

revista Conselhos

PUBLICAÇÃO DA FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO

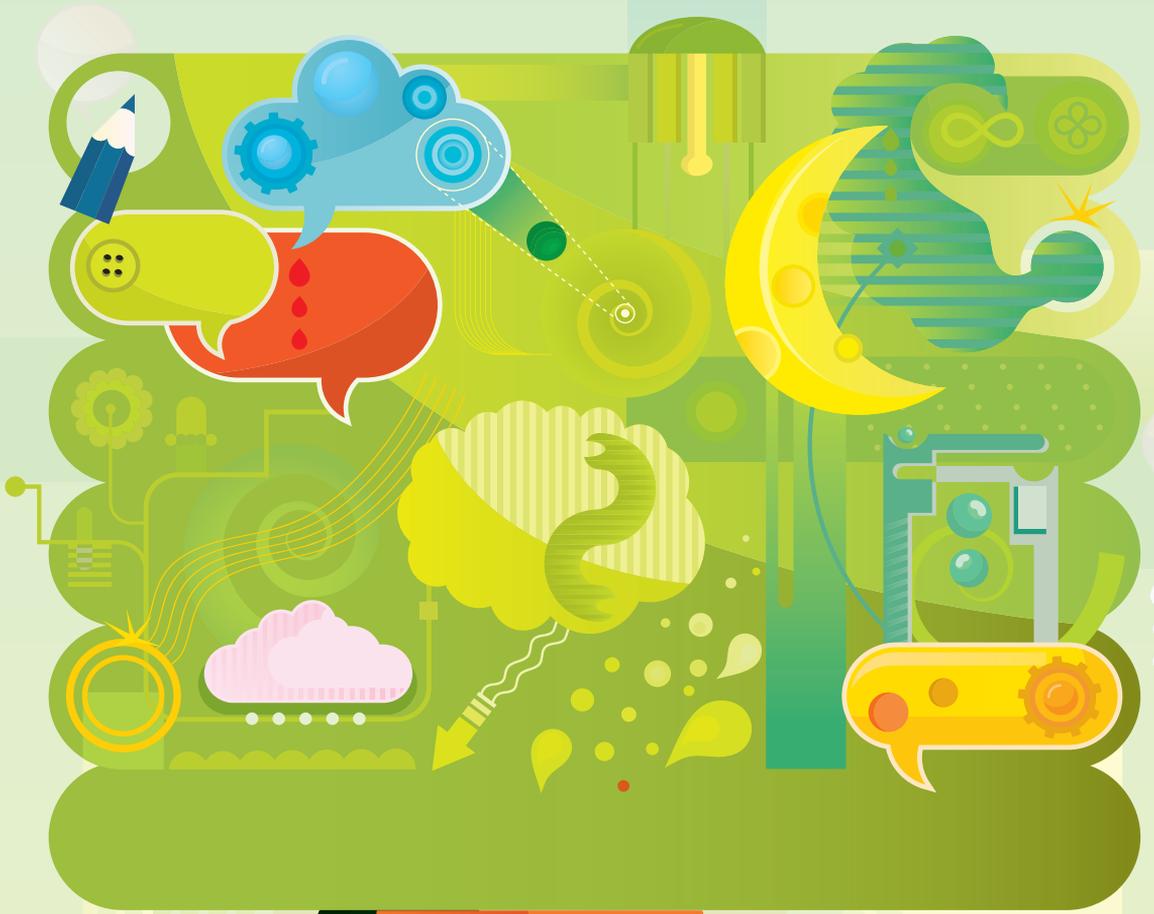
DEMOCRACIA FASHION

Flávio Rocha, presidente
da Riachuelo, dá um
'banho de loja' na Classe C

R\$ 18,90



análises: Luiz Carlos Robortella, Armênio Neto, Ciro Lilla, Gilson Novo,
Juscelino Pereira, Stefano Havilla, Hélio Mattar e Toni Sando





3º PRÊMIO
FECOMERCIO
de sustentabilidade

O MUNDO PRECISA DE NOVAS IDEIAS. VOCÊ TEM ALGUMA?

Novos comportamentos, novas tendências, novas possibilidades, novos caminhos e novas atitudes. A base de tudo isso são as novas ideias e a coragem de tirá-las do papel. Por isso, o **3º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade**, desenvolvido em parceria com a Fundação Dom Cabral e o CDSV - Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade no Varejo, vai envolver participantes que criam e implantam práticas sustentáveis inovadoras.

**Inscrições abertas. Para mais informações, acesse:
www.fecomercio.com.br/sustentabilidade**



FECOMERCIO SP
Representa muito para você.

Sumário



08 Flávio Rocha

Presidente da Riachuelo fala do avanço do comércio varejista e de negócios da rede



18 Gestão

Brasil amadurece negócios com futebol, esporte que atrai 242 milhões de pessoas em todo o planeta



32 Mobilização e Debate

País ainda patina nos preparativos para sediar a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016

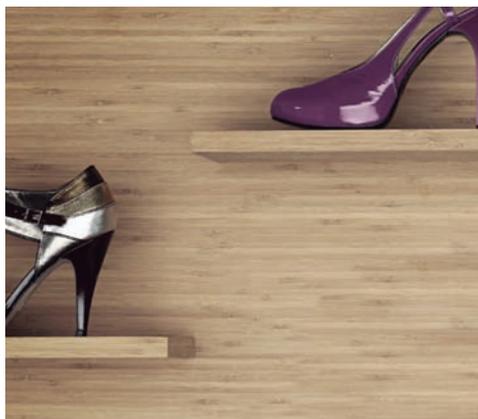


40 “Cinco perguntas para”

O empresário Juscelino Pereira, dono do Piselli, renomado restaurante italiano, fala do mundo da culinária e dos negócios

44 Integração

O relatório “Talentos e Capital Humano para o Polo de Investimentos e Negócios” da Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN) analisa o quadro de talentos no País



54 Realidade

Estudo da FecomercioSP prevê que a classe C deverá consumir R\$ 1,46 trilhão em 2015

62 Ciro Lilla

Dono da importadora de vinhos Mistral analisa o mercado e a burocracia que atrapalha os negócios



72 Pensata

Helio Mattar, diretor-presidente da ONG Akatu, aborda o consumo consciente e produção sustentável, princípios da Rio +20



78 Capital Humano

Estudo "O uso de medidas flexíveis em tempos de crise na Alemanha e no Brasil", diagnostica as novas relações de trabalho



86 Artigo

Ives Gandra analisa o embate entre o CNJ e o STF sobre o controle da Magistratura

90 Social

Agentes sociais e lideranças setoriais discutem o empreendedorismo social, conceito ainda incipiente no Brasil



PRESIDENTE Abram Szajman

DIRETOR EXECUTIVO Antonio Carlos Borges

revista Conselhos

PUBLICAÇÃO DA FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO

CONSELHO EDITORIAL

Ives Gandra Martins, José Goldemberg, Paulo Rabello de Castro, Josef Barat, Claudio Lembo, Renato Opice Blum, José Pastore, Adolfo Melito, Paulo Delgado, Jeanine Pires, Paulo Roberto Feldmann, Pedro Guasti, Antonio Carlos Borges, Luciana Fischer, Luiz Antonio Flora, Romeu Bueno de Camargo, Fabio Pina e Guilherme Dietze

EDITORA

FISCHER

EDITOR CHEFE Jander Ramon

EDITORA EXECUTIVA Selma Panazzo

EDITOR ASSISTENTE André Rocha

PROJETO GRÁFICO

TUTU

atendimento@designtutu.com.br

EDITORES DE ARTE Clara Voegeli e Demian Russo

CHEFE DE ARTE Juliana Azevedo

DESIGNERS Ângela Bacon e Cristina Tiemi Sano

PUBLICIDADE Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365 conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Andrea Ramos Bueno, Enzo Bertolini, Ives Gandra Martins, Raphael Ferrari, Theo Saad, Thiago Rufino

FOTOS: Mônica Canejo e Olicio Pelosi

IMPRESSÃO

FALE COM A GENTE

revistaconselhos@fecomercio.com.br

REDAÇÃO

Rua Itapeva, 26, 11º andar
Bela Vista – CEP 01332-000 – São Paulo/SP
tel.: (11) 2361-1571

senac
são paulo

SESCSP

FECOMERCIO SP

Aqui tem a força do comércio

TÃO LONGE E TÃO PERTO

A sociedade brasileira e os aficionados do esporte em todo o planeta acompanham com preocupação a contagem regressiva para o teste do Brasil em dois megaeventos, a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016. As notícias da imprensa colocam em xeque a credibilidade das lideranças políticas responsáveis pelos empreendimentos: as obras estão atrasadas, há projetos mal executados e desencontro de autoridades no gerenciamento dos projetos. O desmoronamento de três prédios no centro do Rio de Janeiro acrescenta a questão da segurança a este rol de incertezas.

Diante do cenário nebuloso, a presente edição da **Conselhos** aproveitou um debate em seminário realizado pela FecomercioSP para fazer uma análise dos preparativos para a Copa e para a Olimpíada, que estão ao mesmo tempo longe e perto. Outra reportagem reitera como o esporte pode ser uma fonte riquíssima de divisas: a força dos negócios no futebol já movimentou cifras da ordem de R\$ 2,18 bilhões no Brasil, uma evolução de 172% em relação a 2003, segundo auditorias do setor. Torna-se cada vez mais claro que o entretenimento esportivo é um negócio e deve ser tratado como tal.

Não é apenas em relação ao esporte que o País tem uma lição de casa urgente. Essa é também a tônica que se observa na área da educação. O relatório “Talentos e Capital Humano para o Polo de Investimentos e Negócios”, que acaba de ser lançado pela Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN), organização a qual a FecomercioSP está associada, acende um sinal de alerta. De acordo com o texto, 43% dos executivos brasileiros consideram que o conhecimento

de idiomas no País não atende às necessidades do mercado, segundo pesquisa realizada pelo instituto suíço IMD. Apurou-se, ainda, que o Brasil, para cada mil habitantes, tem menos de 0,1 estudante participando de intercâmbio internacional. Já o número de estrangeiros intercambiando no País é quase zero.

Felizmente, a classe empresarial mais uma vez se antecipa e começa a enfrentar as adversidades que conspiram contra o avanço do Brasil na economia globalizada. A entrevista com Flávio Rocha, presidente da Riachuelo, é um bom exemplo desse olhar mais atento e crítico, que vem avaliado pelo sucesso de uma rede com 145 lojas espalhadas pelo País. Um resultado que, sem dúvida, é fruto do crescimento da chamada classe C, foco de estudo inédito da FecomercioSP apresentado igualmente nesta edição. De acordo com as projeções de nossa entidade, o consumo *per capita* deve crescer quase 50% entre 2011 e 2020 para as faixas C, D e E. Somente a classe C chegará ao fim da década com poder de consumo de R\$ 1,87 trilhão.

Em resumo, o Brasil sem pobreza continua aparentemente distante, mas também se aproxima mais rápido do que podemos imaginar.



Abram Szajman

Presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), entidade gestora do Sesc-SP e do Senac-SP

‘Nossa missão é democratizar a moda’

Presidente da Riachuelo fala do seu otimismo em relação à economia brasileira, do orgulho pelo desenvolvimento do comércio, analisa as potencialidades do mercado e defende a democratização da moda **Por Selma Panazzo**

Sucessor do pai, Nevaldo Rocha, o presidente da rede Riachuelo e vice-presidente do grupo Guararapes, Flávio Gurgel Rocha, comanda 145 lojas, distribuídas pelo País e que venderam, até o primeiro semestre de 2011, R\$ 1 bilhão.

Desenvolto e com posições seguras Rocha, natural de Recife, filho mais velho da família com mais dois irmãos e pai de quatro filhos, coloca como missão democratizar a moda para um contingente de mulheres que ascenderam à classe C com respeitável poder de compra. “Atendemos essa mulher que descobriu o espelho agora, para quem vestuário mudou de sentido, deixou de ser apenas uma forma de cobrir o corpo para ser realmente uma forma

de expressão. Então a nossa missão é realmente proporcionar a essas cinquenta milhões de ‘Cinderelas’, que estão se transformando em princesas, as ferramentas de acesso ao consumo”, afirma com entusiasmo. Como compatibilizar preço? O segredo é a escala, revela ele. “O que a cliente da Oscar Freire ou da São Conrado Fashion Mall acha bonito, a nossa vai se encantar também. A única dificuldade é o orçamento, tem que tirar um ou mais zeros da sua etiqueta de preço”, afirma.

Na véspera de embarcar para os Estados Unidos para uma convenção internacional de varejo, analisou para **Conselhos** a evolução do mercado, seus entraves e falou da fórmula de sucesso da rede.



Conselhos – COMO O SENHOR ANALISA O MOMENTO DO BRASIL NA CRISE INTERNACIONAL E QUAL A PERSPECTIVA QUE ESTÁ VENDO PARA ESTE ANO?

Flávio Gurgel Rocha – Sou muito otimista, acho até que esse é um traço da minha personalidade. Acredito que o Brasil está colhendo os frutos de conquistas permanentes. A transformação de um País, que tinha os maiores contrastes do mundo, em um País de classe média efetivamente – os dados do IBGE mostram que a classe C já é majoritária, mais da metade da população já está nela – é uma transformação gigantesca. As 28 milhões de pessoas que saíram da pobreza absoluta, 50 milhões de entrantes

no mundo maravilhoso do consumo e, tudo isso, com um desemprego recorde em baixa. Acho que o arrefecimento que tivemos no segundo semestre foi de repercussões psicológicas ao momento internacional consideravelmente difícil, complexo como nunca se viu.

Conselhos – O MERCADO INTERNO É UMA GARANTIA?

Rocha – Podemos, sim, nos dar ao luxo de prender a respiração por um bom tempo e nos voltarmos para o mercado interno pujante, com recursos naturais abundantes e vamos atravessar essa tempestade com muito mais galhardia do que qualquer outro país.



“ ESTAMOS REALMENTE
CONSTRUINDO UM
VAREJO À ALTURA
DE UMA GRANDE
ECONOMIA MUNDIAL,
PORQUE O MESMO
PAPEL QUE A INDÚSTRIA
REPRESENTOU NO
SÉCULO PASSADO,
TODOS OS SALTOS DE
COMPETITIVIDADE
QUE A HUMANIDADE
CONQUISTOU ERAM
CONQUISTAS QUE
PRESSUPUNHAM UMA
BASE INDUSTRIAL FORTE ”

Conselhos – É QUAL TEM SIDO O COMPORTAMENTO DO VAREJO NOS ÚLTIMOS ANOS COM TANTAS CRISES?

