

S.Paulo, 10/07/92

PARA: MEMBROS DE COMITÊ

DE : RODOLFO GUTTILLA

REF.: CLIPPING DOCUMENTO

O Clipping Documento que ora chega às suas mãos, já em sua terceira edição, é mais uma iniciativa da Diretoria de Marketing. Você que já recebe diariamente o "Clipping Hoje", passará a contar com mais um instrumento para a sua tomada de decisões.

São matérias de fôlego, publicadas durante a semana na imprensa qualificada, e que visam aprofundar o debate sobre temas relevantes.

Com essa iniciativa, esperamos estar contribuindo para suas ações.

Atenciosamente,

Rodolfo Guttilla
Ger. Imp. Rel. Publicas

c.c.: Waldomiro Carvas Jr.

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 3 SEMANA DE 6 A 12 DE 1992

Dimensões da ética — não confundir o que é moderno com o que está na moda

Roberto Duailibi *



Ninguém pode ser contra a modernização do País e a reforma de suas leis com o fim de ajustá-las a novos tempos. O perigo está na confusão entre o que pode ser moderno e o que é a moda, isto é, tendências passageiras, que tem sempre vigência breve, mas pode ter efeitos perversos e duradouros. Quando qualquer ação política ou econômica, que se pretende inovadora, viola as leis da lógica ou da ética, cabe às pessoas de bom senso combatê-la. Sem a obediência a certos princípios do direito, é impossível a convivência social. Entre esses princípios está o da estrita observância dos contratos — o respeito às leis em vigência.

No conjunto das reivindicações modernizadoras está a da desregulamentação, neologismo em moda depois da política adotada pelo presidente Reagan nos Estados Unidos. Ali, como sabemos, a abolição de regras impostas pelo Estado de certo em alguns casos, e em muitos outros, não é acompanhada da vida norte-americana pode perceber hoje movimento em sentido contrário. A ausência do Estado foi desastrosa em muitas situações, e se reclama o seu retorno, para colocar ordem nas relações econômicas entre os cidadãos e as empresas, ou, mais precisamente, entre os consumidores, os produtores e os prestadores de serviços.

Entre nós há muita coisa que deve ser desregulamentada. Mas há também aquelas atividades e relações entre parceiros econômicos que encontraram eficazes módulos legais, e não devem ser alteradas. É o caso da propaganda.

A atividade das agências de propaganda e dos profissionais nelas empregados está subordinada ao Decreto 57.960, de fevereiro de 1966, que regulamenta a Lei 4.680, de junho de 1965. A lei e o seu regulamento foram discutidos amplamente pelos empresários e profissionais de propaganda, reunidos em suas associações, com os proprietários dos meios de comunicação e também com juristas eminentes.

Os homens de propaganda sempre demonstraram preocupação com os aspectos éticos de seu trabalho. Sem remontar a passado mais distante, o Primeiro Congresso de Propaganda, reunido no Rio de Janeiro em outubro de 1957, estabeleceu as Normas-Padrão para a prestação de serviços pelas agências. Já naquele tempo, a fim de colocar certa ordem moral no mercado, que tivera grande crescimento naquela década, estabeleceram-se regras válidas até hoje. Quais são essas regras fundamentais? As mais importantes delas se referem ao comportamento do homem de propaganda diante do público: não falsear a verdade na divulgação do produto, serviços ou idéias, e não violar o sentimento moral da população. Com os clientes, as normas exigiam a fidelidade necessária, nela se compreendendo o segredo profissional.

Nas relações entre as agências, as normas recomendavam o respeito à propriedade intelectual, ou seja, condenavam e proibiam o plágio, ao mesmo tempo que consideravam prática deplorável a difamação dos concorrentes e o aliciamento de seus empregados, em número que viesse a inviabilizar a continuidade normal dos serviços.

Um dos pontos mais discutidos foi o da remuneração da agência. Adotou-se praticamente o mesmo sistema dos Estados Unidos, país que nos tem servido de modelo em bons e maus costumes.

Decidiu-se que essa remuneração deveria vir dos veículos, mediante comissão de 20%, a ser descontada dos valores faturados, e 15%, acrescentados ao custo real dos trabalhos autorizados, pagos pelo cliente.

A Lei nº 4.680 e o decreto que a regulamentou mantiveram essas normas de 1957, e são elas que, sem alterações substanciais, estão hoje em vigência. Há sanções previstas para os que desobedeçam aos dispositivos legais, nelas incluídas muitas pesadas. Não me parece que tais regras jurídicas devam ser modificadas, a menos que haja ampla discussão prévia entre todos os interessados diretos e indiretos. Entre os interessados diretos incluem-se os funcionários das agências e, em particular, o pessoal de criação; entre os indiretos está a sociedade inteira, que consome e produz bens e serviços.

Não obstante essas recomendações do bom senso, cristalizadas na lei pelo conhecimento da história de nossa profissão e das lutas que a geração anterior à nossa teve de enfrentar, há hoje empresários de propaganda advogando a desregulamentação, sobretudo no que se refere aos honorários das agências. Ignoram o parágrafo único do artigo 11 e artigo 12 da Lei 4.680, que foram regulamentados pelo artigo 11 e seus três parágrafos, no Decreto 57.690. A lei é nisso clara: o veículo só pode oferecer o desconto as agências e aos agenciadores de propaganda devidamente registrados no Ministério do Trabalho, e as agências e agenciadores não podem repassar tais descontos, no todo ou em parte, a seus clientes. Da mesma forma, não pode a agência renunciar às taxas estabelecidas: o decreto, em seu artigo 7, manda enfaticamente que elas sejam observadas.

Imaginemos a situação que enfrentaríamos, no caso em que fosse revogada a legislação. A permissão dos descontos, ou do repasse de parcelas da comissão aos clientes, trará, como primeira consequência, o aviltamento do mercado de trabalho. As agências não terão receita capaz de manter a remuneração de criadores e administradores de primeiro nível, que buscarão outros campos de realização pessoal. A qualidade da propaganda brasileira, que se situa entre as melhores do mundo, decairá seriamente. Autorizada

a concorrência pelo seu lado mais fácil — o do rebaixamento da remuneração —, sempre haverá quem ofereça desconto maior, por mais insensato que tenha sido o de seu concorrente.

A propaganda trabalha com o mais nobre, mas o menos material dos produtos: a inteligência criativa do homem. Um anúncio não tem peso nem dimensões — a não ser as que ocupará na superfície impressa. Produzido na mais recôndita das usinas da natureza, que é a mente do

homem, a sua substância se confunde com a alma de seu criador, e porta os sinais de sua dignidade.

Por isso mesmo, o respeito às normas, livremente adotadas pelos interessados, e transformadas em lei, é um imperativo ético de todos: dos anunciantes, das agências e dos veículos. Se faltar à propaganda a sua intrínseca dignidade, como poderá convencer os consumidores da veracidade de seus argumentos?

* Publicitário, sócio da DPZ.

GABETA MERCANTIL

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 3 SEMANA DE 6 AJO/7 DE 1992

Mercado de capitais tem novo papel

*Reformulação pode permitir retomada de investimentos
e fortalecer a competição no Exterior*

THOMAST. SÁ

A década de 70 caracterizou-se por um grande esforço de mudança no perfil das exportações brasileiras. O Brasil, tradicionalmente um exportador de produtos primários, buscou, com as exportações de seus produtos semimanufaturados e manufaturados, uma forma de minimizar sua dependência dos produtos primários e aumentar o volume de seu comércio exterior.

As empresas dos setores industriais que buscaram conquistar os mercados externos tiveram que se adaptar a exigências muito maiores do consumidor estrangeiro, com grandes benefícios para a qualidade de seus produtos e serviços. Os benefícios teriam sido maiores se o mercado externo não fosse considerado, pela maioria das empresas brasileiras, apenas um mercado para colocação de excedentes não absorvidos pelo mercado doméstico.

Um outro elemento, percebido apenas por alguns setores da economia, indicava que o padrão de qualidade internacional teria de ser paulatinamente introduzido no mercado doméstico, por um processo gradativo de abertura da economia brasileira à concorrência dos produtos estrangeiros. A sociedade brasileira cada vez mais se apercebia de que a relação preço/qualidade de seus produtos não estava compatível com o que se oferecia no mercado mundial.

