

“Custo Brasil” é desvantagem competitiva

“Brazilian Cost” is competitive disadvantage
“Costo Brasil” es desventaja competitiva

A partir dos anos 50, e mais intensamente nos anos 70 e 80, a indústria de celulose e papel foi fortemente estimulada pelo que poderíamos chamar de “benefícios Brasil”. Sob o estímulo de incentivos fiscais e creditícios, a produção brasileira de celulose aumentou substancialmente em menos de 30 anos. Na década de 70, os incentivos fiscais concedidos ao reflorestamento estimularam os plantios de eucalipto e pinheiros. Mesmo empresas sem tradição no setor se aventuraram nele para recuperar parte do imposto de renda pago. Posteriormente, muitas dessas áreas foram incorporadas ao segmento, ajudando a expansão da indústria de celulose e papel.

Ainda nos anos 70, o Governo Federal selecionou o setor para ser apoiado dentro do PND - Plano Nacional de Desenvolvimento. Criou-se o PNPC - Programa Nacional de Papel e Celulose. As empresas receberam financiamentos do BNDES, com longos prazos e carências e juros estimuladores para o crescimento dos projetos. Os reflexos foram imediatos, e o setor cresceu. Novas fábricas surgiram e as existentes aumentaram produção e modernizaram-se.

Apesar da década de 80 ser chamada de a “década perdida”, o setor continuou crescendo. A demanda externa e os preços ajudaram esse crescimento que se apoiou na modernização empresarial na atração de novos grupos de investidores e na redução do endividamento. O setor continuou expandindo bravamente nos anos 90, apesar da recessão econômica e da crise do setor, com prática de preços deprimidos a partir da metade dessa década. Isso tudo permitiu que o País assumisse posição de des-

taque em nível mundial, sendo hoje o 7º produtor mundial de celulose e o 12º de papel.

A indústria concentrou-se na produção de celulose branqueada de eucalipto, possui forte integração com a base florestal, é pouco diversificada e está localizada em Estados que vão de norte a sul do País. Como é típico desse tipo de indústria, uma grande parte da produção é devida a algumas poucas empresas, por causa da concentração e à escala requerida em um negócio comoditizado. A indústria continua com planos audaciosos de crescimento, mas agora esbarra mais fortemente nos fatores chamados “Custo Brasil” e não tem tido mais tanto apoio dos outrora conhecidos “benefícios Brasil”.

Essa situação tem trazido momentos de preocupação no setor, que tem sido vítima de movimentos de subida e descida no mercado internacional e de constantes inquietudes por crises financeiras internas e externas. Nem por isso o setor deixa de pensar grande e no longo prazo. Há muito esforço sendo colocado na ampliação e desgargamento das empresas existentes. Novas empresas, com aporte de capital estrangeiro, já estão sendo anunciadas. Parcerias, aquisições, fusões, como em todo mundo, estão agitando a vida empresarial do segmento. É um momento singular de expectativas positivas para crescer ainda mais.

Podemos notar que o setor tem reagido aos problemas causados pelo “Custo Brasil”. Com a redução dos benefícios e as ainda elevadas taxas de juros, o setor sentiu a nova realidade e tem procurado novos caminhos. O custo de um dinheiro escasso, a excessiva carga tributária, o elevado custo de depreciação, a logística deficiente, o custo do trans-



Celso Foelkel

porte, os custos portuários, o encarecimento do trabalho, o câmbio imprevisível, a burocracia demasiada, os custos com infra-estruturas, a qualidade deficiente das telecomunicações, os entraves para reflorestar, todos esses fatores compõem o conhecido “Custo Brasil”. Essas desvantagens são mais sentidas pelas pequenas empresas, que tem mostrado situação financeira crítica e muitas dificuldades para deslanchar. Elas se mostram descapitalizadas, mas precisam investir no parque fabril para melhorar a competitividade e atender às pressões legais na área ambiental. Algumas vivem “o pior dos mundos”. Também as grandes empresas costumam frequentemente viver momentos difíceis, principalmente nos anos de baixa de preços ou de excesso de oferta de produtos. Paralelamente, o custo do dinheiro continua sendo caro, e o setor tem dificuldades em captar recursos para investir com retornos atrativos. Uma forma de se conseguir esses recursos requeridos tem sido a de aporte de capital de acionistas, ou de injeção de novos capitais pela entrada de novos parceiros no negócio.

Outras ameaças estão para ser incluídas nesse quadro. A inclusão de futuros encargos, como a cobrança pelo uso dos recursos hídricos está para ser implementada. Apesar de preocupar o setor, desde que as taxações de cunho ambiental sejam efetivamente canalizadas para melhoramento das bacias hidrográficas, onde as empresas estão instaladas, isso acabará por reverter em benefício para um dos mais preciosos insumos requeridos pelo setor, a água. O perigo é que isso possa não acontecer, e as taxações ambientais caíam em um fosso comum sem retorno para o ambiente onde atuam as empresas.

O que é problema para nós pode se tornar vantagem para o produtor do exterior. Face à

Presidente da ABTCP e docente da Universidade Federal de Santa Maria-RS.
E-mail: foelkel@pro.via-rs.com.br

estagnação da demanda nos grandes mercados consumidores, grandes produtores mundiais estão conquistando mercados no exterior, competindo com nossos produtos, inclusive dentro de nosso próprio País. Usuários de papel no Brasil já compram ou sabem como comprar produtos celulósico-papeleiros de produtores estrangeiros com prazos de pagamento e juros que os produtores nacionais não têm condições de igualar. Esse é o novo jogo que todos estão a praticar, a globalização. As importações brasileiras de papel já ultrapassam US\$1 bilhão, enquanto as exportações estão próximas a US\$2,8 bilhões. Resulta que, em 2000, o saldo comercial do setor foi de US\$1,8 bilhões, bastante interessante em relação a poucos anos atrás.