Rocha – Para o varejo, 2003 foi o ano da virada. Tínhamos de fato um varejo ainda atrofiado. Aliás, o setor ainda não está à altura da grandeza que o nosso País está adquirindo. Varejo é a locomotiva de um país moderno, não existe economia de primeiro mundo sem varejo de primeiro mundo, e tínhamos um varejo de 13% do PIB, enquanto que qualquer país do mundo tem 30% do PIB.

Conselhos – QUAL É O HORIZONTE?

Rocha – Estamos realmente construindo um varejo à altura de uma grande economia mundial, porque o mesmo papel que a indústria representou no século passado, todos os saltos de competitividade

de que a humanidade conquistou eram conquistas que pressupunham uma base industrial forte. No Brasil, estávamos isolados de saltos tecnológicos importantíssimos em razão da fragilidade do nosso varejo. Então, agora, estamos construindo um varejo que possa incorporar à competitividade brasileira.

Conselhos – É UMA QUEBRA DE PARADIGMA?

Rocha – Sem sombra de dúvida. Isso representa uma mudança de papel muito importante do varejo. O varejo saiu de um setor coadjuvante para um segmento que comanda as suas cadeias de suprimentos, que nos anos 80 e 90, se dava no QG das indústrias. Era ali que existia a inteligência da cadeia de suprimento, o varejo apenas entrava como coadjuvante. Hoje, é o varejo que puxa a locomotiva. As marcas industriais de moda dos anos 80 eram industriais e hoje são todas varejistas: Zara, Louis Vuitton, Prada, Gucci.

Conselhos – AGORA, FALANDO DO CRESCIMENTO DA REDE, EM 2012 AS METAS SÃO DE EXPANSÃO ORGÂNICA OU PASSAM PELAS COMPRAS?

Rocha – É expansão orgânica. Nosso crescimento tem sido orgânico. Em 2011, quebramos todos os recordes de expansão física, inauguramos 22 lojas e reformamos radicalmente outras 18, então foram 40 lojas inteiramente novas, reconstruídas, totalizando 145 pontos. Em cinco anos duplicamos a área de venda da empresa. E devemos duplicar de novo nos próximos três anos. Foram 22 lojas em 2011, serão 30 este ano.

Conselhos – A ZARA PASSOU POR UMA EXPERIÊNCIA MUITO GRAVE EM RELAÇÃO A UTILIZAR FORNECEDORES QUE MANTINHAM MÃO DE OBRA ESCRAVA. O QUE A RIACHUELO FAZ PARA GARANTIR QUE NÃO VENHAM A ACONTECER PROBLEMAS PARECIDOS? QUAL O GRAU DE CONTROLE QUE VOCÊS TÊM COM OS SEUS FORNECEDORES?

Rocha – O fato de produzirmos 90% da confecção internamente, em dois endereços conhecidos, em duas fábricas, garante o controle. Em Natal, temos 16 mil funcionários, a maior confecção do mundo, e Fortaleza com 8 mil funcionários. Isso realmente nos dá total segurança em relação aos investimentos na sustentabilidade de todos os processos, o rigoroso cumprimento das leis trabalhistas e condições de trabalho exemplares.

Conselhos – OS FORNECEDORES INTERNACIONAIS SÃO CHINESES?

Rocha – São. Mas nós temos um dos menores percentuais de importação. Temos um escritório em Shangai, que representa algo em torno de 10% de importados. Agora, a competitividade chinesa é inegável no setor têxtil, faz mais de 10 anos que eles compram 70% de todo equipamento têxtil do mundo.

Conselhos – O MODELO DE GESTÃO INTEGRADO DO GRUPO É EFICIENTE?

Rocha – Somos integrados porque esse é o modelo vitorioso e que está acontecendo no mundo todo. Hoje, no varejo têxtil, na indústria de moda, existem dois mundos, o modelo tradicional, o varejo que compra e vende e o modelo integrado. A sinergia do modelo integrado

proporciona duas coisas que, em moda, são fundamentais: uma é baixo custo, principalmente para quem vende à classe de menor renda, a outra é velocidade. E o modelo integrado é imbatível nessas duas frentes.

Conselhos – A CONCORRÊNCIA ACIRRADA NO SETOR INCOMODA?

Rocha – A concorrência com as empresas formais é um jogo que a gente sabe jogar e joga com vantagens pela superioridade do nosso modelo. O jogo difícil é contra a imensa informalidade, que na verdade é uma cadeia de crimes que se correlacionam, que vão desde o roubo de carga, do contrabando até a sonegação de impostos.

Conselhos – HÁ NOTÍCIAS QUE PLAYERS IMPORTANTES COMO SEARS, MACYS, H&M E A CHILENA FALABELLA ESTÃO PARA ENTRAR NO MERCADO BRASILEIRO. COMO A RIACHUELO SE PREPARA PARA ESSA CONCORRÊNCIA DE PESO?

Rocha – De fato, a concorrência é inevitável. O Brasil neste bom momento desperta a cobiça de todo mundo, ainda mais com a restrição de espaço para crescimento que está acontecendo lá fora. Mas vejo com muita serenidade. Até, durante a vida toda, torcemos para que chegasse esse momento, para que tivéssemos uma concorrência que jogasse o jogo de cima da mesa, não do chute embaixo da mesa. Esse jogo de cima da mesa nós sabemos fazer e estamos armados até os dentes para disputar e ganhar. Esse é um sintoma muito saudável, vejo um lado positivo nisso, vejo o copo meio cheio. Isso é o sintoma



de que finalmente estamos entrando no ambiente concorrencial justo, equânime, no mercado maduro.

Conselhos – QUAL É A POSIÇÃO DA EMPRESA NO RANKING DE VAREJO DE MODA?

Rocha – Nós somos a maior empresa de moda do Brasil. Ninguém tem 40 mil funcionários a serviço da moda. Entre as empresas de varejo, estamos ali, no olho mecânico, com outra grande rede (*Rocha não declara, mas trata-se da Renner*). Agora, se somar o faturamento comercial com o faturamento da indústria, que está na ordem de R\$ 3,6 bilhões em 2011, com mais um R\$ 1,2 bilhão do varejo, com mais R\$ 600 milhões de receita da financeira, aí somos de longe o maior.

Conselhos – A REDE TEM INVESTIDO EM DESIGNERS PRÓPRIOS? COMO VOCÊS FAZEM A POLÍTICA DE REter TALENTOS, COMO É QUE TRABALHAM?

Rocha – Costumo dizer que o nosso negócio não é nem intensivo em trabalho, nem intensivo em capital, é intensivo em talento. Talento é o que move o nosso negócio, muitas vezes desde a escolha da cor do fio que está sendo tingido até a concessão do crédito na ponta. O nosso negócio principal é identificar, capturar, atrair e reter talentos. Temos, do ponto de vista de criação de moda, 20 mil modelos por ano. Isso multiplicado por cinco tamanhos e seis cores, dá 600 mil modelos. Cada modelo desse tem que ser criado, tem que se desenvolver estampa e uma infinidade de coisas. Isso envolve todo um trabalho de pesquisa e de viagens...

Conselhos – COMO FUNCIONA A PARCERIA COM ESTILISTAS E COMO CONSEGUIR UM PREÇO DEMOCRÁTICO PARA UMA MODA FASHION?

Rocha – É uma ação da qual nos orgulhamos muito, que hoje já se tornou uma prática internacional. Em 1980, fizemos uma parceria com o Nei Galvão, que era um estilista da elite de São Paulo, que foi também um visionário e realmente viu que poderia melhorar a vida, a autoestima e deixar mais bonitas não umas poucas privilegiadas de São Paulo, mas um contingente muito maior de mulheres. Então começamos a fazer isso rotineiramente com várias parcerias. A nossa missão é democratizar a moda, pinçar os desejos inatingíveis do mundo da elite e dar acesso à moda.

Conselhos – MAS COMO EQUALIZAR O PREÇO PARA A MULHER CLASSE C?

Rocha – A nossa mágica para isso é escala. Normalmente eles (os estilistas) vêm perguntar: como é que faço para vender para um outro perfil de cliente? Não, o que a sua cliente da Oscar Freire ou da São Conrado Fashion Mall acha bonito, a nossa vai se encantar também. A única dificuldade é o orçamento, tem que tirar um ou mais zeros da sua etiqueta de preço.

Conselhos – QUANTO VOCÊS ESTÃO EM CONSONÂNCIA COM O CONCEITO FAST FASHION?

Rocha – Nós somos o melhor exemplo de *fast fashion* do mundo, porque somos muito mais integrados do que qualquer outra empresa do planeta, vamos do início da cadeia têxtil, desde o tingimento do fio, tecelagem, até o financiamento,

fomos para a empresa financeira. Porque se há sinergia entre indústria e varejo, os conflitos que existem entre o que o industrial quer e o varejista deseja, desaparecem, viram sinergia quando você põe embaixo do mesmo guarda-chuva acionário.

Conselhos – QUAL É O PERFIL DO CONSUMIDOR DA REDE?

Rocha – 85% da nossa venda são feitas para a mulher mais poderosa do Brasil, que é a nova consumidora de classe C. Essa mulher que descobriu o espelho agora, para quem o vestuário mudou de sentido, deixou de ser apenas uma forma de cobrir o corpo para ser realmente uma forma de expressão. Então, a nossa missão é realmente proporcionar a essas 50 milhões de “Cinderelas”, que estão se transformando em princesas, as ferramentas de acesso ao consumo.

Conselhos – QUANTO SERÁ A VERBA DE MARKETING PARA ESTE ANO?

Rocha – Será algo em torno de R\$ 100 milhões para todas as nossas marcas.

Conselhos – A GESTÃO FAMILIAR COSTUMA SER CRITICADA PELA PERDA DE EFICIÊNCIA. QUAL A RECEITA DE VOCÊS PARA O SUCESSO?

Rocha – Eu sou um fã da indústria familiar, da empresa familiar. São as empresas que mais sobrevivem... Esse teste (*da crise*) de 2008 e de agora está sendo a prova de que muitos críticos da empresa familiar não estavam com a visão correta. É lógico que ninguém é à prova de mediocridade. A mediocridade tanto familiar como fora

“ A FAMÍLIA OLHA A PRÓXIMA GERAÇÃO, ENTÃO TEM UM HORIZONTE DE LONGO PRAZO. AS OUTRAS CORPORações, PORQUE TIVERAM UM TRIMESTRE RUIM, PISAM NO FREIO, CANCELAM UMA EXPANSÃO. ORA, ESTAMOS ABRINDO LOJA PARA A PRÓXIMA GERAÇÃO E NÃO PARA O PRÓXIMO TRIMESTRE

”

da família é nociva e devastadora, mas a corporação tradicional refém do mercado de capitais com o compromisso imediatista do trimestre, essa matou de maneira maciça. Na primeira turbulência as empresas não resistem. A família olha a próxima geração, então tem um horizonte de longo prazo. As outras corporações, porque tiveram um trimestre ruim, pisam no freio, cancelam uma expansão. Ora, estamos abrindo loja para a próxima geração e não para o próximo trimestre. ■



SulAmérica
associada ao **ING**

Unimed 
Paulistana

OMINT

Planos até

50%
mais barato.²

SulAmérica:

ANS nº 000043

Unimed Paulistana:

ANS nº 301337

Omint:

ANS nº 359661

**Meu plano de saúde
não cobre o médico
e o hospital que eu
prefiro pra me tratar.
E agora?**

Profissional de Comércio ou

Serviços: não se preocupe.

Com a parceria da Qualicorp

com a FECOMERCIO, os planos

de saúde que oferecem os

melhores médicos, hospitais

e laboratórios do Brasil já

estão ao seu alcance.¹

Ligue e confira:

0800-777-4004

Ou acesse: www.qualicorp.com.br

FECOMERCIO SP
Representa muito para você.

 **Qualicorp**
soluções em saúde

A saúde de milhões de
brasileiros passa por aqui.

Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. Condições contratuais disponíveis para análise. Fevereiro/2012. ¹A comercialização dos planos respeita a área de abrangência da respectiva operadora. A cobertura de hospitais e laboratórios, bem como de honorários profissionais, se dá conforme a disponibilidade da rede médica e as condições contratuais de cada operadora e categoria de plano. ²Em comparação a produtos similares no mercado de planos de saúde individuais (tabela de janeiro/2012).

Qualicorp Adm.
de Benefícios:

ANS nº 417173





Mundo corporativo e futebol: tabelinha de sucesso

Quando bem gerida, a relação pode marcar muitos gols para ambos os lados **Por Enzo Bertolini**

“O futebol não é uma questão de vida ou de morte. É muito mais importante que isso.” Proferida pelo ex-jogador e técnico escocês Bill Shanky, a sentença se traduz como verdade absoluta na vida de milhões de pessoas no mundo.

Criado no Reino Unido e trazido ao Brasil por Charles Miller, o futebol encontrou no País um campo fértil para se desenvolver e multiplicar. Embora tenha produzido craques do quilate de Pelé, Garrincha, Rivelino, Sócrates, Didi, Leônidas da Silva entre tantos outros, foi na Europa que ele se tornou um negócio.

Esporte que mais praticantes e interessados atrai – 242 milhões de torcedores em todo o planeta –, o futebol se tornou uma indústria que movimenta bilhões de dólares por ano em negócios, empregos e marketing de massas. O fortalecimento e a estabilidade econômica alcançados, aliados ao fato do País ser o anfitrião da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, colocaram o Brasil como um dos mercados de maior interesse para empresas nacionais e do exterior interessadas que buscam aumentar a visibilidade em uma das economias que menos tem sentido a crise mundial. E nada como usar uma paixão nacional como porta de entrada.

A transformação do futebol brasileiro em negócio começou a ganhar corpo com a criação do Estatuto do Torcedor em 2003 (Lei nº 10.671), que, entre muitos outros pontos, definiu que qualquer campeonato realizado no País deve manter o mesmo regulamento por, pelo menos, três anos. A Confederação Brasileira de Futebol (CBF) decidiu então acabar com o sistema mata-mata (onde os clubes disputam a fase final do campeonato em jogos de ida e volta com oitavas de final, quartas de

“ O SANTOS
QUER AUMENTAR
A DIVULGAÇÃO
DO CLUBE EM
TODO O PLANETA.
QUEREMOS
SER UMA MARCA
MUNDIAL JUNTO
COM MANCHESTER
UNITED, BARCELONA,
REAL MADRID E
BAYERN DE MUNIQUE ”

final, semifinais e final) no Campeonato Brasileiro para instituir o de pontos corridos (todos contra todos, quem fizer mais pontos ganha). “O principal não foi só a instituição desse modelo, mas sim a extinção da mudança de regulamento todos os anos. O campeonato nesse formato veio para dar estabilidade ao futebol”, afirma Stefano Havilla, vice-presidente da Traffic Sports, considerada a maior empresa de marketing esportivo do País.

