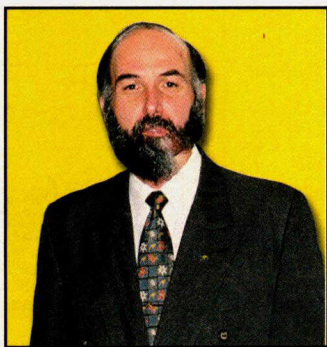


Mercados voláteis e globais

Volatile and Global Markets/ Mercados Volátiles y Globales



Celso Foelkel,
Universidade Federal de Santa Maria-RS
E-mail: foelkel@pro.via-rs.com.br

Escrever sobre mercados globais e globalização daria para compor um livro. Falar sobre a volatilidade dos preços da celulose e do papel permitiria reunir muitos contos de terror com alguns outros poucos de alegrias. Quero me concentrar em alguns pontos de relevância, uma vez que a globalização ou queda de fronteiras é inevitável. Globalização é um fenômeno de duas mãos: as fronteiras do exterior se abrem para nós, mas também as nossas fronteiras se abrem para eles, ou seja, aos nossos concorrentes internacionais. Significa maior competição dentro e fora de casa. A globalização é irreversível e ocorre em quase tudo hoje em dia: na cultura, no comércio, nas finanças, nos esportes, na informação, no meio ambiente, na legislação etc. Já se foi o tempo em que os governos tinham como meta garantir a soberania nacional. Igualmente, não há mais como se garantir privaci-

dade em um mundo globalizado e conectado como o nosso. Vivemos como nunca o fenômeno da sociedade em rede, cada vez mais sensível aos rapidíssimos fluxos de informações, produtos, serviços e capitais e aos questionamentos de valores individuais e das culturas regionais.

Globalização pode embutir um certo risco, mas também significa mais oportunidades de negócios. Maiores mercados, maiores produções, maiores necessidades de matérias-primas e capital, maior geração de empregos, maiores impostos a arrecadar etc. Ela é concentradora na produção e fragmentadora na distribuição. A globalização pode também ajudar a aumentar a segmentação ou compartimentação. Veja a indústria automobilística e a eletrônica, que atuam colocando montadoras em alguns países estratégicos, mas trazendo peças do mundo todo. Pode, por isso, favorecer quebras de fronteiras na cadeia de produção, como a de madeira, em um país; de celulose em outro; de papel em diversos; e vendas e distribuição centralizadas em nível mundial.

A globalização favorece algumas das características desejadas pela nossa indústria de base florestal, como economia de escala, consolidação, alianças estratégicas na cadeia de produção, redução de custos etc. Uma das suas consequências é que a competição maior deverá forçar os preços ainda mais para baixo. Devido aos mercados globais, as

proteções alfandegárias gradualmente cairão em virtude de acordos internacionais. A proteção tarifária deixará de existir e, com isso, vencerão os mais competitivos em nível global. A logística rapidamente evoluirá, e seus preços ficarão cada vez menores. Os negócios serão feitos à distância, *business-to-business*, ou mesmo via *e-commerce*. Os tradicionais intermediários e agentes, com suas interessantes comissões e margens de lucro, perderão espaço para as novas formas de se comercializar os nossos produtos.

Globalização traz consigo incertezas, até pelo desconhecimento que temos sobre essa nova situação. Quem não for global sofrerá mais, a menos que se oriente para nichos locais e seguros. Entretanto, não há garantia de sucesso no longo prazo, pois os nichos rapidamente caminham para a comoditização ou atração de competidores, quando eles perceberem que esses nichos são realmente atrativos. A globalização forçará que nossas empresas se unam mais para alcançar objetivos comuns na logística, na qualidade, no *Custo Brasil*, na tecnologia florestal e ambiental, nos serviços etc. Finalmente teremos motivos para dar as mãos e trabalhar em projetos cooperativos, em situações não-competitivas, ou mesmo naquelas competitivas, desde que se traduzam em benefícios a todos os partícipes.

O objetivo dos poderosos com a globalização é o mercado aberto para seu

domínio. Por isso, estimulam a “livre concorrência” para ser praticada em nível mundial ou em blocos. Novos elementos serão gradualmente introduzidos, como novas moedas de troca, infra-estruturas, sistemas de informação mais ágeis, integração entre os atores envolvidos no processo etc.

Como os setores celulósico e papelero têm demonstrado enorme incapacidade para administrar a ciclabilidade dos preços, a expectativa é de que a globalização poderá ajudar a minorar essa problemática. Isso porque a consolidação na indústria favorecerá a presença de menos *players* globais, mas maiores em *market share*, e que terão mais poder na regulação da oferta e da procura. Por outro lado, com a globalização, torna-se muito difícil ser vencedor com uma escala de produção pequena para um produto comoditizado. Esse é definitivamente um perigo para os nossos pequenos produtores, que já sofrem os amargores dessa realidade.



A globalização favorecerá mais os produtores de mercados maduros, por exemplo, Europa Ocidental, Escandinávia e América do Norte. Nesses países desenvolvidos, o consumo de papel por habitante alcançou um limite de estagnação. Em muitos deles, a população está declinante, e os hábitos de consumo não forçam novos ou usos mais amplos, apesar de a renda per capita ser maior. Mesmo com dinheiro, não há como estimular que uma mesma família consuma muito mais em bens e serviços.

