

# OUTRO

# 7X1?

Talvez seja natural do ser humano ao receber uma crítica reagir em sua defesa sem ao menos refletir sobre o assunto. Pode ser uma primeira e natural reação. Mas no caso dos brasileiros, essa característica parece ainda mais evidente. Afinal de contas, por aqui não são famosos casos de políticos ou gestores que admitiram erro ou má gestão (note que aqui sequer é mencionada a palavra corrupção) e renunciaram ao cargo como temos exemplos ocorridos em outros países. Basta recordar os recentes escândalos de corrupção. Não seria absurdo conjecturar que, caso fosse em outro país, muitos dos envolvidos nos diversos casos que vêm sendo divulgados não mais estariam nem no Governo e nem nas empresas.

por **DORIS POMPEU** e **PAULO HENRIQUE PRAES**

Isso não é mérito apenas do setor público, no esporte também é comum. O Brasil que já foi reconhecido como o país do futebol, viveu uma humilhação na Copa do Mundo realizado em seu próprio território ao ser eliminado pela Alemanha pelo placar de 7x1. Uma derrota tão dolorosa que para alguns o episódio superou a histórica derrota para o Uruguai, em 1950, conhecida como “maracanaço”. Mais recentemente, foi eliminado da Copa América nas quartas de final, ao perder nos pênaltis para o Paraguai. Com isso, pela primeira vez na história, o País não estará presente na Copa das Confederações.

Ganhar ou perder é do jogo. Acertar ou errar é da vida. E, muitas vezes, até podem existir justificativas para um resultado positivo ou negativo. Geralmente, todo planejamento está sujeito aos impactos de variáveis exógenas. O *ceteris paribus* funciona muito bem nos textos acadêmicos, não na vida real. Contudo, ao se analisar as últimas explicações tanto no Governo, em empresas públicas ou mistas, como no futebol, o que se percebe é uma nítida tentativa de se negar o óbvio. A dúvida é apenas uma, os gestores o fazem em clara tentativa de ludibriar sua audiência ou não são capazes de fazer uma autocrítica? Falta humildade para “sair da caixa” e analisar se há melhorias ou correções a serem feitas? Para piorar, alguns casos são justificados com inverdades, o que leva ao aumento da falta de credibilidade, e isso, na política, no esporte ou nos negócios, pode ter um custo muito alto.

Essa é uma lição que os executivos deveriam tirar da vida política e do esporte. Não se defender a qualquer custo sem, ao menos, uma sincera autocrítica. Assumir erros ou más escolhas não é sinal de fraqueza, é de franqueza e grandeza.

Os seis primeiros meses de 2015 foram difíceis em termos econômicos para o País. Ao final de junho, 23 empresas estavam sendo negociadas com valor de mercado inferior ao valor patrimonial na Bolsa de São Paulo. Sem contar as empresas em processo de recuperação judicial. Ao que tudo indica, pelos relatórios de bancos, organismos internacionais e até pelo relatório Focus do Banco Central, a segunda metade do ano também não será fácil. O cenário sugere inflação acima da meta, aumento da taxa de desemprego, queda do consumo, da produção industrial e dos investimentos, além de aumento da inadimplência. São indicadores que, caso as previsões se cumpram, não devem colaborar para os resultados da maioria das companhias brasileiras.

Este tem sido um ano desafiador para os profissionais de RI e esse desafio tende a se intensificar ao longo dos próximos meses. E caberá a esses profissionais empenharem-se para conseguir orientar os executivos no sentido de definir a mensagem a ser transmitida ao público investidor. Como ensinava Maquiavel em seu livro O Príncipe, as notícias ruins devem ser dadas ao mesmo tempo, de uma só vez. O momento de crise é ideal para autocrítica da gestão e correção de rumos.

**12/07/2014 - BRASIL 1 X 7 ALEMANHA  
EM CONVERSA INFORMAL, FELIPÃO DIZ QUE 7 A 1 FOI “FATALIDADE”**

<http://noticias.r7.com/record-news/video/em-conversa-informal-felipao-diz-que-7-a-1-foi-fatalidade--53c11ccb0cf2a-2b797630fdd/>

**27/06/2015 - BRASIL 1 X 1 PARAGUAI (3 X 4 NOS PÊNALTIS)  
DUNGA DIZ QUE COPA AMÉRICA FOI ÓTIMA**

[http://espn.uol.com.br/noticia/522400\\_dunga-diz-que-copa-america-foi-otima](http://espn.uol.com.br/noticia/522400_dunga-diz-que-copa-america-foi-otima)

