

I SEMINÁRIO BRASILEIRO SOBRE AÇOS INOXIDÁVEIS

A REDE DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS INOXIDÁVEIS NO BRASIL

INSTITUTO NACIONAL DOS IMPORTADORES E DISTRIBUIDORES DE AÇO  
INOXIDÁVEL

.i.

### A Rede de Distribuição INIDAI

A rede de distribuição INIDAI é um conjunto de 20 empresas especializadas na comercialização e pré-processamento de produtos siderúrgicos inoxidáveis. Atuando como genuínas extensões operacionais das usinas produtoras (nacionais e estrangeiras) essas empresas formam o importante setor de centros de serviços colocado à disposição das indústrias consumidoras desta matéria prima. Para o pré-processamento dos materiais essas empresas dispõem de máquinas, equipamentos, instalações e veículos que viabilizam um atendimento personalizado a cada consumidor em termos de especificações técnicas, dimensões, quantidades e prazos de entrega. Na verdade, trata-se de um conjunto de empresas semi-industriais especializadas, onde a principal função é a distribuição extensiva de matérias-primas pré-processadas. Para tanto, a rede INIDAI constitui um importante parque de desbobinadeiras, "slitters", tesouras rotativas, guilhotinas, equipamentos de corte a plasma, descascadeiras, serras automáticas, politrizes e retíficas.

Estas são empresas experientes e especializadas na siderurgia inoxidável. Muitas delas atuam no setor há mais de 40 anos comercializando e pré-processando produtos siderúrgicos inoxidáveis de precedência nacional e estrangeira. Há quinze anos, em agosto de 1974, esses empresários se reuniram em torno de uma entidade, o Instituto

Nacional dos Importadores e Distribuidores de Aços Inoxidáveis, o INIDAI, organismo orientado para a pesquisa e análise da demanda de aços inoxidáveis no Brasil, desenvolvimento de novas aplicações dessa matéria prima, coleta, consolidação, análise e divulgação das informações mercadológicas e realização de estudos técnicos, financiros e econômicos da rede de distribuição.

As principais linhas de produtos comercializados e pré-processados pela rede são constituídas de laminados planos, tubos com e sem costura, barras, arames e cantoneiras. As vendas líquidas da rede em 1988 atingiram o volume de 33,3 mil toneladas, 13,5% abaixo do recorde dos últimos dez anos registrado em 1986 (ano do Plano Cruzado). Em 1988 o faturamento total bruto da rede, incluindo-se planos, tubos, barras, cantoneiras e aços de altas ligas atingiu o patamar de US\$ 350 milhões, com um crescimento real de 8,1% em relação ao ano anterior. Em média, a rede mantém um estoque da ordem de 10.500 toneladas abrangendo-se neste número todos os itens de seu variado "mix" de comercialização.

A rede INIDAI atende cerca de 10.000 clientes espalhados por todo território nacional. Cremos que este número, pela sua própria magnitude, exprime com clareza, ao mesmo tempo, a imensa responsabilidade do setor de distribuição e a importância estratégica que ele ocupa no desenvolvimento industrial brasileiro. A rede não existe por acaso e nem é decorrência de concessão privilegiada. A rede se justifica pela economicidade que ela proporciona no atendimento personalizado de 10.000 indústrias. Sem a rede o estoque supérfluo destas empresas seria inimaginável e o custo financeiro destes 10.000 estoques redundantes seria impeditivo para a produção dos bens finais que têm no aço inoxidável uma matéria-prima indispensável e in

substituível. Tudo isto sem contar com o absurdo custo de atendimento direto de 10.000 clientes pela usina produtora.

Muitos são os setores estratégicos da indústria nacional abastecidos pela rede INIDAI. Cerca de 25% do volume físico distribuído pela rede em 1988 foi destinado ao setor mecânico, 10% ao setor produtor de utilidades domésticas e comerciais, 7% ao setor de caldeiraria, 4% para o setor automotivo, 4% para o setor químico e petroquímico, 3% para o setor de construção civil, 3% para o setor de alimentos, bebidas e laticínios, 2% para indústria naval e 2% para o setor de papel e celulose.