Com todos os times jogando entre si, a mesma quantidade de jogos em casa e fora e definição de datas de início e término fixas, os clubes puderam, pela primeira vez, organizar ações de marketing e negócios com antecedência e, assim, aumentar suas receitas. O gerente de futebol do Santos Futebol Clube,



Armênio Neto, gerente de futebol do Santos Futebol Clube: “Por que vender o artista se eu posso vender o espetáculo?” Com essa filosofia, o clube manteve Neymar

Armênio Neto, reforça que a mudança deu um pouco mais de previsibilidade e aumentou a confiança de investimento para patrocinadores e investidores em atletas. “O lado mercantil foi acelerado”, complementa Neto.

O avanço pode ser comprovado em números. Dados da BDO RCS Auditores Independentes mostram que, em 2010, o mercado brasileiro de clubes de futebol (que engloba as receitas geradas por todos os clubes de futebol do Brasil) atingiu uma arrecadação recorde de R\$ 2,18 bilhões, evolução de 172% em relação a 2003 (R\$ 809 milhões).

A profissionalização dos departamentos de marketing também contribuiu para que os clubes aumentassem suas receitas ano a ano. Quando eleito para presidente do Corin-

thians em 2007, Andres Sanchez trouxe para o clube Luis Paulo Rosenberg, profissional de marketing com larga experiência e responsável por transformar o departamento de marketing do clube em uma máquina de projetos, colaborando em muito para o crescimento das receitas da agremiação. “O amorismo hoje é menor do que antigamente. Praticamente todos os times da série “A” têm gerentes remunerados, presidentes de clubes são mais bem preparados e têm mais noção do tamanho e do poder que os clubes que eles presidem detêm”, acrescenta Havilla.

No Santos, a eleição de Luis Alvaro de Oliveira para presidente também provocou mudanças. Segundo o gerente de marketing do clube, o Santos colocou em votação um novo



Amir Somoggi, diretor da área de consultoria esportiva da BDO RCS

“ EM 2010, AS COTAS DE TV REPRESENTAVAM 28% DAS FONTES DE RECEITAS, SEGUIDO POR PATROCÍNIO E PUBLICIDADE COM 17%, TRANSFERÊNCIA DE ATLETAS COM 15%, SOCIAL E AMADOR COM 14%, BILHETERIA COM 12% E OUTRAS FONTES COM 14% ”

estatuto, e desde 1º de janeiro deste ano, não há nenhum diretor ou subdiretor não remunerado. “Queremos dedicação exclusiva aos projetos do Santos.”

Tido como clube com a segunda maior torcida do Brasil e identificado com a massa, o Corinthians aproveitou essa onda e a está surfando com autoridade. Nos últimos quatro anos, as receitas do time subiram 85%, as ações de ativação da marca se multiplicaram e o clube aumentou seu patrimônio com a construção do Centro de Treinamento Joaquim Grava e o início das obras de sua arena em Itaquera, que irá sediar a abertura da Copa do Mundo de 2014.

Na mesma toada, o Internacional investiu em sua torcida e aumentou seu programa de fidelização, conhecido como Sócio Campeão

do Mundo. São 106 mil sócios espalhados por 97 países, o que coloca o time na sexta colocação mundial e em primeiro na América, segundo um ranking divulgado pela revista francesa L'Équipe em 2010. Os cinco primeiros são Benfica (POR): 170,6 mil sócios; Barcelona (ESP): 157,1 mil; Manchester United (ING): 151 mil; Bayern de Munique (ALE): 146,5 mil; e Porto (POR): 115,4 mil.

A despeito de representar 30% das receitas do Internacional, o programa ainda não conseguiu diminuir a dependência do clube da venda de jogadores para fechar a conta no final do ano. Amir Somoggi, diretor da área de consultoria esportiva da BDO RCS Auditores Independentes, destaca que isso ainda acontece em quase todos os clubes brasileiros, mas vem apresentando redução



Cristiano Benassi, gerente de Marketing Esportivo da Samsung: usar a força da comunicação de massa do futebol para consolidar a marca no País

“ PATROCINAR
UM CLUBE OU ATLETA
É EXCELENTE PARA
CONSTRUIR UMA MARCA
NO BRASIL E CRIAR UMA
CONEXÃO EMOCIONAL
COM O TORCEDOR, MAS
APENAS COLOCAR
O NOME NA CAMISA
NÃO É SUFICIENTE ”

nos últimos anos. Segundo relatório realizado pela consultoria junto aos 25 clubes com maiores receitas do Brasil, em 2010, as cotas de TV representavam 28% das fontes de receitas, seguido por patrocínio e publicidade com 17%, transferência de atletas com 15%, social e amador com 14%, bilheteria com 12% e outras fontes com 14%.

Mesmo com variadas fontes de receita, em 2010, dos 25 clubes analisados pela BDO RCS, somente Atlético-PR, Corinthians, Cruzeiro e São Paulo apresentaram superávit no período. “A paixão clubística ainda é o combustível que alimenta o motor dos clubes e, com isso, não é possível geri-los profissionalmente”, analisa Somoggi.

Para o gerente de marketing do Santos o futebol precisa ser enxergado como entre-

tenimento pelos dirigentes; ele cita uma frase repetida muitas vezes pelo presidente do Santos: “por que vender o artista, se eu posso vender o espetáculo?” Com essa filosofia, o clube conseguiu segurar o atacante Neymar, que é sempre alvo de propostas de clubes da Europa, como Chelsea, Real Madrid e Barcelona. Para mantê-lo, o Santos fez um acordo com o jogador, foi atrás de patrocínios e fez os rendimentos do atleta, de apenas 20 anos, subirem para algo em torno de R\$ 3 milhões mensais.

A permanência do craque só foi possível porque as empresas enxergam o futebol como uma ótima oportunidade de marketing e de retorno de mídia. Cristiano Benassi, gerente de Marketing Esportivo da Samsung, explica que patrocinar um clube ou atleta é excelente para a construção de marca no Brasil e criar uma conexão emocional com o torcedor. Em dois períodos entre 2005 e 2010, a Samsung usou a força da comunicação de massa que o futebol dispõe para propagar e consolidar a marca da empresa no País: o Corinthians, no período de 2005 a 2007, e o Palmeiras, entre 2009 até meados de 2010. Hoje a empresa possui uma parceria com o camisa 10 do Santos, Paulo Henrique Ganso. Entretanto, Benassi salienta que apenas colocar o nome na camisa não é suficiente. “Patrocínio sem ativação não tem sentido”, completa.

O primeiro patrocínio na história do futebol foi em 1952, na Itália, com a fabricante de conhaque Stock, que investiu US\$ 30 mil em anúncios em todos os estados do país com clubes na série A. Em 1979, o presidente do Perugia, Franco D’Attoma, aproveitou uma brecha no regulamento da Fifa que impedia o patrocínio em camisas - à época, o órgão má-

ximo do futebol autorizava apenas o anúncio da logomarca dos fabricantes dos uniformes - e, após negociar apoio financeiro de US\$ 250 mil com o pastificio Ponte, D’Attoma criou uma empresa de material esportivo chamada Ponte, que passou a ser estampada nas camisas do clube.

No futebol brasileiro, o Banco Nacional - sempre lembrado e associado ao tricampeão de Fórmula 1, Ayrton Senna - foi pioneiro ao patrocinar os times finalistas do Campeonato Brasileiro de 1984, Vasco da Gama e Fluminense. Mesmo após quase 20 anos de sua falência, o banco ainda é lembrado com carinho por seu apoio ao esporte. A Parmalat é sempre citada por sua parceria vitoriosa na década de 90 com o Palmeiras, o que ajudou a colocá-la no primeiro lugar do ranking de empresas de venda de laticínios durante o período. Mais recentemente, a repatriação do atacante Ronaldo pelo Corinthians chamou a atenção pela engenharia financeira e retorno de marketing com o atleta.

É importante salientar que associar o nome a um determinado clube e/ou atleta demanda cuidados. A possibilidade de haver rejeição com torcidas rivais é o problema mais fácil de citar. Segundo Benassi, a Samsung possui estudos internos que mensuram que patrocinar um clube não implica em rejeição por parte de outras torcidas. Caio Campos, gerente de marketing do Corinthians, complementa que o grau de risco ou rejeição das empresas que patrocinam times de futebol é mínimo, chegando a no máximo 2%. Já o vice-presidente da Traffic acredita que, em Estados onde a rivalidade entre os clubes é mais exacerbada, as empresas precisam ter mais cuidado. “No Rio Gran-

de do Sul e em Minas Gerais, por exemplo, as duas principais equipes costumam ter o mesmo patrocínio”, diz Havilla.

Entre riscos de imagem que envolvem as empresas patrocinadoras e/ou apoiadoras desta atividade, o maior deles é um escândalo de corrupção. “Você consegue desvincilhar e conectar sua imagem a um atleta no futebol. O problema é quando o clube se envolve com alguma atividade corrupta, como compra de jogos”, alerta Havilla. Para o diretor da área de consultoria esportiva da BDO RCS, “muitas empresas não desejam patrocinar clubes porque não querem se associar com a desorganização das instituições”.

A recente onda de multipatrocínios nos grandes clubes também não é vista com bons olhos pelas empresas, pois a visibilidade diminui, podendo comprometer o projeto de *branding*. Além disso, os clubes saem perdendo com a redução de valores por um espaço dividido. “Isso é prejudicial em longo prazo”, afirma Havilla. Para Benassi, o amadurecimento do mercado em 2012 deve reduzir esse tipo de ação. Na Inglaterra, por exemplo, é proibido ter mais de um patrocínio no peito.

Campeão quando se trata na exploração do marketing esportivo como fonte de lucros, os Estados Unidos são o país que mais tem representantes no ranking da Forbes dos 50 times mais ricos do mundo em cinco diferentes esportes (beisebol, futebol, basquete, futebol americano e fórmula 1). O primeiro lugar é do Manchester United, que, em 2010, foi avaliado em US\$ 1,8 bilhão, mais que toda a receita do campeonato brasileiro no mesmo ano (R\$ 2,1 bi). Na sequência, está o clube de futebol americano Dallas Cowboys (US\$ 1,65 bi) e a

A CONSTRUÇÃO
E REFORMA DE ESTÁDIOS
EM TODO O PAÍS
POR OCASIÃO DA COPA
DO MUNDO É UMA
EXCELENTE OPORTUNIDADE
PARA OS CLUBES
MAXIMIZAREM
SUA RENTABILIDADE
COM *NAMING RIGHTS*,
ESPAÇOS PUBLICITÁRIOS,
CAMAROTES,
RESTAURANTES,
SHOPPINGS, ESPAÇOS
DE CULTURA, ENTRE MUITAS
OUTRAS POSSIBILIDADES
COM EMPRESAS DE
COMÉRCIO E SERVIÇOS.
OS ESTÁDIOS SERÃO
MUITO IMPORTANTES
PARA OS CLUBES,
POIS HAVERÁ UM
AUMENTO NA MÉDIA
DO PÚBLICO

franquia de beisebol New York Yankees (US\$ 1,6 bi). A lista continua com todos os times da liga de futebol americano (NFL), alguns de futebol (Real Madrid, Arsenal, Barcelona, Bayern de Munique, Liverpool, Milan, Juventus e Chelsea), duas equipes de F1 (Ferrari e McLaren Mercedes), outros representantes do beisebol (Boston Red Sox, New York Mets, Los Angeles Dodgers e Chicago Cubs) e dois do basquete (Los Angeles Lakers e New York Knicks).

Analistas do setor dizem que em pouco tempo haverá apenas alguns clubes com alcance mundial. O Santos se prepara para ser um deles e tem no marketing sua principal ferramenta para alcançar o objetivo. A campanha do clube para os próximos anos se sustenta sobre três pontos chave: rejuvenescimento da marca, aumento de torcedores e internacionalização do time. Pegando carona com as comemorações do centenário, o time da baixada irá reforçar a campanha “Meninos para Sempre” junto à torcida e à criançada. Além disso, o clube quer, até o fim do ano, chegar a 100 mil sócios por meio do “Programa Sócio Rei” e aumentar a divulgação do clube em todo o planeta por meio das mídias sociais. “Queremos ser uma marca mundial junto com Manchester United, Barcelona, Real Madrid e Bayern de Munique”, reforça o gerente de marketing do Santos.

Um dos primeiros passos para internacionalizar a marca foi a troca do fornecedor de material esportivo em 2012: a Umbro sai de campo substituída pela Nike. “A Nike tem alcance mundial e irá vender nossos produtos para grandes redes, enquanto a Netshoes ficará responsável pelos pequenos comerciantes”, explica o gerente do Santos.

Somoggi, da BDO RCS, diz que uma abor-

dagem de marketing no exterior seria eficiente e reforça que é preciso pensar a longo prazo e fazer abordagens globais, utilizando Facebook e Twitter, por exemplo, em vários idiomas. Já o gerente do Corinthians pede a criação de datas dentro do campeonato brasileiro para amistosos internacionais.

Conforto gera renda

Um dos fundadores da Apple, Steve Jobs, falecido no final de 2011, dizia que a experiência das pessoas ao utilizarem um produto da empresa é fundamental, pois isso faz com que os consumidores se tornem fiéis à marca. Nos principais times europeus esse quadro é realidade há muitos anos, enquanto no futebol brasileiro ainda engatinha.

A BPS Promoções percebeu esse nicho e desde 2005 gerencia camarotes nos estádios de São Paulo proporcionando, por meio do futebol, novas experiências para atrair o mundo corporativo. “Nos dias dos jogos, nós levamos os executivos para conhecer o campo uma hora e meia antes do início da partida. É um momento marcante”, explica Beetto Saad, diretor da empresa. Responsável pelo gerenciamento dos camarotes no Morumbi e Pacaembu, a BPS Promoções reúne cerca de 20 empresas e quase 500 pessoas por jogo.

