

Roberto Paveck

Economista e professor universitário



O poder das dificuldades

Quantas vezes, ao longo da vida, nos deparamos com situações inesperadas – seja um obstáculo que surge do nada, uma porta que se fecha ou uma cobrança que parece impossível de cumprir? Na hora, tudo parece injusto e difícil de superar. Mas, ao olharmos para trás, percebemos que foram justamente essas situações que nos forçaram a aprender, a nos reinventar e a sair mais preparados do que antes.

O mesmo princípio se aplica às empresas. Em setores desafiadores como o portuário, onde os obstáculos são constantes, não basta apenas reagir: é preciso criar condições para se manter competitivo. É aí que entra um conceito central da gestão: a capacidade de absorção. Trata-se da habilidade de uma organização de reconhecer o valor dessas situações, captar informações e conhecimentos externos, assimilá-los de forma eficiente e transformá-los em resultados concretos.

Essa capacidade raramente surge do

nada ou de um plano de longo prazo. Ela é ativada por gatilhos que obrigam a organização a agir. Muitas vezes, esses catalisadores vêm de fora, como uma nova regulamentação, concorrência acirrada ou a demanda de um cliente por um serviço de padrão superior. Nesses casos, a empresa é impulsionada a rever seus processos, capacitar a equipe e buscar soluções inovadoras. É nesse momento que o desafio se transforma em oportunidade, permitindo que a organização aprenda na prática, eleve sua qualidade e converta a dificuldade em vantagem competitiva.

O estudo Absorptive Capacity Activation Triggers, de pesquisadores da USP, explora bem essa dinâmica. A pesquisa mostra que empresas que aprendem a acionar gatilhos de adaptação crescem mais e se fortalecem. E o mais interessante: não é preciso esperar por pressão externa. É possível criar essa competência internamente e de forma proativa. Por exemplo, estabelecer me-

tas ousadas ou criar um programa de inovação pode funcionar como motor de evolução contínua, mesmo quando o ambiente externo está calmo.

O mesmo raciocínio vale para a nossa vida profissional. Muitas vezes, nossas carreiras estagnam não por falta de talento, mas pela ausência de um impulso para a mudança. Assim como as empresas, não precisamos esperar por pressões externas para evoluir. Podemos criar nossos próprios gatilhos ao assumir projetos desafiadores, buscar mentores exigentes ou investir em qualificação. Esses comportamentos funcionam como motores internos, mantendo nossa capacidade de crescimento sempre ativa.

E quando as dificuldades surgirem, precisamos estar prontos para extrair delas o melhor. Um conflito no trabalho pode nos ensinar a lidar com pressões de forma mais estratégica, assim como uma promoção que não veio pode se tornar o impulso para buscar no-

vos conhecimentos. Todo aparente fracasso tem o poder de revelar onde precisamos melhorar, desde que consigamos enxergar dentro da dificuldade a oportunidade que ela carrega.

A boa notícia é que criar esses gatilhos não precisa ser grandioso. Pode começar com pequenas ações: fazer aquele curso adiado, propor um projeto desafiador ou pedir um feedback sincero a alguém de confiança. Cada uma dessas escolhas, por menor que pareça, acende um processo de crescimento. Não se trata de esperar o momento ideal, mas de provocar o movimento – porque é nele que a transformação acontece.

É nesse ponto que as pessoas bem-sucedidas se diferenciam. Elas sabem que a tendência natural é se acomodar e evitar riscos, mas escolhem agir de forma consciente: buscam seus gatilhos, enfrentam os desafios de frente e transformam cada obstáculo em aprendizado. No fim, talvez o maior gatilho do sucesso seja justamente este: a capacidade de transformar cada dificuldade em combustível para avançar, reconhecendo que cada desafio carrega em si a semente de uma nova oportunidade.

Cais santista escoia 72% do açúcar do País

Associação, porém, destaca desafios

BÁRBARA FARIAS
DA REDAÇÃO

O Porto de Santos embarcou mais de 26 milhões de toneladas de açúcar em 2024, que correspondem a 14,6% de toda a movimentação local e 72% das exportações brasileiras do produto, segundo dados da Autoridade Portuária de Santos (APS). Mas, a Associação de Exportadores de Açúcar e Alcool (Aexa) aponta que a infraestrutura inadequada e tributação comprometem competitividade do produto no mercado externo.

