

**OPORTUNIDADES
EM UM CENÁRIO
DE CRISE**

*Caíque Dutra Rocha
Diego Henrique Coelho
Guilherme de Oliveira Santos
Rafael Lopes Cortez*

| Finanças

OPORTUNIDADES EM UM CENÁRIO DE CRISE

A recessão brasileira iniciada em 2014 teve como consequência um crescimento do PIB de -3,7 % entre os anos de 2015 e 2016¹. De acordo com a consultoria *Serasa Experian*, em 2015, o crescimento do número de empresas que pediram falência foi maior entre as de pequeno porte, atingindo o percentual de 13,3%. Segundo a mesma consultoria, em janeiro de 2018, o número de inadimplentes foi 10,8% superior ao de janeiro de 2017, atingindo 5,4 milhões, sendo 54,2% delas na região Sudeste.

Em 11 de novembro de 2017, o governo conseguiu aprovar a reforma trabalhista através da Lei Nº 13.467/2017 e, posteriormente em 14 de novembro, a Medida Provisória Nº 808. Esses dois dispositivos legais alteraram aspectos que foram utilizados para contornar a situação de crise em que algumas empresas se encontravam. Entre as mudanças, destacamos: a flexibilidade da jornada diária e o contrato intermitente. Essas condições precisam ser negociadas entre os funcionários e os empregadores, e também, em alguns casos, com os sindicatos.

A flexibilização da jornada de trabalho proporcionou ao empregador a possibilidade de contratar funcionários na escala 12 por 36 (doze horas de expediente seguidas por trinta e seis horas de descanso), segundo o artigo Nº 59-A, "mediante acordo individual escrito, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho".² Ainda na mesma lei, o artigo 59 garante o direito ao regime de banco de horas para todos os trabalhadores, firmados em acordos individuais entre empregados e empregadores.

Outra mudança que vale a pena ser destacada foi em relação ao trabalho intermitente; nele o trabalhador pode alternar períodos de prestação de serviço com períodos de inatividade para quase todos os tipos de atividades (exceto os aeronautas). Nesses períodos de inatividade, o funcionário poderá prestar serviços para outros contratantes. Segundo, *Sandro Sacchet de Carvalho*, técnico de planejamento e pesquisa na Diretoria de Estudos Macroeconômicos (DIMAC) do IPEA, "trata a mercadoria força de trabalho como se fosse um bem qualquer, que devesse ser remunerada meramente como um aluguel de serviços, independentemente da necessidade

¹ PAULA, Luiz Fernando de; PIRES, Manoel. **Crise e perspectivas para a economia brasileira**. Estud. av. [online]. 2017, vol.31, n.89, pp.125-144. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v31n89/0103-4014-ea-31-89-0125.pdf>>. Acesso em: 26 de setembro de 2018.

² BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de jul. de 2017. **Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)**, Brasília, DF, jul. 2017.

| Finanças

da pessoa que realiza o serviço durante o período em que ele não é prestado”.³

Em meio a essa situação difícil e particular na história do país, entrevistamos o diretor e fundador do Grupo Aragon, que está presente há 14 anos no mercado de confecção. Jaime Aragon e o seu grupo representam a parcela que mais sofreu as consequências desse cenário de instabilidade gerado pela recessão (pequenas empresas), e conta nessa entrevista como encontrou oportunidades e enfrentou as dificuldades neste cenário.

Entrevista

As estratégias da Aragon para driblar a crise segundo o seu diretor,

Jaime Aragon

por Diego Henrique Coelho

Revista REPPENSE: Como foi o começo de tudo e como a Aragon se destacou?

Jaime: *A história da Aragon começa há catorze anos, eu fazia muitas estampas para o mercado de confecção. Um dia mostrei uma estampa bem colorida em uma agência de publicidade e o cliente ficou impressionado com a qualidade de impressão que a Aragon conseguia fazer sobre tecido. O tecido era um substrato novo, pois agência de propaganda sempre trabalhou muito com papel, e quando eu apresentei essa estampa solicitaram a realização de um banner de tecido.*

Fiz o banner e levei para uma reunião, todos se impressionaram e eu identifiquei que poderia lançar um produto até então inexistente no mercado, o banner em tecido. Então se voltamos catorze anos atrás nos shoppings, por exemplo, os banners eram de lona, e hoje se



1. Jaime Aragon. Fonte: Banco de imagens da Aragon.

³ CARVALHO, Sandro Sacchet de. **Uma visão geral sobre a reforma trabalhista**. 2017. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8130>>. Acesso em: 08 out 2018.

