



LUCIANO MARTINS COSTA

Jornalista e escritor, consultor em estratégia e sustentabilidade

Estratégia correta gera resultados para todos

Trata-se de um movimento inteligente da indústria, e sinal dos tempos em que a oportunidade da expansão de mercados cruza com as necessidades ambientais e a exigência da responsabilidade social das empresas. Já se distancia o tempo em que o setor agroindustrial simplesmente deslocava suas fontes de matéria-prima quando a terra dava sinais de esgotamento ou sua recuperação se tornava muito onerosa. Além do grande avanço das tecnologias agrícolas, que permitem aumentar a produtividade do solo e mantê-lo produtivo por mais tempo, contam a favor do reaproveitamento os novos paradigmas da sustentabilidade dos negócios.

A negligência que um dia per-

mitiu que a doença conhecida como vassoura-de-bruxa dizimasse a indústria de cacau na Bahia não tem mais lugar em um cenário em que a concorrência se expande pela América Latina e por novas terras cultivadas na África. A monilíase, doença ainda mais devastadora, provocou grandes danos desde o México até o Peru há cerca de três anos, mas as medidas preventivas adotadas no Brasil permitiram preservar a cultura nacional. Entre essas medidas destacam-se os cuidados ambientais para manter sob controle a proliferação de fungos.

Paralelamente aos cuidados com a relação entre as plantações e o ambiente natural, também a responsabilidade social

das empresas que processam o cacau compõe uma estratégia sustentável e promissora para o setor. Ao fortalecer as relações com pequenos produtores no Brasil, a indústria assegura o suprimento da matéria-prima sem ter que depender de fornecedores localizados em regiões politicamente instáveis. A criação de novas fontes, como o plantio em reservas da Amazônia, permite um alto nível de segurança no abastecimento.

Mas as ações que compõem essa estratégia precisam funcionar em grande sintonia e de acordo com propósitos equânimes. Não são raros os casos em que estratégias inteligentes produzem relações tão desiguais que a empresa compradora cai da tentação de expoliar seus fornecedores, aproveitando exclusividades para pressionar por preços baixos. Além do risco de sufocar os pequenos negócios

Não se deve desprezar a verdade segundo a qual as responsabilidades de uma empresa que disputa o mercado global não se limitam ao território de sua sede principal

dos quais depende fortemente, tais práticas costumam deteriorar as relações de negócios ao ponto da ruptura. A lógica da sustentabilidade impõe que tanto as responsabilidades como os ganhos sejam partilhados entre todos os elos da cadeia de valor.

Não se deve desprezar, por outro lado, a verdade segundo a qual as responsabilidades de uma empresa que disputa o mercado global não se limitam ao território de sua sede principal ou de seu mercado mais importante. As sucessivas crises da história recente da globalização ensinam que uma pequena turbulência numa aldeia pode sacudir a sede do império no outro lado do planeta. Considere-se, por exemplo, como a reputação de uma empresa pode afetar seus resultados financeiros. É o caso de se pensar no papel que uma corporação cumpre em regiões submetidas a conflitos ou fustigadas pela miséria e a violência. Uma indústria cujo produto remete a grandes prazeres gastronômicos precisa de cuidados redobrados. Mas o desafio não é fugir dos cenários de risco, mas contribuir para sejam superados. ■