A rede cobre todo o território nacional através de uma cadeia de estabelecimentos especializados em aços inoxidáveis. São 23 filiais presentes nos Estados da Bahia, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo e Pernambuco. São 33 depósitos nesses Estados que viabilizam o atendimento de encomendas grandes e pequenas, de material "*in natura*" ou pré-processados. É a presença de 291 representantes da rede INIDAI em 20 Estados da Federação que proporcionam uma real e efetiva cobertura do mercado em âmbito nacional.

As instalações da rede INIDAI somam mais de 95 mil m<sup>2</sup> de área coberta sendo que ela emprega diretamente 3.382 funcionários. Em média, a rede escoia 40% da oferta nacional de aços inoxidáveis não planos e 30% de planos, oferecendo a seus clientes, além de um abastecimento econômico e personalizado, o indispensável serviço de assessoramento e assistência técnica na aplicação mais adequada desta matéria-prima fundamental para o desenvolvimento industrial.

As grandes distâncias geográficas que caracterizam o mercado indus

trial brasileiro, a ampla variedade de especificações e bitolas, a diversificação setorial da demanda e o elevado custo unitário do produto são características que fazem do negócio da distribuição de produtos siderúrgicos inoxidáveis um empreendimento que requer, si multaneamente, consideráveis aportes de capital fixo e circulante, conhecimento técnico profundo e intensa participação de mão-de-obra. Além disso, a variabilidade intensa do atendimento personalizado e de quantidades reduzidas obriga o distribuidor a concentrar recu sos e esforços na manutenção de altos estoques, mesmo em materiais de giro reconhecidamente baixo. O planejamento da composição e do nível de seus estoques é uma tarefa complexa e dinâmica que somente verdadeiros especialistas estão aptos a realizar, principalmente, num mercado em que nenhuma preferência é dada pelo fabricante no atendi mento ao setor de distribuição.

Exatamente em função da imensa responsabilidade atribuída a re de no atendimento de 10.000 indústrias brasileiras, na maioria, em presas nacionais de pequeno e médio porte, é que se reivindica um atendimento diferenciado e preferencial da usina produtora. Afinal, é por esse trabalho do dia-a-dia e pelo ponderável investi mento em estoques que essas empresas encontram, para pronta entrega e em quantidades reduzidas a cada encomenda, toda a imensa variedade de produtos e bitolas que procuram. Esses estoques, além disso, re presentam estoques estratégicos e de segurança, disponíveis a qual-quer momento para o atendimento emergencial fora de programações ou diante da paralisação do único produtor brasileiro de aços planos inoxidáveis em função de greves, acidentes ou manutenção de seus equipamentos.

Devemos também destacar o valoroso serviço de pré-processamento do

aço inoxidável que é desenvolvido por esta rede de agentes especializados. É nessas instalações que se processam as operações de corte, lixamento e acabamentos especiais como aplicação de plástico sobre a superfície laminada.

A rede INIDAI, como a maioria das empresas nacionais, atravessou heroicamente a década de 80, hoje considerada como a "década perdida" pelo Brasil em seu projeto de desenvolvimento econômico. Há quase dez anos estamos vivendo com taxas estratosféricas de juros e inflação, com crescimento econômico insignificante. Como sabemos, juros altos significam estoques reduzidos para a maioria das empresas industriais, mas, não para o distribuidor especializado de matérias-primas que, essencialmente, é um *estoquista*.

Para o setor de distribuição, em particular, estes não foram, infelizmente, anos fáceis e de expansão. Na linha de laminados planos por exemplo, distribui-se hoje o mesmo volume de 24.000 toneladas que foi distribuído em 1980. Deve-se reconhecer que hoje se administra uma imensa capacidade ociosa de instalações, equipamentos e, principalmente, de competência empresarial. É nessa capacidade ociosa setorial e não no número de distribuidores que deveriam estar concentradas nossas preocupações. Deve-se retomar urgentemente os caminhos da expansão operacional e reverter imediatamente a tendência ao encolhimento que hoje ameaça a rede.

