

# Como vencer hoje a ameaça de recessão

## EVERTON CAPRI FREIRE

Não vivemos ainda a recessão, garante o ministro Delfim Netto. Mas seus sinais já aparecem na vida do brasileiro. Independentemente de suas causas, e venha ela com toda a força ou não, será preciso preparar-se para enfrentá-la. Como? Com toda a força criadora, porque é o momento da inteligência e da imaginação, diz o publicitário Enio Mainardi. Ou investindo planejadamente porque parar agora é sair perdendo no futuro, diz Adroaldo Moura, da USP.

"A estratégia que se impõe, ao empresariado, resume-se na compressão de seus custos, especialmente na redução do uso do crédito ao nível da oferta de moeda no mercado", afirma o professor Oswaldo Américo Campiglia, presidente da Acrefi. Para José Zetune, vice-presidente da América Latina na Organização Mundial de Marketing (SMEI), com sede em Nova York, "não é hora de ficar no balcão, é hora de buscar o cliente, ir ao mercado, numa verdadeira tática de guerrilha".

Segundo José Zetune, o empresário só tem hoje três saídas: fugir, acomodar-se ou enfrentar a crise. A melhor delas, diz, é enfrentá-la com planejamento, pesquisa, troca de informações, união nos setores, revisão de custos e, principalmente, "muita criatividade". "Não é hora para espalhar chumbo nem dar tiro no escuro. O tiro deve ser certeiro. E a dose de otimismo deve estar não só nas palavras, mas no coração e nos olhos", prossegue.

Jorge Wilson Simeira Jacob, presidente do Grupo Fenícia, diz que "a estrutura de suas empresas foi montada para superar qualquer crise ou índice inflacionário". A preocupação básica do grupo, que reúne hoje 14 empresas do comércio, agropecuária, construção civil, setor financeiro, de alimentos e de serviços, consiste em "harmonizar os conflitos existentes entre acionistas, clientes, funcionários e fornecedores". "Se você privilegia um desses aspectos, como, por exemplo, o acionista, pode correr o risco de enfrentar problemas em outro. E a solução, para isso, está em ficar montado na competição e no crescimento contínuo e acelerado. Nosso crescimento não pode parar e a palavra-chave é a flexibilidade", comenta Simeira Jacob.

"Se o dinheiro fosse fator primordial de sucesso", continua, "os Estados Unidos não estariam perdendo para o Japão, e a Inglaterra não teria perdido para os Estados Unidos. É preciso, antes, uma boa idéia e pessoal preparado. Depois, vem o dinheiro".

E o segredo para estar sempre preparado contra qualquer crise é "não viver a fatalidade de trabalhar num ramo só (porque quando um está mal, outro está bem) nem especular ou imobilizar", lembra Simeira Jacob. Segundo o presidente do grupo Fenícia, "ninguém vai se salvar, agora, se depender de mudanças estruturais. No Brasil, a situação é sempre incerta e duvidosa. Não há estabilidade de políticas e qualquer empresa deve estar montada num esquema flexível. Se você é competitivo, agora é a hora de investir. Mas é bom lembrar que não se vira competitivo de uma hora para a outra".

Na verdade, a estratégia do grupo tem sido a de abrir várias frentes, para não perder terreno. "E todo novo empreendimento começa pequeno, preparando pessoal. Quando percebemos que já formamos gente, então partimos para a injeção de recursos. E sempre com giro próprio, reduzido grau de endividamento. Aqui, se capitaliza e se reinveste, mas nunca em setores improdutivos", afirma Simeira Jacob.

Depois de dizer que, "hoje, o que há é choradeira de barriga cheia, perto de crises como as de 63 ou 73", Simeira Jacob lembra que seu grupo perdeu muito no ano passado, sobretudo nas aplicações, com o tabelamento dos juros: "Nossa competência fica anulada, quando há tabelamentos. Por isso, posso dizer que agora é o nosso momento", conclui.

Leon Alexandr, ex-secretário dos Transportes, lembra que, atualmente, as embalagens estão mais caras que os produtos em si, em muitos casos, e que um reexame da questão se está fazendo necessário, pelo empresário: "Acho que, como meio de baratear preços, o País precisa também desenvolver o sistema self-service de comercialização. A experiência do automóvel pé-de-boi, que na ocasião não apresentava o mesmo grau de necessidade, deve voltar à discussão agora, ser estendida a to-

das as linhas de produção", acrescenta.

## CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Outro grande segredo será como e onde conseguir recursos. Pedro Conde, presidente da Associação dos Bancos do Estado de São Paulo, diz que os bancos vão ser obrigados a dar maior ênfase às áreas prioritárias, como agricultura e exportação, direcionando a elas maior volume de recursos, "sem abandonar as outras, é claro".

Isso significa que o crédito vai ficar ainda mais difícil, sobretudo porque os critérios serão mais rigorosos na sua concessão, afirma Pedro Conde: "Os bancos também vão enfrentar estes momentos difíceis com versatilidade na administração, policiamento dos custos e cooperação entre si. A uniformização dos papéis de cobrança e a criação do cheque salário, idéias que estão sendo levadas adiante, já são dois sintomas de que as agências começam a enfrentar um período de dificuldades. E novas formas de barateamento de custos deverão ser estudadas", afirma.

Para Ary Oswaldo Mattos Filho, professor de Direito Tributário e de Mercado de Capitais da FGV, a grande solução de captação, no momento, está nas debêntures: "O custo do dinheiro está muito alto, em função da liberação das taxas de juros e dos tetos de aplicação, vigentes no sistema financeiro. Em razão disso, as empresas terão de encontrar alternativas para captar, a prazos médios e longos.

Mattos Filho acha que, entre as atuais alternativas, não é a mais viável a abertura de capital, tendo em vista a alta taxa de inflação e a redução momentânea dos dividendos: "As empresas poderão, no entanto, emitir títulos de renda fixa, como debêntures, que se adquiridas no mercado primário e negociadas no secundário (nas Bolsas), poderão oferecer uma alternativa de retorno altamente satisfatória. A explicação é simples: a empresa está pagando, ao ano, 130% ao banco, entre juros e correção monetária. O adquirente de uma CDB recebe, por sua vez, em média, 100%. Ora, se a empresa paga 115% ao tomador de debêntures, este ganha 15% a mais do que se tivesse aplicado em CDB, e a empresa terá economizado 15%".

O professor da FGV lembra, no entanto, que não há ainda tradição de comercialização de debêntures nas Bolsas: "É apenas uma questão de começar. Não há razão para que as Bolsas deixem de dar liquidez às debêntures, pois têm tudo para criar uma tradição na comercialização desses papéis", afirma.

Para Fábio de Campos Lilla, professor de Direito Tributário da FGV, a hora é apropriada para as empresas pleitearem, junto ao governo, uma redução na pressão fiscal. "Num momento como o que estamos vivendo, não se pode falar em poupança ou em novos investimentos, com a carga tributária atual", comenta.

Essa redução, sugere, deveria ser mais intensa nos chamados impostos indiretos, sobretudo o IPI e o ICM: "Na verdade, deveria haver isenção daqueles produtos essenciais, mais consumidos pela população em geral. Acredito que o componente psicológico dessa recessão é importante, e uma redução fiscal amenizaria o problema", diz.

Fábio de Campos Lilla acha, também, que o momento é inapropriado para qualquer modificação na Lei de Remessa dos Lucros.

## A PUBLICIDADE

É a hora de desovar estoques e manter, na medida do possível, os índices de vendas. Como fazê-lo, sem a ajuda da publicidade? Roberto Duailibi, diretor da DPZ, diz que a história já provou: nos momentos de crise, as agências dinâmicas, corajosas, que trabalham com planejamento e não a partir de estímulos localizados, saem ganhando, conquistando o espaço deixado pelas empresas passivas, medrosas e menos profissionais.

"É boa estratégia, portanto, em vez de estabelecer cortes, direcionar os recursos para aquelas áreas que fatalmente serão negligenciadas pelos concorrentes. E isso vale para a pequena, a média e a grande empresa", diz Duailibi. No cômputo geral, continua, as empresas do setor vão sair perdendo com a recessão, porque haverá uma queda no consumo, mas algumas ganharão muito. E isso vai depender do perfil de clientes, da desenvoltura e do dinamismo de cada uma", conclui.