**17/07/2013 - DILMA DEFENDE POLÍTICA ECONÔMICA E DIZ QUE GOVERNO DARÁ RESPOSTA ÀS RUAS**

<http://br.reuters.com/article/topNews/idBRSP696G07V20130717>

**8/03/2015 - DILMA CULPA CRISE EXTERNA E FALTA DE CHUVA POR SITUAÇÃO NO PAÍS,  
DIZ QUE AJUSTE DURA O TEMPO QUE FOR PRECISO E PEDE UNIÃO**

<http://br.reuters.com/article/topNews/idBRKBN0M500520150309>

**13/06/2015 - DILMA DIZ QUE DIFICULDADE ECONÔMICA É PASSAGEIRA**

[http://ansabrasil.com.br/brasil/noticias/brasil/politica/2015/06/13/Dilma-diz-dificuldade-economica-passageira\\_8562052.html](http://ansabrasil.com.br/brasil/noticias/brasil/politica/2015/06/13/Dilma-diz-dificuldade-economica-passageira_8562052.html)

Aqui, cabe ainda mais uma recomendação: a de não se esconder devido a resultados ou perspectivas ruins. Amparando-se na necessidade de autodefesa, as empresas tendem a ser esconder nas crises evitando o contato com investidores, imprensa e o mercado em geral. Isso não trás qualquer vantagem, ao contrário, potencializa a eventual desconfiança do mercado de que algo não anda bem. É o velho mantra de que não mostrar o problema transforma “o monstro” em algo ainda mais assustador.

A estratégia de buscar aumento da visibilidade em momentos de crise pode esbarrar em dois obstáculos. O primeiro geralmente é a resistência dos próprios executivos. Nem todos entendem a lógica de procurar o mercado sem resultados ou boas perspectivas. Não é tarefa fácil para o profissional de RI reverter isso, mas deve-se trabalhar nesse sentido. Uma das grandes responsabilidades da área é administrar as expectativas do mercado. Sejam elas positivas ou negativas, é importante que as expectativas sejam administradas para redução do desvio padrão entre a projeção dos analistas e o resultado.

Redução de despesas costuma ser o segundo obstáculo. E não há muito como não incorrer em despesas em uma estratégia de aumento de visibilidade. Um bom planejamento, contudo, pode contribuir para maior assertividade no emprego dos recursos. E, retoma-se aqui a questão da autocrítica. Se o RI diz “estamos fazendo tudo certo, mas a cotação das ações não reage” será que tudo está realmente certo? Devido ao corte de despesas as empresas têm abdicado de investir em inteligência de mercado. É muito comum se ouvir “fazemos tudo internamente”. Oi? Tudo internamente com duas, com muita sorte, três pessoas? E tudo inclui obrigações CVM/BM&FBOVESPA,

atendimento aos analistas, planejamento, elaboração de apresentações, de fato relevantes, análise do desempenho da companhia, do mercado e do programa de RI, *release* de resultados, gestão da equipe e do orçamento da área?

Surpresa maior ainda é ver companhias que até então não conhecem ou não fazem uso de ferramentas que podem contribuir para o sucesso da disseminação de mensagens-chaves. Um exemplo são as apresentações profissionais do tipo *story telling* ao invés do velho Power Point com gráficos padrão Office e *slides* que lembram mais uma página de Word de tanta informação. Os estudos de percepção e análises pós conferências – muitas vezes tidos como uma coisa só –, também parecem não ter o devido crédito por executivos. As avaliações e respostas dos analistas são mais claras, diretas e incisivas se realizadas para um terceiro do que para os próprios executivos ou profissionais de RI. Se para ouvir os clientes e consumidores são contratadas empresas especializadas nesse tipo de estudo, por que com os investidores seria diferente? Além disso, outros estudos como *targeting* e análise da base acionária têm papel primordial para que se economize dinheiro e tempo na busca de investidor.

Reavaliar o programa e a estratégia de relacionamento com o investidor é o primeiro passo para se buscar uma aproximação eficaz com o mercado. Mas se a companhia achar isso dinheiro jogado fora, não tem problema. Ainda resta culpar a crise pelos resultados. **RI**

---

**DORIS POMPEU E PAULO HENRIQUE PRAES**

são sócios-diretores da GlobalRI.

[www.globalri.com.br](http://www.globalri.com.br)