Apesar de todas as dificuldades, a rede de distribuição de produtos siderúrgicos inoxidáveis é hoje um segmento empresarial institucionalizado. Os quinze anos de vida do Instituto Nacional dos Importadores e Distribuidores de Aços Inoxidáveis comprovam plenamente os

benefícios e a sinergia da associação dos empresários que enfrentam desafios comuns. Como entidade, o INIDAI já superou a insegurança e inexperiência da infância, o arroubo e as crises de identidade da juventude e está hoje na fase da maturidade, pronto para contribuir institucionalmente para a expansão do mercado de inoxidáveis e para o aprimoramento constante da qualidade do atendimento aos clientes da rede a ele filiada.

.ii.

### A Função do Distribuidor: Presente e Futuro

O papel do distribuidor nasce da discrepância entre volumes de produção e volumes das encomendas dos consumidores. O entregador que diariamente traz à nossa porta um litro de leite, às 6hs. da manhã é um distribuidor típico. Ele viabiliza um atendimento personalizado (na porta de nossas casas) em quantidade adequada para nosso consumo (um litro) e no horário em que precisamos do produto. Se o abastecimento de leite não contasse com a intervenção do distribuidor, o atendimento do consumidor deste alimento indispensável seria caótico e impraticável pelo pecuarista.

Na verdade, o papel do comércio é indiscutível numa sociedade moderna e já está comprovada a elevada correlação entre o aumento da riqueza dos países e a expansão de seu setor de serviços. No setor siderúrgico, de uma forma geral, a presença do distribuidor não pode ser dispensada. Afinal, aqui, mais gritante do que na maioria dos setores industriais, há um considerável desequilíbrio entre quantidades produzidas por unidade de tempo e quantidades demandadas individualmente no mesmo período.

A produção industrial em série viabilizou, pela redução de custos proporcionada pela economia de escala, o acesso de todos aos produtos que dão comodidade e qualidade à vida. O trabalhador médio da sociedade moderna desfruta hoje de uma vida incomparavelmente melhor do que a desfrutada pela mais alta nobreza há um século atrás. É o milagre da industrialização e não os sermões da ideologia que tem conseguido encurtar efetivamente a distância entre ricos e pobres.



O preço de uma tonelada de aço não produzida em série seria muito superior a uma tonelada de ouro e tornaria inaccessível ao consumidor comum todos os milhares de equipamentos e utensílios que são produzidos a partir desta matéria-prima.

Conseqüentemente, não há racionalidade em se imaginar a produção de aço inoxidável a não ser em grandes lotes padronizados que permita uma suave amortização por tonelada produzida dos fantásticos investimentos necessários para a obtenção desta matéria-prima indispensável à qualidade de vida. O drama da industrialização é, entretanto, a conciliação de grandes partidas de produção com as preferências infinitamente variáveis do consumidor. E por isso mesmo, a indústria não existe sem o distribuidor e os exemplos que confirmam esta constatação são inúmeros desde o leite até o automóvel.

O papel do distribuidor de produtos siderúrgicos inoxidáveis resulta, portanto, da impossibilidade de atendimento direto pelo produtor em série dos infinitamente diversificados pedidos que somados formam a procura de aços inoxidáveis. Apenas consumidores do porte tão gigantesco quanto ao da usina conseguem um abastecimento direto e econômico.

Nos Estados Unidos, um dos maiores produtores mundiais, 30 a 40% dos seus embarques para o mercado interno é realizado através da rede de distribuidores que são viabilizados pela política de descontos por quantidades e pela cobrança de extras nos pequenos pedidos. A mesma política comercial das usinas vigora no Canadá onde 40 a 50% da demanda interna de aços inoxidáveis é atendida via rede de distribuição.

Na Itália, onde aos distribuidores é dado um *desconto operacional*, ou seja, somente pelo fato de serem distribuidores, entre 30 e 40% da demanda é por eles atendida. Na França, a existência da rede de distribuição é assegurada por uma política das usinas de preços diferenciados aos distribuidores, os quais obtêm uma participação da ordem de 40% no mercado. Na África do Sul, onde existe apenas um produtor, nada menos do que 3/4 do mercado é atendido pela rede de distribuição, através da concessão de desconto de 7% para as empresas distribuidoras. Em todos esses países, o distribuidor é independente das usinas, ou seja, não há controle societário dos produtores sobre os distribuidores.