Grande parte dos estádios brasileiros foram construídos entre as décadas de 50 e 70 e, em sua maioria, não atendem às necessidades de hospitalidade corporativa, como aproveitamento dos espaços para camarotes e marketing de relacionamento. “As novas arenas não só resolverão o problema de relacionamento empresas/clientes como, também, irão trazer para os torcedores uma nova



“ O ESTÁDIO
VAI SERVIR COMO
UMA FONTE
DE TURISMO E
ENTRETENIMENTO
E OS CLUBES TERÃO
UMA RECEITA BEM
ROBUSTA DO PONTO
DE VISTA DA
UTILIZAÇÃO
DOS ESPAÇOS ”



Beetto Saad, diretor da BPS Promoções: “Levamos os executivos para conhecer o campo antes da partida. É um momento marcante”

forma de assistir os jogos, com muito mais entretenimento, conforto e interatividade”, afirma o gerente de marketing do Corinthians. Para Saad, o camarote tem a função de levar uma *expertise* para um lugar mais relaxado onde as famílias participam juntos. Por sinal, segundo ele, 37,5% dos visitantes dos camarotes são mulheres e crianças. Segundo Benassi, a Samsung utilizou extensivamente camarotes em estádios para fortalecimento da marca junto a parceiros e clientes quando era patrocinadora do Palmeiras. “O retorno foi excelente.”

Com a reforma do Parque Antártica e o atraso na troca de gramado da Vila Belmiro, o histórico estádio municipal Paulo Machado de Carvalho (Pacaembu) é hoje o principal receptor de jogos no Estado de São Paulo. Em 2012, segundo Saad, serão, no mínimo, 80 jogos no Pacaembu, contra pelo menos 29 no Morumbi. Essa diferença se deve ao fato de o Morumbi ter sido deixado de lado pelos grandes clubes paulistas. “O São Paulo desenvolveu uma boa conduta nesse setor, mas perdeu muita oportunidade com a redução na quantidade de jogos”, explica Saad. “As empresas querem ver jogos e não shows.” Somente nos camarotes do Pacaembu são, em média, 16 empresas.

No Rio de Janeiro, o estádio João Havelange, conhecido como Engenhão, está na mesma situação do Pacaembu, pois, com a reforma do Maracanã, tem concentrado a maior parte dos jogos dos grandes clubes do Estado. Segundo Saad, o estádio do Botafogo é o que melhor utiliza esses espaços. “Os estádios do Internacional e do Grêmio, no Rio Grande do Sul, têm um bom trabalho com camarotes também – que será melhorado e aumentado com as novas arenas em construção”, complementa.

Por sinal, a construção e reforma de estádios em todo o País por ocasião da Copa do Mundo é uma excelente oportunidade para os clubes maximizarem sua rentabilidade com *naming rights*, espaços publicitários, camarotes, restaurantes, shoppings, espaços de cultura, entre muitas outras possibilidades com empresas de comércio e serviços. “Os estádios serão muito importantes para os clubes, pois haverá um aumento na média do público. O Corinthians, por exemplo, tem um tíquete médio alto nos jogos, mas o *match day* (dia do jogo) hoje é insignificante”, explica Stefano Havilla da Traffic. “Na Alemanha, os ingressos se esgotam muito cedo e o dia de jogo é considerado uma receita auxiliar muito importante”, completa.

O gerente de marketing do Corinthians, Caio Campos, afirma que quando o estádio do clube ficar pronto, a geração de receita deve mais que dobrar a arrecadação do clube e criar inúmeras alternativas de renda. O Barcelona, um dos clubes que mais arrecada no mundo, tem 30% de suas receitas advindas do Camp Nou. “O estádio vai servir como uma fonte de turismo e entretenimento, e os clubes terão uma receita bem robusta do ponto de vista da utilização dos espaços”, explica Saad. O empresário adianta que está conversando com a CPTM para criar um trem camarote sentido Itaquera nos dias de jogos.

Aos poucos o mercado de futebol brasileiro está amadurecendo e a gestão dos clubes se tornando mais profissional. A torcida é para que a tabelinha entre empresas e clubes de futebol alcance o mesmo sucesso que a dupla Pelé e Garrincha, que jogando, juntos pela Seleção Brasileira, nunca perderam, e conquistaram duas Copas do Mundo. ■



senac
SESCSP
FECOMERCÍO SP

Aqui tem a força do comércio





VAMOS APIMENTAR NOSSO RELACIONAMENTO?

O **Programa Relaciona** é uma iniciativa inédita da FecomercioSP para fortalecer o comércio, os serviços e o turismo no Estado de São Paulo. É um ambiente digital que integra informações, produtos e inúmeras vantagens que vão integrar ainda mais sindicatos, contabilistas, gestores, financeiro, advogados e empresários destes setores. E revolucionar os seus relacionamentos.

Acesse www.programarelaciona.com.br e confira.



É preciso ser craque antes e depois

Brasil tem que melhorar os serviços e a infraestrutura se quiser se tornar um importante destino turístico não só durante a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos **Por Andrea Ramos Bueno**



Ao Brasil, pode restar muito mais que o aumento de divisas no período em que vão acontecer a Copa do Mundo de Futebol, em 2014, e os Jogos Olímpicos, em 2016.

Além dos resultados econômicos imediatos e do legado das obras realizadas, o País pode tirar proveito do período que suceder o evento, desde que passe uma imagem capaz de instigar o aumento do turismo e de investimentos.

Não serão poucas as oportunidades para testar a capacidade brasileira de receber eventos de grande porte. Em 2013, o País já terá um desafio: vai receber a Jornada Mundial da Juventude que, de acordo com dados do Vaticano, deverá ter a participação de 4,5 milhões de pessoas. Além disso, em relação à Copa, o Brasil terá 117 eventos vinculados ao tema, movimentando especialmente as áreas de comércio, serviços, hotelaria e transporte.

Para discutir os aspectos envolvidos na recepção de turistas para a Copa e os Jogos Olímpicos, o Conselho de Turismo e Negócios da FecomercioSP realizou o “Seminário Eventos Esportivos – Uma década de oportunidades para o Brasil”. Todo o conteúdo analítico desta reportagem foi extraído das palestras realizadas neste debate, ocorrido em 22 de novembro, na sede da FecomercioSP, na capital paulista.

A Embratur estima que o turismo nacional poderá gerar 2 milhões de empregos formais e informais, até 2014, o que deve significar a entrada de R\$ 8,9 milhões em divisas internacionais (crescimento de 55%) e 73 milhões de desembarques domésticos. Os dados constam do Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014, do Ministério do Turismo.

De acordo com um estudo feito pela Visit Britain, em grandes eventos esportivos como os de 2014 e 2016, 8% do legado pode ser

aproveitado antes do evento; 18%, durante e 74%, depois dos jogos.

“A Copa não pode ser o fim dos bons negócios. Ela deve ser o ‘durante’, de todo o processo. Precisamos nos preparar para o pós-Copa. Não podemos investir milhões hoje e, depois do evento, não sabermos o que fazer com tudo o que vai restar dele. Devemos melhorar nossos serviços agora, para atendermos muito bem na Copa e nos tornarmos um destino mais visitado”, alerta Gilson Novo, diretor do Grupo Águia. A empresa, junto com o Grupo Traffic, formou uma *joint venture* que detém, com exclusividade, o Programa de Hospitalidade Oficial da Copa das Confederações de 2013 e da Copa de 2014.

Por esse programa, são oferecidos ingressos da categoria *premium* que dão direito a alguns mimos, como melhores lugares nos estádios, suítes e *lounges* privativos, estacionamento preferencial, além de passeios turísticos, *transfer* aéreo e terrestre e jantares. No pacote só não está incluída a hospedagem.

Novo ressalta que não só os municípios que vão sediar os jogos poderão se beneficiar. “Podemos atrair turistas para outras cidades. Quem vai para o jogo em Porto Alegre pode se hospedar em Florianópolis, que está bem mais barata. Quem levantar da cadeira agora para vender, vai ter resultados”, avisa.

Imagem

Na visão da presidente do Conselho de Turismo e Negócios da FecomercioSP, Jeanine Pires, a hora de arrumar a casa é agora. “O Brasil precisa aproveitar desde o momento em que os Jogos Paraolímpicos forem encerrados em Londres porque, depois disso, toda a imprensa

“ A COPA NÃO
PODE SER O FIM DOS
BONS NEGÓCIOS.
ELA DEVE SER O ‘DURANTE’,
DE TODO O PROCESSO.
PRECISAMOS NOS
PREPARAR PARA
O PÓS-COPA. NÃO
PODEMOS INVESTIR
MILHÕES HOJE
E, DEPOIS DO EVENTO,
NÃO SABERMOS O QUE
FAZER COM TUDO O QUE
VAI RESTAR DELE ”



Gilson Novo, diretor do Grupo Águia

estará com os olhos voltados para nós. Isso já é um ganho, já será um momento importante para melhorarmos nossos serviços e formarmos a imagem que queremos passar nesses dois eventos”, explica.

A impressão que o País irá deixar ao mundo e aos visitantes é um aspecto importantíssimo para garantir que bons negócios sejam realizados após os eventos.

Jeanine cita o grande mercado consumidor brasileiro e os avanços do País em termos de energia renovável, como exemplos de temas a serem explorados e mostrados ao mundo. “Serão momentos de

grande exposição do País lá fora. Precisamos saber aproveitar essa ocasião”, alerta.

Para Jeanine, governos e iniciativa privada precisam andar alinhados, seguir no mesmo ritmo e sentido. A respeito dos investimentos feitos pelos governos, o diretor superintendente do São Paulo Convention & Visitors Bureau, Toni Sando, alerta para os valores dispendidos. “Os grandes eventos e obras relacionados à Copa e aos Jogos Olímpicos já começaram e a população precisar ficar atenta e fiscalizar se esses gastos são condizentes com o que foi prometido e o que foi entregue”, lembra.



Jeanine Pires, presidente do Conselho de Turismo e Negócios da FecomercioSP

Quem são os turistas que virão ao Brasil para esses eventos?

Conhecer as demandas dos visitantes é outro fator essencial para aumentar as vendas. Apesar de a Copa e os Jogos Olímpicos serem eventos esportivos, há muita diferença entre o perfil dos turistas de cada um deles.

Dados da Visa mostram que os gastos de usuários de cartão de crédito da bandeira subiram 82% durante a Copa da África do Sul. Já nos Jogos Olímpicos de 2008, em Pequim, a expansão dos gastos foi de 15% durante o evento, se comparado com a mesma época do

“ O BRASIL PRECISA APROVEITAR DESDE O MOMENTO EM QUE OS JOGOS PARAOLÍMPICOS FOREM ENCERRADOS EM LONDRES, PORQUE, DEPOIS DISSO, TODA A IMPRENSA ESTARÁ COM OS OLHOS VOLTADOS PARA NÓS. SERÁ UM MOMENTO IMPORTANTE PARA MELHORARMOS NOSSOS SERVIÇOS ”

ano anterior. A diferença, em relação aos números da Copa do Mundo de 2010, se deve a três fatores: o início da crise econômica mundial, a decisão da China de reduzir o número de vistos de turistas durante as Olimpíadas e ao fato de haver diferenças entre os visitantes de cada um desses eventos.

No caso dos Jogos Olímpicos, boa parte dos turistas é composta por familiares e amigos dos atletas, enquanto quem vem para o futebol geralmente é homem, solteiro, com alto poder aquisitivo e apaixonado pelo esporte. E isso se reflete nas compras. Ele vem disposto a gastar.

Jeanine lembra ainda que o turista estrangeiro não está interessado em bens de consumo. Para ele é mais importante entrar em contato com a cultura do País. “Eles querem experimentar atividades ligadas à natureza, conhecer nossos cartões postais, comprar artesanato. É diferente do brasileiro, que quando está lá fora procura adquirir produtos que aqui são mais caros”.

É também necessário lembrar que o turista que virá, principalmente para a Copa do Mundo, já é experiente e acostumado a viajar, o que aumenta o nível de exigência em relação aos serviços oferecidos.

Oportunidades para todos

As oportunidades serão muitas, inclusive, junto aos torcedores que ficarem sem ingressos, que vão assistir aos jogos nas ruas, em telões. Para atender a esse público, serão necessários bares, restaurantes, segurança e tudo o que envolve um evento de rua. Portanto, serão festas paralelas às que vão acontecer nos estádios.

“ OS EVENTOS
E OBRAS RELACIONADOS
À COPA E AOS JOGOS
OLÍMPICOS COMEÇARAM
E A POPULAÇÃO
PRECISAR FICAR
ATENTA E FISCALIZAR
SE ESSES GASTOS SÃO
CONDIZENTES COM
O QUE FOI PROMETIDO
E O QUE FOI ENTREGUE ”



*Toni Sando, diretor superintendente
do São Paulo Convention & Visitors Bureau*

AS OPORTUNIDADES
SERÃO MUITAS, INCLUSIVE,
JUNTO AOS TORCEDORES
QUE FICAREM SEM
INGRESSOS, QUE VÃO
ASSISTIR AOS JOGOS NAS
RUAS, EM TELÕES. PARA
ATENDER A ESSE PÚBLICO,
SERÃO NECESSÁRIOS
BARES, RESTAURANTES,
SEGURANÇA E TUDO
O QUE ENVOLVE UM
EVENTO DE RUA. SERÃO
FESTAS PARALELAS ÀS
QUE VÃO ACONTECER
NOS ESTÁDIOS. SEM
CONTAR QUE A GRANDE
MOVIMENTAÇÃO DE
TURISTAS PODE GERAR
EVENTOS ANTES E DEPOIS
DE CADA UM DOS JOGOS





Sem contar que a grande movimentação de turistas pode gerar eventos antes e depois de cada um dos jogos.

Diante desse cenário é imprescindível que os setores que serão mais demandados durante os eventos se preparem para oferecer bons serviços e tenham pessoas capacitadas para receber esses turistas. Por parte do poder público, fica a urgência em melhorar a estrutura que o Brasil irá mostrar aos seus visitantes, principalmente nas áreas de transporte e segurança. Daí a necessidade de aproximar as ações do governo às da iniciativa privada.

