

A Espiral da Morte

Roberto Lobo

3 de junho de 2015

Quando instituições entram em crise financeira ao perder clientes por falta de competitividade, pelo aumento brusco da concorrência, ou do custo dos insumos, por exemplo, a primeira reação dos gestores é aumentar os preços para manter seus lucros ou sair do vermelho. Essa medida faz, entretanto, com que a demanda dos consumidores pelos produtos comercializados pela empresa diminua, reduzindo conseqüentemente as vendas e o valor global da receita, piorando geralmente a situação.

Com a nova diminuição da receita, tentam um novo aumento dos preços para recuperar o faturamento e acabam por obter outra queda. Esse é um fenômeno conhecido, que se costuma chamar de Espiral da Morte, por levar a empresa muitas vezes a uma situação de insolvência. Caminho rápido para a quebra.

No ensino superior esse fenômeno também ocorre. O caminho de aumentar mensalidades geralmente não resolve a queda de receitas por perda de matrículas ou outros fatores que gerem um resultado negativo. Isso porque existe uma elasticidade na capacidade de atração de demanda que diminui quando se aumenta o preço e nem sempre há alunos capazes ou dispostos a pagar pelo incremento no valor das mensalidades.

Se quase sempre a Espiral da Morte faz aquilo que anuncia, ajuda a quebrar a instituição, por que essa é a medida mais comum em tempos de apuros? Por que é a mais fácil, rápida e falsamente indolor ação que o gestor pode tomar sem mudar o clima entre os demais gestores, docentes e funcionários. E os alunos? Ah! Os alunos pagam! Afinal, o gestor proclama que está defendendo os empregos e a qualidade institucional!

Seria ótimo se não fosse péssimo! Essa medida só se justifica quando estiver recuperando o poder aquisitivo minado pela inflação, ou se representar reais melhorias de qualidade e o aumento não tirar ainda mais a competitividade da instituição.

Nas instituições governamentais, quando há arrocho orçamentário, as medidas sempre são paliativas e levam ao dismantelo: corta-se o supérfluo, o custeio e os investimentos e temos o mesmo cenário de baixa competitividade e no lugar da falência, as greves e a piora dos serviços! Como na economia em geral, nas instituições de ensino outras medidas têm se mostrado mais eficazes, embora sejam politicamente mais impopulares. Para citar algumas:

- Eliminar atividades que não são mais eficazes (ou superavitárias). Como diz Peter Drucker “O pior gasto é o que financia atividades que já não se justificam”;
- Reduzir níveis/posições administrativas e docentes pouco eficientes;
- Afastar pessoal que não mais agrega valor (que são muitas vezes justamente aqueles que se tornam obstáculos à introdução de mudanças necessárias para a modernização institucional);
- Reestruturar a instituição retirando setores desnecessários, aglutinando atividades afins e acabando com a duplicação de tarefas;
- Buscar novas receitas (sem detrimento do corte de despesas, já que receitas são para o futuro e não são garantidas), incluindo o combate à evasão e à inadimplência (quando for o caso);
- Manter a instituição íntegra em suas atividades essenciais, isto é, os investimentos na modernização dos serviços e o custeio que sustenta as atividades fim, isso inclui o pessoal realmente necessário, material de consumo e pagamento de serviços essenciais.

No entanto, não é isso que se observa na maioria das instituições de ensino superior que enfrentam essas crises. Seus gestores superiores aumentam as mensalidades, mantêm antigos

colaboradores que já não agregam qualquer valor, ao contrário, mas são considerados fiéis, e ainda contratam outros tantos para se reforçar politicamente. Cortam investimentos essenciais para a modernização das atividades e expansões em áreas novas e competitivas, reduzem drasticamente os gastos com material de consumo, mantêm alguns privilégios absurdos e injustificáveis e interferem na manutenção da folha salarial de professores, nem sempre alcançando os melhores objetivos acadêmicos (e que seriam possíveis se bem planejados). Enfim, cortam na carne deixando a gordura. Tudo piora. Como podem esperar que as finanças melhorem? Em pouco tempo, estarão vendendo suas instituições a alguma das muitas redes internacionais de ensino que crescem e se fortalecem no Brasil, já dominando o sistema de ensino superior privado.

Por que trazer o assunto nesse momento?

Porque há uma forte analogia entre o que acontece com essas instituições e o caminho seguido atualmente para contornar a crise econômica do país que precisa da proteção política para um governo desgastado: o que se vê é a redução de investimentos essenciais, contingenciamento de serviços indispensáveis ao crescimento sustentável nacional como saúde e educação além do aumento de tributos (o que corresponderia - na tese da Espiral da Morte - ao aumento das mensalidades, ou seja, espremer exatamente quem financia as atividades das instituições ou dos países), o que reduzirá a capacidade de investimento das empresas e do consumo da população.

Em contrapartida, aumentam-se os cargos do governo para atender demandas políticas, os custos do Legislativo e do Judiciário e há pouca preocupação com o incentivo a projetos que aumentem a eficiência do Estado e a produtividade.

O Estado Brasileiro acredita que para sair da crise precisa centralizar mais os recursos por meio dos tributos, absorver mais atividades e ampliar sua base política com benesses que em nada contribuem para nosso crescimento. O Brasil corre o risco de caminhar para a Espiral da Morte, sem ter quem nos compre?