Até mesmo noutro setor da economia brasileira tenha interpretado com mais objetividade essa mudança do que o setor têxtil — apesar de ser um dos mais tradicionais e conservadores, ele esteve sempre exposto a uma negociação externa intensa. A garantia de acesso aos mercados internacionais, por causa das regras específicas acordadas para o seu comércio, impunha ao setor têxtil restrições quantitativas pelo sistema de cotas.

Conscientes da impossibilidade de manter um discurso liberal, que lhes garantisse um acesso crescente aos mercados externos — ao mesmo tempo em que mantinham fechado o seu mercado doméstico — as empresas desse setor tiveram a coragem de propor ao governo Sarney o Plano Setorial Integrado, que garantiria um processo de abertura do à competição internacional.

Esse plano, que se deveu em grande parte à determinação e articulação política do dr. Luís Américo Medeiros, presidente da Abit, sofreu forte revés na sua implantação, decorrente da

transição governamental. E o setor têxtil, como os demais setores da economia brasileira, terá de, num passo acelerado, ajustar-se às novas regras do jogo de abertura da economia.

A retomada de investimentos e a busca de recursos para enfrentar a competição externa poderão encontrar a solução esperada nas reformulações em andamento no mercado de capitais.

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 3 SEMANA DE 6 A 10/7 DE 1992

O tripé empresa estatal, empresa nacional, empresa estrangeira, que tornou viável os grandes projetos da década de 70, será substituído por um papel e uma atuação mais marcante dos agentes do mercado de capitais.

A formação de uma poupança de longo prazo que torne viável a substituição do governo como centralizador do processo de desenvolvimento deverá, forçosamente, originar-se em duas fontes, uma interna e outra externa.

A poupança interna poderia ter como uma de suas principais fontes a previdência privada complementar. A negociação seria feita entre a classe trabalhadora e a empresarial, trocando-se um benefício presente por benefícios futuros.

A solução não é inovadora, pois ocorreu nos Esta-

dos Unidos após a 2ª Guerra Mundial, quando as empresas concederam benefícios futuros a seus empregados, constituindo seus fundos de pensão, em detrimento de maiores aumentos salariais solicitados por eles. Os fundos de pensão na economia americana contribuíram para a formação de uma poupança de longo prazo que permitiu o aumento dos investimentos, num dos ciclos de crescimento mais importantes da economia americana nas décadas de 50 a 70. No longo prazo, atingiu-se um dos níveis mais elevados de democratização da propriedade no mundo, com os trabalhadores detendo hoje, por meio dos fundos de pensão, a propriedade de mais de 50% das maiores empresas americanas.

No Brasil, os fundos de pensão, ou entidades de previdência privada complementar, constituídos no final da década de 70, deveriam ter seu papel reanalisado, para que se corrijam eventuais distorções existentes no seu modelo e para que se exerça maior fiscalização em suas aplicações. Eventuais falhas no sistema não invalidam sua existência. Ao contrário, devem estimular um estudo mais sério que permita aos fundos se tornarem formadores de poupança de longo pra-

zo, com uma participação crescente dos trabalhadores na democratização do capital das empresas.

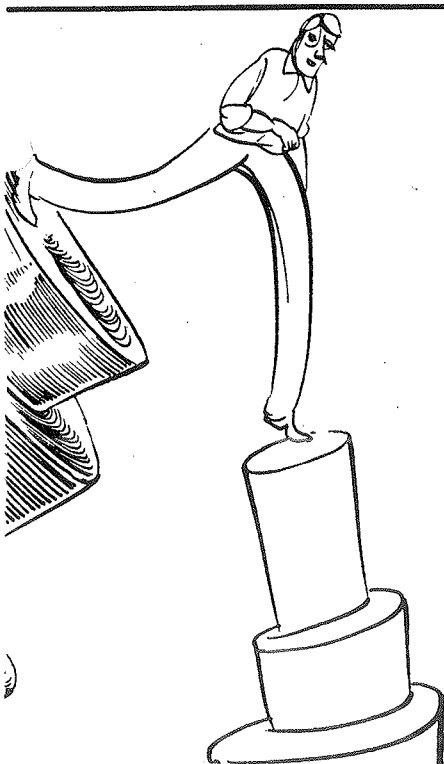
No que se refere à poupança externa, as modificações introduzidas no tratamento ao acesso do investidor estrangeiro ao nosso mercado de capitais e a nova percepção da comunidade financeira internacional sobre as perspectivas da economia brasileira criaram duas formas de utilização. De um lado, um fluxo de recursos do Exterior que vem sendo investido diretamente no nosso mercado de capitais e, de outro, empresas brasileiras emitindo títulos que estão sendo colocados para o investidor no Exterior.

A manutenção desses dois fluxos de recursos demandará, dos agentes do mercado de capitais no Brasil, uma elevação do padrão de qualidade compatível com o novo grau de exigência do investidor internacional.

Repete-se na década de 90, no mercado de capitais, o que se iniciou na década de 70 com o nosso modelo exportador.

Temos total confiança de que o nosso mercado está preparado para se ajustar a esses novos padrões.

■ **Thomas T. Sá** é diretor de investimentos do Banco Patente e conselheiro da Abamec-São Paulo



OESP 07-07-92

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 03 SEMANA DE 06/07 A 12/07 DE 1992

De jegues, zebras e cavalos



MÁRIO HENRIQUE SIMONSEN

Só o ajuste fiscal baixa o custo do dinheiro. Mas, como a reforma apenas pode vigorar em 1993, até lá a melhor idéia é a de uma política de rendas. Para que o tango não desafine

Parece haver razoável consenso de que, com as atuais taxas reais de juro, a economia brasileira não tem a mínima chance de recuperação, e é isso o que querem dizer os técnicos segundo os quais as possibilidades da política monetária se esgotaram. O problema é que, sem um ajuste fiscal profundo, a redução da taxa real de juro pode detonar uma hiperinflação. A origem do impasse está na destruição do crédito público desde meados da década de 80, com a sucessão de choques heterodoxos, confiscos, calotes, mortuários e seqüestros. Com ficha de caloteiro, o governo hoje só consegue ser financiado a juros de agiota. Pior do que tudo, o governo também destruiu a credibilidade da correção monetária nos títulos privados. Graças à química dos apelidados "vetores", o fator de correção monetária entre o Plano Cruzado e o Plano Collor II foi de apenas 25% do coeficiente de reajuste dos preços. E, agora, o STF acaba de decretar a inconstitucionalidade do uso da TR como indexador. Com isso, empresas de primeira categoria passam a ser contaminadas pelo risco Brasil.

Nesse cenário, o governo só tem dois caminhos para financiar seus déficits: emitir papel-moeda ou colocar títulos de extrema liquidez e juros reais elevados. A primeira forma de financiamento seria a mais barata para os cofres públicos. Mas como ninguém quer guardar cruzeiros representaria o caminho certo para a hiperinflação. É por isso que o governo prefere financiar-se através da colocação de títulos. Só que os juros reais sobrecarregam o déficit operacional, martirizam por contaminação os devedores privados e ainda apontam para o endividamento público em bola-de-neve. Mais ainda, esses títulos, pela sua liquidez, acabam representando quase-moeda indexada, cuja quantidade nominal se ajusta automaticamente, sancionando passivamente qualquer taxa de inflação. Apenas não puxam o gatilho da hiperinflação.

É isso que torna inadiável o ajuste fiscal. O governo precisa amoldar-se a um preceito de economia doméstica: quem não tem crédito só gasta o que arrecada mais o que tem em caixa. No meio-tempo, apressa a liquidação das dívidas existentes vendendo ativos — ou seja, acelerando o programa de privatização. O teste do sucesso é a repentina queda da taxa real de juro após o ajuste. Resta indagar o que é possível fazer antes do ajuste fiscal e o que é preciso fazer depois. Afinal, o ajuste fiscal só poderá entrar em vigor em 1993. E até lá o governo precisa agir.

A esse propósito fervilham idéias. Uns sugerem que se permita a indexação de contratos pelo dólar. Outros, uma dolariza-

ção à brasileira, em que a falta de lastro para converter todos os ativos monetizáveis fosse compensada pela administração da taxa de juro. Alguns, ainda, querem um pacto social que coordene o declínio das expectativas inflacionárias. Há, finalmente quem deseje que o Banco Central antecipe a queda da taxa de juro por conta do futuro ajuste fiscal.

