

## Embraer: decolando ou ligando o reverso?

Daniel R. Poit (\*)

*A crise causada pela propagação da Covid-19 disseminou, além do vírus, muitas outras crises*

Entre elas algumas silenciosas, que estão fora das manchetes da mídia. Uma destas crises é a do setor aéreo, um dos segmentos mais duramente atingidos desde o início da pandemia. O risco de contaminação pelo vírus afastou os passageiros das viagens aéreas quase que automaticamente, fazendo cair cerca de 90% a demanda por assentos tanto nos voos nacionais quanto nos internacionais.

Esta realidade colocou o setor frente a problemas inéditos e diante da necessidade de rever, com urgência, uma série de ações, como a aquisição de novas aeronaves, seja para reposição ou expansão. Esta situação se apresenta ainda mais grave, quando muitas empresas aéreas pelo mundo não só cancelaram encomendas, como tentam devolver, suspender ou cancelar contratos de fornecimento de novos aviões.

Esse é o cenário que a Embraer enfrentou no início de 2020, vindo já combatida pelo resultado apresentado em seu balanço do exercício de 2019, quando reportou um prejuízo de R\$ 1,29 bilhão. Na última semana, a empresa publicou um balanço informando um prejuízo líquido de 3,6 bilhões de reais em 2020. Estes resultados, se lidos apenas com estas cifras, podem ser interpretados como indicativo de que a empresa está em rota de colisão.

Porém, se considerarmos que no último trimestre de 2020 o prejuízo – que é sempre um resultado negativo – foi de apenas 70 milhões de reais, valor inferior a um quinto do prejuízo ocorrido no mesmo período em 2019 (383 milhões de reais), pode ser indicador de que os planos de reestruturação estão surtindo efeito. Afinal melhorar em quase cinco vezes o resultado, reduzindo custos e com faturamento menor, é uma clara demonstração de competência gerencial e capacidade de adaptação.

Neste momento, você pode estar com a pergunta pronta: ora, se há competência na gestão, por que houve todo este prejuízo nos dois últimos anos? Para ajudar a responder, abri até um novo parágrafo! Ao acompanharmos o desempenho da Embraer na década de 2009 a 2018, observamos uma sequência de resultados que orgulharia qualquer investidor, até mesmo o festejado Warren Buffet. Não tenho nenhum vínculo com a Embraer, sequer sou acionista.

Mas, na qualidade de cidadão brasileiro, sou um admirador da empresa e do líder que a viabilizou: o comandante Ozires Silva. Quanto ao paradoxo da gestão, não podemos esquecer que a Embraer, a partir do final de 2017, foi exposta a uma desgastante negociação de um projeto de fusão com a Boeing, que a fez entrar em espera. Por exemplo: é como se uma aeronave estivesse na cabeceira da pista, aumentando a rotação das turbinas, mesmo enquanto ainda aguardava a informação de qual seria seu destino e tenha sido obrigada a ligar o reverso.

Fico imaginando o grau de preocupação de seus executivos, pressionados por acionistas, clientes, funcionários, governos e imprensa quando surgiu a notícia de que o acordo com a Boeing não prosperou. Afinal, a empresa americana enfrentava seus próprios problemas e o governo dos Estados Unidos não iriam socorrer financeiramente sua principal fabricante de aviões com recursos para comprar uma empresa no hemisfério sul.

A Boeing tinha lá suas próprias crises como os problemas com a nova versão do 777 e os maus resultados operacionais e mercadológicos dos modelos 737-Max. Aposto que você está imaginando que ainda não respondi àquela pergunta. Entendo que é necessário antes contextualizar, para uma adequada interpretação da resposta. Sim, a Embraer se mostra vigorosa e competente. Está em um mercado de titãs, no qual compete com empresas sediadas em países com grande influência econômica e política em todo o planeta, conseguiu ser inovadora e oferecer ao mercado o que ele precisava: produtos robustos, adequadamente configurados e com elevado grau de confiabilidade, em quantidades e preços adequados e, ainda, cumprindo exemplarmente os prazos de entrega.

Me atrevo afirmar que, certamente, o genial Peter Drucker reconheceria este desempenho empresarial. Afinal, ainda que os riscos devam ser medidos antecipadamente na elaboração dos planos de uma empresa com estas características, as questões que a afetam são externas e de difícil previsibilidade.

Ainda assim a Embraer tem se mostrado capaz de ajustar sua rota.

