

Elementos para planejar 1995

José Roberto Mendonça de Barros (*)

A grande maioria das empresas brasileiras realiza por estes dias seu processo de planejamento, que neste ano começa por fixar o que parece ser a agenda do novo governo. Esta agenda certamente estará centrada no avanço das reformas do setor público e na eliminação do remanescente da indexação ainda presente na economia brasileira. Entretanto, em vez de tentar detalhar os pontos acima esboçados, gostaríamos de chamar a atenção dos leitores para algumas tendências que julgamos estarem se consolidando e que devem ser consideradas na estratégia das empresas para o próximo período. São elas:

1) **A demanda por bens e serviços continuará se elevando vigorosamente**, em decorrência da maior confiança do consumidor, de sua disposição de tomar crédito, da mudança nas prioridades do gasto público (em direção às áreas sociais), tudo isso resultando na incorporação de largos contingentes de pessoas ao mercado. A valorização da taxa de câmbio reforça a elevação do poder de compra dos salários e, desde que a inflação se mantenha em patamares baixos, esse processo pode durar vários anos, tal como no período 1967 — 1973 (o recente pacote de medidas na melhor das hipóteses apenas retirará o excesso de consumo do mesmo, não alterando o argumento).

Além dessa expansão horizontal de demanda, haverá também um crescimento vertical, isto é, uma sofisticação resultante da elevação de renda per capita que decorrerá do

aumento de investimentos. De fato, estes voltarão a crescer em 1995 alavancados pelo setor privado (inclusive em parceria com o Estado) e largamente financiados pelo exterior. A escala de operação da economia também elevar-se-á, tal como já acontece no mercado de TV e automóveis.

Para as empresas isso significará escolhas entre elevar ou não a capacidade produtiva e, eventualmente, entre elevar a escala de produção das linhas existentes ou diversificar em direção a produtos mais sofisticados.

2) **O crédito ao setor privado, como proporção do PIB, voltará a se elevar; observaremos maior importância do mercado de capitais e do mercado internacional. A securitização seguirá se ampliando, tal como no resto do mundo.**

Estas são boas notícias, certamente. Entretanto, valem aqui duas observações: em primeiro lugar as empresas não só tomarão crédito, mas também o concederão em maior escala e por prazos mais longos, o que implica assunção de riscos novos, uma vez que é forçoso reconhecer que nós desaprendemos como avaliar crédito, dadas as políticas defensivas dos últimos anos (isto é, aliás,



A proteção à indústria caiu 18% e isso não será revertido

um problema mais geral: temos quase toda uma geração de executivos, analistas e consultores que se especializaram em cortar, encolher e defender-se do mundo exterior. Agora, o jogo é pilotar políticas ofensivas de mudanças mas com crescimento. Reciclar as mentalidades talvez seja o nosso maior desafio).

Além disso, é preciso considerar que a natureza do risco de crédito mudou: com alta inflação, o maior risco é a avaliação da relação entre o preço (ou salário) do tomador de crédito e o índice geral de preços, que é o que

referencia a captação bancária. Dito de outra forma, com uma inflação de 30% ao mês, o decisivo é saber se o repasse de preços da empresa tomadora é pelo menos igual à inflação, e isto é mais relevante que o tamanho da taxa real de juros. É por isso que em geral os setores mais competitivos têm maior dificuldade de tomar recursos em regime de alta inflação.

Ao contrário, com inflação baixa a variância de preços em torno da média é pequena, e a avaliação do risco de crédito passa a ser regida pela qualidade do projeto e do próprio tomador enquanto administrador competente e sério.

3) **A proteção à indústria nacional**

caiu algo como 18% nos últimos meses e isto não deve ser revertido. É indispensável, pois, que a compensação seja feita pela redução dos custos e elevação da produtividade de todo o conjunto de produção e comercialização.

A elevação do coeficiente de importação da economia implica uma revisão cuidadosa da competição nos diversos mercados bem como da estrutura de custos das diferentes empresas. O "mix" de produtos produzidos e de fornecedores deve se alterar.

4) **A estrutura de incentivos econômicos está mudando rapidamente**, devido à queda nos ganhos de "float" inflacionário, a desregulamentação e a maior competição com produtos importados.

5) **Teremos novos parceiros no país**, com a retomada do fluxo de investimentos externos. Novas fusões, aquisições e alianças estratégicas acontecerão, reforçadas ademais pelo conjunto de ajustes da estrutura de oferta mencionada no item 3 e pela crise e reorganização das empresas familiares.

6) **A expansão da fronteira agrícola**, o Mercosul, a fuga das indústrias das regiões tradicionais (como o ABC paulista) e os novos corredores de transporte estão, de fato, interiorizando e desconcentrando a atividade econômica. As decisões de localização de plantas e estruturas de distribuição estão ficando mais complexas.

(*) Sócio da MB Associados e professor da Universidade de São Paulo.