A idéia de permitir contratos no país com cláusula de correção cambial é saudável, mas por um motivo que nada tem a ver com dolarização. Como o governo destruiu a credibilidade da correção monetária, a taxa real de juro passou a embutir um forte prêmio de risco. A maneira de reduzi-lo é permitir a correção pelo dólar, que não pode ser manipulado por muito tempo. Isso, aliás, já se nota atualmente nos mercados. Nesses os juros mais baixos são justamente os dos créditos externos.

Quanto à dolarização sem lastro integral, o que se está propondo não é a transposição para o Brasil do Plano Cavallo, mas do Plan Martínez de Hoz, de 1980, que fracassou estrondosamente. Não se trata sequer de dolarização, mas de simples fixação ou prefixação da taxa de câmbio nominal. Com lastro integral, não há possibilidade de crise cambial, por mais que se defase a taxa real de câmbio. O que uma perda de reservas pode provocar é uma crise interna de liquidez, curável apenas pela deflação de preços e salários nominais. Com lastro fracionário, entra-se num sistema sujeito a bombardeio da especulação. Esta pode ser detida temporariamente pelo aumento da taxa interna de juro, mas explode quando o balanço em transações correntes continua desequilibrado.

A coerência do Plano Cavallo (que não chega a ser garantia de sucesso) resulta de suas duas características. A primeira é que o Banco Central não emite para financiar o governo. A segunda, que todos os ativos monetizáveis em pesos são lastreados por reserva cambiais no Banco Central. Isso confere ao peso a qualificação de certificado ao portador de custódia de dólares. A dolarização que se propõe para o Brasil seria a da emissão de certificados sem lastro, o que no setor privado dá cadeia. Morreria no nascedouro por falta de credibilidade.

Menos nociva é a idéia do pacto social destinado a coordenar a reversão das expectativas inflacionárias por uma política de rendas, desde que não se caminhe para um novo choque heterodoxo. Não faz mal continuar dialogando nas câmaras setoriais. Mas os frutos desse diálogo tendem a ser limitados, já que não há nenhuma razão para que as expectativas se revertam enquanto não vier o ajuste fiscal. Apertadas as contas públicas, aí, sim, essa coordenação se torna bem mais promissora. A melhor maneira de quebrar a inércia inflacionária é um choque de oferta favorável, que baixe os custos de produção da grande maioria dos agentes econômicos. O ajuste fiscal leva a esse choque na taxa real de juro.

Não adianta, contudo, pôr o carro na frente dos bois. Os juros devem cair pela saída do governo do mercado de títulos, o que pressupõe o ajuste fiscal prévio. Se o Banco Central resolver baixar os juros antes da hora, é muito possível que o tiro saia pela culatra da hiperinflação. Em suma, a idéia de que o governo precisa fazer alguma coisa antes da reforma fiscal — até para criar um tema de debate nacional menos depressivo do que o das travessuras de PC — parte de uma premissa errada. É melhor andar para trás do que ficar parado. Sem dúvida, o Plano Cavallo tirou o governo Menem da depressão e do atoleiro político. O que funciona no país do tango, porém, não necessariamente vale no do samba. Como diz Afonso Celso Pastore, nossas condições comportam, na melhor das hipóteses, um Plano Jegue, para dar zebra.

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 3 SEMANA DE 6 A 12/7 DE 1992

Como o cão de Pavlov morre à mingua

Não se deve dar as costas ao planejamento de carreira e à movimentação de pessoal, pois eles são essenciais ao desenvolvimento

EDME LUPOSELI

Tradicionalmente, a questão básica do que fazer com os executivos de uma organização tem sido respondida com descrença e até mesmo com receio, embora justificável, dada a grande dificuldade de assumir compromissos de médio e longo prazos neste país.

Simplesmente dizer a um profissional o que vai acontecer a ele no próximo ano, ou no próximo mês, já é um risco considerável.

Na dúvida é preferível calar-se, ver o que acontece e adaptar-se na medida do possível às circunstâncias.

Por outro lado, espera-se que desde o operário até o executivo do mais alto nível estejam envolvidos e comprometidos com os objetivos da empresa, dando de si o melhor, sempre e cada vez mais. Se isto não chega a ser uma "exploração" da força humana de trabalho, como querem alguns, não deixa de ser injusto, pois não se coloca nada em contrapartida. Observa-se, desta forma, uma absoluta incapacidade das empresas em desenvolver planos de retribuição ou reconhecimento pelo chamado "trabalho adicional" a que estariam sujeitos os trabalhadores, ao se envolverem nas modernidades da administração participativa, CEP, grupos de trabalho, Círculo de Controle de Qualidade (CCQ), total quality, etc.

Como resultado, muitos desses planos naufragam, arrastando consigo a autoconfiança e a tão esperada produtividade.

É preciso estarmos convencidos que participação, antes de tudo, implica reciprocidade. Isto é, se desejamos o envolvimento de todos no processo empresarial, o que estaremos dispostos a colocar no lugar dos tradicionais e desgastados incentivos ao trabalho? Fugir a esta reciprocidade usando velhos jargões, do tipo nós não queremos ser "paternalistas" ou eles têm que "vestir a camisa", é, no mínimo, infantil. Ora, quem não gostaria de estar trabalhando para uma boa e amiga empresa "paternalista" e quem não gostaria de "vestir a camisa" 24 horas por dia, mas sabendo que está sendo recompensado por isto?

Lá pelo início dos anos 70 Frederick Herzberg publicou na Harvard Business Review um artigo intitulado One more time: How do you motivate

Employees?, onde ele descreve a lei do Pebun, isto é: a maneira mais simples e barata para se conseguir que alguém faça alguma coisa é dar-lhe um pontapé no traseiro, e, a este ato, ele chamou Pebun. É claro que o artigo chega a outras conclusões mais interessantes como forma de enriquecer o trabalho e incentivar as pessoas. Isto é, o Pebun não funciona, mas será que todos sabem disso?

O fato é que quanto mais perto se chega do chamado "chão da fábrica", mais certos ficamos que produtividade e qualidade jamais irão conviver com maus-tratos e humilhação. É desta forma

que muitos se sentem quando vitimados pelo autoritarismo e pouco caso que vertem da hierarquia top-down.

E a resposta vem na "garupa" em forma de atrasos, re-trabalho, rejeitos, etc.

Outro dado importante a ser considerado, talvez o mais fundamental, é o medo. É impressionante o receio que uns têm dos outros, agora no sentido Bottom-up.

Não é permitido (embora nunca se saiba quem proibiu) fazer críticas ou apontar defeitos ou erros. Reconhecê-los, então, só após muitas ressalvas e justificativas. Os orientais afirmam que encontrar um erro é achar um te-

CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 3 SEMANA DE 6 A 12/7 DE 1992

DESP
0/7
G 2 (EMP)
CONT.

souro. Aqui na nossa cultura isso é piada de mau gosto. Se as coisas vão mal sempre há uma forma de culpar os outros.

É por este ralo que vazam 10% do PIB nacional em termos de refugo, improdutividade e baixa qualidade. Temos muito o que fazer pela nossa cultura. Ainda há tempo... e os meios ainda estão ao nosso alcance.

De uma coisa podemos estar todos certos: "tapinhas nas costas" ou elogios de 1 minuto (a que ponto chegamos!) podem até funcionar, desde que estejam apoiados por um substancial e palpável plano de desenvolvimen-

to, recompensas, etc.

Recordando Paroia — o cão pode salivar cada vez que você tocar a campainha; mas se você não der a comida, ele simplesmente morre. Não seria isto que estaria acontecendo com o talento, a criatividade e o próprio envolvimento dos trabalhadores no chamado business da empresa?

Resumindo:

■ A empresa quer o envolvimento e a participação de seus operários e executivos, mas não sabe como fazê-lo;

■ Por absoluta ausência de normas/procedimentos/regras de conduta e, principalmente, por falta de pre-

paro, a "lei do pebun" impera, causando grandes desastres nas relações;

■ O medo, o receio de se expor ou correr riscos sustentam a cultura da improdutividade e da baixa qualidade.

