

“FALTA UM PROJETO DE LONGO PRAZO PARA O BRASIL”

O Brasil atravessa uma crise de confiança, agravada pela ineficiência da máquina pública e pela ausência de prioridades bem definidas. A opinião é do ex-ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2003-2007) e membro do conselho de administração de empresas como BRF e Vivo, Luiz Fernando Furlan. Em entrevista à **Conselhos**, ele discorre sobre a acomodação das empresas brasileiras, fala da importância de se construir marcas nacionais e comenta que o Brasil perdeu a chance de se posicionar mais fortemente no cenário internacional ao privilegiar as relações com países de pouca expressão no comércio global.

TEXTO **MARINEIDE MARQUES**
FOTOS **CIETE SILVÉRIO**



Acionista da BRF, empresa criada a partir da associação entre a Sadia e a Perdigão, dono da Concórdia Corretora e membro do conselho de administração de diversas empresas, Luiz Fernando Furlan transita no meio empresarial com a desenvoltura de quem também conhece os meandros do poder. Por isso, sua visão do cenário econômico nunca é dissociada do plano político. Ex-ministro do Governo Lula, ele critica a atual indefinição de prioridades da presidente Dilma Rousseff e atribui parte do problema ao arranjo político para acomodar as coligações partidárias. Furlan também não poupa críticas às empresas brasileiras, às quais ele classifica como “acomodadas”, e diz que há um certo conformismo por parte da população, que não assume o seu papel nas mudanças. A isso, soma-se uma ineficiência sistêmica do Estado, incapaz de resolver os problemas estruturais. No entanto, Furlan acredita que há um descompasso entre a percepção e a crise, de fato. “A impressão que eu tenho é que a vocalização da crise é muito maior do que a realidade que afeta o cidadão comum”, diz ele, em entrevista à **Conselhos**, na qual traça paralelos entre o primeiro mandato do ex-presidente Lula, em 2003, e o cenário enfrentado pela presidente Dilma, em 2015. Em comum está a necessidade de medidas duras para ajustes na política econômica, mas Furlan aponta diferenças importantes entre ambos os períodos, a começar pelo desgaste político vivido pelo atual governo.

A CRISE DE CONFIANÇA DO BRASILEIRO É MAIOR DO QUE OS SINAIS DE CRISE ECONÔMICA?

A crise econômica não está nas ruas. Os táxis continuam lotados e os restaurantes não estão vazios. Contudo, temos uma situação sistêmica que está influenciando muito a estrutura de governo. Em alguns casos, os problemas eram previsíveis, e, em outros, não. A falta de chuva, por exemplo, não pode ser desculpa para a escassez de energia, porque tivemos tempo de sobra para a construção de linhas de transmissão. Há uma série de obras que deveriam ter ficado prontas e não ficaram, que estão custando o dobro do ideal. Para resumir: há um problema de gestão pública não só no âmbito federal, que tem a ver com a falta de um projeto de longo prazo para o Brasil. Na iniciativa privada, os acionistas se reúnem e deliberam quais são as prioridades e onde os recursos serão alocados. No setor público, não é muito comum que o discurso esteja alinhado ao recurso. O governante faz um discurso de que tal coisa é prioridade, mas o dinheiro e as pessoas trabalham em outra. Por exemplo: o mote do segundo mandato da presidente Dilma é educação. Teoricamente, a verba destinada à educação deveria aumentar, mas o que se vê é o contrário. Há esse descompasso, mas a impressão que eu tenho é que a vocalização da crise é muito maior do que a realidade que afeta o cidadão comum.

A CRISE MAIOR É DE CONFIANÇA?

Sim. Há uma soma de ineficiências e um certo conformismo atávico do brasileiro de que “é assim mesmo”. A grande melhoria vem da soma de pequenas coisas, mas o brasileiro acha que isso independe dele. Tendemos a acreditar que alguém vai arrumar e alguém vai limpar, enquanto o problema se acumula e fica maior.

“NO SETOR PÚBLICO, NÃO É MUITO COMUM QUE O DISCURSO ESTEJA ALINHADO AO RECURSO”



QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS AO CRESCIMENTO DO PAÍS?

Temos uma situação em que a ineficiência sistêmica não é resolvida e ainda é repassada para os preços. São custos atrelados às más condições das estradas, às filas nos portos, e às faltas de segurança e de estrutura. Isso tudo tem um custo, que deságua na ponta e acaba embutido no preço do produto.