O sistema capitalista não costuma perdoar a falta de resultado financeiro, mas entendo que a agilidade que a Embraer tem demonstrado a faz uma empresa atraente para quem quer ter orgulho de seus investimentos a longo prazo e os casos de sucesso no mundo capitalista globalizado, demonstram exatamente isto. Os resultados construídos com trabalho sério, eficiência tecnológica e agilidade competitiva tem premiado uma jovem geração de empresas que têm pago generosos dividendos a seus acionistas.

Contudo, para que a Embraer possa continuar sua saga de sucesso, algumas adversidades poderiam ser mitigadas pelas autoridades brasileiras, pois é uma empresa reconhecida mundialmente como líder em seu segmento, atuando em um setor estratégico para o país.

Enfrentar o fogo amigo de regulações obsoletas e ou descabidas de órgãos internos, crédito caro e em descompasso com as operações oferecidas ao setor em outros países, resistência das companhias aéreas continentais em reconhecer as virtudes de seus produtos e um infundável rol de exigências, igualmente desalinhadas com as melhores práticas no mercado global, são desafios que uma empresa deste porte só supera com a competência de seus colaboradores.

Neste sentido, cabe aplaudir também o papel crucial que exerce o Instituto de Tecnologia Aeronáutica (ITA), na formação do corpo técnico e de pesquisadores, que permanentemente buscam inovar e incorporar as inovações nos produtos e processos da Embraer, assegurando, assim, a permanente renovação e flexibilidade que a empresa tem demonstrado em momentos difíceis.

Seria uma lamentável perda para o povo brasileiro acordar um dia e saber que uma das mais emblemáticas empresas do Brasil passou para o controle de alguma corporação de outro país. Será uma boa compra para o investidor que o fizer. Entretanto, mais que isso, será também outra vez o reverso ligado para as ambições daqueles que desejam um país autossuficiente, com uma dinâmica e inovadora indústria manufatureira, capaz de se manter protagonista no mercado global.

(\*) - É economista, consultor e professor de planejamento, gestão de projetos e estratégia. Mestre em Tecnologia e mestrando em Governança e Sustentabilidade no ISAE Escola de Negócios.

## Segmentos em alta para vender por meio dos shoppings virtuais

As plataformas digitais de venda foram os recursos mais utilizados no último ano por pequenas, médias e grandes empresas

Segundo um levantamento da Ebit/Nielsen o marketplace cresceu 52% em 2020, acima do total do mercado, o que resultou em R\$73,2 bilhões para a categoria.

Porém os marketplaces tradicionais nem sempre fazem sentido para o lojista por serem muito abrangentes. Ainda de acordo com a pesquisa, a Americanas, Mercado Livre e Magazine Luiza são as três plataformas preferidas pelo consumidor brasileiro.

A Amazon, no entanto, destaca-se pelo crescimento. “No entanto, o marketplace de nicho é uma tendência no mercado online e uma ótima oportunidade para aumentar significativamente as vendas”, comenta Alexandre Nogueira, consultor oficial do Mercado Livre e CEO da Universidade Marketplaces - plataforma especializada em cursos para marketplaces.

De acordo com o especialista, quando o consumidor acessa um marketplace nichado, ele já sabe exatamente o que quer. “Estamos falando de um público bem mais segmentado, comparado com o modelo tradicional”, afirma. Pensando nisso, Alexandre Nogueira listou cinco diferentes marketplaces para vender na internet.

- **Marketplace da gula** - Já existem marketplaces que adotaram a venda dos produtos alimentícios e trouxeram essa categoria para os consumidores. Segundo uma pesquisa realizada pela Kantar Retail, empresa de consultoria internacional de varejo. Os resul-



O marketplace de nicho é uma tendência no mercado online e uma ótima oportunidade para aumentar as vendas.

tados apontam que até 2025 as compras online no segmento de varejo alimentar representarão 3% do volume total de vendas no país.

Mas vale lembrar que a escolha desse nicho demanda algumas necessidades especiais, principalmente em relação ao tipo de entrega e a embalagem. Por outro lado, os benefícios são economia em investimentos em estruturas adicionais, como por exemplo centros de distribuição, aumento do ticket médio, entre outros.

- **Marketplace do esporte** - O nicho pode ser considerado o shopping center do esporte. O público que pratica determinadas modalidades costuma ser fiel às marcas especializadas, até por uma questão de confiança. Como em qualquer marketplace segmentado, envolve um mix

de produtos menor, focado em consumidores específicos. Essa característica permite escolher os produtos mais facilmente, já que por ser um grupo mais enxuto, exigirá menos capital para investir em estoque.