Com este perfil é fácil imaginar quais as chances de sucesso que teria qualquer projeto de produtividade ou de melhoria da qualidade que se queira implantar. Portanto, vamos às recomendações:

■ Não se arrisque a nenhuma implantação (CEP, CCQ e outros) sem considerar a cultura organizacional vigente. Ela pode funcionar como um grande obstáculo e transformar boas intenções em perda de tempo e dinheiro.

■ Se o diagnóstico, o perfil, se revelarem muito próximo das descrições acima, o melhor a ser feito antes de qualquer implantação é uma profunda revisão das normas e procedimentos da organização e uma análise não menos profunda do que realmente vai bem ou vai mal na empresa. Esta análise pode ser conduzida junto ao quadro gerencial, de maneira participativa, já com o objetivo de se obter consenso a respeito do que fazer e de como fazer;

■ É fundamental revogar a "lei do pebun" e substituí-la, aos poucos, por forma mais saudáveis de se usar a hierarquia e de se manter um bom clima de trabalho;

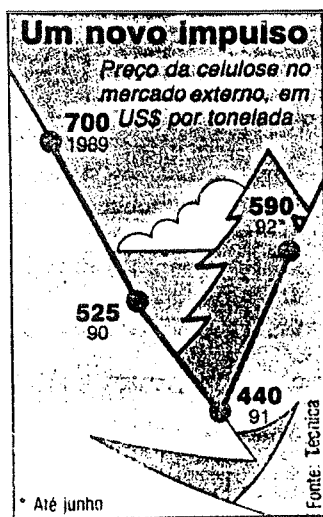


■ A motivação deve ser sustentada por programas permanentes de desenvolvimento e reconhecimento. Muitas vezes, não é a quantidade de dinheiro que se põe no bolso do trabalhador (de qualquer nível) mas sim a própria perspectiva de crescimento e desenvolvimento que falam mais alto. Programas de job-rotation, job-enlargement, montagem de células de trabalho, polivalência e formas participativas de administração passam a ser fundamentais no crescimento e desenvolvimento de toda a organização. Não se deve dar as costas aos programas de planejamento de carreira e movimentação de pessoal. Eles são viáveis quando bem concebidos e administrados por pessoas competentes, e essenciais ao fortalecimento do quadro gerencial.

■ Edme Lopesli é psicólogo e consultor empresarial, sócio da Holders S/C Fator Humano e Produtividade

NO CAMINHO DA ALTA

Os preços da celulose no Exterior ensaiam uma arrancada e podem puxar para cima a cotação das empresas do setor



Este segmento promete, mas vai depender do comportamento das Bolsas de Valores, por enquanto muito atreladas ao desenrolar da crise política

O que dizer das ações de empresas de um setor fortemente exportador e com um dos custos de produção entre os mais baixos do mundo? E, ainda, se esse mesmo setor, desde 1989, toca projetos de investimento no total de US\$ 10 bilhões para o aumento da produção? No mínimo que este é um segmento muito promissor, pelo menos para quem pensa em investir em ações por um prazo superior a dois anos.

E o caso das ações de empresas de papel e celulose, que, na avaliação dos especialistas em Bolsa de Valores, têm tudo para entrar em um ciclo de altas. Seus balanços tendem a melhorar, acompanhando nova fase dos preços internacionais da celulose — sua principal fonte de receita —, com claro reflexo sobre as cotações de seus papéis no mercado acionário.

O desempenho das ações do setor de papel e celulose dependerá, sem dúvida, do comportamento das próprias Bolsas, por ora amarradas aos acontecimentos políticos. O desenrolar da crise nacional é que dará o tom do mercado no curto prazo. Num horizonte mais amplo, contudo, o quadro não é tão nebuloso.

Para Orestes Prado, diretor de mercado de capitais do Citibank, a tendência das Bolsas é de retomar a alta, mas “é difícil prever quando se dará esta guinada, se no mês que vem ou no ano que vem”. De todo modo, Prado quer estar preparado para a retomada.

Ele aguarda uma entrada de aproximadamente US\$ 40 milhões em recursos externos destinados ao fundo Libra 2.000. Esse fundo aplica em ações no Brasil, México, Argentina e Chile e tem uma carência de oito anos. Ou seja, possui perfil de longo prazo. “Eu preferia comprar agora para aproveitar esta baixa, mas o dinheiro ainda não chegou”, diz. Para ele, a Bolsa hoje tem mais espaço para voltar a subir do que para continuar a cair.

Prado não decidiu ainda se vai ou não comprar ações de papel e celulose para seu fundo de longo prazo, ou para as outras carteiras que administra, num total de US\$ 250 milhões, mas admite que esse é um dos setores com boas perspectivas. “Os preços da celulose estão em recuperação no Exterior”, lembra.

“As empresas do setor esperam um aumento em torno de 15% nos preços da celulose este ano”, afirma Adelina Ozaki, analista da Técnica, empresa de assessoria ao mercado de capitais. O ano passado foi um dos piores para o setor em relação a preços. A celulose estava cotada em média a US\$ 700 a tonelada em 1989, caiu para US\$ 525



Custo de produção é baixo, diz Adelina

em 1990 e US\$ 400 em 1991. No primeiro trimestre deste ano ensaiou uma reação e hoje está por volta de US\$ 590 a tonelada.

Recuperação - Os baixos preços dos últimos dois anos pesaram sobre os resultados das empresas do setor, mas as projeções indicam que a celulose está iniciando novo período de alta, que poderá durar, em média, cinco anos, segundo Sidney Faria, diretor de investimentos do Banco Cresfisol. E as empresas desse setor possuem uma vantagem sobre suas concorrentes no mercado externo: seu custo de produção é muito baixo. Em média, uma empresa brasileira produz uma tonelada de celulose por US\$ 230, enquanto nos EUA esse custo é de US\$ 260 a tonelada. Isso sem falar da Europa, onde os custos giram ao redor de US\$ 350 a tonelada.

As árvores no Brasil ficam prontas para o corte em sete anos, pois o clima é extremamente favorável ao seu desenvolvimento. No Exterior, o ponto de corte chega a ser de até 40 anos, conta Itamar Barbosa, analista sênior do BFB (Banco Francês e Brasileiro). “O ponto crucial é que o custo de produção baixíssimo torna as empresas brasileiras muito competitivas lá fora”, lembra Adelina, da Técnica.

Existe ainda uma vantagem adicional. Como os investimentos são recentes, as companhias no Brasil são modernas, ajustadas, e não precisarão renovar seus equipamentos por um bom tempo. Elas estão saindo de um processo de investimentos pesados e começarão a colher os frutos a partir de agora.



Balanços devem melhorar, afirma Barbosa

A modernização, claro, teve seu preço, e hoje o endividamento desse setor não é dos mais baixos.

A soma do preço em queda da celulose e das dívidas elevadas resultou em lucros baixos e até em prejuízo em 1991. No entanto, a competitividade, o saneamento das dívidas de curto prazo, feito pelas principais empresas, e a recuperação paulatina dos preços de seu produto no Exterior vão desaguar em melhores balanços a partir do ano que vem, avalia Itamar Barbosa.

LONGO PRAZO - Os sinais de que as empresas de papel e celulose são uma boa alternativa a prazos mais elásticos estão no próprio mercado de ações. O interesse demonstrado pelo capital externo no setor é grande. Os investidores estrangeiros apostam no longo prazo. Embora tenham dirigido suas compras para as ações de alta liquidez (com volu-

me elevado de negociações nas Bolsas), como Tebrás, participaram ativamente da emissão de ações da Bahia Sul Celulose.

A empresa, ligada à Suzano e à Vale do Rio Doce, abriu capital há dois meses e os estrangeiros compraram 19% das ações, afirma Rubens Barhum, gerente de controladoria da Bahia Sul. Vale lembrar também o sucesso da venda dos ADR — títulos emitidos nos EUA com lastro em ações das companhias no Brasil — da Aracruz Celulose, em maio, que levantou US\$ 135 milhões na Bolsa de Nova York.

A receptividade do mercado está estimulando novos lançamentos. A Riocell prepara uma emissão conjunta de ações e de ADR que visa captar recursos para financiar projetos de expansão.

