

Competição leva empresas à modernização rápida

The Economist

Enquanto o setor público do Brasil demorou para se reformar, o setor privado foi muito mais rápido. Até o começo dos anos 90, o Brasil foi uma das economias menos abertas do Ocidente. As importações eram restrinidas por tarifas elevadas, licenças ou proibições claras. A inflação acrescentou suas próprias barreiras à eficiência. Protegidas desse modo, tanto companhias brasileiras como multinacionais funcionaram confortavelmente, fabricando produtos de má qualidade com tecnologia ultrapassada e dependendo de favor do governo e manipulação financeira para obter polpudas margens de lucro.

Mas a liberalização comercial e o Plano Real mudaram tudo isso. Embora as tarifas médias, de cerca de 15%, permanecessem razoavelmente elevadas, nos últimos quatro anos seu efeito foi compensado por uma moeda sobrevalorizada, que provocou um boom das importações.

Muitas empresas brasileiras enfrentaram uma série de opções difíceis: fechar as portas, vender o controle para uma concorrente estrangeira, ou tentar competir por meio de investimentos em tecnologia atualizada e redução de custos. Setores tão diversos como o de alimentos, autopeças, eletrodomésticos, varejo e bancos passaram todos por uma onda de aquisições e reestruturação. Durante os últimos dois anos, oito das 20 maiores redes de supermercados do Brasil foram vendidas, sobrando apenas um punhado de grandes redes das quais somente

Os investimentos estrangeiros diretos dispararam quando as multinacionais decidiram que o Brasil era um mercado que elas não poderiam ignorar. Parte desses investimentos foi atraída pela privatização, mas a maioria foi aplicada em empresas privadas

uma, a Companhia Brasileira de Distribuição (Pão de Açúcar), é de controle local. Todos os três principais fabricantes de produtos da linha branca do país encontraram controladores ou parceiros de fora.

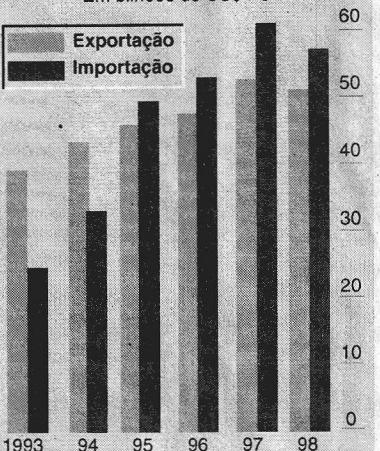
Os investimentos estrangeiros diretos dispararam quando as multinacionais decidiram que o Brasil era um mercado emergente que elas não poderiam ignorar. Parte desses investimentos foi atraída pela privatização, mas grande parte do dinheiro foi aplicada em empresas privadas,

novas ou já estabelecidas. Isso ajudou a produtividade: um estudo realizado no ano passado pela consultoria McKinsey concluiu que em oito setores da economia a produtividade subiu pelo menos 9% ao ano. Mesmo assim, na média, os trabalhadores brasileiros apresentavam apenas 22% da produtividade dos norte-americanos. As multinacionais tiveram desempenho melhor do que as companhias locais, mas isso era porque elas tendiam a operar em setor de produtividade mais alta.

"Os poucos exemplos que encontramos de prática de nível mundial foram as empresas brasileiras, não multinacionais. O Brasil tem o potencial de criar companhias de categoria mundial, mesmo que muitas prefiram não ser", diz Heinz Peter Elstrott, do escritório da McKinsey em São Paulo.

Balança comercial

Em bilhões de US\$ FOB



Fontes: Receita Federal; J.P. Morgan

O exemplo mais óbvio de modernização é a indústria automobilística. As vendas de carros no Brasil mais que dobraram nos cinco anos até 1997. As fábricas responderam com um programa de investimentos de US\$ 20 bilhões para o período de 1996-2000. Parte do dinheiro foi destinada à modernização de enormes fábricas antigas que até recentemente produziam modelos antiquados. Outra fatia está sendo aplicada em fábricas com programas ecológicos que são tão modernas e eficientes como qualquer outra no mundo, nas quais os fornecedores

entregam componentes diretamente à linha de montagem.