- **Marketplace dos brinquedos** - O nicho é um dos que mais cresce no país. Nesse sistema, os fabricantes de brinquedos, por exemplo, evitam o investimento alto em um e-commerce próprio, caso não pretendam fazer isso, e podem colher todos os benefícios das vendas pela internet. Ao vender no marketplace, os fabricantes encontram uma ótima ferramenta para expor todo o seu catálogo, em um canal onde seus clientes estão presentes.

- **Marketplace da moda** - Esse nicho tem um mercado muito am-

plado, por isso, o investimento nesse segmento específico permite que o marketing atue para pessoas com características e interesses comuns, escapando da concorrência com uma grande rede.

Hoje o Brasil possui grandes players nesse setor, e os marketplaces apostam em estratégias de comunicação e vendas voltadas para esse grupo mais seletivo. Vale ressaltar que as chances de sucesso neste nicho serão maiores fazendo ofertas que façam a diferença para o segmento.

- **Marketplace do pet** - O Brasil está na segunda posição no mercado pet global, ficando atrás somente dos Estados Unidos. Segundo a Associação Brasileira de Produtos para Animais de Estimação (Abinpet), o mercado de pet shop movimentou 11 bilhões de reais ao ano no país. Por conta de tamanho potencial, o segmento de venda de artigos para animais está ficando mais concorrido.

Por isso o marketplace de nicho é um ótimo canal de venda por ter um tráfego alto e qualificado. Outro benefício é o custo relativamente baixo em relação a um e-commerce próprio, por exemplo.

Fonte e outras informações: (www.universidademarketplaces.com.br).

## Pesquisa mostra como a desinformação se tornou o vírus deste século

Margareth Artur (\*)

Em quê e em quem acreditar quando recebemos notícias, pelas redes sociais, telejornais, celular, Facebook e Whatsapp além das informações passadas boca a boca? O que é verdade? As informações nos chegam desencontradas, descabidas, contraditórias, absurdas e fantasiosas para caluniar, disseminar preconceitos, confundir pessoas, pensamentos, inferir julgamentos.

Convivemos com o acesso total aos meios que envolvem a comunicação. Estamos rodeados de notícias falsas, conhecidas como fake news, que nos espantam a cada minuto no cotidiano. Em artigo publicado na revista Organicom, as pesquisadoras Pollyana Ferrari e Margareth Boarini trazem reflexões sobre os fenômenos apontados, a partir de resultados de pesquisas e relatos de casos reais.

Um antídoto para nos imunizar minimamente contra as chamadas fake news é estimular o pensamento crítico, na busca de leituras comparativas, desconfiar, à primeira vista, daquilo que se vê, escuta, lê, enfim, desenvolver, criar possibilidades da população procurar informações sérias, reais, comprovadas, baseadas na ciência e na verdade dos fatos.

Aliado da aceitação cega, das mentiras e da desinformação, temos o fenômeno do negacionismo, quando se quer escapar de uma verdade incontestável, “empregado como recurso para evidenciar temas que chamem atenção da opinião pública ao mesmo tempo que minimiza outros para servir a interesses políticos”.

As notícias falsas, o negacionismo e a desinformação, de acordo com as autoras, não são novas na história. Como



Um antídoto para nos imunizar minimamente contra as chamadas fake news é estimular o pensamento crítico.

Fotomontagem: Benedito/Arquivo da USP sobre fotos de Pixabay

Acontece que “as bolhas e, respectivamente, seus membros, têm suas preferências e conexões facilmente escaneadas”, estabelecem-se como uma forma de controle exercido pelas informações que concedemos pelo Facebook, pelo celular, pelos sites que acessamos, causando uma completa falta de privacidade do indivíduo que, dessa maneira, fica exposto a todo

o tipo de manipulação. A pandemia veio agravar essa situação, pois evidenciou a “crise de confiança vivida por instituições como a imprensa e a ciência, entre outras”.

Opensamento crítico é fundamental para se buscar a verdade de um fato, de uma notícia, de uma situação, junto do desenvolvimento e do estímulo à educação dos indivíduos, os quais, neste momento, já estão inteirados na questão, visto que, segundo alguns estudos, “o termo fake news já está disseminado, [...] 85% das pessoas se preocupam com isso”.

Destaca-se que o exercício do pensamento crítico precisa ser um processo permanente, abrangendo as populações sem discriminação de raça, idade, nível econômico e/ou social, criando-se “ações inclusivas e permanentes”, promovendo-se reflexões e iniciativas capazes de combater a desinformação.

A pandemia, nesse sentido, contribuiu para isso porque as pessoas estão mais atentas quanto às informações recebidas pelos diversos canais de comunicação – um avanço para “tornar cada cidadão responsável pela disseminação da informação checada e combatente no processo da desinformação”.

(\*) - Jornal da USP.