VALOR PATRIMONIAL - Um dos indicadores mais usados pelos analistas para avaliar se um papel está caro ou barato é o VPA (Valor Patrimonial da Ação), que, no caso do setor de papel e celulose, não é dos mais baixos. Esse indicador é formado pela divisão do patrimônio líquido pelo número de ações da companhia. Quanto menor, mais barato está o papel. Segundo Antônio Colângelo, diretor da Técnica, o VPA médio do mercado, com base na análise de 182 empresas, está ao redor de 54,6%. O que significa que as ações estão cotadas nas Bolsas por metade de seu valor patrimonial. Já as empresas de papel e celulose estão com o VPA acima da média do mercado.

O preço das ações da Aracruz Celulose supera o valor patrimonial em 133,6% e projeta um lucro por ação de Cr\$ 190 para o final do ano. Suzano é outra empresa com o VPA elevado: 90%, e aponta lucro por ação ao redor de Cr\$ 1.320 para este ano. Klabin também tem valor de mercado bem próximo ao valor patrimonial, algo em torno de 80%. Papel Simão, por ser uma empresa mais nova, sem a tradição que as demais têm no mercado de ações, está sendo menos procurada pelos investidores, e seu VPA situa-se ao redor de 42%.

De todo modo, mesmo com o preço mais alto que o restante do mercado, o setor de papel e celulose continua atraindo investidores. "O mercado paga para ver, pois aposta no potencial dessas companhias", afirma Colângelo. • **Donato Julliani**

A produção vai crescer

Os resultados dos pesados investimentos começam a aparecer

■ A produção nacional de celulose cresceu 12,9% de janeiro a abril, totalizando 1,527 milhão de toneladas. No ano passado, essa produção foi de 4,345 milhões de toneladas, e está previsto um aumento de 12,5% para este ano.

■ Nos primeiros quatro meses do ano foi produzido 1,567 milhão de toneladas de todos os tipos de papel.

■ Para este ano, a previsão é de que a produção de papel supere em mais de 6% o total do ano passado, que atingiu 4,887 milhões de toneladas.

Setor mantém o pique

Cotações das ações em Cr\$

Empresa	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho*	Valorização acumulada (%)
Aracruz	4.200,00	4.900,00	7.250,00	7.850,00	7.800,00	6.450,00	53,57
Bahia Sul**	—	—	—	2.600,00	2.490,00	2.020,00	-22,31
Klabin	1.920,00	1.700,00	2.500,00	3.550,00	3.800,00	3.400,00	77,08
Papel Simão	29,50	30,00	63,00	72,00	77,00	71,99	144,03
Ripasa	350,00	430,00	600,00	935,00	1.150,00	1.000,00	185,71
Suzano	4.700,00	5.100,00	6.600,00	13.100,00	12.300,00	11.400,00	142,55

*Até 26/06 ** Início de negociação em abril. Fonte: Bovespa.

A REDESCOBERTA

Empurradas pela sempre eficaz competição, as seguradoras sacodem a poeira.



Diz uma velha anedota que um setor em que prêmio é o que se paga e não o que se recebe não poderia dar mesmo certo.

Durante anos, tal afirmação foi jocosamente usada para explicar a estagnação em que marcava passo o setor de seguros no Brasil. Hoje, a piada até que conserva a graça — mas já não faz nenhum sentido. Os seguros transformaram-se num negócio pujante e multimilionário, uma ilha de dinamismo numa economia paralisada pela recessão. O segredo da mudança pode ser resumido numa palavra: competição. Com o aumento da concorrência, as seguradoras esmeraram-se nos últimos anos para atender às necessidades do mercado — e o resultado é que cresceram e sofisticaram-se com isso. A perspectiva de avanço do setor nos próximos anos tem atraído grandes grupos empresariais. É uma revolução num setor que até alguns anos atrás era usado como um dos exemplos mais perfeitos dos cartórios que, no passado, alastraram-se pelo país.

Neste levantamento especial, EXAME apresenta o desempenho das principais seguradoras em 1991, os ramos que mais cresceram e a estratégia que as companhias estão seguindo para aproximar-se ainda mais do consumidor e ampliar a base de segurados no país. As reportagens, coordenadas pelo editor executivo Mário Watanabe, foram realizadas pelos editores-assistentes José Fucs e Milton Gamez e pelas repórteres Monica Magnativa, da sucursal do Rio de Janeiro, e Maria Tereza Gomes, de Curitiba. As doze páginas que vêm a seguir descrevem, em minúcias, quase como se fosse um guia, o novo cardápio de serviços e opções de cobertura oferecido pelas seguradoras. Depois desta reportagem sobre as grandes tendências do setor, seguem-se as que abordam as novidades do seguro-saúde, dos ramos vida e diversos — incluídos os seguros para residências, escolas e condomínios — e do peculiar seguro de automóveis. Para encerrar, um retrato do sis-

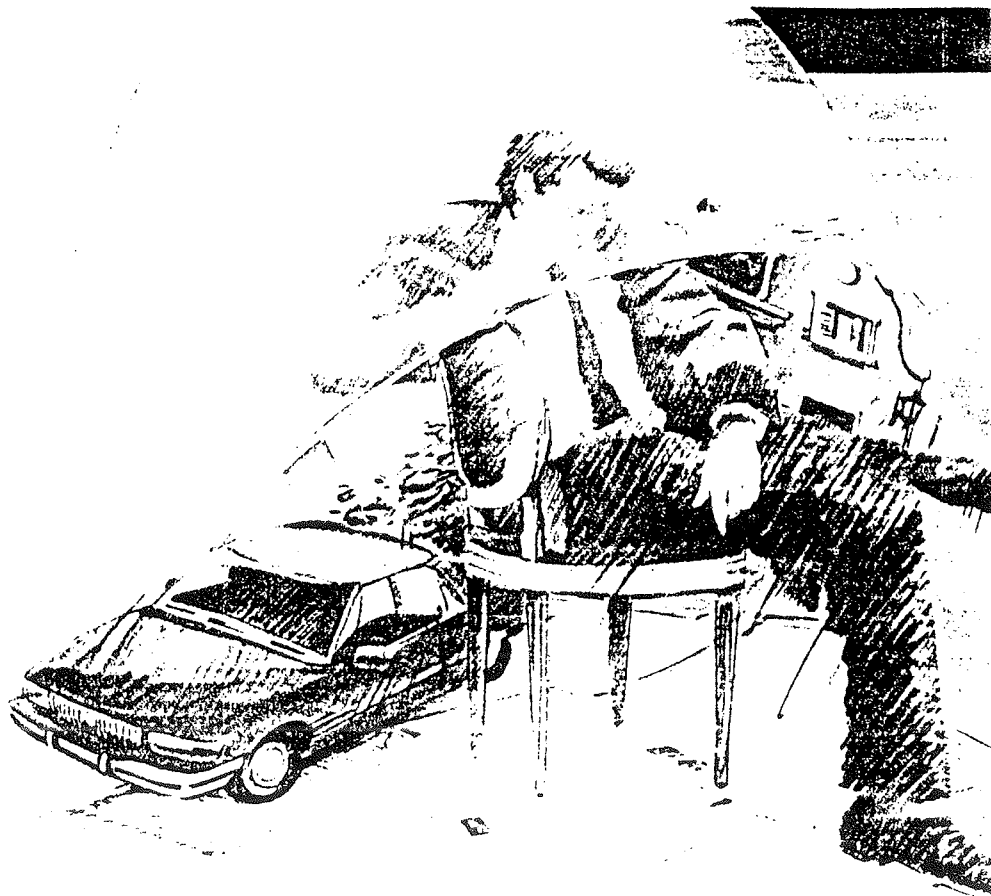
tema de vendas de apólices por meio de cartões de crédito.