Nos países socialistas a distribuição independente, obviamente, não existe porque se parte do princípio que uma produção rigidamente planejada e padronizada tem que se encontrar com uma procura também centralmente planejada e padronizada. Esse virtual desrespeito às preferências pessoais do consumidor levou essas economias ao mais redondo fracasso no atendimento das ilimitadas necessidades de seus consumidores e isso as está levando a profundas revisões de suas instituições políticas e econômicas. Afinal, não pode haver sociedades livres se não houver liberdade econômica. Nada é mais eficiente do que a urna no sistema político e o preço no sistema econômico. Não é à toa que a modernização do leste europeu e da Rússia passa pela reintronização da economia de mercado, ao lado de eleições mais livres.

A função do distribuidor nasce, portanto, do respeito ao consumidor final e seu direito a escolher livremente os produtos que quer adquirir. E somente ele, o distribuidor, pode realizar este atendimento em condições econômicas satisfatórias porque o produtor precisa

tar concentrado na redução de custos possível pela constante pesquisa de matérias-primas e métodos de produção e pela ampliação de seus lotes de produção. O produtor tem a missão de provar que pode produzir a custos decrescentes, sem desperdícios, em qualidade cada vez mais superior e a preços declinantes, aquilo que o consumidor realmente quer comprar. Por isso mesmo é fundamental a existência de uma parceria operacional entre fabricante e distribuidor porque eles são, essencialmente, interdependentes. O produtor depende das valiosas informações mercadológicas que sintetizam o mercado trazidas pelas programações de seus distribuidores. Sem isso será impossível organizar a formação de lotes econômicos de produção em cada variedade possível. O distribuidor, considerado como aliado principal da usina, depende da sua preferência no atendimento, de forma a assegurar o seu abastecimento regular e preciso. Distribuidor e fabricante devem caminhar juntos e resolver harmonicamente suas divergências. Afinal, eles são parceiros na tarefa desafiante de alcançar o atendimento ótimo do consumidor final, soberano único do relacionamento comercial entre produtor e distribuidor.

A rede INIDAI está plenamente consciente da relevância do papel que lhe é reservado no mercado nacional de aço inoxidável. É através de suas instalações que são abastecidos 10.000 indústrias brasileiras e é uma ilusão imaginar que o nosso mercado esteja limitado às pequenas indústrias onde o acesso direto às usinas é impensável. Cada vez mais, grandes consumidores de aço se convencem das vantagens do abastecimento personalizado oferecido pelo distribuidor e, além disso, é cada vez mais ponderável a participação da rede no atendimento emergencial de clientes diretos da usina, ou seja, de suas necessidades imediatas de produção e manutenção que não podem aguardar os prazos normais de programação, sob pena de se sujeitarem a para

lisações onerosas. É principalmente através deste tipo de atendimento que a rede vai demonstrando ao cliente direto as vantagens do abastecimento pela rede. Além do atendimento personalizado e de pronta entrega, o consumidor industrial de pequeno e de grande porte encontra na rede amplas condições de negociação de preços e prazos de pagamento. Afinal, a rede é formada por vários distribuidores que competem entre si e se empenham em oferecer o melhor serviço.

Antecipamos para o futuro a médio prazo uma notável expansão do papel da rede no mercado. É sobre essa previsível revolução nos métodos de produção que desejamos falar agora. Trata-se do *Kanban* ou *Just-In-Time*, filosofia concebida há 25 anos por TAICHI OHNO da Toyota Motor Corporation.