andarmos nos corredores, seja na vitrine do Boticário, nosso cliente, seja na Hering, C&A, praticamente todas usam banner em tecido.

|Finanças

A lona passou a ser utilizada em outdoor (em postos de gasolina, lojas de automóveis, em ambientes abertos e que geram poeira), e o banner em tecido em indoor (emplacou nos shoppings). Então eu comecei com uma gama de agências e com o tempo passei a visitar os departamentos de marketing de grandes empresas. Assim, surge a Aragon, lançando um produto novo no mercado, e se tornando uma empresa que atualmente não faz somente banners, mas vários outros produtos de comunicação visual.



2. Material cenográfico para campanha publicitária. Fonte: Banco de imagens da Aragon.

RR.: Para entendermos melhor o ramo da Aragon, quais os produtos comercializados e qual a história por trás deles?

Jaime: Eu trabalho há 24 anos na indústria têxtil e há 14 anos na comunicação visual. Trabalhei de 1994 a 2003 prestando serviços de **|Finanças**

silk, transfers e bordados para confecções na região do Brás e do Bom Retiro. Após uma conversa com um amigo de uma agência de publicidade, investi em uma máquina chamada plotter, que seria capaz de fazer impressões em tecido nas dimensões demandadas pela indústria de comunicação visual. Então fiquei seis meses aprendendo sobre as tintas, as resoluções, as cabeças de impressão, controle de unidade, controle de temperatura e tudo o que era necessário saber sobre a máquina para finalmente me lançar no mercado. A demanda por esse tipo de serviço e as condições de mercado eram tão favoráveis que em menos de um ano eu já havia comprado mais três plotters e a Aragon cresceu até a crise começar a me afetar. Hoje, os produtos mais comercializados são os banners, as faixas, e o easy frame - painéis em tecido e capas de antenas, sendo que os banners são os mais rentáveis. Esses produtos são usados em pontos de venda de grandes marcas, campanhas promocionais, cenários, entre outros.

RR.: **Quais mudanças ocorreram na empresa com a crise?**

Jaime: *Sobre a crise que o Brasil vive desde 2014, havia uma história de que nunca ocorreria mais de dois anos de crise, e nós estamos indo para o quarto ano, então as empresas*

enfrentaram e enfrentam dificuldades e com a Aragon não foi diferente. O que diagnosticamos com a redução do nível das vendas é que precisávamos achar um número de funcionários, e um tamanho



3. Produto promocional da Aragon: Puff. Fonte: Banco de imagens da Aragon.

de empresa alinhado à nova realidade. Readequar o custo fixo da empresa e otimizar a produção. Em alguns setores onde

| Finanças

havia nove colaboradores, ao reduzir para seis, o volume da produção se manteve, fato que para nós foi muito curioso. A conclusão que chegamos é que a empresa tinha o quadro de funcionários inchado e não percebemos quando a economia estava "bombando". Nós tivemos de fazer um corte de funcionários no ano passado e percebemos que alguns setores se prejudicaram mesmo, porém outros continuaram produzindo o mesmo volume com número menor de funcionários. A crise mostrou que a empresa estava inchada, e tive que rever os níveis de produtividade.

RR.: Quais as dificuldades e oportunidades que surgiram na crise?

Jaime: Na crise você fica o tempo todo procurando novas oportunidades, pensando em novos produtos, procurando novos nichos, procurando aumentar a equipe de vendas, contratar representantes, trocar gerência de vendas, agregar e fazer parcerias com empresas que atuam no seu ramo, mas não são concorrentes. Por exemplo, eu atuo com comunicação visual, então se eu consigo fazer uma parceria com uma gráfica que



4. Totens – Produtos Aragon. Fonte: Banco de imagens da Aragon.

imprime papel, que não é o meu caso, e colocar minha equipe de vendas disponível para a gráfica e essa gráfica

| Finanças

colocar a equipe de vendas dela para vender comunicação visual, é uma parceria que beneficia os dois lados, e você acaba não pensando nisso a não ser que esteja na crise. Se tudo estiver bem, você não pensa naturalmente nesse tipo de coisa, pois você vai trocando seu dia-a-dia, fazendo seu faturamento, ganhando seu dinheiro. Então a crise faz a gente pensar fora da caixinha.

RR.:
Observamos que uma das medidas imediatas foi o corte de funcionários e que isso gerou prejuízo em alguns setores. Foi cogitada ou praticada a recontração de funcionários nas novas condições da reforma trabalhista?