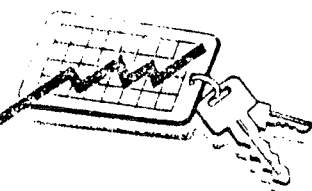
Seria inimaginável, alguns anos atrás, a ebulição por que passa hoje o setor de seguros. Até 1988, o mercado sofria de um mal que já atacou quase todas as áreas da economia brasileira: o excesso de regulamentação. Naquela época, era praticamente impossível desenvolver seguros diferenciados, e a criatividade das companhias se via reprimida. Os preços dos seguros, além disso, ou prêmios, como se diz no jargão, eram tabelados. Até a entrada de novas companhias no mercado era proibida e havia uma acomodação ge-

ral entre as seguradoras. "Quando está tudo tranqüilo, ninguém procura sarna para se coçar", diz Jayme Garfinkel, vice-presidente da Porto Seguro, quinta colocada no ranking das maiores (veja quadro).

De lá para cá, o mercado não parou mais de se coçar. Os preços no ramo de automóveis, o principal do mercado, foram liberados, bem como os descontos no ramo de incêndio. A criação de novos seguros também foi desburocratizada, e o mercado foi liberado para a entrada de outras empresas. Hoje, quatro anos depois, os preços dos seguros de automóveis já estão, em média, cerca de 20% mais baixos, como reflexo da maior concorrência.

Em outros ramos, como o de incêndio, também aconteceu a mesma coisa. "O mercado era feito de





DOS SEGUROS

lançam novos planos, baixam preços e começam a cativar o cliente

acordos", diz José Luiz Muggiatti, superintendente da Bamerindus Seguros, terceira colocada no ranking das maiores do setor e uma das mais ativas no lançamento de novos seguros. "Agora, o negócio é ganhar mercado com criatividade, agilidade e preços."

APOSTA NA PRIVATIZAÇÃO — Por enquanto, tal agitação ainda não se traduziu num aumento da participação no PIB. No ano passado, o setor cresceu 3,3% reais em relação ao Índice Geral de Preços, IGP, da Fundação Getúlio Vargas, mas a participação no PIB continua estacionada em cerca de 1%, a mesma desde os anos 40. É muito pouco, comparado ao quadro que se verifica em outros países, desenvolvidos ou não. Nos Estados Unidos a fatia dos seguros no PIB alcança 8,4%. O gasto médio

per capita por ano com seguros é de 1 200 dólares. No Brasil, esse número não passa de 15 dólares. Mesmo na Argentina o setor tem uma participação maior no PIB, de cerca de 3%. Justamente por isso as potencialidades são grandes. "Existe uma perspectiva de que o setor de seguros no Brasil viva uma explosão nos próximos anos", diz Rafael Ribeiro do Valle, professor da Fundação Getúlio Vargas em São Paulo — leciona Administração de Seguros — e ex-diretor da Supesep, o órgão governamental incumbido de regular e fiscalizar o setor no país.

Valle ressalva que a comparação do mercado brasileiro com o de outros países pre-

cisa ser feita com certos cuidados. Lá fora, os seguros de acidentes do trabalho costumam estar incluídos nas estatísticas. Além disso, em boa parte dos países desenvolvidos a previdência social e o atendimento médico-hospitalar estão nas mãos da iniciativa privada, o que não é ainda o caso do Brasil. Aqui o Estado domina essas modalidades, que se entrassem no cálculo elevariam para 3,5% a participação do setor no PIB. Somente com a transferência dos seguros de acidentes do trabalho para a iniciativa privada a receita total aumentaria em mais 500 milhões de dólares, ou seja, quase 25% do que se fatura hoje em todos os ramos de seguros. A perspectiva de privatização da previdência social, tanto na área de benefícios como na de atendimento médico para pessoas com renda mensal superior a três salários mínimos, também abriria novos flancos para o crescimento do mercado. Valle estima que,

junto com o seguro de acidentes de trabalho, a privatização da previdência — mesmo sem aumentar o número atual de beneficiários — daria às seguradoras um faturamento adicional de 7 bilhões de dólares ao ano. Seria um salto de três vezes e meia em relação ao tamanho atual do mercado.

**O brasileiro
gasta em média
us\$ 15
por ano em
seguros**

BRAGUINHA — É justamente a perspectiva de que

haja um crescimento significativo do faturamento do setor que está atraindo empresários de outras áreas ao mercado. Os olhos se voltam principalmente para a área de seguros de pessoas. Aqui se incluem desde seguros de vida até saúde e previdência privada — ou renda, como estão sendo chamados os seguros que garantem o pagamento de pensões no futuro. "O seguro de pessoas vai ser a grande vedete dos anos 90", diz Nilton Molina, presidente da seguradora Icatu. Criada há apenas três meses, a Icatu é controlada por um leão do mercado de seguros, o empresário Antônio Carlos de Almeida Braga, *Braguinha*, ex-controlador da Atlântica Boavista e ex-sócio do Bradesco. Para crescer, a companhia pretende especializar-se na área de pessoas, principalmente na de benefícios. Por enquanto, oferece dois seguros de vida, um individual e outro em grupo. Até o fim do ano, vai entrar também nos ramos de previdência e saúde, este o que mais cresceu no mercado em 1991 (veja quadro à pág. 75).

Molina está convencido de que a atual distribuição de prêmios pelos diversos ramos de seguros deve alterar-se, e o ramo de pessoas vai emergir como o mais forte do mercado, tomando o lugar ocupado hoje pelo ramo de automóveis. Atualmente, o volume de prêmios arrecadados pelas companhias divide-se em 75% na área de seguros de bens e em apenas 25% no setor de pessoas. Para Molina, a tendência nos próximos anos é haver uma inversão como consequência da própria mudança de cultura dos brasileiros. "A pessoa será mais

OS 20 MAIORES

Ranking dos principais grupos seguradores, por prêmios emitidos, em 31/12/91

Rank	Grupo	Receitas* (em US\$ milhões)	Crescimento real* (em %)	Participação de mercado (em %)
1	Bradesco	340,7	-14,5	15,5
2	Sul América	339,0	-6,2	15,4
3	Bamerindus	175,5	20,4	8,0
4	Itau	149,9	-14,4	6,8
5	Porto Seguro	93,4	8,4	4,3
6	Golden Cross ⁽¹⁾	75,3	—	3,4
7	Brasil	67,2	-7,9	3,1
8	Vera Cruz	60,2	12,9	2,7
9	Sasse	58,8	158,7 ⁽²⁾	2,7
10	Minas-Brasil	56,8	-6,1	2,6
11	Nacional	52,1	36,6	2,4
12	Paulista	47,2	6,9	2,2
13	Cosesp	43,9	4,6	2,0
14	Real	34,0	5,0	1,5
15	Alliança da Bahia	33,9	5,5	1,5
16	União	30,1	12,4	1,4
17	Interamericana	27,8	0,5	1,3
18	Marítima	26,5	-17,7	1,2
19	América do Sul	26,4	9,9	1,2
20	Banerj	24,6	32,7	1,1

* Deflador: IGP-DI/Câmbio: dólar comercial de 31/12/91

1) Início de operações como seguradora em 1991; 2) a partir de 1991 passou a receber os seguros de imóveis financiados pelo SFH

Fonte: Fenaseg

ILUSTRAÇÃO: TARELAS / TOMAS EDER

importante do que os bens, como acontece no resto do mundo", diz.

Além de Almeida Braga, que voltou, outros empresários de peso entraram ou estão entrando no setor, atraídos pelas possibilidades de crescimento do mercado. É o caso de Daniel Birmann, do grupo Arbi. No final de 1989, ele assumiu o controle da seguradora Santa Cruz, 36.º do ranking das maiores, da qual já era acionista minoritário. Depois, em outubro do ano passado, comprou a Inter-Continental, 51.º do ranking, com um investimento de 5 milhões de dólares. Agora, quer partir para a compra de uma terceira seguradora. "Daqui para a frente o mercado vai ter de concentrar-se", diz Birmann. "A briga será pesada."

Assim como Molina, da Itaú, Birmann quer investir nos seguros de pessoas, mas sem abrir mão dos grandes ramos para empresas, uma área que exige alto grau de especialização. Um dos produtos que a Santa Cruz lançou no ano passado foi o Patrimônio Rural, comercializado nas agências do Banco do Brasil. O produto protege a safra colhida e as sementes estocadas, além de incluir um pacote de coberturas próprias para o homem do campo. Outro seguro que está no forno é o educacional, diferente dos que já existem no mercado. Em lugar de oferecer o seguro às escolas, a Santa Cruz deve comercializá-lo junto aos pais. A idéia é garantir o pagamento de mensalidades escolares em colégios de livre escolha até o final da formação do aluno, em caso da morte do pai.

