

# A três anos da criação de VIVA Trust

Uma conversa de GrupoNueva com Stephan Schmidheiny

## "Nossa estratégia é a melhor para a criação de valor de maneira sustentável"

Em Outubro do ano 2003 Stephan Schmidheiny anunciou, na sede do INCAE, em Costa Rica, a doação da totalidade das ações de GrupoNueva a VIVA Trust.

VIVA Trust é muito mais que uma entidade jurídica; é uma ferramenta para fazer realidade sua Visão e seus Valores (daí seu nome) que apontam à construção de um mundo mais sustentável em América Latina, graças ao trabalho conjunto entre as empresas e as organizações da sociedade civil.

Em aquela ocasião Stephan disse: "VIVA é um experimento de aprendizagem sem limites de como se pode colaborar a través do que é tradicionalmente considerado como uma profunda brecha. Os negócios e a filantropia funcionam em base a conceitos bastante diferentes, mais encontrei um número surpreendente de retos comuns no nível de estruturas, organização e ferramentas de gestão. Claramente existia um potencial enorme e em grande parte sem explorar, para desenvolver sinergias, na criação de uma sociedade melhor para as futuras gerações. Sem embargo, este potencial não tem sido reconhecido por aqueles que viviam e trabalhavam em um ou o outro dos dois mundos. Eu empreendi o caminho de buscar novas formas de aproveitar este potencial".

Tem passado três anos. GrupoNueva conversou com Stephan para saber como avalia a marcha de GrupoNueva no contexto de VIVA Trust.

**GrupoNueva:** A premissa básica de VIVA é que é fundamental construir vínculos entre a sociedade civil e o mundo empresarial para ter um mundo mais sustentável. Depois de três anos como vê que evoluciona isto em América Latina?

**Stephan:** Eu vejo em vários países um crescimento rápido de estas alianças modernas que não existiam no passado. Antes, o empresário e o membro de uma ONG a priori eram quase inimigos, tinham interesses distintos e não falavam. Acredito que isto sim está cambiando rapidamente. Primeiro, porque hoje a sociedade civil se organiza, tem mais peso, tem una voz mais forte e mais ampla e acredito que ante a incapacidade de muitos governos de resolver problemas sociais, outros atores se unem e assumem um papel que não assumiam no passado. Mas a clave é poder ver que os esforços das ONG e das empresas muitas vezes são perfeitamente complementares, é dizer, ambas podem e devem construir uma idéia compartilhada, uma missão, um objetivo compartilhado. Por exemplo, trabalhar em pro de uma comunidade com desenvolvimento positivo, com saúde, com serviços básicos garantidos, etc. Os dois atores contribuem de maneira distinta. A empresa, com o que ela sabe fazer melhor, como oferecer emprego digno, produtos ou serviços que melhorem a qualidade de vida, capacidade de organização, tecnologia, contatos. E os representantes da sociedade civil contribuem, a sua vez, com sua capacidade de organizar gente, de levantar consciência, de buscar compromissos e assim, conjuntamente, podem trabalhar cada um desde seu âmbito, mas baixo um paradigma compartilhado.

**GrupoNueva:** O dono de GrupoNueva -VIVA- é uma entidade que tem como missão o melhoramento social. Afeta isso a finalidade de GrupoNueva de criar valor, de buscar sempre a maior rentabilidade?

**Stephan:** Temos que diferenciar entre duas coisas. A primeira é a estratégia empresarial de GrupoNueva, baseada na filosofia do Triplo Resultado. E a outra, é o que o dono –em este caso VIVA– faz com os dividendos que recebe. São duas coisas distintas, não? E entendo que perguntas sobre a primeira, é dizer, sobre a estratégia empresarial do Grupo, não?

**GrupoNueva:** Sim

**Stephan:** Acredito que esta contradição ou dicotomia é falsa. Não existe. A base de meu convencimento –e da criação mesma de VIVA- é que uma empresa que maneja seus negócios de maneira responsável com seus próprios empregados, com os vizinhos, com a sociedade e com o meio ambiente vai ser mais rentável, e mais solidamente rentável, que uma empresa irresponsável. Operar com responsabilidade é uma inversão e esta terá um retorno, que se pode descrever como a obtenção de uma licença social para operar. Vemos que hoje as empresas podem enfrentar oposição social, política e pública. De repente lhes paralisam operações, e se faz muito difícil que funcionem. Com os programas que pomos em prática em GrupoNueva temos, primeiro, um processo de aprendizagem para a gestão de nossos impactos e, segundo, temos antenas na sociedade civil que nos permitem reagir ante as sinais, reagir em tempo útil. Para um acionista ou para um investidor isto é, em certo sentido, como uma apólice de seguros.

**GrupoNueva:** Assim como o propões parece ser que a estratégia é mais para controlar riscos que para criar valor...

**Stephan:** O que quero enfatizar é que nossa estratégia é a melhor para a criação de valor e, mais ainda, para criar valor de maneira sustentável no longo prazo. Obviamente, sem criação de shareholder value todo o que fazemos perde sentido. Sabemos bem que os mercados nos medirão baixo este critério. Sem embargo, nosso convencimento é que nossa estratégia de Triplo Resultado vai redundar na criação de valor porque vemos que o mundo cambia rapidamente: cambiam as exigências dos clientes, cambia a legislação, cambia a opinião pública, cambiam muitas coisas em este mundo. Vamos para um mundo de recursos escassos, e até faz muito pouco alguns de eles nem se consideraram como tais, como a água, como o ar limpo, como os espaços! Ainda não sabemos como manejar esta escassez, que ainda não se reflete necessariamente nos preços. Para nos a estratégia do Triplo Resultado é a melhor resposta. Os positivos resultados de GrupoNueva no econômico, social e ambiental nos indicam que estamos na direção correta.