5. Adesivos – Produtos Aragon.
Fonte: Banco de imagens da Aragon.

Jaime: *Depois do corte de funcionários e o atraso em algumas tarefas essenciais, tomamos rapidamente duas decisões: recontratar antigos funcionários, de acordo com as novas leis trabalhistas, e o remanejamento de funcionários já contratados, de acordo com a demanda.*

|Finanças

RR.: Quais atitudes foram tomadas após a reforma trabalhista?

Jaime: Nós passamos a contratar maior número de *freelancers*, funcionários com demanda por trabalho. Agora fazemos isso com bastante frequência graças a reforma trabalhista. Outro ponto é que ao invés de contratar CLT, começamos, há oito meses, a contratar como PJ, ou seja, o funcionário apresenta nota fiscal dos serviços prestados. ■

Entrevista



6. Banner, Adesivo, Display Acrílico e Lonas – Produtos Aragon. Fonte: Banco de imagens da Aragon.

por Diego Henrique Coelho

A INFLUÊNCIA DO CONTEXTO FINANCEIRO NA PEQUENA E MÉDIA EMPRESA.

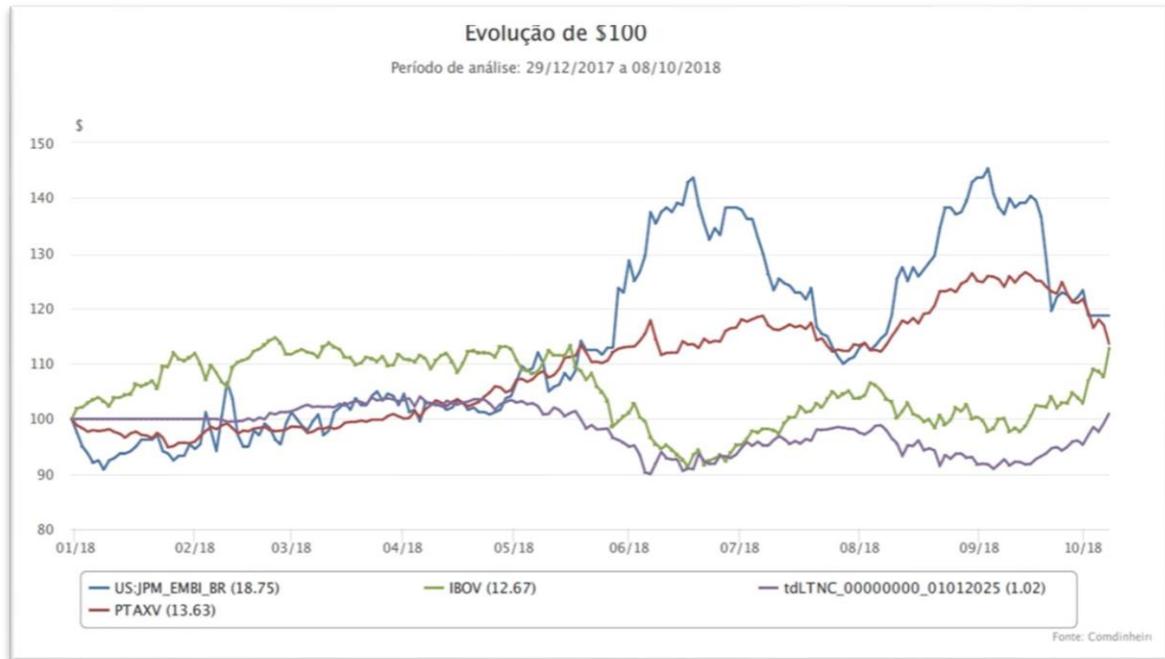
PROF. DR. BOLÍVAR GODINHO

Em conversa com o Professor Doutor Bolívar Godinho, especialista em mercado financeiro pela Universidade Federal de São Paulo, conversou com a REPPENSE sobre como o contexto financeiro atual pode afetar o pequeno empresário.



7. Prof. Dr. Bolivar Godinho.
Foto: Equipe REPPENSE.

| Finanças



Revista REPPENSE: Quais são os principais índices do mercado financeiro que podem afetar o pequeno empresário?