ESTRUTURA PRÓPRIA

Não são apenas os novatos do mercado que estão apostando na área de pessoas. Mesmo seguradoras estabelecidas há mais tempo, como a Bamerindus e a Porto Seguro, estão-se estruturando para ela. A Bamerindus vai formar uma companhia totalmente independente para cuidar de seguros de pessoas. "A meta é buscar a especialização, como fazem as maiores companhias dos Estados Unidos e do Japão", afirma José

Luiz Muggiatti. A idéia é deixar as duas companhias do grupo, a Financial e a Bamerindus, cuidando dos seguros de bens. Para a área de seguros de pessoas, está sendo criada a Bamerindus Vida, que irá absorver a estrutura que o grupo já possui nesse ramo. Para engordar a carteira dos seguros de pessoas, a Bamerindus lançou, em maio, o seu seguro de saúde, inicialmente

destinado às empresas, mas com lançamento para pessoas físicas previsto para os próximos meses.

Também a Porto Seguro decidiu criar uma estrutura totalmente independente para os ramos de seguros de pessoas, que incluem saúde, vida, acidentes pessoais e previdência privada. Trata-se de um caminho natural. A empresa entrou recentemente no

ramo de saúde, seguindo uma tendência geral do mercado. Só que a busca da especialização num ramo tão específico é quase uma questão de sobrevivência. "Esse é o futuro do mercado", diz Jayme Garfinkel, da Porto Seguro, outrora uma companhia praticamente restrita aos seguros de automóveis. "Queremos criar uma cultura nova na companhia, com gente pensando exclusivamente nos seguros de pessoas."

A aposta que as companhias fazem no crescimento dessa área é tão forte que a Itaú, outra grande do setor, colocada em quarto lugar no ranking por faturamento, resolveu segmentar seus produtos, assim como fez com a área de empresas. Uma parte da companhia passa, assim, a atuar na faixa de menor poder aquisitivo, enquanto a outra cuida da faixa mais elitizada. "São dois mercados com necessidades de consumo completamente diferentes", explica Luiz de Campos Salles, presidente da companhia. "Um precisa de produtos mais baratos e com serviços menos sofisticados. O outro é exatamente o oposto." A estratégia da Itaú parte do princípio de que, assim, será mais fácil atingir um grupo de consumidores que não possuem seguro. O primeiro teste deve ser feito em breve. A Itaú prepara um seguro-saúde extremamente sofisticado, típico da classe média alta, que deve ser lançado em setembro. Vai ser um produto ainda mais completo do que o Hospitaú, o seguro-saúde da companhia que deixou de ser comercializado em 1985 mas ainda possui uma carteira de 100 000 clientes. O Hospitaú até hoje é considerado um dos planos de melhor qualidade no ramo. "Não dá para comparar o

O PREÇO DO SOSSEGO

Seguros indicados para usuários de diferentes características



PERFIL 1

Homem ou mulher, 25 anos, solteiro, morando com os pais

BENS: perua Paraty GL 1990 e moto Honda TR 450 cc

CUSTO ANUAL DOS SEGUROS
(em Cr\$ milhões):

Automóvel	2,0
Moto	1,5
Saúde	4,2
Renda*	3,6
TOTAL	11,3

PERFIL 2

Família de 4 pessoas: pai com 42 anos; mãe, com 38; dois filhos entre 8 e 12 anos

BENS: Casa com 300 metros quadrados nos Jardins, em São Paulo; casa no litoral com 120 metros quadrados; carro Escort GL 1991; perua Santana Quantum 1990

CUSTO ANUAL DOS SEGUROS
(em Cr\$ milhões):

Automóveis	4,2
Saúde	18,0
Residencial	3,0
Vida	5,0
Renda*	36,0
TOTAL	66,2



PERFIL 3

Casal, marido com 65 anos, mulher, 60

BENS: Casa com 150 metros quadrados na Zona Sul, no Rio; sítio com 100 metros quadrados de área construída; Monza SL/E 4 portas, 1988

CUSTO ANUAL DOS SEGUROS
(em Cr\$ milhões):

Residencial	2,0
Automóvel	1,5
Saúde	12,0
Vida	2,0
TOTAL	17,5



* Para o recebimento de uma pensão mensal equivalente a US\$ 3 000 a partir de 60 anos

Fonte: Libra Cúbica



OS RAMOS QUE MAIS CRESCERAM

Evolução das principais modalidades de seguros em 1991, por prêmios emitidos

Ordem	Ramo	Receitas* (em US\$ milhões)	Crescimento real* (em %)	Participação de mercado (em %)
1	Automóvel	730,2	-8,3	33,3
2	Incêndio	304,7	-13,4	13,9
3	Vida	301,4	16,6	13,7
4	Saúde	251,1	90,5	11,4
5	Habitação	125,1	1,7	5,7
6	Riscos diversos	118,1	45,6	5,4
7	Acidentes pessoais	78,1	-1,0	3,6
8	Transporte	75,6	10,3	3,4
9	Riscos de engenharia	22,9	38,8	1,0
10	Responsabilidade civil**	18,6	13,8	0,8
11	Obrigatório de veículos	11,1	-38,5	0,5
12	Outros ramos	157,2	-6,9	7,2
Total do mercado		2 194,2	3,3	100

* Deflator IGP-DI Câmbio: dólar comercial de 31/12/91 ** excluídos automóveis Fonte: Fenaseg

consumidor de um Lada e o de um Rolls-Royce", diz Campos Salles. "Quem vai sair ganhando é o consumidor."

Outra empresa que decidiu separar os consumidores de acordo com sua renda para fundamentar o desenvolvimento de novos produtos é a Sul América. Segunda colocada no ranking em 1991 e hoje a principal companhia do mercado, já à frente da Bradesco, a Sul América não chegou ao extremo da Itaú. Não se dividiu em duas partes, mas tratou de personalizar os preços de acordo com cada tipo de segurado e cada tipo de risco. Um automóvel Del Rey, por exemplo, geralmente utilizado por pessoas mais idosas, é coberto por uma apólice mais barata que a de um carro esportivo da mesma faixa de valor de mercado. Ao contrário dos sóbrios Del Rey, os carros esportivos costumam ter ao volante irrequietos e jovens motoristas, mais sujeitos a acidentes de trânsito e a roubos. "Antes, não se fazia essa diferenciação nos seguros de automóveis", afirma Felice Foglietti, vice-presidente da Sul América. Também na área de saúde, a companhia está procurando criar planos mais personalizados. Em maio, lançou um seguro-saúde que só cobre despesas de internações hospitalares, com custos bem menores do que os que garantem também consultas médicas e exames de rotina em laboratórios. "Queremos conquistar quem não pode pagar um seguro mais completo numa época de queda dos salários reais", diz Foglietti.

A saída pela especialização será, certamente, a marca dos anos 90 no mercado e quem deve sair ganhando com isso é o consumidor. Ele terá produtos mais adequados às suas necessidades. Veja-se o

caso da Nacional. A companhia, que teve em 1991 o maior crescimento do mercado sem contar a Sasse — esta cresceu porque absorveu o seguro dos imóveis financiados pelo Sistema Financeiro da Habitação —, resolveu inovar, criando diretorias especializadas em pessoas físicas, em pessoas jurídicas e em corretores. Com isso, ganhou em agressividade nas vendas. A Nacional cresceu em cima do ramo de automóveis, um dos que tiveram a maior queda real de receitas no ano passado. "Oferecemos preços competitivos e conseguimos seduzir os clientes de outras seguradoras", afirma Roberto Freire, presidente da Nacional.

NOVIDADES — Para este ano, a companhia preparou novos lançamentos. O objetivo é conseguir ampliar as fatias de mercado conquistadas. No mês passado foi lançado o Lar Nacional, que além do seguro tradicional contra roubo e incêndio inclui coberturas contra acidentes pes-

soais dentro da residência e acidentes com o carro na garagem. Nunca se sabe o que pode acontecer, por exemplo, quando alguém se esquece de tirar um caixote do meio da garagem.