Observa-se que, mesmo com o aumento dos preços dos últimos dois anos, tanto da celulose quanto do papel, o mercado não está e dificilmente permanecerá perfeitamente estabilizado na qualidade de comprador. Há inclusive alguns indícios de estagnação para alguns tipos de produtos, já sentidos com quedas de preços.

Por isso, ao analisar o setor de forma macro, resumidamente podemos notar que:

- ➔ a vantagem do preço da madeira barata persiste, dando ao Brasil liderança em relação à maioria dos países produtores. Há temores de que possa vir a faltar madeira, mas o setor está garantido quanto ao suprimento, pelo fato de possuir quase auto-suficiência. Além disso, há um novo alento quanto a estímulos a se plantar florestas no Brasil, graças a um Programa Nacional de Florestas em pleno andamento;

- ➔ economia brasileira está se estabilizando em seu humor, e o País continua crescendo e mostrando potencial em nível mundial;

- ➔ consumo do papel *per capita* ainda é baixo (40,9 kg/habitante.ano), e há enorme potencial para crescimento do consumo interno dos mais variados tipos de papel;

- ➔ exportações crescentes em volume e em faturamento alavancam o desejo de crescimento do setor, forçando ação rápida para novo ciclo de investimentos;

- ➔ potencial para crescimento de papéis de embalagem e *tissue* é enorme, o que na verdade vem acontecendo. São papéis altamente ligados à saúde da economia e à renda *per capita* da população;

- ➔ custo dos investimentos é desfavorecido hoje, tanto pelo custo do capital, como pelos custos dos materiais, impostos, custos da montagem, planejamento inadequado. Na Escandinávia faz-se muito mais com 1.500 US\$/t do que no Brasil. A criatividade brasileira tem sido colocada em prova, e há novos projetos anunciando valores de investimento por tonelada significativamente mais atrativos;

- ➔ a administração complicada, cheia de controles, burocrática e repleta de grandes estruturas e organogramas pode ser um fator de ineficiência e custos, mas a modernização gerencial de nossas empresas tem sido notável;

- ➔ as principais ameaças atuais são: taxas de juros, tributação, taxa de câmbio, crises financeiras internacionais com colapsos nas bolsas de valores, instabilidade dos preços dos produtos celulósico-papeleiros;

- ➔ as vantagens competitivas entre países estão mudando rapidamente influenciadas por fatores exógenos, como câmbio, juros e logística. Ao Brasil tem restado as alternativas de

“Se o consumidor final enxergar vantagens e pagar mais, pode-se puxar o preço para cima em toda a cadeia de produção do setor”

escala de produção e redução de custo para enfrentar esses desafios. Esse modelo tem porém um limite de esgotamento.

Uma ação conjunta sobre os demais itens do “Custo Brasil”, principalmente os ligados à logística, tributação e infra-estrutura, está sendo coordenada e deverá gerar resultados em breve.

O foco gerencial e empresarial está na descomplicação das atividades, na geração de resultados positivos e no diálogo com o Governo via associações de classe e federações de indústria. A solução para o “Custo Brasil” é uma das prioridades da CNI - Confederação Nacional da Indústria.

Quando as taxas de câmbio flutuam livremente em nível internacional, como acontece conosco, ou quando são controladas rigidamente em nível local, como na Argentina, fica difícil responder a pergunta: “quem tem o menor cus-

to de fabricação e a melhor margem?” Hoje pode ser o Brasil na celulose e Coréia no papel. Mas até quando? Amanhã a situação pode se deslocar para a Escandinávia, sem que nada tenha sido alterado na tecnologia, produtividade e gestão das unidades industriais.

Dessa forma, é difícil fazer prognósticos no longo prazo. Como estratégia, os gigantes buscam crescer em inúmeras áreas geográficas e dominar a maior proporção de mercado possível. As dores de barriga em uma região geográfica serão então absorvidas pelas demais.

Como é difícil prever quem será produtor de baixo custo, devido às taxas de câmbio, todos enxugam custos. Poucos se questionam que os produtores deveriam ter algo mais que custo e preço de *commodity* para comercializar. O que mais se poderia oferecer além de preço para atrair o cliente? Estaria o cliente no final da cadeia, aquele chamado consumidor final, disposto a pagar mais para ter novas expectativas atendidas? Se o consumidor final enxergar vantagens e pagar mais, pode-se puxar o preço para cima em toda a cadeia de produção. Se não acharmos respostas para essas questões, nossa indústria continuará atuando apenas no corte de custos até os ossos.

Além do câmbio, o fabricante brasileiro está sob o jugo das taxas de juros e da tributação, sobre as quais ele tem pouquíssima ação. Taxas de juro e de câmbio no Brasil são administradas pelo Governo Federal. Políticas cambiais, tarifárias, tributárias, fiscais, ambientais, industriais, etc. têm sido até hoje sempre mais do tipo doloroso do que prazeroso. Por isso, o setor acostumou-se a dialogar com o Governo via Federações de Indústria e Associações de Classe. Entretanto, há uma distância entre o diálogo e a capacidade de falar politicamente. Temos na indústria uma timidez política inexplicável. O poder político no Brasil raramente possui representantes fortes da indústria.

Algumas exceções começam a surgir, com o aparecimento de algumas lideranças políticas do setor de celulose e papel. Tomara que surjam outros líderes e que eles se entendam. É do diálogo e da participação efetiva e de uma presença política séria e comprometida com a sociedade brasileira que o setor será cada vez mais importante na nossa economia, gerando não apenas riquezas e receitas, mas bem estar social.▲