Bolivar: Os índices são muitos, mas de maneira geral podemos ter uma ideia do desempenho financeiro do país observando a trajetória de R\$100,00 investidos em alguns desses índices. O primeiro deles, em azul no gráfico, é o **Risco Brasil**. Esse índice impacta diretamente o pequeno empresário que deseja ou necessita captar recursos no exterior. Basicamente, quanto maior o risco Brasil maior é a taxa que o pequeno empresário irá pagar sobre esse recurso que captou ou deseja captar. Além disso, é um indicador para o investidor externo, em um cenário de incertezas, esse índice se eleva e em geral menor capital será investido. Podemos notar que, no início do ano, o índice se manteve relativamente estável. Porém, a proximidade das eleições fez com que o índice começasse a subir e oscilar muito no final de maio e início de junho, tendo picos em meados desse mesmo mês e no início de setembro, onde atinge seu valor mais alto. É um ambiente desfavorável para a tomada de decisões de empresários, que no geral esperam o período de eleições passarem para tomar atitudes. O **dólar**, em vermelho, e o índice **Ibovespa**, se comportam de maneira quase inversamente proporcional. Quando o dólar sobe o Ibovespa cai, e vice-versa. Em geral, o dólar subiu ao longo do ano, e o fez de maneira mais abrupta

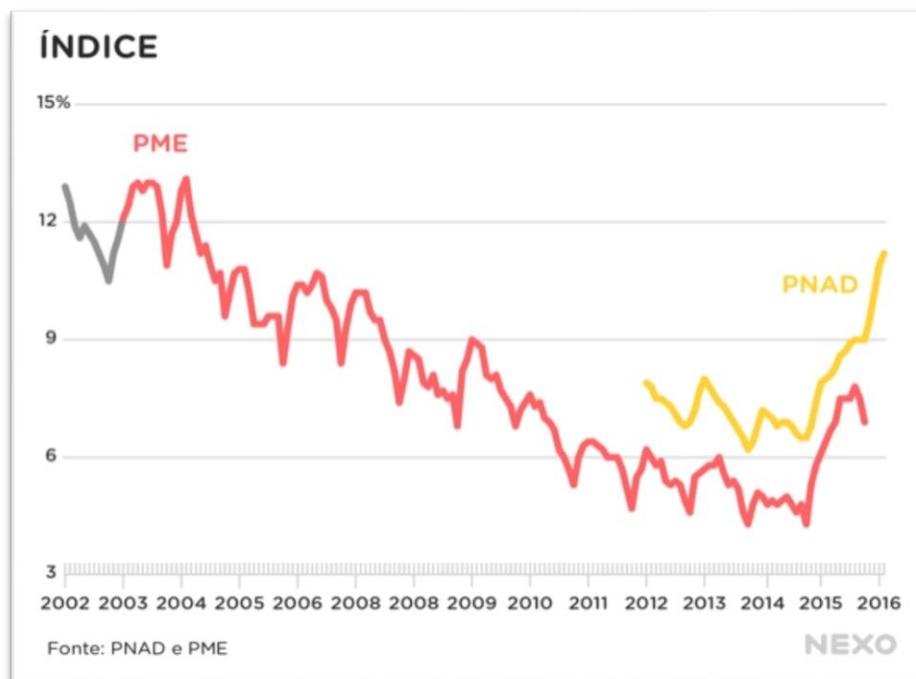
| Finanças

no final de maio, início de junho e em setembro, chegando ao pico de R\$4,18 no dia quatorze de setembro de 2018. O Ibovespa teve quedas nestes mesmos períodos, chegando ao valor mais baixo de 70.609,00 no dia vinte e sete de junho de 2018. Para que se tenha uma ideia, depois dos resultados do primeiro turno, o Ibovespa subiu, chegando a 86.083,00 em oito de outubro de 2018. O dólar alto é negativo para o pequeno empresário porque muitos insumos importados para compor a sua produção tem seu valor ajustado na próxima negociação.

Histórico de índices que afetam o empresário

Segundo o empresário Jaime Aragon, sua empresa crescia normalmente até começar a ser afetada pela crise em 2014. Esse fato está diretamente relacionado ao desempenho econômico do país ao longo dos governos Lula-Dilma, e podemos observar através de alguns índices o que afetou Aragon na prática.

