




VAREJO SUSTENTÁVEL

A despeito da relevância do varejo para a promoção de práticas de responsabilidade social, ainda são poucas as empresas do setor que demonstram ter esse componente inserido na gestão estratégica do negócio

POR ROBERTA CARDOSO



Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade tornaram-se assuntos comuns nos noticiários. Seja por convicção de que esse é o caminho necessário para a construção de uma sociedade viável a longo prazo, seja por pressão de consumidores, ONGs, investidores ou governo, as empresas têm feito avanços na inserção desses temas em sua gestão. Algumas organizações não se limitam a rever seus processos internos e operações, mas também incentivam os demais elos da cadeia de valor a partilharem de suas iniciativas nesse campo.

O PAPEL DO VAREJO. Localizado na cadeia de valor entre a produção e o consumo, o varejo pode atuar nessas duas direções. Adotando critérios de compra que ampliem o tradicional binômio preço-qualidade, pode induzir seus fornecedores a equacionar problemas sociais e ambientais na produção ou extração dos produtos. Mapeamentos feitos pela Conservation International e pelo Food Marketing Institute (FMI) demonstram que as atividades do varejo contribuem com 5-10% dos impactos ambientais da cadeia, enquanto os demais 90-95% dos impactos são gerados pela cadeia de suprimentos e transporte dos produtos. Olhando pelo lado da demanda, o varejo tem a possibilidade de ajudar os consumidores a utilizarem critérios socioambientais em suas decisões de compra, tanto disponibilizando produtos mais sustentáveis como fornecendo informações no ponto-de-venda. Essas iniciativas atendem tanto os consumidores que já consideram a sustentabilidade como fator relevante para suas decisões de compra quanto aqueles que não conhecem o assunto. Para este

último grupo, as informações funcionam como um convite à reflexão sobre o impacto que suas escolhas de consumo têm sobre a sociedade. Já os consumidores conscientes encontram nas informações o “elo perdido” para a conexão entre seus valores e sua atitude de compra.

DISTÂNCIA DA PRÁTICA. No entanto, a despeito da relevância do varejo para a promoção de práticas de responsabilidade social, constatamos, com perplexidade, que poucas empresas do setor demonstram ter esse componente inserido na gestão do negócio.

Analisando as iniciativas varejistas, podemos identificar claramente quatro formas distintas coexistindo no tratamento desses temas. O primeiro grupo é justamente aquele que tem a sustentabilidade inserida na estratégia. Este é, sem dúvida, um grupo restrito, que questiona e altera seus processos para atingir metas socioambientais compatíveis com o bem-estar econômico. Essas empresas buscam ativamente inovações e oportunidades para fazer negócios de uma nova maneira, que atenda a necessidade de lucratividade e de utilização racional de recursos. Para que essas mudanças sejam concretizadas, é indispensável o envolvimento da presidência da organização.

No segundo grupo, mais numeroso que o primeiro, estão as empresas que entendem os conceitos e buscam formas de inseri-los em seu dia-a-dia. Grande parte delas têm projetos que são referências em áreas específicas – podendo estar direcionados para o público interno, reciclagem, promoção do bem-estar da comunidade, melhorias na operação do negócio, entre outros –, mas ainda é grande sua dificuldade em rever pro-

cessos de maneira sistemática e mudar a cultura tradicional do negócio. Apesar das dificuldades de extrapolação das iniciativas de sucesso para as demais áreas da empresa, as práticas desse grupo são muito importantes como efeito de demonstração. Quando comparado aos demais, é o grupo que apresenta maior taxa de crescimento.

Grande número de varejistas ainda adota práticas filantrópicas doando recursos, dinheiro ou produtos para organizações do terceiro setor. Nesse grupo, a gestão do negócio não sofre nenhuma alteração e as ações de “responsabilidade social” adquirem um caráter pontual, com que se busca contribuir para aliviar problemas da comunidade sem, no entanto, contribuir para a mudança dessa realidade. Aqui, certamente, falta entendimento dos conceitos e das oportunidades geradas pela ampla aplicação da responsabilidade social.

O último grupo é formado por empresas que entendem ser a sustentabilidade um elemento importante para a imagem da organização. Elas adotam uma postura em sintonia com as últimas novidades existentes nesse campo, contudo alteram o discurso para não terem que mudar suas práticas empresariais. Os que “parecem ser” sustentáveis, ao buscar o reconhecimento por meio da retórica ou de propostas que não se concretizam, assumem um grande risco e contribuem para o aumento do ceticismo da sociedade em relação a esse novo componente da gestão empresarial. Inebriadas pela possibilidade de melhoria da imagem organizacional por meio de mudanças marginais, essas empresas não percebem que, ao se posicionarem como “sustentáveis”, firmam um compromisso público que será amplamente cobrado pelos demais membros da sociedade.

