



SÉRGIO BRITO

POR LUIZ BERSOU,
 BCA - WCS CONSULTORIA
 ✉: LUIZBERSOU@BCACONSULTORIA.COM.BR

UM REALINHAMENTO QUE SE FAZ NECESSÁRIO

Visão de valor estratégico

Por muitas vezes, visitei a Secretaria de Desenvolvimento Industrial em Brasília entre os anos de 1988 e 1990, quando Roberto Cardoso Alves era ministro. Anos antes, em 1983, Deng Xiaoping iniciava importantes reformas que transformariam a China. Em uma das reuniões com o ministro, portanto, falamos sobre a emergência da China para tornar-se uma grande potência mundial. Quando isso acontecesse, pela relação de troca existente entre os países, visualizamos que a China tomaria de assalto todos os grandes mercados.

Diante daquela iminência de desenvolvimento do “dragão chinês”, seria necessário que o Brasil fosse mais agressivo em relação aos mercados internacionais, aproveitando a condição de país da esfera ocidental. Deveríamos nos organizar rapidamente para exportar produtos baratos de boa qualidade, antecipando o avanço chinês – um raciocínio baseado na prática da estratégia competitiva de liderança de custos de Michael Porter, que também seria adotado pela China!

Na prática, a China sempre teve foco nos mercados internacionais, apesar da dimensão de seu mercado interno; do lado brasileiro, nada aconteceu nos anos seguintes às nossas reuniões. Deu no que deu: nossa indústria entrou em colapso e voltamos ao Brasil de décadas atrás, exportador de commodities.

O estratégico dentro da visão de valor estratégico

É interessante na nossa pesquisa, a fim de compreender as realidades dos mercados, analisar a evolução da Coreia, porque a caminhada para a riqueza

partiu de um país dividido, destruído e com muita pobreza por todo lado. A Coreia não era nada na comparação com o Brasil. Nesse ambiente, percebemos a inteligência do raciocínio que conduziu seu progresso econômico e a firmeza de sua condução.

Citamos com frequência como a educação transformou a Coreia. O investimento firme e disciplinado nesse setor produziu uma grande onda de conhecimento que fez enormes transformações.

Por outro lado, reconhecendo a falta de recursos, os governantes coreanos estimulam o conceito de ciclo econômico curto, fundamento necessário para países pobres, assim como nós. No ciclo curto, a velocidade de formação de capital é muito maior. Economia de ciclo curto é predominantemente baseada na indústria.

Dentro desse foco indústria, a Coreia elegeu como alvo o mercado mundial. A razão aparente é a pequena dimensão do mercado interno, mas a real razão, muito mais estratégica, está no fato de que eles sabiam que, para aprender a ser competitivos, a rota passava pelo desafio da exportação.

Temos então alguns dos fatores formadores do sucesso: educação + visão de ciclo curto formando capital + visão de mercado mundial forjando a competitividade. O êxito está aí para ser mostrado a qualquer um.

Comparando o que acontece na Coreia com o que vivi na França, na Itália e na Argentina, são muitas dezenas de milhares de empresas exportando – algo muito diferente do que acontece aqui. Quando trabalhava na França e na Itália, passava de 70 mil o número de empresas exportadoras ativas.

O posicionamento do empresário brasileiro em relação ao mercado internacional

Durante anos viajei com muita frequência, sempre objetivando criar mais negócios para empresas no Brasil. Uma experiência marcante foi desenvolver clientes para exportação em momentos de dificuldades no mercado interno. Em seguida, com a recuperação do nosso mercado interno, esses clientes externos, conquistados com tanto trabalho, eram simplesmente abandonados.

Fenômeno mal percebido era que, ao renunciar ao mercado de exportação pelas delícias do mercado interno, muito menos exigente e mais rentável, o exportador estava também renunciando a uma importante curva de experiência: a de ser competitivo. Adotando somente referências do mercado interno, agravado com a forma particular pela qual o governo trata o setor industrial, o que vemos é o colapso de uma base industrial que já foi muito importante para o crescimento do País no passado.

Novos tempos e oportunidades

Em 2014, durante reuniões em Brasília, discuti com um economista da “base” a questão da indústria no Brasil. A posição dele, que me surpreendeu, foi de que não compensava tentar recuperar nossa indústria, que como ele disse, “já se foi”. A China, como grande parceira e amiga, a grande fábrica internacional, deveria nos abastecer, que efetivamente é o que está acontecendo hoje.

Ocorre que a China não quer ser fábrica. Não pode ser a grande fábrica do mundo como acreditam nossos dirigentes. Falta de água e de energia, um passivo ambiental violento e uma relação capital-trabalho em grande evolução levam a considerar como fundamento estratégico que a China se transforme em sociedade de conhecimento. Eles já estão nesse caminho em um esforço notável e disciplinado. Sua mudança de comportamento em relação às patentes já mostra que percorrem esse caminho.

Sociedades de conhecimento constroem bens sofisticados, de alto valor agregado. Eles, que precisam diminuir a produção, vão aumentar em muito o valor

agregado de seu trabalho. Que espaços vão sobrar, então, para o Brasil? De certa forma, um fato irônico e humilhante: que sobras vamos poder aproveitar?

A indústria, sendo um fundamento econômico de ciclo curto, necessário para prover a estruturação de capital para um país pobre que terá de conviver com uma crise econômica por pelo menos dez anos, passa a ser uma escolha de valor estratégico. Mais do que nunca, precisamos da indústria para gerar empregos pela rota da exportação. Precisamos da exportação para aprendermos a ser competitivos.

Onde estamos?

Voltamos então à década de 1980. Naquela época, o Brasil era uma nação do terceiro mundo, com pouca tecnologia, porém com ensino muito melhor do que o oferecido hoje, mas com água à vontade e energia suficiente.

Hoje evoluímos para um país do quarto mundo, pela crise de água nos setores produtivos e de energia, além do colapso na formação de mão de obra e na indústria propriamente dita. Essa situação, entretanto, tem o mérito de trazer à luz a necessidade de urgência de ações por parte dos empresários, que, afinal, são a força motriz da nação.

Um discurso interessante

Estava presente quando Paulo Guedes declarou que o sucesso do capitalismo não é o capital. O sucesso do capitalismo decorre da capacidade de convergência e trabalho em conjunto daqueles que têm a alma, o espírito da iniciativa, a capacidade e a lucidez para afrontar os riscos.

No passado criamos cooperativas de exportação, permitindo imersão profunda em outros países a baixo custo. No momento presente, com o valor atual do dólar, formas de trabalho em conjunto podem vir a ser relevantes na abertura de frentes de exportação. Vamos poder confirmar que a razão de sucesso do capitalismo é mesmo a capacidade de cooperação.

No Brasil, com poucas e valiosas exceções, nossos empresários sempre viram no mercado interno sua área de preferência. ■