Gilson Novo lembra que os setores envolvidos na recepção de turistas devem estar atentos e treinar a melhora nos serviços desde já. “A partir do momento em que o Brasil foi definido como sede da Copa, já há a percepção do aumento de visitantes. São representantes de empresas, de governos e de veículos de comunicação que vêm ao País para verificar condições de hotéis, restaurantes e outros serviços. Tudo o que foi feito em outros países que receberam os jogos”. Ele ressalta que, por tudo isso, já devemos nos preparar nesse período que antecede os eventos esportivos. “O Brasil não quer o turista somente durante a Copa ou os Jogos Olímpicos. Queremos que as pessoas saíam daqui pensando em voltar, trazer a família e dizer aos amigos que foram bem recebidas em nosso País. Isso vai nos garantir uma posição de destaque no turismo mundial”, exemplifica.

Se a imagem do País for bem trabalhada agora e durante os eventos, o Brasil tem grandes chances de ver a expansão de áreas não só relacionadas ao turismo. ■

“Aos 35, todo homem deve ter seu próprio negócio”

O ensinamento do avô serviu como um conselho e presságio que viria a se concretizar na vida do empresário paulista que é exemplo de perseverança e dedicação ao universo gastronômico **Por Thiago Rufino**

Piselli, em italiano, significa ervilha. A plantação da leguminosa foi um divisor de águas na vida do empresário Juscelino Pereira. A tentativa de se tornar agricultor na pequena cidade de Joanópolis, no interior de São Paulo, não teve o final esperado. A plantação de ervilhas não deu certo por se tratar de um tipo diferente do grão que Pereira julgava ter comprado. Com a colheita tardia, toda a produção foi perdida. A partir daí, o jovem resolveu ir atrás de novos desafios e desembarcou na capital paulista para trabalhar no restaurante de um amigo. Descobriu que a

cidade tinha inúmeras possibilidades gastronômicas a oferecer.

Em meados de 2004, decidiu deixar a carreira como gerente de restaurante para abrir o seu próprio negócio gastronômico, incentivado pelo conselho vindo de seu avô, que dizia: “Aos 35 anos, todo homem deve ter seu próprio negócio”. A lição foi um presságio na vida de Pereira, já que, na data em que completava 35 anos, seu primeiro restaurante, Piselli, foi inaugurado na região dos Jardins. O simpático empresário conversou com **Conselhos** e falou sobre sua trajetória como empreendedor.



**O CONHECIMENTO NO RAMO DA GASTRONOMIA
FOI FUNDAMENTAL PARA SUA VIDA
COMO EMPRESÁRIO. HOJE, TODO CHEFE
DE COZINHA DEVE SER EMPREENDEDOR?**

1

Conheço um pouco de tudo pela experiência como *sommelier* e *maitre* que está muito ligada ao chefe de cozinha. Por isso, sempre me envolvi na degustação e avaliação em minhas viagens enogastronômicas. No começo do Piselli, ficava mais no controle de qualidade e expedição, para ver se os pratos chegavam no tempo certo e com o visual correto. Fiz esse controle até contratar um chefe de cozinha, até mesmo porque preciso receber e conversar com os clientes. Um cozinheiro que pretende abrir um restaurante tem que conhecer um pouco de cada função. Caso contrário, precisará de um ótimo administrador e atendimento, porque, senão, o restaurante vai ficar bom de um lado e capenga do outro.

**QUANTO O AMBIENTE DO RESTAURANTE
E A REFEIÇÃO PODEM SER PROPÍCIOS
PARA FECHAR UM NEGÓCIO?**

3

Ao longo dos anos acompanhei muitos negócios serem fechados em mesas de restaurante. Existe ali uma energia bem diferente de um escritório. O convidado, quando chega, começa a 'quebrar o gelo' com a equipe do restaurante que, normalmente, conhece o anfitrião e percebe como é bem recebido naquele ambiente. Outra coisa legal do restaurante é compartilhar a mesa. Por exemplo, o *couvert* fica no centro e todos partilham daquele alimento, dividem o pão. Isso é muito especial. Depois vem o vinho, a comida se torna mais saborosa e coisas boas acontecem em torno das mesas. Às vezes, fico sabendo depois, mas muitos clientes já voltaram e contaram que saíram daqui para assinar grandes contratos e, até mesmo, ficaram noivos.

**OS BENEFÍCIOS SÃO EVIDENTES
POR VOCÊ TER SE TORNADO
UMA FIGURA PÚBLICA, MAS
QUAIS SÃO AS DIFICULDADES
PARA O NEGÓCIO E COMO
VOCÊ AS ADMINISTRA?**

2

Hoje, posso dizer que tenho mais benefícios do que problemas por ter o privilégio de contar com uma legião de amigos e clientes que são muito fiéis e frequentam os meus restaurantes para me prestigiar. Agradeço e valorizo muito essa relação. Mas, embora tenha uma grande clientela, preciso tomar bastante cuidado. Quanto mais clientes, maior é a minha responsabilidade. Tenho esse peso para carregar porque são pessoas muito exigentes, que viajam com frequência e estão acostumadas a comer nos melhores restaurantes do mundo. Com isso, não tem como fazer mais ou menos, o que é malfeito tem vida curta. Tenho que oferecer tudo do bom e do melhor, dia após dia, com pesquisa e controle de qualidade, desde a escolha das melhores matérias-primas até a contratação e treinamento dos profissionais. É um aprendizado diário. Se nós encontramos um queijo, azeite ou qualquer ingrediente de melhor qualidade disponível no mercado, vamos introduzi-lo na receita no lugar do atual, por exemplo. Apareceu um produto melhor, trocamos para manter a nossa trajetória de evolução. O mais importante é não ficar parado.

DE QUE FORMA SUA EXPERIÊNCIA COMO AGRICULTOR COLABOROU NA CARREIRA GASTRONÔMICA E DE EMPRESÁRIO?

4

Minha infância foi sempre voltada a ajudar minha família em Joanópolis, no interior de São Paulo. Colhi café, milho, feijão e arroz e sempre estive envolvido nesse meio. Meu pai e meu avô me davam dicas de negócios, contavam os detalhes do que deveria ser feito e eu gostava muito de ouvir esse tipo de história. O sangue de negociante vem de família. Já a parte da gastronomia, a paixão por comer, vem da minha avó que era uma grande cozinheira e recebia todos os domingos cerca de 50 pessoas para o almoço. Sempre a admirei por receber e tratar bem as pessoas. Anos depois, plantei uma horta de ervilhas e não deu certo. Comprei um tipo de semente achando que era outro, a colheita foi tardia e acabei perdendo 500 kg do produto. Depois desse desastre, vim para a capital a convite de um conhecido que tinha um restaurante. Trabalhei em vários lugares até chegar à região dos Jardins em um restaurante francês de frutos do mar, depois parti para a gastronomia italiana como *sommelier*, *maitre* e gerente. Estava com 30 anos e realizado profissionalmente, mas lembrei de que meu avô dizia 'Até os 35, todo homem deve ter seu próprio negócio'. Isso despertou certo volume emocional e passei a pesquisar o mercado. Enxerguei uma lacuna entre uma *trattoria* mais refinada, mas não tão cara como um restaurante italiano de alta gastronomia. A partir daí, comecei a desenhar o projeto que se tornaria o Piselli.

OS NEGÓCIOS GASTRONÔMICOS ESTÃO EM EVIDÊNCIA. VOCÊ ACREDITA QUE ESTE CRESCIMENTO VEIO PARA FICAR? HÁ PLANOS DE EXPANSÃO DAS MARCAS QUE ADMINISTRA?

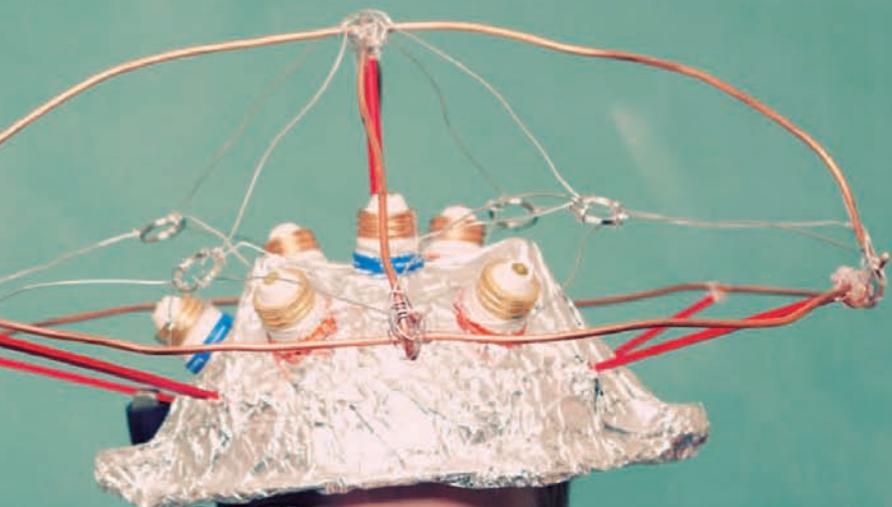
5

Este é um segmento da economia que ajuda demais o País por empregar milhares de pessoas, mas tem muito a crescer. O Brasil ainda é um bebê que estava engatinhando e começou a andar em termos de gastronomia. Tudo é propício para o desenvolvimento. Por isso, sempre tive o desejo de ajudar a construir alguma marca que estivesse em vários lugares. Com o Piselli, não tenho esse intuito porque não quero ter filial, mas, por exemplo, o Zena Caffé foi concebido para acontecer em outros lugares por se tratar de uma proposta mais informal, que agrada pelo ambiente, serviço e comida. Meu filho está cuidando da operação com mais dois sócios, e temos parcerias para poder viabilizar produtos replicáveis. Recentemente, inaugurei a pizzaria Maremonti com meu amigo Ricardo Trevisani e queremos que ela seja um produto replicável. Começamos em outubro nos Jardins e, por volta de março, vamos para o shopping Iguatemi de Alphaville e, de repente, no final deste ano a Maremonti vai para o Campo Belo. Nós temos o desafio de pegar uma dessas marcas e deixar que elas cresçam. Vamos levá-las para onde houver alguma carência gastronômica.

Formação de talento

Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN) lança relatório que analisa o cenário da educação no Brasil e a capacitação de mão de obra qualificada **Por Theo Saad**





Um conjunto nacional de talentos que seja forte, qualificado e atrativo é fundamental para o desenvolvimento de um polo internacional de investimentos e negócios. A premissa é válida tanto para o crescimento econômico do País, quanto para a atração efetiva de investidores e de empresas que percebam o conjunto de talentos como um diferencial competitivo. A conclusão consta do mais recente relatório da Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN), criada com a missão de articular e catalisar a consolidação do Brasil como um desses polos.

O relatório “Talentos e Capital Humano para o Polo de Investimentos e Negócios no Brasil” faz um diagnóstico da atual situação do País, partindo de indicadores nacionais e de instituições estrangeiras para comparar a situação brasileira com os principais concorrentes, apontar possíveis soluções e caminhos a serem trilhados para assegurar mais competitividade para o Brasil.

“O nosso grande problema hoje é que a demanda por profissionais qualificados cresce em ritmo maior do que a oferta. Nós vivenciamos um crescimento econômico mais acelerado, uma internacionalização complexa e um aumento do investimento estrangeiro. Tudo isso levou à grande procura por profissionais especializados”, explica Paulo Oliveira, CEO da BRAiN.

O relatório da BRAiN demonstra que o Brasil ainda não tem uma boa classificação no conjunto de talentos quando é comparado com outras grandes economias do mundo. Segundo o Global Talent Index (índice de talento global, na tradução livre), da consultoria norte-americana Heidrick & Struggles, o Brasil ocupa um distante 25º lugar entre 30

“ O NOSSO GRANDE PROBLEMA HOJE É QUE A DEMANDA POR PROFISSIONAIS QUALIFICADOS CRESCE EM RITMO MAIOR DO QUE A OFERTA. NÓS VIVENCIAMOS UM CRESCIMENTO ECONÔMICO MAIS ACELERADO, O QUE LEVA A GRANDE PROCURA POR PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS ”

países. Na América Latina, ocupa a terceira posição entre 10 países.

No ranking liderado pelos Estados Unidos, que concentram 75 das 200 melhores universidades do mundo (das quais oito entre as dez melhores), são computados indicadores demográficos, de qualidade do ensino obrigatório e de qualidade do ensino nas universidades e escolas de negócios, além da mobilidade e abertura do mercado de trabalho local e da capacidade de atração de talentos de outros países.

Em quatro dos cinco indicadores, o Brasil não conseguiu posição melhor do que o 23º lugar – em qualidade do ensino obrigatório e em mobilidade e abertura do mercado local. Mas se destacou no quesito demografia,



Paulo Oliveira, CEO da BRAiN: o Brasil pode aproveitar essa janela de oportunidades para se tornar líder em diversos setores

tendo ficado com a quinta melhor População Economicamente Ativa (PEA). A BRAiN classifica o fenômeno como uma grande vantagem estrutural quantitativa: é o bônus demográfico, quando um determinado país tem mais gente trabalhando do que em formação (crianças e jovens) ou aposentadas. “Teremos essa condição por mais uns 30 anos, com a PEA em crescimento. Por isso temos de aproveitar essa geração”, insiste Oliveira.

Será a oportunidade de o Brasil se aproximar qualitativamente das economias hoje maiores do que a nossa. Segundo o relatório da BRAiN, hoje somos a maior economia do mundo a contar com expectativa de equilíbrio positivo entre oferta de demanda de mão de obra nos próximos dez anos. Estados

Unidos, China, Japão, Alemanha, França e Reino Unido terão, no mesmo período, a demanda por talentos crescendo mais rapidamente do que a População Economicamente Ativa.

O executivo da BRAiN acredita, por isso, que o Brasil pode aproveitar essa janela de oportunidade para se tornar líder em diversos setores. “Mas temos de nos preparar para isso. Esse é o nosso grande desafio”, diz. “E o problema é que esse bônus vai terminar em 30 anos, então temos de aproveitar o momento para aumentar a escolaridade e melhorar a qualidade do ensino”, continua.

Oliveira destaca que até a educação financeira terá de ser melhorada para a geração que chega ao mercado de trabalho e, também, para as que virão. “Quem está en-

trando agora no mercado faz parte da primeira geração de brasileiros que não contará com os filhos para se sustentar na velhice”, afirma. Segundo ele, isso acontece porque a natalidade estabilizou-se no patamar de reposição da população, ou seja, o brasileiro está tendo menos filhos hoje.

O relatório elaborado pela BRAiN destaca que o conjunto de talentos tem três componentes: demografia, formação de pessoas e circulação de talentos. Como o Brasil está bem na foto da demografia, resta batalhar para melhorar a educação de base e profissional e promover o livre trânsito dos talentos pelo País.