Certamente, depois das duas grandes crises do petróleo dos anos 70 e do grande choque financeiro dos anos 80, o Japão passou de aluno do Ocidente para o seu mais competente mestre. O Japão foi sem dúvida o país mais eficiente no confronto do desafio da escassez e encarceramento da energia. Desprovido de recursos naturais, sem ter petróleo em seu território e sem contar com recursos hídricos para gerar energia, esse país soube como nenhum outro, como converter crise em oportunidades. Hoje nas faculdades de economia e administração se procura descobrir e estudar a cultura industrial japonesa porque ela, diferentemente da cultura industrial do Ocidente, foi construída pacientemente em meio à escassez. Na indústria japonesa nada pode ser mais ameaçador do que o desperdício e a ineficiência. Foi lá que se descobriu que os estoques de matérias-primas, produtos em processo e produtos acabados escondem a ineficiência e esbanjam recursos. Foi lá que se descobriu que a qualidade tem que ser total,

abolindo-se o controle de qualidade tanto na entrada das matérias-primas como na saída de produtos acabados. Cada operador da linha é um inspetor de qualidade e se algo está errado com a qualidade qualquer um deles pode parar a linha de produção. Os japoneses nos ensinaram uma verdade muito simples: linhas paradas e capacidade ociosa custam menos do que estoques.

Na fábrica de impressoras da Hewlett-Packard em Vancouver, onde a filosofia do Just-In-Time teve que ser aplicada sob pressão e concorrência internacional, quando se atinge a produção planejada para o dia, as máquinas são desligadas e os operários vão participar de reuniões sobre a qualidade dos produtos, ou simplesmente, vão para casa mais cedo. A Hewlett Packard prefere investir na qualidade ou em relações humanas do que em estoques.

A filosofia do Just-In-Time revolucionou tanto o "lay-out" industrial como a metodologia de trocas de ferramentas e preparação de máquinas, que antes demandavam sete ou oito horas e agora são realizadas em dez ou quinze minutos. A produção tem que fluir com a mesma calma e regularidade dos riachos que embelezam o jardim japonês desde o caminhão de entregas de matérias-primas até o caminhão da expedição dos produtos acabados.

A cultura industrial do Ocidente, desenvolvida em meio à abundância de energia e de recursos, está calcada no desperdício. A começar pelo próprio departamento de compras, onde ainda se acredita que quanto maior for o número de fornecedores consultados, melhores serão as condições de compra conseguidas. A Xerox - outra empresa ocidental a aderir ao Just-In-Time - reduziu de 5.000 para 300 o número de seus fornecedores porque, agora, mais importante do que o preço

é a regularidade e pontualidade do abastecimento personalizado da linha de produção. O preço é uma questão de negociação antes de se firmar contratos de fornecimento por prazos definidos e, eventualmente, eles podem ser renegociados. Mas, ele não é o ponto fundamental da negociação. Mais do que o preço é o serviço que o fornecedor pode oferecer que conta pontos a seu favor.

Mas, o desperdício segue além dos escritórios e se encontra facilmente na fábrica. Estoques de matérias-primas vão se acumulando nos galpões ocupando espaço e capital que podiam ter utilização mais racional e produtiva. Os estoques escondem ineficiência e falta de planejamento de produção. Eles adicionam custo e não valor aos produtos fabricados.

Até a década de 70, as universidades se enchiam de teses de doutoramento sobre as formas de redução e minimização do investimento em estoques. O Japão simplesmente acabou com os estoques e nos ensinou como evitar o desperdício de capital. Não é à toa que eles provaram ao mundo que a melhor qualidade não é necessariamente a mais cara. Seus produtos são hoje, simultaneamente, baratos e de altíssima qualidade.

Logo pequenas e grandes indústrias brasileiras estarão demandando produtos siderúrgicos recortados em dimensões e perfis personalizados, em lotes reduzidos para serem entregues duas ou três vezes por semana com garantia de qualidade e pontualidade. Ou se adaptam à nova realidade de luta sem tréguas ao desperdício, ou serão lançadas na marginalidade dos mercados por força de uma concorrência internacional, como aliás aconteceu com a indústria de televisores norte-americana e outros segmentos industriais tradicionais da Europa e

dos Estados Unidos.