**GrupoNueva:** Os câmbios que estão ocorrendo a nível de movimentos sociais e políticos em América Latina, você acredita que poderiam favorecer este diá logo entre empresa e sociedade, e também entre eles e os governos?

**Stephan:** Por suposto! Para mim não cabe dúvida. Estamos tomando consciência que temos exagerado com a busca absoluta de valor econômico unicamente, não? e a costa de outros valores, como os valores sociais e ambientais. Se tomamos um valor entre

muitos como absoluto e o pomos encima de todos os demais, obviamente isso vai para excessos que se vão a corrigir e acredito que vemos isso em América Latina hoje.

**GrupoNueva:** Significa então que os câmbios que estão em curso, desde um ponto de vista empresarial, podem ser vistos mais como uma oportunidade que como uma ameaça?

**Stephan:** Sim, claro! Na ameaça sempre há uma oportunidade. Há oportunidade para quem vê as grandes tendências e busca um caminho para se adaptar e aproveitar os novos espaços que se vão criando. Estou convencido que em América Latina, em estas últimas tendências que vemos, o nosso modelo se vai confirmando. Para mim o modelo anterior, baseado na ficção de que o ser humano unicamente conhece valores econômicos e que os demais valores não são relevantes –quicá sejam bonitos, mas não são reais– está esgotado. O econômico se absolutizou e todo o demais se relativizou. Eu não acredito em essa fragmentação, em um mundo fraturado, com paredes entre os distintos valores. Eu vejo que os seres humanos –como indivíduos e como sociedade– existimos dentro de um conjunto mais amplo de valores e vamos a rejeitar os intentos de considerar somente o econômico. Acredito que em América Latina já vemos uma reação ante isto.

**GrupoNueva:** O modelo VIVA e a estratégia de GrupoNueva, nos permitem aproveitar melhor as oportunidades a pesar das situações sociais e políticas cambiantes que preocupam a alguns investidores?

**Stephan:** Sim, isso acredito, e por duas razões. A primeira, porque nosso modelo está melhor posicionado para enfrentar os câmbios que vemos em América Latina precisamente porque está melhor cimentado, digamos assim, em uma base de legitimidade, de contatos e de informação mais ampla que outras empresas não tem que não se preocupam de estas tendências. E a segunda tem que ver com a criação de VIVA Trust. Quando uma empresa é familiar, quando há um só dono, sempre há um momento crítico que é o da sucessão. Com a criação de VIVA Trust, este desafio se solucionou em meu caso. Agora há uma estrutura de propriedade que é permanente, que é fiável, que está comprometida com o longo prazo, que não vai ser vítima da especulação ou de caprichos pessoais, ou de falta de preparação de um sucessor; todo isto reduz os riscos para o investidor.

**GrupoNueva:** O projeto VIVA está se aplicando especialmente em América Latina, a través de GrupoNueva e suas empresas e os vínculos entre elas e a Fundação AVINA. Que estão fazendo as empresas em outras partes do mundo?

**Stephan:** No Conselho Mundial Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, que é um pouco o grupo que está à vanguarda do tema, há muitas empresas desenvolvendo novas formas de operar. Não estamos sós e nem somos, quicá, os mais avançados, há outros que vão mais adiante que nos por suas próprias razões. Acredito que em América Latina ainda não há muitos grupos que se preocupem de estes temas. Sem embargo, não me cabe a menor dúvida que este movimento começa e tomara que nos, como um dos pioneiros, possamos ajudar a catalisar este movimento para que a gente tome consciência da importância dos temas e do rentável e proveitosa que é esta visão. Por isto é tão importante que GrupoNueva seja percebido como um grupo empresarial economicamente

exitoso, porque só se o modelo é economicamente exitoso vai poder servir como inspiração a outros...

**GrupoNueva:**...há que repensar por completo o conceito do que é uma empresa no Século XXI...

**Stephan:** Sem duvida.

**GrupoNueva:** E como acredita que deve ser uma empresa em este novo século?

**Stephan:** Bom, uma empresa do século XXI deve ter muito mais conhecimento, muitas mais relações e comunicação, estar muito mais incorporada a diversas redes de distinto tipo. Para mim a empresa vai assumir um papel mais amplo, mais complicado e mais sofisticado que no passado. Agora bem, o intento de negá-lo e reduzir tudo a valores financeiros, para mim é algo do passado, é dinosaurico. No me cabe a menor duvida de que uma empresa moderna deve estar relacionada de maneira muito mais ampla e sofisticada com a sociedade e deve responder a coisas que antes não existiam. Antes de internet o mundo era distinto, agora pelo impacto de internet, a empresa se vê interpelada e exigida de maneira completamente distinta que antes. Me satisfaz ver que pude contribuir de maneira pioneira com um novo modelo que, espero, possa servir de inspiração a outros.