No quesito quantitativo da formação de pessoas, a estratégia desenhada pela BRAiN, a partir dos antigos e conhecidos problemas estruturais da educação brasileira (ainda que ela tenha alguns pontos positivos, como os 93% de taxa de matrícula no ensino fundamental, ante 88% da média global), é expandir o ensino técnico, com garantias de alinhamento com as necessidades das empresas. Além disso, implementar um sistema de gestão meritocrática das escolas para combater a evasão, aperfeiçoar a administração do ensino e qualificar o professor. Segundo o relatório, também é preciso aumentar as possibilidades de financiamento de alunos para expandir as matrículas do ensino superior.

No tocante à qualidade da educação, cujo cenário é mais preocupante do que os dados quantitativos, o desempenho é deficiente nos ensinos fundamental e médio. “As nossas universidades também não são exemplos de excelência. Temos alguns destaques na América Latina, mas só cinco universidades

figuram entre as 600 melhores do mundo”, relembra Oliveira. O dado é do QS World University Rankings 2010.

O relatório “Talentos e Capital Humano para o Polo de Investimentos e Negócios no Brasil” aponta que o ensino fundamental teve o 12º pior desempenho médio em 2009 na prova internacional PISA, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), referência mundial na área.

Por isso, as proposições da BRAiN para melhorar a qualidade da educação vão do aumento das verbas à racionalização dos recursos, com prioridade para o ensino médio, passando pelo incremento da remuneração dos professores, que devem ser motivados e retreinados. O relatório também sugere melhor monitoramento dos resultados e mais interação entre as universidades e o mercado.

Nesse ponto, Oliveira explica que não é um simples descasamento o que ocorre entre as instituições de ensino e as empresas, mas um verdadeiro “divórcio entre o que a empresa quer e o que o mercado (de educação) oferece”. O ensino brasileiro tem, segundo o relatório, o quinto pior alinhamento com as necessidades do mercado entre 58 países pesquisados pelo IMD World Competitiveness Yearbook.

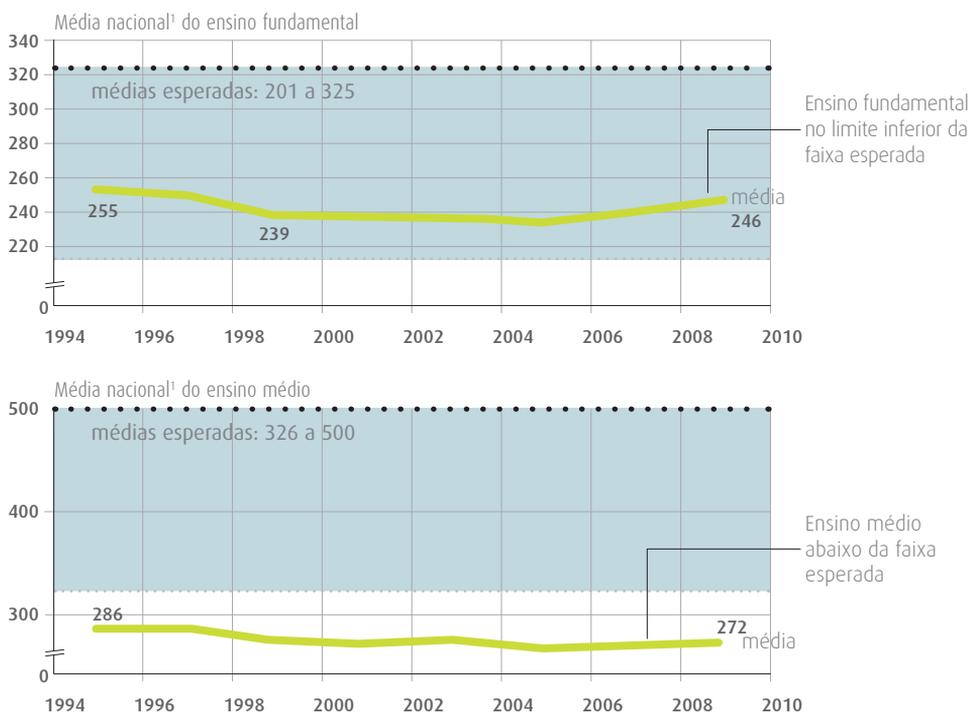
Cerca de 2% a 4% das pesquisas realizadas no Brasil são de coautoria com as empresas, ao passo que em universidades dos EUA, Japão, Alemanha, Reino Unido e Coreia do Sul, este percentual varia entre 10% e 20%. Segundo Oliveira, apesar de as empresas brasileiras quererem pesquisa aplicada, as universidades buscam estudos de ciência pura que possam ajudá-las a subir no ranking mundial.

Talento global

Outro problema da formação qualitativa do profissional brasileiro é a baixa internacionalização. “As deficiências no ensino de idiomas e em vivência internacional são há muito tempo reconhecidas no Brasil. Como poderemos competir globalmente, inclusive expandindo nossas empresas para outros mercados, se nossos profissionais não têm vivência internacional?”, questiona Oliveira.

O relatório da BRAiN informa que 43% dos executivos brasileiros indicaram que o conhecimento de idioma no País não atende às necessidades do mercado, segundo pesquisa realizada pelo instituto suíço IMD. O mesmo instituto investigou que o Brasil tem menos de 0,1 estudante por mil habitantes que faz intercâmbio internacional. Já o número de estrangeiros fazendo intercâmbio no Brasil cai a quase zero.

DESEMPENHO NACIONAL É BAIXO NO ENSINO FUNDAMENTAL E INSUFICIENTE NO ENSINO MÉDIO



1. Média das notas de Matemática e Português. SAEB (Sistema de Avaliação do Ensino Básico) até 2005 e Prova Brasil de 2005 a 2009, aplicada a escolas públicas. Dados referentes aos anos de conclusão de cada ensino / Fonte: “A Ignorância custa um mundo” de Gustavo Ioschpe, MEC; análise BCG

“O estudante brasileiro precisa se prepara para atuar internacionalmente. Para isso, deve aprender bem um novo idioma, preferencialmente o inglês, mas também o espanhol, por exemplo”, indica Oliveira. Segundo ele, hoje existem muitas oportunidades para brasileiros em toda a América Latina. “Mas, para aproveitá-las, é necessário que, além de falar o idioma, se tenha vivência internacional, compreensão da realidade dos outros países”, afirma.

Para minorar esses problemas, a BRAiN

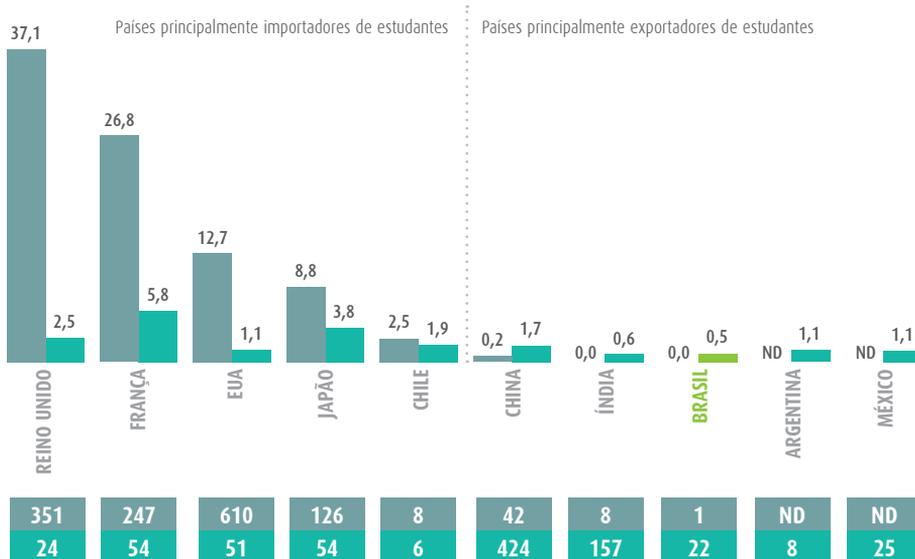
sugere o aumento da quantidade e da qualidade do ensino de idiomas e a expansão do número de convênios entre as instituições de ensino brasileiras, notadamente as universidades, mas também as de ensino técnico, com as estrangeiras para fomentar o intercâmbio de alunos e de professores.

Se a internacionalização até aqui foi tratada sob o ponto de vista de estudantes e professores, o CEO da BRAiN lembra que o terceiro pilar do conjunto de talentos de um país é a circulação de profissionais já

MOBILIDADE INTERNACIONAL ESTUDANTIL

Entrada e saída de estudantes - por mil habitantes em idade escolar de ensino secundário e terciário - 2007

■ Saída ■ Entrada



1. Dados referentes ao ano de 2006 / Fonte: Unesco, IMD WCY Executive Survey, pesquisa na mídia, entrevistas; análise BCG

formados. “Essa é uma realidade crescente em um mundo cada vez mais globalizado e que pode trazer grandes benefícios para o Brasil. Mas aqui, infelizmente, não tratamos bem nenhum dos aspectos da circulação de talentos, nem do *brain gain*, que é a vinda de profissionais estrangeiros, nem do *brain drain*, que é a saída dos brasileiros para atuar no exterior”, enumera.

Entre 58 países pesquisados, o Brasil é o 27º em termos de atratividade para profissionais estrangeiros, segundo o ranking do IMD World Competitiveness Yearbook. “Mas a atratividade brasileira começa a melhorar com o desempenho da economia, a instalação de multinacionais e o desenvolvimento de pontos de interesses específicos, como na área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)”, diz o relatório.

Um dos grandes entraves à circulação de profissionais é a burocracia, segundo apontado por executivos, devido à complexidade para a obtenção de vistos e documentos. “Uma das soluções é desburocratizar e flexibilizar seletivamente os processos de imigração”, cita Oliveira.

Ou seja, se o Brasil quiser definitivamente entrar no grupo das maiores economias do mundo, e não apenas por conta do tamanho, mas também por aquilo que é capaz de inventar, produzir e vender, terá de tomar conta, com carinho, do seu conjunto de talentos. A nova geração, que tem o mundo inteiro na palma da mão, à distância de um clique, demanda soluções que proporcionem mais e melhor educação e mais e melhores oportunidades. “O plano para chegarmos lá está traçado, basta seguir o caminho”, conclui o CEO da BRAiN. ■



**UNIMOS GRANDES
ENTIDADES POR
UMA BOA CAUSA:**



A SUA.

A Fecomercio Arbitral reúne a credibilidade, a seriedade e a tradição de algumas das entidades empresariais, jurídicas e representativas mais importantes do País: a **FecomercioSP**, o **SEBRAE-SP**, a **Câmara de Arbitragem Internacional de Paris**, a **OAB-SP** e o **Sescon- SP**. Além disso, conta com um corpo de árbitros altamente qualificado e um ambiente privado, exclusivo e dedicado. Ou seja, tudo o que você precisa para resolver a sua causa jurídica de maneira rápida, segura e imparcial.



*Para mais informações ligue 11 3254-1759,
ou envie um e-mail para arbitral@fecomercio.com.br*



CÂMARA ARBITRAL DE PARIS



Quando o C vem antes de A e B

Projeções da FecomercioSP para 2020 mostram como a classe C assumirá o timão da economia e será responsável por 65% do PIB brasileiro. População economicamente ativa recorde e envelhecida irá ditar o ritmo das contas previdenciárias **Por Enzo Bertolini**

Desde a Revolução Industrial no século 18, a classe média tem sido o motor de mudanças estruturais - para o bem e para o mal - e colaborado massivamente para definir o rumo da economia mundial. No Brasil, durante as décadas de 80 e, parcialmente, de 90 falava-se muito do achatamento da classe média, termo usado por analistas para descrever os variados problemas enfrentados pelo País no período. Por outro lado, a partir da implementação do Real, a abertura econômica nacional e a estabilidade econômica na maior parte dos últimos 18 anos fizeram surgir uma classe média mais pujante, que colaborou para que o Brasil fosse o último a entrar e o primeiro a sair da crise mundial de 2009, além

de não ser fortemente afetado pela recente tribulação na União Europeia.

A fraqueza da classe média de 20 anos atrás ficou nos livros de história e, hoje, esse grupo representa mais da metade da população brasileira. O perfil do consumidor atual tem ajudado o País a ampliar o mercado consumidor, mas sem exageros. A inflação ensinou o brasileiro a planejar seu endividamento e o sistema financeiro brasileiro é muito mais regulamentado que o americano. Cenário que deverá ser mantido até 2020 segundo o estudo "A evolução da classe média e o seu impacto no varejo", elaborado pela FecomercioSP.

De acordo com o estudo, o consumo *per capita* deve crescer 30% entre 2011 e 2020



para as faixas de renda A e B, e quase 50% para as faixas C, D e E no mesmo período. Somente a classe C chegará ao final da década com R\$ 1,87 trilhão de consumo familiar. “A rigor, o que ocorrerá será uma nova migração de pessoas das faixas mais baixas para o centro do espectro de consumo”, explica Antonio Carlos Borges, diretor-executivo da FecomercioSP.

Em 2015, o consumo familiar será de pouco mais de R\$ 2,82 trilhões, o que representa cerca de 63% do Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 4,45 trilhões projetado para o período. Com uma população superior aos 200 milhões de habitantes, o Brasil terá a força de sustentação de sua economia na classe C, que deverá atingir R\$ 1,46 trilhão de consumo familiar em 2015. Mais que a soma do consumo das famílias das classes A e B.

O presidente da FecomercioSP, Abram Szajman, afirma que esta década será um período de novas mudanças estruturais significativas e aposta na manutenção dos avanços sociais e econômicos, “pautados pelo legado que as décadas anteriores nos deixaram, mas principalmente pela dinâmica demográfica que se está anunciando”. Segundo o presidente da FecomercioSP, “o Brasil, tornou-se uma economia de classe média com renda maior e melhor distribuída e ainda contará com o processo de inclusão de pessoas de faixas de renda mais baixas no mercado de consumo, por mais essa década, ao menos”.

O Brasil de 2020 será um dos maiores mercados consumidores e uma das maiores economias globais. O consumidor brasileiro, que já evoluiu do consumo básico para um patamar mais sofisticado, vai demandar cada vez mais serviços e produtos de alta qualidade. Para 2020, a estimativa é que o Brasil tenha um PIB de R\$

5,41 trilhões, um aumento de 40% em relação à previsão para 2011. No mesmo ano, o consumo das famílias no País irá atingir R\$ 3,53 trilhões, o que representará pouco mais de 65% do PIB. “A tendência do Brasil é subir na escala e crescer mais que a média mundial”, acrescenta o presidente da FecomercioSP.