O tema foi tratado durante evento do setor, em Santos, na semana passada. Nele, o diretor de Operações da APS, Beto Mendes, apresentou números de movimentação que apontam Santos como o líder do ranking entre os cinco principais portos do País.

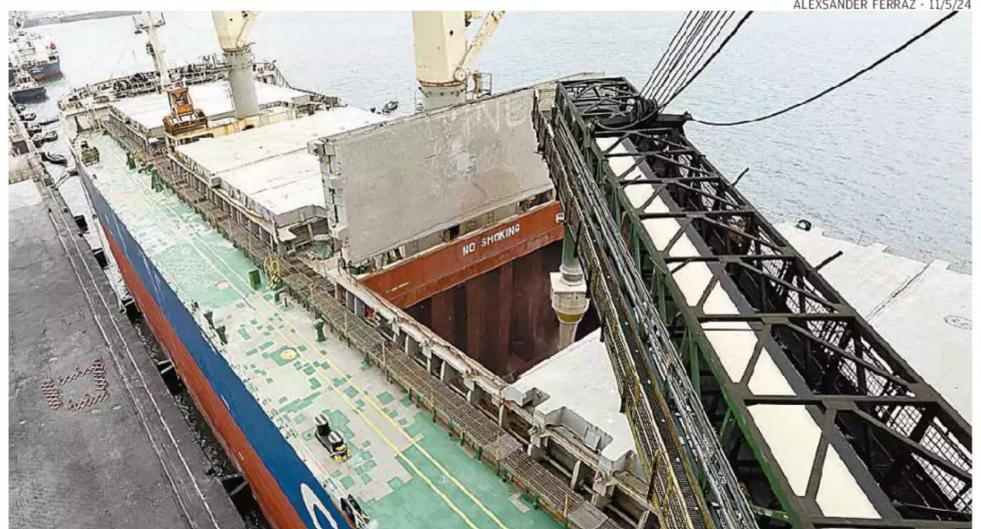
“O Porto de Santos sozinho movimentou, em

2024, mais do que Paranaguá (PR), Antonina (PR), Itaguaí (RJ) e Itaquí (MA) somados. Foram 179,8 milhões de toneladas contra 161 milhões nesses quatro portos”, afirmou Mendes. “Só para se ter uma ideia da relevância, 29% da corrente comercial líquida do País passa por aqui”, frisou o diretor da APS.

TREM

Quase toda a carga de açúcar - 94% - chega ao porto santista por ferrovia. Os principais destinos são China, Índia, Nigéria, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos. Apesar dos recordes, Mendes alertou para sinais de desaceleração em 2025.

“No caso específico do açúcar, estamos em 11,4% de participação na movimentação deste ano, contra 14,6% no ano passado. Isso acende uma luz laranja para todo o setor. Esta-



Porto de Santos movimentou, em 2024, 179,8 milhões de toneladas de açúcar, segundo dados da APS

TRIBUTAÇÃO E INFRAESTRUTURA



DIVULGAÇÃO

“O açúcar é o segundo produto mais exportado pelo Porto de Santos, mas, junto com outros setores do agro, enfrenta desafios relacionados à infraestrutura de acesso e à tributação”

Angela Quintanilha

Secretária executiva da Associação de Exportadores de Açúcar e Alcool (Aexa)

mos apostando no diálogo e nas tratativas comerciais em andamento para enfrentar o impacto do tarifaço e de outras questões de mercado”, disse.

PROJEÇÕES

Contudo, a secretária exe-

cutiva da Aexa, Angela Quintanilha, reforçou que a discussão não pode se limitar ao desempenho atual, mas deve olhar para os gargalos futuros.

“O açúcar é o segundo produto mais exportado pelo Porto de Santos,

mas, junto com outros setores do agro, enfrenta desafios relacionados à infraestrutura de acesso e à tributação”, diz ela.

Ela lembra da importância dos atuais debates em torno dos projetos de lei 4.158/2024, sobre ferrovias, e 733/2025, do marco regulatório dos portos. “É fundamental garantir condições adequadas para que esses recordes se mantenham e não virem gargalos de competitividade”, enfatizou Angela.

As discussões ocorreram no 1º Sugar Day, promovido no dia 25 de setembro pela Associação Comercial de Santos (ACS), em parceria com a Aexa.