



PAULO DO CARMO MARTINS

LIÇÕES DA COPA

A primeira Copa a gente nunca esquece. As outras também não. A minha foi a de 1970, a primeira com transmissão ao vivo pela TV e a última em preto e branco. Eu tinha acabado de completar oito anos de idade. Minha avó, que morava em Juiz de Fora, foi passar o final de semana conosco na cidade vizinha de Ubá e resolveu retornar de ônibus, saindo no horário do jogo do Brasil contra a Inglaterra. Fui com a minha mãe levá-la à rodoviária. O ônibus saiu atrasado, pois a TV prendia toda a atenção do motorista, que levou minha avó como única passageira. Ele não conseguiu disfarçar o mau-humor em ter de fazer aquela viagem.

Voltando para casa, vi uma cidade sem habitantes, em silêncio, tomada pelas narrações de Waldir Amaral, na Rádio Globo, e de Geraldo José de Almeida, na TV Globo, com o seu bordão “Lindo, lindo, lindo...”, que ele usava nos gols magistrais que Pelé e Jairzinho foram marcando em cada adversário.

Pois, então, pense em um casal em que o marido resolve construir uma piscina e convida algumas pessoas para inaugurar a grande obra servindo um apetitoso churrasco. Você aceita o convite. Imagine agora que, durante o momento festivo, todos descontraídos, a mulher dele resolve discutir a relação dos dois em público, os filhos pedem aumento de mesada, a sogra diz que a prioridade não é a piscina, mas um plano de saúde com maior cobertura, e o sogro ainda diz que a piscina está inacabada e custou o dobro do previsto. Certamente você sai de lá chateado, certo de que perdeu um belo domingo de Sol!

Pois nos dias que antecederam esta Copa fizemos isso. A imprensa divulgou que manifestações estavam sendo preparadas para ocorrer durante a Copa. Dias antes do evento, as cidades onde os jogos seriam realizados viveram um ambiente de vias interditadas, com pneus em chamas e greves inviabilizando a prestação de vários serviços públicos. Nas mídias sociais houve discussões de todo o tipo. Desde notícias de ex-presidentes que se negaram a aceitar o convite para sediar a Copa, passando por comparações do que poderia ser feito com o capital investido no evento, chegando até a comentários do tipo: minha mãe precisa ser operada, para qual estádio eu levo?

Entendo esses comentários. Mas quando a FIFA anunciou em outubro de 2007 que a Copa seria no Brasil, somente vi manifestações a favor! Quando as nossas visitas chegaram de todas as partes do mundo, na presença deles não fez sentido discutir os nossos problemas, as nossas mazelas, as nossas contradições. Agindo assim iríamos macular nossa imagem. Mas o fato é que a Copa foi motivo para que nos depreciássemos nos meses que a antecederam. De janeiro a julho deste ano a moda foi falar do vexame que daríamos na organização da Copa. Trânsito péssimo? Imagine na Copa... Faltando água? Imagine na Copa... Avião atrasou? Imagine na Copa... Protestos de rua? Imagine na Copa... Imagine... Imagine... Imagine...

Nunca tive dúvidas de que a Copa seria um tremendo sucesso! Afinal, mais difícil é fazer um Carnaval partindo do zero e em 90 dias montar um desfile criativo e triunfal! Os gringos que vieram estão voltando aos seus países apaixonados pelo nosso, certos de que seriam mais felizes se tivessem nascido aqui. Quem não veio já quer vir para as Olimpíadas de 2016. Encanta a alegria emanada por um país diverso, multirracial, multiclímático. Realmente, esta Copa será inesquecível!

Já a abertura da Copa foi “ilembrável”, se me permitem o neologismo. Foi humilhante ver um evento no Brasil, retratando a cultura do Brasil, organizado por... belgas!!!! Alguém aí consegue citar um belga que se destaca pela criatividade?

Pois nem o Google identificou alguém. Fui lá, e o Google me informou que eles são bons mesmo é em fazer cerveja... Mas esse nosso sucesso não saiu barato. Infelizmente, é da nossa cultura supor que o improvisado é sinônimo de criatividade. Logo, criatividade é o contrário de planejamento. Então, quem planeja mata a criatividade! Meu Deus, como pensar assim nos custa caro!

Nestes 500 anos de Brasil acumulamos pouca experiência em planejamento público. Nossas cidades crescem sem planejamento, o que faz tudo ficar mais caro e confuso. Somos um povo que ainda aposta no improviso, crente de que no final tudo dará certo. A qualidade que apreciamos nos gestores públicos não é a de aplicar boa parte do seu tempo em conceber um projeto. O que queremos dele é ação! Se um prefeito não faz obras nos primeiros 100 dias, já começam a perguntar quando é que ele irá tomar posse. Mas a ausência da cultura de planejar não é característica apenas do setor público. As empresas no Brasil surgem, crescem e desaparecem, em grande parte, sem planejamento estratégico concebido. Se é assim no meio urbano, imagine no setor leiteiro!

O produtor de leite típico ainda é aquele que cresceu ajudando o pai a produzir leite. Aprendeu fazendo. E como todo mundo que faz a mesma coisa durante muito tempo, ele tem a sua própria teoria de como se deve produzir leite. Quando surge um problema, procura lembrar ou tenta supor como o pai agiria para decidir o que fazer. Ele sempre tem história para contar, sempre volta a fatos do passado. Ele não busca medir o desempenho da fazenda por indicadores. Diz até que isso é importante, mas não age nesse sentido. Se alguma pergunta lhe é feita sobre o futuro da sua produção, a conversa fica desagradável.

Esse é o produtor romântico, que acredita que reunir informações é caro. Não me refiro a dinheiro, mas à atenção, ao tempo, à paciência que ele,

no íntimo, diz para si não ter. Além disso, quando resolve obter conhecimento, é prioritariamente focado na vaca. Não faz parte do seu universo a ideia de leite efetivamente como negócio. Na propriedade leiteira, nada garante que um produtor será bem-sucedido se apropriar os seus custos todos os meses. Mas não ter essa informação é o caminho mais eficiente e seguro para se chegar ao fracasso. É que quem está com febre ou pressão alta recebe sinais do corpo e busca ajuda. Já quem tem custos de produção maiores que a receita e não mede não recebe nenhum sinal claro da fazenda. Morre aos poucos, sem sentir dor, pois não cobre os custos fixos.

Os custos de produção são divididos entre fixos e variáveis. A atividade leiteira tem muito custo fixo, que é aquele que existe independentemente da quantidade de leite produzida. As construções e as máquinas são os melhores exemplos. O produtor que não faz controle de custos na prática não considera os custos fixos. Ele apenas administra o fluxo de caixa da propriedade, ou seja, acompanha o que tem de contas a pagar e a receita. Quando falta algum dinheiro, vende um animal. Essa é a fórmula de gestão mais eficiente para ficar pobre e ser expulso da atividade. Pode ter certeza, não falha nunca! É o modelo de gestão da maioria. Mas controlar custos não significa planejar. Todavia, todo bom planejamento está umbilicalmente ligado ao controle. Vamos tratar desse assunto no mês que vem. Sem a ressaca da Copa. ■

Paulo do Carmo Martins é doutor em Economia Aplicada pela Esalq-Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz-USP, chefe geral da Embrapa Gado de Leite e professor da Universidade Federal de Juiz de Fora-MG.