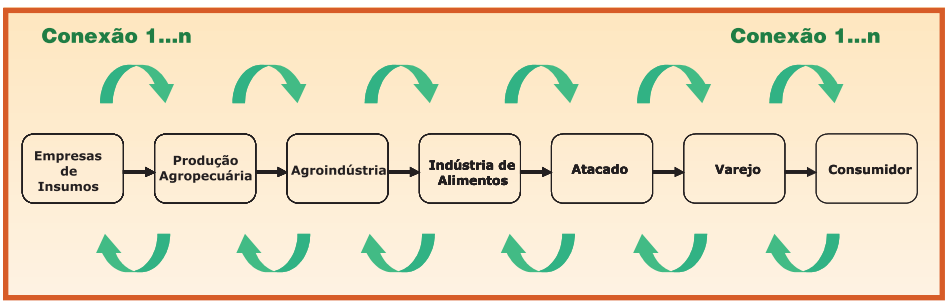
O agronegócio sob uma visão sistêmica

É preciso cumprir os requisitos da responsabilidade econômica, social e ambiental

TÂNIA REGINA BELMIRO

Na disputa de mercado, as empresas buscam formas de diferenciação e de redução dos custos, diante das margens estreitas de lucratividade. Ocorre migração do dinheiro das atividades de produção para as de serviços. A competitividade é buscada pela economia de escala e a logística eficiente, além da diferenciação e segmentação dos produtos. Nos produtos de baixo valor, pesa o volume, e nos de alto valor, os serviços adicionais.

É interessante analisar se na gestão do agronegócio conseguimos combinar maior produtividade no início da cadeia, com aumento na produção e comercialização de bens com maior valor agregado. A cadeia produtiva vai do plantio da semente, até o café no supermercado, ao filé grelhado no restaurante, ou ainda, aos grãos embarcados nos navios. As conexões representam os meios pelos quais as informações caminham.



Pela Teoria das Restrições, o resultado da cadeia produtiva é tão forte quanto o seu elo mais fraco. Melhorar a performance individual dos elos não garante eficiência para o todo. O aumento da produção devido às tecnologias como plantio direto, agricultura de precisão e biotecnologia pressiona a logística na armazenagem e distribuição. Prevalece a famosa lei da física "para toda ação existe uma reação".

A análise fica mais complexa quando consideramos o ambiente externo à cadeia e seus *stakeholders* mais típicos: os consumidores, o governo (legislação, impostos), agentes financiadores, organismos multilateriais, entre outros.

Como os elos se unem por meio de conexões, cabe trazer à discussão elementos como:

1. A logística integrada: fundamental na produtividade da cadeia;
2. A tecnologia da informação: que une os elos pelos Sistemas de Planejamento de Recursos da Cadeia de Suprimentos-SCRPs, ainda pouco utilizados e conhecidos no Brasil, projetados para integrar desde os fornecedores dos fornecedores aos clientes dos clientes, pela transferência eletrônica de dados
3. O relacionamento humano: comunicação verbal ou escrita, por intermédio de propostas e contratos, e ainda a comunicação visual.

Como o diferencial das cadeias não virá somente da tecnologia do campo e das indústrias, mas também da capacidade de posicionarmos no mercado os produtos; *commodities* ou bens de maior valor agregado, pensemos na importância das conexões. São os casos da infra-estrutura, das tecnologias e da predisposição para a comunicação humana. Todos dependem do conhecimento.

A abertura de mercado nos anos noventa forçou as cadeias a buscarem competitividade. Se, em algumas delas, a tecnologia e a infra-estrutura ainda são essenciais, as tendências apontam para o crescimento sustentável, por meio de uma gestão mais eficiente de pessoas: o grande diferencial da nova "onda da informação, do relacionamento". Quem administra o dinheiro público cria sistemas eficientes, desenvolve tecnologias e negocia os interesses da nação?

O agronegócio tem o desafio de levar informações e o conhecimento das técnicas de produção, do comportamento e das tendências de mercado às empresas de insumos e máquinas, produtores da agropecuária, agroindústria e indústria de alimentos, no atacado e no varejo.

O consumidor espera um produto ou serviço com preço e qualidade, inserido num contexto de viabilizar o crescimento das nações, respeitar o meio ambiente e oferecer condições dignas de trabalho; tudo isso administrado com transparência, de acordo com a lei e a ética. O mercado dita as regras e absorve mais produtos com selo de responsabilidade social, ambiental etc.

Na gestão da complexidade das cadeias, surge o "Sistema de Gestão Integrado (SGI)" para os elos cumprirem os requisitos da responsabilidade econômica, social e ambiental. A certificação exige co-responsabilidade entre as empresas e seus fornecedores e suas conexões. Estão vetados os negócios com fornecedores que não se preocupam com o destino dos seus resíduos, que contratam mão-de-obra infantil e sustentam ambientes de trabalho insalubres. Pelos princípios da co-responsabilidade, os benefícios se distribuem e aparecem nos resultados das empresas e da comunidade. Com a maior aderência das empresas ao SGI, os investimentos serão diluídos ao longo da cadeia. A filosofia é orientar a gestão por processo e administrar o agronegócio para o resultado. ■

Tânia Regina Belmiro *é sócia-diretora da Carbon Life - Projetos MDL*