Este novo contexto alterará profundamente as atuais regras do Marketing Industrial. A revolução mais importante será uma considerável reformulação do relacionamento comercial entre fornecedor e cliente industrial. As compras de oportunidade e a especulação com estoques de matérias-primas pelas indústrias serão definitivamente afastadas como práticas geradoras de custo e não de valor. Distribuidor e cliente estarão associados e aliados na luta pelo menor custo e melhor qualidade do produto fabricado pelo cliente. A confiabilidade entre eles deve ser total porque não haverá tempo para a tradicional inspeção de entrada. Afinal, porque inspecionar a matéria-prima em sua entrada na indústria se ela já foi inspecionada na saída dos depósitos do distribuidor ?

No caso de produtos siderúrgicos inoxidáveis, a mudança de mentalidade deve ocorrer muito antes do que em outros setores. Aqui, o alto custo unitário da matéria prima e a ampla variedade de bitolas e especializações forçarão a adoção mais rápida do Just-In-Time e ela somente é viável se o industrial contar com uma rede de distribuição confiável. Não há como se adotar o Just-In-Time se o abastecimento for direto nas usinas. Como poderia ela fornecer pequenas encomendas, três vezes por semana, nas medidas e especificações personalizadas de cada um dos 10.000 clientes de produtos siderúrgicos inoxidáveis do Brasil ? Não há dúvida de que o abastecimento direto força a estocagem e esta é uma ameaça para a viabilidade das indústrias no novo contexto empresarial trazido pelo Just-In-Time.

Temos absoluta consciência das dificuldades de implantação desta nova filosofia na indústria brasileira. No Brasil como nos Estados

Unidos as grandes extensões territoriais e a própria cultura empresarial dificultam a transposição direta do modelo japonês. Nós, que participamos há tanto tempo deste mercado, acreditamos que estes impecilhos aparentes constituem, apenas, um desafio à nossa criatividade e capacidade de adaptação. De qualquer forma, o êxito comercial japonês no mercado internacional não deixa sombra de dúvidas sobre a superioridade de seu estilo empresarial e, mais dia menos dia, a eficiência da indústria japonesa ameaçará seriamente a nossa cômoda posição atual. O papel da distribuição, portanto, a médio prazo, deverá se expandir consideravelmente com uma participação crescente no mercado e pela crescente especialização dos distribuidores em linhas de produtos e tipo de clientes.

O Just-In-Time transformará também o distribuidor e o produtor numa busca constante de eliminação de estoques supêrfluos ao longo das sucessivas linhas de processamento e transformação. A informação sobre o mercado será o fator primordial na armação dos programas de produção da usina e esta tem que ser transmitida com precisão e instantaneidade pelo distribuidor ao fabricante. A interdependência de ambos será ainda mais estreita, reforçando ainda mais a imagem de parceria empresarial, modelo que melhor descreve o relacionamento fabricante/distribuidor. É inevitável um tratamento preferencial e diferenciado pelo produtor à sua rede de distribuição. Afinal, são estes os parceiros do fabricante, suas extensões operacionais e não simples negociantes de matérias-primas.

Como a informação será o elemento mais valioso nesta nova conjuntura mercadológica, ao Instituto Nacional dos Import. e Distr. de Aços Inoxidáveis estará reservado um papel dos mais relevantes. Aqui está o núcleo de informações e pesquisas sobre o mercado que pode for



necer aos seus participantes dados precisos e instantâneos sobre a realidade da oferta e procura de aços inoxidáveis. É desse formidável banco de dados específicos sobre o setor que iremos buscar orientações seguras para o planejamento de nossa ação. A interligação pela informática do produtor, distribuidor e indústrias consumidoras - tão comum no Japão e em outros países industrializados - poderá vir a ser uma das principais missões do INIDAI a médio prazo.

Até onde nos permite a visão, acreditamos que o futuro papel do distribuidor de produtos siderúrgicos inoxidáveis no Brasil será ainda mais fundamental e insubstituível e acreditamos que a rede INIDAI esteja pronta e preparada para mais este importante salto qualitativo e quantitativo.

.iii.

