

Empresas tentam escapar da crise mudando "marketing"

Frank Ribeiro

Pode ser que os recentes indicadores de uma mudança para melhor na economia internacional ajudem o Brasil a resolver problemas como o alto custo do serviço da dívida externa e até a queda da receita nas exportações. O que não parece razoável é esperar que essa mudança nos indicadores externos venha a ter efeitos significativos e imediatos no âmbito interno.

Não se espera, por exemplo, que isso venha a contribuir a curto ou médio prazo para a queda da inflação interna, aquecer a demanda ou reverter o quadro de dificuldades que hoje cerca a grande maioria das empresas brasileiras. A não ser pelo fato de a queda das taxas de juros no mercado financeiro internacional poder viabilizar a tão sonhada redução das taxas de juros reais praticadas internamente.

Mas, com isso, apenas estaria atenuado um dos fatores negativos que hoje levam as empresas brasileiras, principalmente as industriais, a lutarem contra expectativas nada animadoras. É isso quando até o Votorantim, maior patrimônio líquido do país e grupo que tradicionalmente toca os seus projetos com apenas 20% de recursos de terceiros, já exporta excedentes de produção sem qualquer lucro, apenas para liquidar seus compromissos bancários e reduzir os custos financeiros exagerados.

Se a fatia do faturamento que recolhe aos bancos já começa a pesar ameaçadoramente nos balanços do Votorantim, que com toda a sua solidez paga juros anuais de até 180% no desconto de duplicatas, parece evidente o extremo desconforto de empresas que, em vez dos 15% considerados razoáveis, estão tendo até 30% ou mais do seu faturamento absorvidos pelos pesados encargos financeiros.

O PULO DO GATO

Não se vislumbra, porém, qualquer possibilidade de uma reativação do mercado consumi-

dor, que vinha apresentando alguma recuperação desde o início do ano e que, há uns dois meses, voltou a apresentar novos sinais de esgotamento, identificados nos levantamentos feitos por algumas redes de supermercados. E a demanda contida é o segundo maior problema enfrentado atualmente, com poucas exceções, pelas empresas brasileiras.

Como a recessão acentuada de 1981 já havia levado as empresas a cortarem a maior parte dos custos fixos, a tendência que agora se identifica é de mudanças no **marketing**, algo para o que a administração privada brasileira, formada pelos manuais americanos, parece não estar suficientemente preparada, como reconhece o consultor João Bosco Lodi, que inclui entre seus clientes eventuais dezenas das maiores empresas brasileiras.

De fato, essa constatação é evidente quando se considera que o modelo industrial montado no Brasil, sempre inspirado na escola americana, privilegiou os empreendimentos voltados para a produção de bens sofisticados em lugar dos produtos de consumo popular. E não é fácil a uma grande empresa que sempre teve na mira um consumidor mais sofisticado, mudar essa linha de

conduta e se adaptar a uma realidade em que o comprador potencial abre mão da sofisticação em favor do menor preço.

MÉDIAS PAGAM O PATO

Além disso, o problema da empresa brasileira, hoje, não é mais o da empresa padrão dos manuais americanos, cujas preocupações concentram-se na produção e na demanda, uma vez que dispõe de capital de risco suficiente. No Brasil, em vez disso, além dos aspectos de produção e mercado, as empresas precisam cada vez mais considerar a componentes de recursos financeiros, dia-a-dia mais caros e escassos.

Nesse contexto, beneficiam-se as grandes empresas com administração componente, capazes de pressionar fornecedores, popularizar a produção e oferecer melhores preços ao comprador potencial. Beneficiam-se, igualmente, as pequenas e microempresas, que fazem o giro de seus negócios com boa parte de recursos próprios, não carregam custos fixos elevados e ainda têm flexibilidade suficiente para sofisticar a produção para atingir, com produtos de melhor preço e maior margem de lucro por unidade um consumidor de poder aquisitivo superior ao da sua clientela tradicional.

No meio desse fogo cruzado ficam as empresas médias, que não têm administração profissionalizada e, por isso, geralmente não contam com um comando capaz de conduzir o processo de popularização da produção. E isso com o agravante de já carregarem custos fixos razoavelmente pesados e de não disporem de poder de barganha para captar recursos financeiros suficiente se, muito menos, a custos razoáveis. É nessa faixa onde se espera um agravamento dos problemas já existentes. A curtíssimo prazo.

Frank Ribeiro é editor de Projetos Especiais do JORNAL DO BRASIL