POR QUE O BRASIL TEM POUCAS MARCAS DE EXPRESSÃO GLOBAL?

O americano Joseph Nye escreveu um livro muito interessante chamado *The Paradox of American Power*, no qual ele divide o poder americano entre *hard power* e *soft power*. O primeiro é o poder da bomba atômica, das forças militares e da hegemonia econômica. Já o *soft power* não é exercido necessariamente pelas autoridades norte-americanas, mas por fatores subliminares, que influenciam o mundo inteiro – são os hábitos e costumes, os filmes de Hollywood, a música e as marcas americanas, que se transformaram em objetos de desejo em todo o mundo. Tudo isso se constitui um poder imenso e tem a ver com o *soft power*. As marcas que mudam hábitos de consumo, que lançam modismos e levam multidões a filas. Isso tem um valor extraordinário. O Brasil não seguiu esse passo. Mesmo as empresas brasileiras consideradas globais, com raras exceções, não representam uma marca global. Você não vai ao supermercado e compra um produto da Vale do Rio Doce, da Petrobras, da Gerdau ou da Embraer. Poucas marcas brasileiras conseguiram isso, como a Havaianas. A BRF está perseguindo esse caminho, procurando trabalhar as marcas e fidelizar o consumidor. Mas é um trabalho de longo prazo a ser perseguido por toda a empresa. É muito co-



mum executivos brasileiros irem ao mercado internacional sem deixar de pensar como brasileiros. As empresas que se tornaram globais têm uma miscigenação de raças, de origens e de culturas.

AS EMPRESAS BRASILEIRAS EVITAM OS RISCOS ASSOCIADOS AO MERCADO INTERNACIONAL?

As empresas brasileiras são muito acomodadas e eu vejo duas razões principais para isso: o tamanho do mercado interno brasileiro e o fato de que, historicamente, esse mercado foi protegido da competição internacional. Muitas vezes, a empresa se acomoda sendo apenas regional, dada a amplitude do mercado.

Quando você sai da zona de conforto para ser uma marca nacional ou para construir uma marca internacional, precisa agregar valores e conhecimentos que normalmente são necessários, incorporando gente e *know-how*. Às vezes, é preciso até mudar o produto. Temos exemplos de sucessos e de insucessos, porque é necessária uma curva de aprendizado, incluindo o risco de desnacionalização da empresa. Se ela demora a se internacionalizar, corre o risco de ser internacionalizada, ou seja, de ser adquirida por grupos estrangeiros. Os acionistas precisam ter uma visão de longo prazo, que extrapola essas questões de altos e baixos da economia brasileira.

“ASSISTIMOS AOS PAÍSES DO ANTIGO PACTO ANDINO SE UNIREM NA ALIANÇA DO PACÍFICO, ENQUANTO O BRASIL FICOU NO ‘SAMBA DE UMA NOTA SÓ’, SEM SAIR DO LUGAR”

É UM TRABALHO A SER FEITO EM CONJUNTO COM OS GOVERNOS?

É preciso responder à seguinte pergunta: marca é um ativo importante para o País? Não sei. O cidadão comum talvez considere isso irrelevante. Mas é notório que, em alguns casos, o trabalho de construção de marca se confunde com o poder nacional, como o esforço recente da Coreia do Sul para construir marcas mundiais. Foi assim que nomes como Samsung, LG, Hyundai e KIA ganharam o mundo.

O BRASIL ESTÁ SE ISOLANDO DO PONTO DE VISTA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL?

O Brasil perdeu o *timing*. Nesses últimos anos, investimos em amizades com países que não rendem frutos comerciais. O próprio Mercosul, que no começo foi efervescente e positivo, hoje é retrógrado e, a cada ano, complica-se mais. A relação de troca diminuiu. A Argentina fez agora um acordo importante com a China e o produto chinês ganhará a mesma prioridade de que gozava o produto brasileiro. Só que a China não terá os ônus do Mercosul. Assistimos aos países do antigo Pacto Andino se unirem na Aliança do Pacífico, enquanto o Brasil ficou no “Samba de Uma Nota Só”, sem sair do lugar. Fizemos apenas três acordos comerciais, com Israel, Egito e Palestina, países sem expressão no cenário econômico mundial. O Brasil esteve na “crista da onda” durante um bom tempo, mas não aproveitou para multiplicar as oportunidades.

NO DISCURSO DO GOVERNO, ESTE É O ANO DE AJUSTES, QUE PREPARARÁ O PAÍS PARA A RETOMADA DO CRESCIMENTO. HÁ CONDIÇÕES PARA QUE ISSO ACONTEÇA?