No campo dos bens de consumo, a evolução se dará na forma de aquisições de grande valor agregado, principalmente nos equipamentos para o lar, automóveis e acessórios pessoais. Do lado dos serviços, a tecnologia está imprimindo um ritmo acelerado de mudanças que praticamente exige um novo formato de conexão entre todos os consumidores.

“Certamente o Brasil estará, ao final dessa década, entre as nações com o maior fluxo de dados via internet e com uma grande cobertura de serviços de telefonia e televisão via cabo e fibras óticas”, afirma Borges. “Esse comportamento conectivo é inexorável, bem como a necessidade de nos prepararmos para atender a esse novo consumidor de bens, serviços e turismo”, explica.

Longevidade

Se a última década foi do fortalecimento e crescimento da classe média, esta será focada no entendimento dos riscos e oportunidades envolvidos no envelhecimento da população.

O estudo “Tábuas Completas de Mortalidade 2010”, divulgado no início de dezembro de 2011 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostrou que a expectativa de vida do brasileiro chegou a 73 anos, 5 meses e 24 dias em 2010. Em 2000, a esperança de vida era de 70,46 anos, passando para 73,17 em 2009. Segundo o estudo da Feco-

“ É PRECISO UMA REFORMA PREVIDENCIÁRIA URGENTE. A APOSENTADORIA POR TEMPO DE SERVIÇO OU IDADE NÃO COMPORTA O CRESCIMENTO ATUAL E NÃO AGUENTARÁ NO FUTURO. TEMOS QUE CHEGAR A UM DENOMINADOR COMUM QUE SEJA VIÁVEL ”

mercioSP, em 2010, o Brasil tinha 18 milhões de pessoas com mais de 60 anos e poderá chegar a 22 milhões e 26 milhões de pessoas em 2015 e 2020, respectivamente.

Até 2020, a massa de pessoas em idade economicamente ativa atingirá mais de 144 milhões, maior contingente histórico em idade produtiva do País, o que representa um incremento de mais de 10% na força de trabalho potencial, que, hoje, é de 130 milhões. Porém, o envelhecimento da população impacta diretamente o déficit da previdência, pois já é preciso suprir recursos a uma parte da população que não gera renda. “É preciso uma reforma previdenciária urgente. A aposentadoria por tempo de serviço ou idade não comporta o crescimento atual e não



Abram Szajman, presidente da FecomercioSP

PROJEÇÕES MACROECONÔMICAS BÁSICAS

ANO	Popu- lação X Mil	PIB - Bilhões a preços 2011	Consu- mo das Famílias - Bilhões	A (Mais de 30 S.M.)	B (De 10 a 30 S.M.)	C (De 5 a 10 S.M.)	D (De 2 a 5 S.M.)	E (Até 2 S.M.)
2009	191.000	R\$ 3,419	R\$ 2,111	R\$ 494	R\$ 311	R\$ 1,070	R\$ 143	R\$ 93
2010	193.253	R\$ 3,675	R\$ 2,226	R\$ 521	R\$ 328	R\$ 1,129	R\$ 150	R\$ 98
2011	194.933	R\$ 3,804	R\$ 2,345	R\$ 542	R\$ 341	R\$ 1,196	R\$ 161	R\$ 105
2012	196.526	R\$ 3,956	R\$ 2,462	R\$ 558	R\$ 351	R\$ 1,268	R\$ 172	R\$ 113
2013	198.043	R\$ 4,114	R\$ 2,576	R\$ 580	R\$ 365	R\$ 1,332	R\$ 181	R\$ 118
2014	199.492	R\$ 4,279	R\$ 2,695	R\$ 603	R\$ 380	R\$ 1,398	R\$ 190	R\$ 124
2015	200.882	R\$ 4,450	R\$ 2,820	R\$ 627	R\$ 395	R\$ 1,468	R\$ 199	R\$ 131
2016	202.219	R\$ 4,628	R\$ 2,951	R\$ 653	R\$ 411	R\$ 1,542	R\$ 209	R\$ 137
2017	203.510	R\$ 4,813	R\$ 3,088	R\$ 679	R\$ 427	R\$ 1,619	R\$ 220	R\$ 144
2018	204.760	R\$ 5,005	R\$ 3,231	R\$ 706	R\$ 444	R\$ 1,700	R\$ 231	R\$ 151
2019	205.970	R\$ 5,206	R\$ 3,381	R\$ 734	R\$ 462	R\$ 1,785	R\$ 242	R\$ 159
2020	207.143	R\$ 5,414	R\$ 3,538	R\$ 763	R\$ 480	R\$ 1,874	R\$ 254	R\$ 167

ANO	Consumo das Famílias / PIB	A / PIB	B / PIB	C / PIB	D / PIB	E / PIB
2009	61,7%	14,4%	9,1%	31,3%	4,2%	2,7%
2010	60,6%	14,2%	8,9%	30,7%	4,1%	2,7%
2011	61,7%	14,2%	9,0%	31,5%	4,2%	2,8%
2012	62,2%	14,1%	8,9%	32,1%	4,4%	2,8%
2013	62,6%	14,1%	8,9%	32,4%	4,4%	2,9%
2014	63,0%	14,1%	8,9%	32,7%	4,4%	2,9%
2015	63,4%	14,1%	8,9%	33,0%	4,5%	2,9%
2016	63,8%	14,1%	8,9%	33,3%	4,5%	3,0%
2017	64,2%	14,1%	8,9%	33,6%	4,6%	3,0%
2018	64,6%	14,1%	8,9%	34,0%	4,6%	3,0%
2019	65,0%	14,1%	8,9%	34,3%	4,7%	3,0%
2020	65,4%	14,1%	8,9%	34,6%	4,7%	3,1%

agumentará no futuro. Temos que chegar a um denominador comum que seja funcional e viável”, alerta Szajman. O sistema universal atual é incompatível com a realidade brasileira, que sugere o modelo de contas individuais utilizado na previdência privada como uma saída, aponta o estudo.

Os efeitos dessa evolução populacional, de consumo e de rendimentos sobre as contas nacionais serão prolongados. Para a FecomercioSP, o crescimento do consumo seguirá sendo maior que o PIB. As famílias de renda média e baixa vão ampliar mais aceleradamente seu consumo e o governo vai manter esforço fiscal modesto, mas que permitirá uma pequena queda no consumo líquido do setor público em relação ao PIB nos próximos anos. As exportações também vão crescer mais aceleradamente que o PIB.

Esse horizonte tem forte possibilidade de se concretizar, apesar de se basear em uma aposta no aumento do financiamento externo de nosso crescimento. Com o fraco desempenho econômico da Europa, Japão e Estados Unidos nos próximos anos, assim como outros emergentes, o Brasil deve manter-se como um ponto de atração para investimentos diretos e financeiros que, em grande medida, vão garantir o financiamento desse aumento do déficit em contas correntes.

Os negócios no Brasil do futuro terão que ser pensados para um País mais interiorizado, com um mercado consumidor muito maior, mais exigente e, certamente, mais velho.

Movimento Bandeirante

A última década foi um período de profundas mudanças econômicas, sociais e políticas no Brasil. Crescimento de renda, alargamento da base do mercado de crédito, programas sociais que estimularam a distribuição de renda e interiorizaram o consumo e, portanto, o mercado.

A força da classe média brasileira não é sentida apenas nas grandes metrópoles. O interior dos Estados tem recebido uma onda de famílias de classe C que saem das grandes cidades em busca de mais tranquilidade, qualidade de vida e oportunidades de negócios. Esse movimento migratório tem atraído empresários do setor de comércio e serviços que passam a olhar cidades de médio porte com mais atenção.

A migração econômica dos domicílios das classes D e E para a classe C tem influenciado a perda de participação das capitais no potencial de consumo nacional. Este movimento ge-



rou um mercado consumidor mais forte no interior. A previsão da pesquisa do Instituto IPC Marketing mostra, por exemplo, que o interior mineiro será responsável por 80% dos R\$ 247,2 bilhões que serão movimentados em Minas Gerais em 2011, enquanto Belo Horizonte deverá ter recuo de 1% em sua participação.

No interior paulista, o agronegócio é o motor do aumento do consumo das famílias, que tem crescido mais do que no Nordeste e Centro-Oeste, segundo um levantamento da Kantar Worldpanel. A cana-de-açúcar, principalmente, tem sustentado o aumento no gasto com alimentos, bebidas, produtos de higiene e limpeza.

Outro reflexo da importância de se apostar no interior é o aumento na procura por voos em cidades de médio porte. Segundo dados do Ministério do Turismo, em 2010, 6,5 milhões de passageiros viajaram em voos das 13 companhias aéreas regionais, número 282% maior que o de 2005, quando foram registrados 1,7 milhão de clientes em voos regionais.

A aviação regional tem apresentado os mais altos índices de crescimento do setor aeroviário, com resultados significativos nas operações das companhias que chegaram a 123,9% de crescimento no primeiro semestre de 2011, em relação ao mesmo período de 2010.

Ao estimular o desenvolvimento das rotas de baixa e média densidade de tráfego e o aumento do número de cidades e municípios atendidos pela aviação regional, o Ministério do Turismo atende uma classe média ávida por viajar e reduz distâncias, ampliando o volume de turistas e, em um efeito dominó, alavancando o setor de hotelaria, serviços e comércio.

O planejamento do trem-bala entre o eixo

COM O FRACO
DESEMPENHO
ECONÔMICO DA
EUROPA, JAPÃO E
ESTADOS UNIDOS
NOS PRÓXIMOS ANOS,
ASSIM COMO OUTROS
EMERGENTES, O BRASIL
DEVE MANTER-SE
COMO UM PONTO
DE ATRAÇÃO PARA
INVESTIMENTOS
DIRETOS E FINANCEIROS
QUE, EM GRANDE
MEDIDA, VÃO GARANTIR
O FINANCIAMENTO
DESSE AUMENTO DO
DÉFICIT EM CONTAS
CORRENTES

Campinas-Rio de Janeiro demonstra como o Brasil se prepara para uma interiorização. O dualismo Rio-São Paulo não dá mais conta da diversidade econômica brasileira.

O traçado planejado do trem-bala saindo de Campinas, passando por algumas cidades do interior paulista antes da capital e seguindo rumo ao Vale do Paraíba antes do Rio de Janeiro é o reconhecimento desse Brasil que, assim como os Bandeirantes um dia fizeram, caminha, sem retorno, rumo ao interior. ■



“Quem realmente ganha com o vinho é o governo”

Dono da importadora Mistral analisa o mercado de vinho, critica a exigência do selo fiscal para a bebida e aponta o excesso de burocracia e o peso da carga tributária como os principais entraves para o desenvolvimento da “cultura do vinho” no Brasil **Por Raphael Ferrari com colaboração de Jander Ramon**

Em 1989, Ciro Lilla levou um casal de amigos a um restaurante especializado em vinhos que abria no Jardins, em São Paulo. Coisa rara à época. A carta de vinhos impressionou: além de variada, era bonita e bem feita. Lilla achou um único erro, um vinho com o nome da uva errada. Fanático por vinhos – modo como se descreve até hoje – Lilla perguntou ao metre se o restaurante tinha *sommelier*. A resposta, de um *maître* muito sério, foi, “não, mas se o senhor quiser o chef pode preparar”. “Então me traga um bem passado.” Menos de dois meses depois

Lilla se uniu a outros enófilos para fundar a Associação Brasileira de *Sommeliers* de São Paulo (ABS-SP).

Dois anos depois, em 1992, Lilla comprou a importadora Mistral, praticamente falida, sem uma garrafa de vinho ou funcionário. Hoje, dono da maior importadora do Brasil, Ciro Lilla relembra o começo da empresa, critica o selo fiscal para o vinho da Receita Federal e comenta o mercado de vinho no Brasil e no mundo. A seguir, os melhores momentos da entrevista concedida à **Conselhos**, na sede da importadora.



Conselhos – O BRASIL TEM VIVIDO UM IMPORTANTE CICLO DE CRESCIMENTO NOS ÚLTIMOS ANOS E TEM PERSPECTIVAS FUTURAS INTERESSANTES. COMO ISSO INFLUENCIA O MERCADO DE VINHOS?

Lilla – O interesse do brasileiro pelo vinho nunca foi tão grande quanto é agora. O consumidor está começando a conhecer o vinho que, aliás, é mais bem tratado nas capitais brasileiras que nas europeias. Por exemplo, aqui, todos os restaurantes têm adega climatizada e copos adequados, o que nem sempre acontece na Europa. O problema é que ainda há dois entraves muito grandes para o desenvolvimento do consumo do vinho: a carga tributária, que é imensa, e uma burocracia inacreditável para importar, o que encarece o produto.

Conselhos – COMO A MISTRAL PLANEJA APROVEITAR ESTE CICLO DE CRESCIMENTO?

Lilla – Nunca fizemos uma única reunião para definir um plano de crescimento. Quando a comprei, em 1992, a Mistral só tinha o nome e a licença para importar, sem nenhuma garrafa de vinho ou funcionário, mas decidi que seria a maior importadora do País, tão grande quanto fosse possível. Nosso crescimento foi consequência de olhar para o negócio com a visão do consumidor e oferecer o que não existia. Por exemplo, antes só havia listas de preços, então fizemos um catálogo bem trabalhado. Quando os produtores vinham ao Brasil, as outras importadoras os levavam a restaurantes. Nós começamos a fazer degustações para o público e para a imprensa. Quando oferecemos um desconto ou subimos o preço, explicamos

os motivos para o cliente. Tudo isso acaba estabelecendo uma relação de confiança. Saímos do nada e viramos o primeiro. A Mistral está crescendo mais do que o mercado. O plano é continuar com o que estamos fazendo. Não tem o que mexer.

Conselhos – COM QUANTOS RÓTULOS E PRODUTORES A MISTRAL TRABALHA?

Lilla – O catálogo da Mistral já é o maior do mundo, com mais de quatro mil rótulos de cerca de 300 produtores, abrangendo todas as regiões importantes. Hoje em dia, só pegamos um produtor novo se for algo excepcional.

Conselhos – COMO FUNCIONA ESTA OPERAÇÃO LOGÍSTICA?

