



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

## AÇÃO ESTRUTURADA PARA A CONSTRUÇÃO DO BRASIL COMPETITIVO

Buscar melhorias da competitividade já é senso comum. Todos agem de uma forma ou outra por trabalho mais simples, de melhor qualidade e com maior velocidade de atendimento, além de muitas outras questões que caracterizam a competitividade como um todo.

É da cultura brasileira considerar que competitividade se resume à capacidade de praticar um preço menor. Nossa dependência do câmbio mostra claramente como somos dependentes nesse aspecto (e dependemos do câmbio porque não temos custos).

Vale salientar que não temos custos por um largo conjunto de fatores que inclui a excessiva interveniência do Estado – que, aliás, não cabe no Produto Interno Bruto (PIB) e transformou o Brasil em um país que avança com destino à inviabilidade.

Ao observarmos tantos países competitivos, verificamos que o preço praticado é apenas um dos temas, pois a competitividade apresenta-se sempre em muitos aspectos – muitas vezes até mais importantes do que o preço em si.

Por outro lado, a cada mês que passa, o Brasil escorrega mais e mais para trás no ranking da competitividade. Nesse aspecto, estamos em um processo contínuo de piora.

Assim, fica a pergunta: por quais razões ocorre essa decadência?

### **Uma interpretação de base**

Falamos de competitividade desde quando Mario Amato era presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp). Passaram-se 30 anos e nunca desistimos do tema, considerado como questão de sobrevivência nacional em um mundo cada vez mais globalizado.

Em termos filosóficos, buscando referências na Carta Magna do Reino Unido, pela qual o direito maior do cidadão é o de ser livre, sempre dissemos que o direito maior do empresário é o de ser competitivo. Essa frase resume para nós muita coisa; resume tudo no limite.

Deixando de lado esse fundamento filosófico, os empresários saíram em busca de uma montanha de direitos, mecanismos de proteção e reservas de mercado, esquecendo que a condição competitiva os coloca todos em segundo plano.

Muitos direitos foram dados aos empresários, mas nesse jogo nunca avaliaram adequadamente o que foi exigido em troca: nem o custo desses mesmos direitos, nem a questão maior, que é ter de conviver, justamente por causa deles, com a crescente intervenção do Estado em nossas atividades produtivas.

Nossa relutância histórica em fazer o jogo de nação exportadora de bens e produtos diferenciados (nada a ver com as commodities baratas com as quais sobrevivemos) nos fez esquecer também a grande escola de competitividade: a exportação. Preferimos, entretanto, o canto sedutor da sereia, abraçando-nos aos confortos do mercado interno.

De qualquer forma, desconsiderando essas elucubrações filosóficas, chegamos a duas grandes constatações na análise de nossa falta de competitividade:

1. tudo começa com a competitividade do próprio ser humano;
2. como a competitividade é sempre função de diversas somas de efeitos, a visão do todo e de valor estratégico, a coordenação e o equilíbrio da condução estratégica com a condução operacional dos negócios se fazem absolutamente necessários – condição inexistente entre nós por falta da visão de competitividade da cadeia produtiva!

### **Uma necessária ação de coordenação: a condução estratégica**

No dia 23 de junho passado, lançamos na sede do Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRA-SP) o Projeto Competitividade + Portal Competitividade, como resultado de três grupos interessados no assunto, entre os quais o Núcleo de Competitividade do Centro do Conhecimento do CRA-SP; a A2DE, entidade ligada aos temas de competitividade e entrega em engenharia criada dentro do Instituto de Engenharia, e o próprio Projeto Competitividade + Portal Competitividade.

Já existem no Brasil diversos projetos de importantes entidades que buscam mais competitividade. Percebemos, entretanto, que na maior parte das vezes esses projetos discutem temas setoriais e operacionais – e sempre sentimos a necessidade de mais visão de conjunto, de ampliação de horizonte.

Sendo a competitividade decorrência de diversas somas de efeitos, como já comentado acima, entender essa soma nos levou a diversos debates e também à construção do ciclo, que se segue, no qual procuramos estabelecer relações de causa e efeito, de modo a somar os aspectos positivos e minimizar os negativos.

### **Os temas de condução operacional que geram efeitos em cascata e convergência de fatores**

Os nove blocos de temas centrais de raciocínio estratégico, conforme demonstrados na figura em destaque, geram no estado atual dos trabalhos 72 frentes de ação em diferentes cenários – entidades representativas e normativas, governos e empresários, de forma a gerar necessários efeitos em cascata.

Teremos, então, duas formas principais de ação a partir de grupos de trabalho:

1. pesquisa de dados e geração de conteúdo a partir do Projeto Competitividade; e
2. ação de mobilização de atores políticos, normativos, técnicos e interessados a partir do Portal Competitividade, que é ferramenta de comunicação e ação política.

Os objetivos do programa de trabalho ainda estão sendo determinados em conjunto com representantes de diferentes setores. Entre as questões consideradas muito importantes, a serem priorizadas, estão:

1. desregulamentação de atividades;
2. alinhamento de cadeias produtivas; e
3. otimização do uso do capital de giro na sustentação dos negócios.

### **O programa de trabalho**

Em relação à área de papel e celulose, estamos trabalhando em conjunto com Lairton Leonardi, ex-presidente da ABTCP, na sede do CRA-SP, onde o programa de atividades setorial é tratado, embora as reuniões possam também ocorrer em outros endereços.

De acordo com a agenda, estava prevista uma reunião para o dia 05.07.2016 às 9h e outra para o dia 15, no mesmo horário, no Instituto de Engenharia de São Paulo.

Faça parte você também desta ação em prol da competitividade do Brasil e de nosso setor, contribuindo com suas sugestões, que serão sempre bem-vindas! Já temos empresas e profissionais se apresentando como partes interessadas no programa de trabalho, que está disponível para consulta no Portal Competitividade: [www.portalcompetitividade.com](http://www.portalcompetitividade.com). ■