Para um setor que há pouco tempo vivia atolado num marasmo paralisante, a vitalidade demonstrada pelas seguradoras é estimulante. O lançamento de novas modalidades ajuda a despertar as necessidades adormecidas do consumidor. Oferecer preços mais acessíveis também é importante. Embora o seguro ainda seja caro no Brasil (veja quadro à pág. ao lado), avanços importantes já foram conseguidos nessa área, com um rebaixamento geral de preços nos últimos anos. Além disso, muitas companhias procuram compensar o preço salgado com a oferta de bons serviços.

Com o norte definido para sua expansão, as seguradoras queixam-se da existência de um entulho autoritário: o monopólio estatal do resseguro, ou seja, o seguro do seguro, exercido pelo Instituto de Resseguros do Brasil, IRB. O fim do monopólio estatal, assim como o reestudo da corretagem obrigatória nos contratos, está incluído no Plano Diretor do setor, elaborado pela Susep e em fase de discussões com técnicos do Ministério da Economia. "Não defendo que todo o sistema de resseguro deva ser exclusivamente privado, mas acho que deve haver concorrência, com o fim do monopólio estatal", diz João Eliseo Ferraz de Campos, presidente da Fenaseg, a entidade que reúne as seguradoras. "O governo já demonstrou que quer estender para a área de seguros o programa de privatização." A julgar pelo desenvolvimento experimentado pelo mercado de seguros desde que o governo desregulamentou o setor, as companhias privadas estão certas em reclamar. Entulhos existem para ser removidos, para não atrapalhar o caminho.

OLHO VIVO NA APÓLICE

Principais cuidados a tomar ao contratar um seguro

- O corretor deve ser de sua total confiança e ter condições de esclarecer suas dúvidas
- É preciso ler com cuidado as condições da apólice, principalmente para saber o que está ou não coberto pelo seguro
- Como há diferenças muito grandes nos preços dos seguros, deve-se pesquisar as diversas propostas, levando em conta os serviços oferecidos
- Não adianta puxar o valor do bem na hora de fazer o seguro. As indenizações estão limitadas ao custo de reposição
- Em compensação, se o valor do bem for subestimado, a indenização será inferior ao custo de reposição
- Não deixe de pagar as mensalidades do prêmio em dia, porque o seguro pode deixar de valer

Fonte: Susep e Corretora Lagus



CLIPPING DOCUMENTO

ANO I Nº 03 SEMANA DE 06/07 A 12/07 DE 1992

Crefisul Ação Verde tem quarta maior valorização no primeiro semestre

por Celso Sartori
de São Paulo

O fundo de ações Crefisul Ação Verde, o único no País que possui um portfólio composto por empresas de capital aberto voltadas a atividades ambientalistas, conseguiu registrar a quarta maior rentabilidade no último semestre, de um segmento composto por mais de oitenta fundos de ações.

Com apenas seis meses de existência, o Crefisul Ação Verde acumulou uma rentabilidade de 313,3% até o último dia de junho. A composição teórica da carteira de ações do Índice da Bolsa de Valores de São Paulo (Ibovespa) registrou uma rentabilidade de 230,21% no mesmo período. Com isso, os cotistas do Ação Verde que mantiveram seus investimentos neste fundo, desde o início do ano, registraram um ganho de 25,16% frente ao Ibovespa.

A composição do Crefisul Ação Verde inclui ações de segunda linha nobre, que possuem pouco peso no Ibovespa. Dessa forma, a acentuada queda registrada no final do primeiro semestre foi atenuada no Ação Verde.

"Incluimos no Crefisul Ação Verde apenas empresas preocupadas com a preservação do meio ambiente. Uma empresa com esse tipo de preocupação já superou uma série de problemas e tende a ser evoluída no campo administrativo", explica o diretor de marketing do Crefisul, Waldomiro Carvas Júnior. Ações de empresas, como Gerdau, White Martins,

Ipiranga, Bombril, são algumas das doze que fazem parte da composição da carteira do Crefisul Ação Verde.

A seleção de empresas que compõem este fundo é feita inicialmente por um conselho de "notáveis" estruturado pelo banco, que possuem experiência para avaliar projetos voltados ao meio ambiente. Seleccionadas, essas empresas recebem um diploma "Ação Verde", que além de ser um reconhecimento público avaliza a participação da empresa na carteira. Num segundo estágio, essas empresas passam por uma análise técnica dos administradores do Crefisul para depois serem incluídas no fundo.

A cota mínima para entrar neste tipo de investimento é de Cr\$ 200 mil e as movimentações, tanto resgate quanto aplicação, são feitas em múltiplos de Cr\$ 50 mil. A taxa administrativa para esse tipo de fundo é uma das mais reduzidas do setor, sendo fixada atualmente em 5% anuais. O fundo de ações Crefisul Ação Verde não possui taxa de manutenção mensal.

O patrimônio do Ação Verde no primeiro trimestre deste ano era equivalente a US\$ 100 mil e no final de junho encontrava-se em US\$ 226 mil, incluindo neste valor a valorização das cotas. O Crefisul é hoje um dos três primeiros administradores de recursos do País. Incluindo a administração dos fundos de investimento e fundações, o Crefisul é hoje responsável pelo gerenciamento de aproximadamente US\$ 300 milhões.

Gazeta Mercantil
09/07/92
pág 24

BARBARA CORRALES
MARKETING

CLIPPING DE CARA NOVA

Em seu terceiro ano de circulação, o clipping vem melhorando sua qualidade buscando atender as expectativas de seus leitores.

Criado em 1992, com o objetivo de agilizar a leitura dos fatos relevantes noticiados pelos veículos de comunicação mais qualificados da mídia impressa, o clipping evoluiu.

Nesse período o clipping tornou-se mais do que um simples resumo de notícias, ele se qualificou como um instrumento ágil de informações e formação de opinião entre seu público-alvo.

A equipe do clipping acredita em mais um ano de sucesso...

Folha de S.Paulo

Relator tem 18 cassações definidas

O Estado de S.Paulo

Relatórios propõem 20 cassações

O Globo

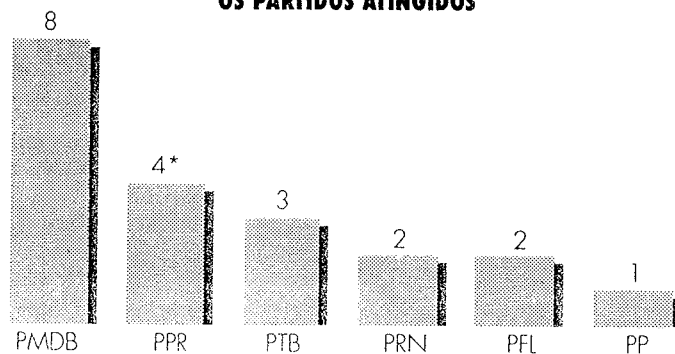
Pressão contra punições tumultua CPI

A PRIMEIRA LISTA

Parlamentares que tiveram a cassação sugerida pelas subcomissões da CPI do Orçamento

	Subvenções sociais	Bancos	Patrimônio	Emendas
Carlos Benevides (PMDB-CE)				■
Cid Carvalho (PMDB-MA)	■	■	■	■
Daniel Silva (PPR-MA)	■			
Ézio Ferreira (PFL-AM)		■		■
Fábio Raunheiti (PTB-RJ)	■	■	■	■
Feres Nader (PTB-RJ)	■	■		
Flávio Derzi (PP-MS)			■	■
Genebaldo Correia (PMDB-BA)	■	■	■	■
Ibsen Pinheiro (PMDB-RS)		■	■	
João Alves (sem partido-BA)	■	■	■	■
João de Deus Antunes (PPR-RS)	■			■
José Carlos Vasconcellos (PRN-PE)			■	■
José Geraldo Ribeiro (PMDB-MG)	■		■	■
José Luiz Maia (PPR-PI)			■	■
Manoel Moreira (PMDB-SP)		■	■	■
Pinheiro Landim (PMDB-CE)				■
Raquel Cândido (PTB-RO)	■	■		■
Ricardo Fiúza (PFL-PE)	■		■	■
Ronaldo Aragão (PMDB-RO)	■	■	■	■
Saldanha Derzi (PRN-MS)			■	

OS PARTIDOS ATINGIDOS



*Incluindo João Alves, que foi expulso do partido durante a CPI