Sob alguns aspectos, 2015 é similar ao que experimentamos em 2003, que também foi um ano dolorido, de forte ajuste e de resgate de

credibilidade. Entretanto, há algumas diferenças em relação a 2003. A primeira delas é que estamos em meio a um fortíssimo bombardeio com o assunto Petrobras, que não deve terminar tão cedo. O tema ainda vai render muito e é um ônus para o governo e para o País, porque gera mídia negativa para o Brasil. Outra diferença diz respeito ao preço das *commodities*, que atualmente está em baixa. Um terceiro aspecto, também importante, é que esse começo de governo revela um desgaste político, uma situação totalmente diferente da vivida em 2003, quando o setor produtivo entendeu que o governo caminhava no rumo certo e apoiou as medidas duras adotadas, na época, pelo ministro Antônio Palocci [da Fazenda].

EM FUNÇÃO DESSE CENÁRIO, QUAL É A SUA EXPECTATIVA EM RELAÇÃO AO COMPORTAMENTO DO INVESTIMENTO PRIVADO?

Boa parte da ação empresarial tem a ver com expectativas. Então, o racional manda resguardar o caixa, porque vem trovoadas pela frente. No momento em que a percepção se torna positiva em relação ao futuro, o empresário é o primeiro a interpretar que é hora de investir e apostar no crescimento. Existe a expectativa de que essas medidas duras adotadas pelo governo neste primeiro ano do segundo mandato consigam reverter o quadro de pessimismo.

O QUE O GOVERNO DEVE FAZER PARA A RETOMADA DA CONFIANÇA DO EMPRESARIADO?

Tem de estabelecer precedências, porque não é possível fazer tudo. A equipe econômica colocou algumas prioridades, no sentido de ajuste fiscal, que têm o apoio e a compreensão do setor empresarial. Mas há certos gargalos preocupantes em áreas como logística e energia, cujas soluções possivelmente passam por concessões ao setor privado. Não vimos caos nos

“PARA O PAÍS, SERIA MELHOR TER CEM OBRAS EFETIVAMENTE TERMINADAS DO QUE MIL TOCADAS EM BANHO-MARIA”



aeroportos durante a Copa do Mundo, como diziam que haveria. A concessionária privada que assumiu Guarulhos, por exemplo, trabalhou ininterruptamente porque sabia que só haveria receita a partir da operação. A lógica é diferente do setor público, no qual a conta é paga por todos. Se você fizer um pente fino, verá que há mais de mil obras incompletas, só na esfera federal. Para o País, seria melhor ter cem obras efetivamente terminadas do que mil tocadas em banho-maria. Meia ponte ou um terço de hospital não servem para nada. O ideal seria que o governo escolhesse um deles e, de fato, concluísse. Quem tem muita prioridade, não tem nenhuma. Prioridade não é para onde vai o discurso, é para onde vai o recurso. Quando todos sabem quais são as prioridades, há maior empenho para alcançar o objetivo. Quando elas são difusas, você dispersa energia e não alcança objetivos.

POR QUE É TÃO DIFÍCIL FAZER ISSO?

É difícil porque as coligações partidárias obrigam o governo a contentar todos, dividindo o poder por ministérios. E não se trata de um

problema exclusivo do plano federal. O mesmo acontece nos Estados. A Petrobras cancelou duas refinarias que foram anunciadas por razões políticas em Pernambuco e no Ceará. Será que o ideal não seria anunciar apenas uma e concluí-la? Para isso, seria preciso uma base política forte que desse sustentação a decisões que, muitas vezes, desagradam um conjunto partidário regional ou até o próprio partido da base aliada. É difícil resolver isso.

A REFORMA POLÍTICA RESOLVERIA ISSO? HÁ CONDIÇÕES PARA TOCÁ-LA NESTA LEGISLATURA?

A reforma política virá. Talvez ela venha no bojo de uma crise. Quando uma determinada coisa não é feita ao seu tempo, ela tende a acontecer em um momento de emergência. Isso pode acontecer com a reforma política, porque o desgaste já é perceptível: o Brasil registrou índice recorde de abstenção nas últimas eleições, e começamos a notar manifestações espontâneas sem liderança definida. Quando um assunto não é encaminhado de forma adequada, começam a acontecer erupções voluntárias que obrigam a adoção de medidas que foram proteladas. [&]