**A Nova Economia Brasileira**

Assim como não nos iludimos com o ufanismo dos anos do milagre brasileiro, nos recusamos terminantemente a aderir à sinistrose que atualmente está se generalizando entre nós. Objetivamente, confiamos no fantástico potencial do mercado interno nacional formado pela sexta maior população do mundo, onde metade dos brasileiros ainda não completou 19 anos. O Brasil, com todos os seus imensos problemas de inflação, endividamento externo, desigualdades regionais e classiais de renda, ainda é a nona economia do mundo. Mais de duas centenas de países não conseguem alcançar o nosso PIB que hoje supera os US\$ 300 bilhões. Contamos aqui com o quinto maior território e, diferentemente das demais nações com grandes extensões territoriais, a nossa natureza é rica em recursos abundantemente oferecidos e pode ser integralmente aproveitada. A imagem correta deste país não é o de devedor relapso, mas de celeiro credor do mundo. É uma questão de competência dos brasileiros a correção e a conversão da atual imagem do Brasil perante o mundo. Temos aqui em nosso território tudo o que é necessário para reprimir no século XXI o êxito Japonês do século XX. Na verdade, estamos muito melhor abastecidos de recursos naturais do que a nação japonesa.

Devemos desarmar os nossos espíritos e abandonar disputas internas menores, afastando os preconceitos e encerrando as atividades da indústria da crise que só produz acusações, rótulos e desperdício de tempo, incapaz de acender uma vela na escuridão. Onde não há mais abundância e esperanças, todos gritam e ninguém tem razão.

Temos que nos preparar e nos educar rapidamente para a nova econo

mia brasileira do século XXI. Temos que nos concentrar competentemente na exploração racional deste território que é uma dádiva que recebemos e conquistamos sem o sangue de inimigos e o sacrifício das batalhas.

Sabemos que esta foi a década perdida para o Brasil, mas, a um custo muito elevado, aprendemos a encarar corretamente o Estado e suas funções tão importantes. A duras penas aprendemos que o Estado não é uma apólice de seguro que pode garantir a todos a realização econômica porque esta é fruto da iniciativa individual que precisa ser incentivada e cultivada, desde a mais tenra idade, pelos pais e pelos educadores e, mais tarde, pelo próprio Estado que jamais deve punir ou restringir o trabalho produtivo, fonte de toda a riqueza.

Dizia Tancredo Neves que "*os empresários brasileiros realizam o milagre de ter que criar riqueza num país em que o trabalho é punido e o ócio remunerado*". É esta incoerência que precisamos remover. É esta a injustiça a ser reparada.

O ócio do Open Market resulta do fato do governo oferecer a maior taxa de juros imaginável a um nível nulo de risco. E ele assim procede porque está pressionado por suas contas que nunca fecham. O governo brasileiro perdeu há muito o senso das proporções na sua tentativa de intervenção na economia e descuidou de seu importante papel social. O resultado foi a conversão de cada brasileiro em agiota desconfiado e desiludido com a ação governamental.

Os tabelamentos e choques sucessivos que experimentamos nos últimos anos nos ensinaram a dura verdade que não venceremos a inflação por decreto e na paulada. O mercado é mais forte do que os decretos e

isto nos ensina que a inflação só será contida quando a nação brasileira como um todo adotar um comportamento de austeridade e disciplina a começar, naturalmente, pelo próprio governo.

Estamos a dois meses da década de 90. Como último evento relevante dos anos 80, vamos eleger um novo presidente da república, desta vez, pelo voto direto e em dois turnos. Esperamos que eleitores e, principalmente, candidatos tenham aprendido com a desastrosa experiência da intervenção estatal na economia e não se iludam mais diante das promessas fáceis dos planos de salvação nacional, pois já vimos que, na melhor das hipóteses, a única coisa que realmente muda é o nome da moeda. Temos que confiar em nossa capacidade de recuperação e retomarmos os caminhos do desenvolvimento econômico e social. Não há mais tempo a perder. A década de 90 já chegou e o ano 2.000 está à nossa porta trazendo novas esperanças e desafios à nossa capacidade de inovação; vamos nos unir em torno do imenso potencial econômico do Brasil, calando os profetas do apocalipse e os derrotistas de plantão. O Brasil está precisando, mais do que nunca, do patriotismo sincero, da dedicação, do entusiasmo e da competência de seus cidadãos. Não desperdicemos mais nenhuma oportunidade.