PONTO DE REFLEXÃO. Independentemente do posicionamento que as empresas varejistas adotem frente aos desafios da sustentabilidade, observamos que em alguns momentos as práticas apenas tangenciam questões fundamentais. Para contornar essa aparente superficialidade, entendemos existirem pontos para reflexão.

O primeiro é sobre o modo de conciliar o aumento do consumo e a escassez de recursos. Nossa economia é baseada em expectativa de crescimento das vendas das empresas. Por essa razão, a maior parte dos varejistas possui planos de expansão e crescimento de mercado. Para atingi-los, os varejistas têm procurado incluir novos clientes em seu mercado-alvo – como os de baixa renda – e facilitado o seu acesso ao crédito. Essas medidas têm como premissa a manutenção dos atuais padrões de consumo, o que, salvo a descoberta de uma tecnologia completamente inovadora, irá comprometer, com uma velocidade ainda maior, os já escassos recursos naturais hoje disponíveis no planeta.

O segundo ponto refere-se a uma maneira de consumir e, ao mesmo tempo, gerar menos resíduo. A opção por produtos baratos e de baixa qualidade permite o acesso a uma grande parte da população, mas antecipa o descarte e gera nova necessidade de consumo num período muito curto. A redução da vida útil dos produtos – seja pela obsolescência programada ou pela moda – também resulta em aumento do desperdício de recursos e da quantidade de lixo de maneira sem precedentes. Alguns defendem mudanças na forma de consumo – reduzindo seu volume, enquanto outros preferem repensar a forma como as necessidades dos consumidores são satisfeitas – propondo a substituição de produtos por serviços.

Propostas que não se concretizam, assumem um grande risco e contribuem para o aumento do ceticismo da sociedade

A adequada abordagem das questões relativas à sustentabilidade é o terceiro ponto. Hoje, nas discussões de assuntos pertinentes à sustentabilidade no varejo, muitos recursos são desperdiçados com questões secundárias ou parciais. O recente movimento que questiona o uso de sacolas plásticas é um exemplo. Nesse caso, as discussões se restringem às embalagens utilizadas para carregar as compras do varejo até a casa do consumidor, enquanto uma série de outras embalagens de produtos e transporte são ignoradas. É necessário adotar uma perspectiva mais ampla, que inclua toda a cadeia de valor e o ciclo de vida dos produtos, extrapolando as áreas de maior visibilidade, que são objeto de questionamento por parte da opinião pública. Outro fator imprescindível para a tomada de decisão é a análise comparativa dos impactos gerados por diferentes alternativas. O que gera menor impacto: utilizar embalagens recicláveis ou reutilizáveis (que utilizam água na sua limpeza)?

IDENTIFICAR OS RESPONSÁVEIS. Costuma-se atribuir ao consumidor a responsabilidade em fazer as escolhas certas, ou seja, por meio de seu poder de compra, ele incentiva ou não empresas e produtos que julga contribuir para a sustentabilidade planetária. Certamente, o consumidor tem um papel importante, mas será justo atribuir a apenas uma parcela da sociedade a responsabilidade pelas escolhas? Considerando os consumidores como um grupo com interesses difusos, que foi, nas últimas décadas, orientado a basear suas decisões de compra na conveniência individual em detrimento da coletiva, parece razoável

depositar neles a liderança desse processo?

Outras dúvidas surgem quando pensamos no nível de informação disponibilizado para os consumidores fazerem suas escolhas. A ideia de “livre escolha” também é comprometida quando percebemos que, na realidade, os consumidores escolhem entre um número limitado de alternativas pré-selecionadas e disponibilizadas pelo varejo.

Em 2006, pesquisa do Instituto Akatu constatou que 64% da população acredita que o Estado deve regulamentar mais diretamente as questões relativas à responsabilidade social empresarial. Esses dados sugerem uma co-responsabilidade a ser exercida por todos os membros da sociedade.

Mesmo que não tenhamos respostas imediatas, ou definitivas, o simples fato de formularmos essas questões já consiste em significativa contribuição. Reconhecer a existência de problemas antes ignorados ou negados dá início a uma nova fase: a busca de soluções. Boa parte dos desafios acima descritos certamente ultrapassa os limites do setor varejista, apresentando-se como questões fundamentais para todos os membros da sociedade. ✘

ROBERTA CARDOSO, Professora da FGV-EAESP e pesquisadora do GVcev, roberta.cardoso@fgv.br