Desemprego

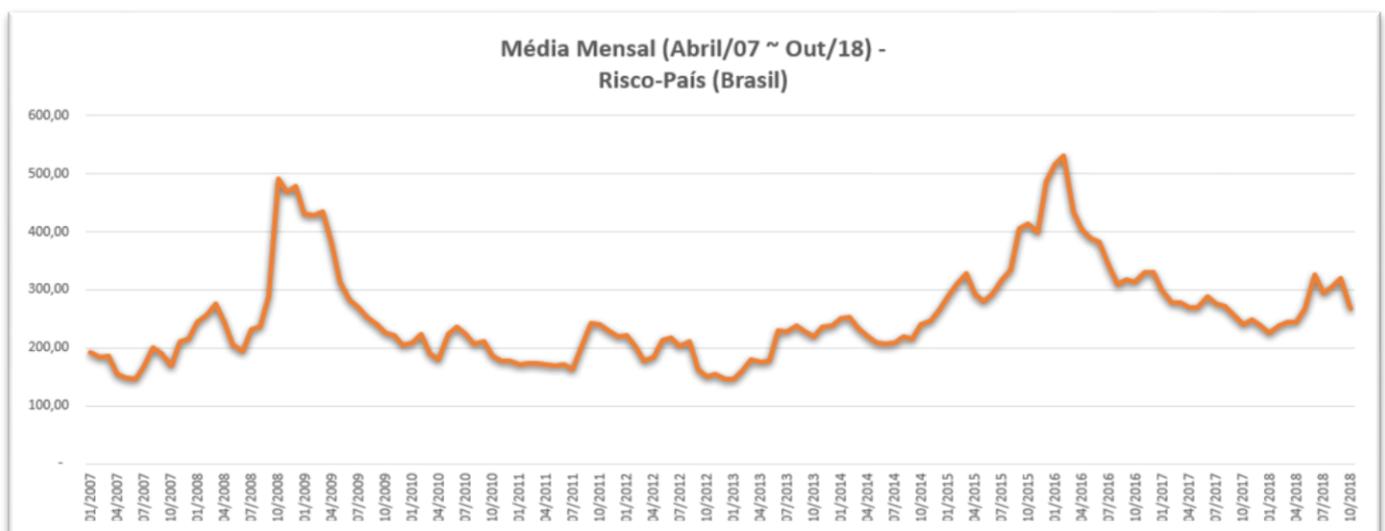


| Finanças

O desemprego, que estava em queda desde 2002, começou a aumentar no final de 2014. O aumento do desemprego é um indício de mau desempenho econômico que afeta negativamente. O consumo e em geral é ruim para os empresários. O baixo consumo faz com que as empresas invistam menos em propaganda, e isso está diretamente relacionado às pequenas empresas como a *Aragon*, que teve queda nas vendas de produtos de comunicação visual.

O Produto Interno Bruto (PIB) é a soma de bens e produtos finais produzidos em uma economia. O desempenho do PIB estava em uma crescente desde 1995, se mantendo com a eleição do ex-presidente Lula em 2002. No período de 2008 a 2009 a economia parou de crescer, esse mesmo período coincide com o estouro da bolha imobiliária americana, que nos afetou pouco se comparado a muitos países, e foi apelidado pelo de "marolinha". Em 2009 a economia volta a crescer até o final de 2014, quando entra em recessão.

Ao observar o Risco-Brasil em um corte temporal maior, é possível inferir que no final de 2014 ele começa a subir, chegando a patamares tão elevados quanto na crise de 2008, sendo que entre o final de 2009 e o início de 2014 o índice se manteve em patamares menores. A incerteza afeta diversas outras variáveis na economia. Quanto maior o risco-brasil, maior é o custo de crédito, e isso afeta negativamente variáveis importantes como os investimentos e a geração de emprego. De maneira geral, quanto maior o risco-Brasil, menor é a atividade econômica, o que afeta diretamente o pequeno e o médio empresário.



A Relação Dólar x Ibovespa

É comum notarmos, nas mais diversas fontes, a correlação negativa entre o dólar e o índice Ibovespa, isto é, quando um sobe o outro cai.

A explicação para esse comportamento é que quando o dólar sobe o preço dos alimentos, do petróleo, do minério de ferro e outros são colocados para cima pelo próprio mercado. Isso gera inflação. Com a inflação mais alta, os juros também tendem a subir, reduzindo assim os possíveis investimentos.



Contudo, considerando um cenário mais estável, a explicação para essa correlação é simples: tudo se baseia na lei da oferta e da procura. Quanto mais dinheiro brasileiro é necessário, maior o seu valor. Quanto menos, menor o seu valor. O mesmo acontece com as ações. Se um investidor estrangeiro quer comprar ações, por exemplo, brasileiras, o preço das ações vai aumentar porque a demanda aumentou. E para comprá-las, ele vai precisar comprar dinheiro nacional, aumentando também a sua demanda em relação ao dólar, o que faz o preço do dólar cair. ■