



A Prysmian se apronta para a retomada

2008 foi como dois anos diferentes para Armando

Comparato Júnior, o presidente da Prysmian. No primeiro, que foi até setembro, ele vendeu para empresas no Brasil, mas exportou pouco. No segundo, ele exportou mais, mas quase não vendeu no Brasil.

A Prysmian vende principalmente para as três grandes operadoras fixas: Oi, Telefônica e Embratel. As operadoras fazem contratos de um ano. Nesses contratos, elas negociam preços e apontam o que vão precisar: tantos quilômetros de fios de cobre aos pares, tantos quilômetros de fibra ótica. Depois, ajustam todo mês essas quantidades — os cabos precisam de manutenção, ou se rompem, ou são roubados (no Brasil, diz Armando, rouba-se muito fio de cobre). Todo mês as operadoras fazem novos pedidos, com entrega prevista para o mês seguinte.

30% do que a Prysmian fatura vem das exportações para as Américas do Sul e Central. Nos primeiros três meses de 2008, o real estava valorizado, então Armando exportava pouco. Mas o mercado interno compensava: as operadoras investiam em banda larga, na universalização das telecomunicações, em expansão da telefonia celular. As empresas de TV a cabo também investiam. Foi um impulso que já vinha de 2007.

Em junho de 2008, as vendas ainda iam bem, mas Armando sabia que não ia durar muito. Ele via notícias do mundo todo e esperava a crise econômica chegar ao Brasil. Chegou setembro, e o pessoal da Prysmian negociou com os executivos das operadoras. Diziam que não tinham encomenda nenhuma, ou que naquele mês iriam comprar só metade do previsto. Armando acredita

que eles pararam por prudência financeira, não porque já não precisassem mais investir. Essa prudência afetou todo o mercado. Era o começo do segundo 2008.

A Prysmian tem três fábricas em Sorocaba, interior de São Paulo: uma de cabos de cobre, uma de fibra ótica e outra de cabos óticos. Na fábrica de cabos de cobre, as máquinas transformam placas de cobre em fios cada vez mais finos, que depois são isolados, trançados em pares e enfeixados em cabos com até 2.400 pares.

Na fábrica de fibra ótica, os funcionários tratam quimicamente tubos de quartzo de 8 milímetros de diâmetro para transformá-los numa barra. Depois, num processo de fusão, as máquinas esticam essa barra como se fosse caramelo, até ficar com décimos de milímetros de espessura. Essas fibras vão para a fábrica de cabos óticos, onde os funcionários fazem a proteção das fibras individuais e depois as unem em uma capa externa. Cabos óticos e de cobre são enrolados em bobinas e entregues aos clientes.

Depois de setembro, não havia tantas bobinas para entregar. Armando se reuniu com a diretoria, e pediu de cada diretor uma lista de todos os gastos que pudesse cortar ou adiar. Dos 120 funcionários das fábricas de Sorocaba, Armando transferiu 20 para outros setores e demitiu outros 20. Também suspendeu novos investimentos, aumentou o prazo para a manutenção das máquinas na fábrica, cortou despesas com viagens de executivos. Com o real em baixa, Armando passou a se concentrar mais nas exportações. Mas não foi o bastante para compensar um mau começo de ano, e o faturamento das exportações foi 30% menor que o

	Empresa	Pontuação	Crescimento Receita Líquida (%)	Rent. s/vendas (%)	Rent. s/ patrimônio (%)	Liquidez corrente	Endiv. sobre ativo (%)
	PRYSMIAN TELECOM	1.467,80	0,72	14,22	50,86	1,68	0,00



Armando Comparato Júnior

presidente

**De olho no caixa
para evitar surpresas.**

de 2007. No mercado interno, mesmo vendendo pouco no último trimestre, o faturamento ainda cresceu 7%.

O começo de 2009 foi a pior fase da crise para a Prysmian. As operadoras ficaram sem comprar nada até abril. Armando continuava exportando, mas precisava também organizar as importações. A Prysmian trabalha com muito insumo importado: cobre para os fios, plásticos para isolamento, gases para fabricação de fibra ótica. Até Kevlar, o material dos coletes a prova de balas, é usado para sustentar o cabo ótico no poste. Só existem dois fabricantes de Kevlar no mundo. Para comprar deles, Armando precisa de autorização do Exército Brasileiro.

Além de toda a logística necessária para importar tanto material, Armando depende também do que acontece dentro do Brasil. “Uma greve na Receita Federal ou no porto é o caos para quem importa.” Quando um porto entra em greve, o navio precisa descarregar em outro, e Armando tem de contratar caminhões extras para trazer o material do porto mais distante. Em outras situações, ele traz insumos de avião, e às vezes o frete por quilo fica mais caro que o quilo do insumo.

Quando as operadoras avisaram que iam comprar menos ou não iam comprar nada, Armando já tinha encomendado insumos mundo afora. Tinha material sendo embarcado na China, no Chile, nos Estados Unidos, na Europa. Tinha material vindo para o Brasil em navios, ou chegando aos portos. Armando não tinha o que fazer com esses insumos, mas tinha que pagar por eles. Acabou acumulando estoque e cortou

as importações.

As operadoras, diz Armando, param de comprar de repente. Quando voltam a comprar, querem no dia seguinte.

Normalmente, ele só importa o que precisa. Então, no fim das contas, é bom ter esse estoque à disposição. Quando as operadoras voltarem a encomendar cabos, ele não vai precisar correr para importar nada.

2009 continua sendo um ano difícil. As operadoras voltaram a comprar em junho. O segundo semestre vai ser melhor do que o primeiro, mas não o suficiente para a Prysmian ter um bom ano. “Um ano duro”, resume Armando. “No geral, pior do que 2008, porque não teve aquele período bom.” Para enfrentar o ano duro, Armando fica de olho no caixa da Prysmian. Muitas empresas, diz Armando, pensam muito em resultados, mas não têm dinheiro em caixa. Quando surge uma recessão, ela aumenta as dívidas. Pede dinheiro emprestado ao banco, o banco não está emprestando mais porque também está em crise, ou empresta a juros muito altos. “É a roda-viva da falência.”

Então Armando presta atenção no caixa e ainda olha o mercado com cautela. Acha que 2010 pode ser tão bom quanto os bons meses de 2008. O Brasil ainda precisa de muita conexão de banda larga, e para isso precisa de mais fibras óticas e de mais cabos coaxiais. Armando se prepara. As fábricas de Sorocaba voltaram a ter o número de funcionários que tinham antes da crise. Mesmo otimista, Armando continua contendo os gastos. Quando fala com os funcionários, garante: o pior de tudo já passou.



Receita Líquida Total (US\$ mil)	Receita Líquida Prop. Segmento (US\$ mil)	Lucro Líquido Total (US\$ mil)	Lucro Líquido p/ Func. (US\$ mil)	Giro dos Ativos
120.571,65	120.571,65	17.144,00	94,72	1,50