divulgações são de natureza holística, e não apenas seletiva.”

— KoAnn Vikoren Skrzyniarz, Fundadora e Diretor Executiva da Sustainable Life Media/Marcas Sustentáveis

empresas, então quando essa decisão é tomada, geralmente no topo da organização, é necessário trabalhar com os vários líderes das operações do dia a dia, e convencê-los de que a verdade deve permear as mensagens, a comunicação e as relações com as partes interessadas. Este é o trecho mais difícil de ser percorrido”, observa Hélio Mattar.

KoAnn Vikoren Skrzyniarz acrescenta que, para combater a desconfiança dos consumidores, “como as empresas determinam que querem ser líderes em transparência, elas precisam ser superclaras e articuladas sobre o fato de terem tomado uma decisão estratégica para a divulgação completa, tanto quanto legalmente possível, e para reforçar que as divulgações são de natureza holística, e não apenas seletiva”. Ela recomenda que as empresas “divulguem [suas] falhas, tanto quanto [suas] vitórias. Não há como reduzir o cinismo e o ceticismo entre os consumidores, mas divulgar onde você não está desempenhando”.

Com a última palavra que ecoa os conselhos de Solitaire Townsend, Momo Mahedev e outros, David Grayson nos instrui a “não ver a transparência isoladamente. Para não tratá-la como independente. Entenda que a transparência é parte integrante da incorporação da sustentabilidade nos negócios... Como você usa a transparência como uma forma de melhorar a quantidade e a qualidade do envolvimento com suas diferentes partes interessadas? Por exemplo, ao ter maior transparência, você está aberto a essas áreas em que está lutando e precisando de mais ajuda — onde você está aberto à colaboração externa”.

Conclusão

Iniciamos este projeto da SC Johnson para identificar a dinâmica e as oportunidades de transparência e seu impacto na confiança. Dez anos em sua jornada de transparência, a SC Johnson viu as complexidades e os benefícios de liderar a transparência de componentes e espera mais de ambos no futuro.

Da mesma forma, os 31 líderes de pensamento com quem falamos compartilharam inúmeras perspectivas sobre o futuro da transparência, oferecendo uma noção valiosa de onde viemos e com a variedade de futuros possíveis. Sabemos, com certeza, que os motivos, modalidades e medidas de transparência efetiva continuarão a mudar rapidamente. Os padrões de liderança irão se transformar, tornando-se cada vez mais exigentes no processo.

É claro que a cultura corporativa e os instintos internos e operacionais que são moldados por ela estão no centro de como as empresas abordam a transparência hoje e no futuro. Também sabemos que as culturas corporativas costumam ser difíceis e lentas para mudar. O aumento das expectativas das partes interessadas em relação à transparência pode superar a velocidade com que as empresas estabelecidas são capazes de se adaptar.

Com novas empresas se formando, se estruturando e tendo sucesso mais rapidamente do que nunca, culturas de transparência novas e diferentes estão surgindo rapidamente. O ritmo do desenvolvimento tecnológico, o crescente imperativo de privacidade e o crescente valor da propriedade intelectual em uma economia baseada no conhecimento estão se combinando para multiplicar as formas pelas quais as empresas gerenciam suas políticas e práticas de transparência. A diversidade é múltipla. A transparência é um poderoso diferenciador entre as empresas, com implicações materiais para a sua reputação e a confiança sempre tão valiosa que os suas partes interessadas têm nelas.

As regras e ferramentas de transparência estão mudando, assim como sua própria definição está sendo transformada. Se formos concluir uma coisa, é que as empresas de sucesso serão aquelas que lideram, estabelecendo o padrão ou que se adaptam a ele com mais agilidade, sinceridade e honestidade. Nossos agradecimentos vão para a SC Johnson por tornar possível esse apanhado de informações.

Metodologia

Este relatório é baseado em entrevistas detalhadas com 31 líderes globais, escolhidos por suas contribuições e influência na área de transparência corporativa. Os líderes de pensamento participantes vêm de todas as regiões do mundo e representam uma ampla variedade de origens nos setores corporativo, ONG, acadêmico, mídia e governo, garantindo uma ampla gama de perspectivas.

As entrevistas foram realizadas por telefone entre os dias 5 e 27 de novembro de 2018. Cada entrevista durou cerca de uma hora, com todos os líderes de pensamento respondendo ao mesmo conjunto de perguntas principais, mas com perguntas suplementares variando dependendo dos temas emergentes da conversa e da experiência do influenciador.

Também realizamos entrevistas em profundidade com 6 a 8 consumidores em cada um dos países do Brasil, Canadá, China, Itália, Reino Unido e Estados Unidos sobre suas opiniões sobre a transparência dos componentes dos produtos. Essas entrevistas foram conduzidas em pessoa, com uma equipe filmando a entrevista dentro dos domicílios dos entrevistados. Embora não reivindicamos que essas entrevistas sejam de alguma forma representativas das opiniões dos consumidores, algumas citações das mesmas foram usadas para ilustrar os pontos deste artigo técnico.



A fórmula química na frente representa os componentes em uma banana.

**PRODUZIDO PELA
GLOBESCAN E
SC JOHNSON, 2018**

GLOBESCAN
evidence and ideas. **applied**

scJohnson
A family company
at work for a better world