Mas agora que a expansão econômica se converteu em colapso, as vendas de veículos provavelmente atingirão pouco mais que a metade da capacidade do setor. Os investimentos certamente diminuirão.

Para muitos, a saída do buraco deve ser as exportações, porque a desvalorização reduziu o custo de seus produtos no exterior. As exportações variam de soja a aviões, mas apesar da política de comércio mais aberto, sua participação no comércio mundial declinou para cerca de 0,9%, comparado com 1,4% em meados dos anos 80. O sucesso do Brasil nas exportações no passado decorreu em parte de subsídios. Um

motivo para o atual problema é que os produtos primários, como a soja, café e minério de ferro, ainda representam cerca de 40% das exportações brasileiras, embora tenham ficado menos importantes e seus preços estejam atualmente deprimidos. Outro motivo é que o Brasil esteve quase ausente de setores como produtos de alta tecnologia em que o comércio mundial cresceu muito rapidamente. Sob um acordo de comércio geren-

cido com a Argentina, os fabricantes brasileiros de carros vêm exportando intensamente para esse país desde 1995. E desde sua privatização em 1994, a Embraer, fabricante de aviões, viu suas vendas anuais subirem de US\$ 250 milhões para US\$ 1,4 bilhão em 1998, dos quais 90% são exportações.

Claramente, a taxa cambial teve muito a ver com a quase paralisação do volume físico de exportações desde 1993. O acordo do FMI prevê um grande superávit comercial neste ano. Mas mesmo que o financiamento à exportação fique disponível novamente, o Brasil poderá ter dificuldade para imitar o México ou os "tigres" feridos da Ásia em utilizar as exportações como meio de retor-

nar ao crescimento econômico. Em 1997, menos de 500 empresas foram responsáveis por 80% das exportações do Brasil, segundo

estudo do economista Armando Castellar Pinheiro, do BNDES.

As multinacionais tendem a exportar mais, mas não tanto quanto suas operações em outros países. Tradicionalmente, estabeleceram-se no Brasil para suprir o enorme mercado doméstico do país. Isso pode

estar em vias de mudar. Em 1994, a Compaq abriu uma fábrica perto de Campinas para suprir computadores pessoais e pequenos servidores a toda a América do Sul. Agora exporta 60% de sua produção. Outras companhias estrangeiras também começam a usar o Brasil como base para suprir a América Latina. As exportações das multinacionais baseadas no Brasil para a América Latina responderam por 47% do total de suas exportações em 1997.

Um obstáculo às exportações é o protecionismo praticado pelos países ricos, que, de acordo com os cálculos das autoridades brasileiras, custa ao Brasil pelo menos US\$ 6 bilhões ao ano em perda de exportações. Outro é que os brasileiros são ineficientes em marketing.

O governo precisa fazer duas grandes coisas para ajudá-las. A primeira é reduzir o que os empresários chamam de "custo Brasil": uma série de desvantagens que variam de impostos em cascata até infra-estrutura deficiente. A segunda é parar de elevar o custo do crédito até deixá-lo fora do alcance do setor privado. Celso Lafer, o ministro do Desenvolvimento, afirma que quer que o BNDES forneça financiamento de exportação às pequenas empresas. No momento, é a única fonte de crédito de longo prazo. Para um empreendedor novato, é melhor desistir de pedir esses recursos. O capital de risco no Brasil é quase inacessível e o capital operacional é caro demais, os empréstimos bancários para as pequenas empresas custando 50% a 90% reais ao ano. ■

Brasil esteve quase ausente de setores como produtos de alta tecnologia onde o comércio mundial cresceu rapidamente