A atenção desses países estará voltada então para mercados grandes e emergentes, como América Latina e Ásia, onde há grandes expectativas para aumento no consumo per capita. Nesses países, a população cresce acima da média mundial, a mídia incentiva o consumo, acenando com padrões mais sofisticados de qualidade de vida, e a distribuição de renda tende a melhorar pela ação política mais democratizada.

As empresas, para se fortalecerem e atuar globalmente, precisam

As oportunidades e incentivos que a globalização oferece podem ser sumariamente listados:

- crescimento de mercados em nível global;
- crescimento das empresas em escala e em número de unidades de produção;
- crescimento das economias;
- diversificação e ampliação do “mix” de produtos;
- atuação em diversos degraus da cadeia produtiva;
- melhor uso da capacidade de produção;
- flexibilidade na troca de mercados;
- desenvolvimento de produtos amigos do meio ambiente para mercados específicos;
- certificações ambiental e florestal;
- investimentos estrangeiros no Brasil e vice-versa;
- estabelecimento de parcerias no Brasil e no exterior;
- ganho de experiência e participação em fóruns internacionais;
- maior visibilidade da concorrência;
- novas estratégias de *marketing*;
- conquista de segmentos emergentes;
- ênfase em custos competitivos;
- política cambial mais consistente;
- redução de tarifas públicas;
- vendas e compras diretas, livrando-se da intermediação em muitos casos;
- maior lucratividade (às vezes mais pela escala do que pela margem de lucro unitária);
- equiparação tecnológica, qualitativa, serviços etc;
- acesso a novas tecnologias;
- agilidade e simplificação;
- desburocratização;
- imagem internacional e maior visibilidade;
- ênfase na reputação internacional;
- etc.

ser competitivas em custo, escala, logística, qualidade e serviços. A globalização aumentará ainda mais essas exigências. Os fretes terão de cair, pois não se torna viável pagar de 80 a 100 dólares por tonelada de um produto que acaba sendo vendido no mercado geográfico final por menos de 600 dólares. Amplas negociações e acordos são esperados. O mercado poderá até perder um pouco da sua volatilidade e fragmentação pelo surgimento de alianças e parcerias entre fornecedores e clientes ao longo da cadeia produtiva.

A globalização é um jogo difícil e complexo. As vantagens de que dispomos são muitas vezes mais do tipo comparativas (vantagens devido a recursos naturais) do que competitivas. Crescer árvores rapidamente não é vantagem eterna, já que fotossíntese não é privilégio brasileiro. Cabe a nós dosar com sabedoria a prudência, a coragem, o empreendedorismo e a inteligência. Temos ainda de melhorar significativamente nossa capacidade de processar informações, para melhorar a qualidade de nossas decisões.

Não esquecer o grande lema da globalização “Pensar global e atuar local”. Não podemos ser uma empresa global, sem antes sermos admirados e respeitados localmente. Não há como ser uma empresa competitiva, acreditando que se instalando em um lugar miserável para usufruir das vantagens comparativas, teremos o sucesso garantido. A época do extrativismo já se foi há muito tempo.

Globalização tampouco significa apenas sair a vender internacionalmente, sem vivenciar o processo todo. A competitividade, para ser alcançada em mercados globais, exige que sejamos também competitivos nos merca-

No Brasil, temos alguns pontos ameaçadores, que exigem atenção:

- a política industrial é muito perturbada pela macroeconomia e pelos efeitos de pacotes governamentais;
- os mercados são ainda relativamente fechados na América Latina, apesar dos esforços de se implementar blocos comerciais;
- inexperiência internacional;
- credibilidade do País;
- Custo Brasil;
- carência e custo do capital;
- crises financeiras mundiais causadas pelas movimentações bruscas do capital especulativo;
- colonialismo tecnológico, das informações e do capital;
- câmbio e custo do capital têm efeitos muito maiores do que os “fatores-chave de competitividade industrial”;
- selos verdes: são temidos pelo nosso desconhecimento, porém, podem ser alavancas para maior difusão de nossos produtos;
- pouca cooperação entre empresas setoriais e empresas/governo;
- baixa capacitação para promoção internacional;
- rigidez, conservadorismo, burocracia são maiores que a flexibilidade requerida;
- desemprego estrutural pode forçar novas medidas governamentais, com conseqüências imprevisíveis;
- distribuição de renda incompatível com os sonhos de desenvolvimento do País;
- performance financeira no longo prazo das empresas não está estimulando a vinda mais efetiva do capital internacional para o setor;
- estrutura do capital é parcialmente familiar, parcialmente estável e com cultura tipicamente local;
- baixo grau de verticalização na cadeia;
- exceto em celulose de mercado, somos marginais no mercado externo, mas atrativos para o fabricante de fora que quer vender seus produtos aqui.



dos locais. Não existe melhor cenário para nos aperfeiçoarmos em competir do que os encontrados em nossos mercados domésticos, onde a diversidade de situações e as constantes instabilidades econômicas e financeiras nos forçam em direção à flexibilidade e rapidez em decisões, características fundamentais para o sucesso.

Temos ainda de fugir da nefasta cultura de esperar que a solução seja dada pelo governo, pelo acionista, pelo chefe, pelo governante ou pelo parlamentar mais próximo, ou até mesmo por Deus, a quem acabamos recorrendo inúmeras vezes, para nos ajudar a nos esconder de nossas responsabilidades. ▲