Lilla – É algo complicado. Se você compra muito, quebra. Se comprar pouco e ficar sem o produto, os restaurantes tiram aquele vinho da carta e, depois, demoram a devolvê-lo, o que é outro problema terrível. É uma operação cirúrgica. Quando o vinho está acabando, a nova remessa está chegando. O segredo é conseguir se manter na corda bamba. Nesse momento, estamos tendo que aumentar os estoques, porque com as regras do selo, que é o maior retrocesso no mundo do vinho, o processo ficou ainda mais demorado.

Conselhos – COMO A EMPRESA ATUA PARA ATRAIR E RETER TALENTOS EM UMA ÁREA DE TÃO RAROS PROFISSIONAIS?

Lilla – Raramente buscamos pessoas fora da empresa. Formamos os talentos dentro de casa. A pessoa pode entrar aqui para trabalhar no cargo mais simples,

mas sabe que só depende dela para crescer e chegar a uma chefia. Temos vários funcionários com 15, quase 20 anos de casa, porque as oportunidades de crescimento privilegiam quem já está na empresa. Sempre. É muito difícil perdermos os funcionários.

Conselhos – NÃO ESTÁ NA HORA DE O MERCADO DE IMPORTAÇÃO DE VINHO PASSAR POR UMA CONSOLIDAÇÃO?

Lilla – Sim. Para você ter ideia, nos últimos 24 meses apareceram 100 novas importadoras. É um numero absurdo e a maioria não vai ficar no mercado. Mas enquanto eles estão aí, atrapalham. As pessoas acham que importar vinho é viver em um mundo de glamour. Mas não é. Importar vinho é um negócio como outro qualquer, com a diferença que tem mais burocracia

“ QUANDO A COMPREI, EM 1992, A MISTRAL SÓ TINHA O NOME E A LICENÇA PARA IMPORTAR, SEM NENHUMA GARRAFA DE VINHO OU FUNCIONÁRIO, MAS DECIDI QUE SERIA A MAIOR IMPORTADORA DO PAÍS, TÃO GRANDE QUANTO FOSSE POSSÍVEL ”





e imposto que a maioria. Claro que há um lado gostoso, mas isso existe em qualquer negócio. Não é porque você gosta de cozinhar que vai ter sucesso se abrir um restaurante. Mas, voltando, o processo de consolidação já está começando e, em breve, vamos ver uma redução no número de importadoras.

Conselhos – POR QUE O SETOR É TÃO DESARTICULADO E DESUNIDO NO BRASIL?

Lilla – Eu não diria isso. Há duas associações que representam os importadores, a Associação Brasileira de Bebidas (Abrabe), da qual sou vice-presidente, e a Associação Brasileira de Exportadores e Importadores de Alimentos e Bebidas (ABBA), o que é saudável, até para que os assuntos não sejam olhados somente por um lado. Quanto aos produtores, nos últimos anos, eles estão mais unidos. Ou melhor, separados em apenas dois grupos. Os grandes, a favor do selo, e os pequenos, contra. O selo é o maior retrocesso que aconteceu no setor. Mas, voltando ao assunto, os importadores são unidos, os grandes produtores são unidos e os pequenos estão tentando se unir. E a interação entre os setores era muito boa até chegar o selo.

Conselhos – O SELO QUE A RECEITA FEDERAL INSTITUIU PARA OS VINHOS...

Lilla – É terrível! Antes do selo, um *container*, que fica 24 horas no porto dos Estados Unidos, já ficava 15 dias no porto do Brasil. Agora, com o selo, são 45 dias. Além disso, todo produto sujeito ao selo recebe canal vermelho na importação. Então, se chegarem 50 *containers* do mesmo vinho,

a receita abre os 50 *containers* e olha caixa por caixa. É um absurdo. Seria o mesmo que você abrir a bagagem de 100% dos passageiros nos aeroportos.

Conselhos – EM QUE MEDIDA O SELO DE CONTROLE FISCAL INIBIU A IMPORTAÇÃO?

Lilla – O selo não inibe a importação, só atrapalha. Deixa o processo mais lento. É triste...

Conselhos – PARA QUEM O SELO É INTERESSANTE?

Lilla – Para o grande produtor nacional. Porque é muito fácil para eles adaptarem a linha de engarrafamento para que a máquina, junto com a etiqueta, coloque o selo. Já para o pequeno produtor, que conta com três ou quatro pessoas e tem que colocar a etiqueta de forma manual, garrafa por garrafa, o trabalho é muito maior. E mais caro.

Conselhos – O BRASIL É UM DOS POUCOS LUGARES ONDE É POSSÍVEL ENCONTRAR RÓTULOS DO MUNDO TODO. O PRODUTOR DE VINHO NACIONAL PRECISA SER PROTEGIDO DA IMPORTAÇÃO?

Lilla – O produtor já é protegido.

Conselhos – MAS ELE PRECISA SER?

Lilla – Não, não. Olha, o maior exemplo é o dos Estados Unidos, que partiram de um consumo insignificante, como o do Brasil, e hoje são o maior consumidor de vinho do mundo. E o vinho importado convive perfeitamente com o nacional. O problema é que não temos o hábito de beber vinho. No Brasil, vinho é uma bebida de ocasião, mesmo que a ocasião seja uma ida ao restaurante. A pessoa não chega em casa todo dia,

como acontece em outros países, e toma um cálice de vinho com a família. Então, temos que criar mercado e, para isso, seria ideal que se unissem os esforços do vinho nacional e do importado. Quem cria mercado é o charme do vinho importado, que tem a história do castelo, do rei, do Papa... é como incentivar a leitura. Que adianta dificultar a tradução de livros importados para forçar a venda dos nacionais se o brasileiro não lê? Percebe? Nós não chegamos lá. O bolo é minúsculo, ainda não pode ser repartido, precisa crescer primeiro. Precisamos criar o hábito de beber.

Conselhos – MAS E A PARCELA QUE JÁ ADERIU AO MUNDO DO VINHO, ESTÁ DESLUMBRADA? ESTAMOS AGINDO COMO CHINESES, DISPOSTOS A PAGAR QUALQUER VALOR POR UMA GARRAFA DE “RENOME”?

Lilla – Não, acho que não. Estamos vivendo um problema mais amplo. O brasileiro está descobrindo como tudo é muito caro no Brasil. A partir do momento que começamos a viajar, vemos que a roupa, o carro, o restaurante, o vinho, o computador, o iPad, a bicicleta, tudo é caro no Brasil. Tenho medo que essa consciência leve a um contrabando maciço, não pelos contrabandistas, mas pelos turistas. Os brasileiros viajam sem nada e compram até a mala no exterior. É preocupante. E aí temos uma mostra de como o selo é inútil, porque o brasileiro pode comprar o vinho lá fora, colocar na mala e trazer, não precisa selar.

Conselhos – FALANDO NO EXTERIOR, COM A EUROPA EM CRISE, O SETOR DE VINHOS, GENUINAMENTE EXPORTADOR, PODE SER UM MEIO PARA SUPORTAR ECONOMIAS COMO ESPANHA, PORTUGAL E ITÁLIA?

Lilla – Sim. Em alguns países, como esses que você citou, a exportação do vinho é essencial. Portugal, por exemplo, produz pouquíssimas coisas. Se eles não puderem exportar o vinho, vão vender o quê?

Conselhos – RECENTEMENTE, PUBLICAMOS UMA REPORTAGEM MOSTRANDO QUE A ARGENTINA TEM MAQUIADO OS ÍNDICES INFLACIONÁRIOS (LEIA MAIS NA EDIÇÃO 10 DE CONSELHOS). ISSO PODE COMPROMETER A CAPACIDADE FINANCEIRA DOS PRODUTORES LOCAIS? PODEMOS ESPERAR POR UM DECLÍNIO DO VINHO ARGENTINO?

Lilla – A Argentina, junto com o Chile, tem condições perfeitas para o plantio de uvas. O clima é seco e não chove na época da colheita, o que ajuda muito. Eles sempre vão ser muito competitivos. É uma ilusão achar que o vinho argentino é barato porque é subfaturado. Os artificialismos que existem na economia deles não têm relação alguma com isso. A vocação da Argentina é produzir vinho, como a do Brasil é produzir café.

Conselhos – POR QUE O BRASILEIRO CONSUME TÃO POUCO VINHO? É POR SER UMA BEBIDA CARA? E POR QUE É TÃO CARO?

Lilla – É o preço. No Chile, o vinho custa 20% a mais do que a cerveja. Aqui, pelo preço de uma garrafa de vinho, você compra 24 latinhas de cerveja. Esse preço é resultado da burocracia e, principalmente, da carga tributária. Vou te dar um exemplo, os únicos produtos que pagam 25% de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) são o vinho e as armas de fogo. Como pode o vinho, que é um produto saudável, pagar



“ Com 300 IMPORTADORES SE ENGALFINHANDO POR UM MERCADO PEQUENO, NÃO DÁ PARA TER UMA MARGEM DE LUCRO GRANDE. SE EU CONSEGUISSSE VENDER 10% MAIS BARATO, GANHARIA MUITO MERCADO, MAS A TRIBUTAÇÃO E A BUROCRACIA NÃO DEIXAM ”

a mesma coisa que uma arma de fogo? O vinho está sendo encarado como um produto nocivo no Brasil enquanto, no resto do mundo, é taxado como complemento alimentar.

Conselhos – COMO É A FORMAÇÃO DA MARGEM DE LUCRO NESSE MERCADO?

Lilla – Com 300 importadores se engalfinhando por um mercado pequeno, é óbvio que não dá para ter uma margem de lucro grande. Se eu conseguisse vender 10% mais barato, ganharia muito mercado, mas a tributação e a burocracia não deixam. Só as despesas com burocracia respondem por 30% do preço do vinho. Para o vinho não estragar, aquele *contai-*

ner, que fica parado 45 dias no porto, precisa ser refrigerado com ar condicionado e energia elétrica. Quanto você acha que custa tudo isso?

Conselhos – MAS NOS RESTAURANTES O PREÇO COSTUMA SER MUITO SUPERIOR AO DAS IMPORTADORAS... POR QUÊ?

Lilla – Há restaurantes que cobram a mais e os que não vendem vinho. No Brasil, os restaurantes cobram de 30% a 100% acima do que eles pagam pela garrafa. Na Europa, os restaurantes cobram de três a cinco vezes o preço da garrafa. Agora, quem realmente ganha com o vinho é o governo, que recebe o equivalente a 3/4 do preço de cada garrafa. ■

SENAC SÃO PAULO. VENCEDOR DO TOP OF MIND ESTADÃO DE RH NA CATEGORIA TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PELO 9º ANO CONSECUTIVO.



Os projetos educacionais do Senac São Paulo são desenvolvidos de acordo com a especificidade da empresa e do negócio. Agradecemos a todos os profissionais de recursos humanos pelo reconhecimento.



14º Top of Mind Estadual de RH
VENCEDOR CATEGORIA:
Empresas de Treinamento & Desenvolvimento
SENAC
2011

senac
são paulo

AQUI TEM A PRESENÇA
DA FECOMERCIO

0800 707 1027
WWW.SP.SENAC.BR/CORPORATIVO

Temas cruciais para a agenda da Rio+20

Helio Mattar, diretor-presidente do Instituto Akatu

Começamos 2012 com enormes desafios sociais, ambientais e econômicos tanto no Brasil, como em todo planeta, que ainda terá de enfrentar a crise econômica iniciada em 2008 nos Estados Unidos e que, agora, mostra seus impactos com maior intensidade na Europa.

São sinais de insustentabilidade da sociedade em que vivemos, mas, ao mesmo tempo, oportunidades para que possamos encontrar saídas viáveis e sustentáveis para os nossos modelos de produção e de consumo.

Hoje, aproximadamente 70% da população mundial consome só o mínimo do que precisa, ou abaixo disso, enquanto apenas 16% da humanidade consome 78% dos recursos naturais extraídos do planeta.

Além dessa desigualdade, a humanidade já está consumindo 50% mais recursos do que a Terra consegue repor, isso significa a capacidade de, no mesmo ano, purificar o ar, produzir água potável, recuperar áreas produtivas e absorver todo tipo de resíduo gerado no consumo.

Não me refiro, portanto, a riscos futuros, estas são ameaças atuais para a humanida-

de. A situação social e ambiental é extremamente vulnerável para todos nós.

Essa realidade precisa ser urgentemente revertida, se buscamos um mundo que viva em paz e não em um mundo com enormes diferenças materiais individuais entre regiões e países, como vemos diariamente nos meios de comunicação.

Além disso, esses dados mostram que o atual modelo de produção e consumo é completamente inadequado para a construção de um mundo social e ambientalmente sustentável. E isso é especialmente verdadeiro se considerarmos que o modelo de consumo dos países desenvolvidos vem inspirando o restante do mundo e induzindo as populações a viver no que chamamos “sociedade de consumo”, que estrutura o sistema econômico numa base muito frágil de consumo excessivo. Muito maior do que as pessoas realmente precisariam para viver.

Se esse padrão de consumo excessivo da maioria das nações desenvolvidas for adotado pelo resto da população mundial, precisaremos de cinco planetas para suprir a voracidade de consumo.



Nesse contexto, seria de extremo otimismo esperar que a solução para essa extraordinária concentração e esse desperdício de recursos naturais fosse conduzida por um único agente social, sejam organizações multilaterais, governos nacionais, corporações ou sociedade civil.

Penso que isoladamente nenhum desses atores conseguirá operar mudanças na velocidade e escala necessárias para se alcançar a sustentabilidade e evitar uma catástrofe ambiental irreversível e uma violenta convulsão social, que poderão romper seriamente essa relação desequilibrada e vulnerável entre regiões e países do globo.

Mudanças nas políticas governamentais tendem a ser lentas demais, devido às dificuldades de negociação diante dos interesses de curto prazo das diferentes forças sociais; não o aponto como crítica, mas como um fato que deve ser considerado em nossas democracias, e é bom que haja negociações, claras, com participação ampla e transparente.

Alterações no modelo de produção, ainda que com um extraordinário esforço no desenvolvimento de novas tecnologias que não ameacem o meio ambiente, ainda estariam longe do gigantesco ganho de produtividade necessário no uso dos recursos naturais. Mantidos a atual pegada ecológica e o presente modelo de produção e de consumo da humanidade, seria necessário cinco vezes mais produtividade no uso dos recursos para prover as populações de países desenvolvidos e subdesenvolvidos. Com certeza a humanidade vai chegar a esses patamares de inovação, mas ainda demora, e nossa qualidade de vida no planeta tem muita pressa. É preciso acelerar a conscientização do consumidor e as mudanças de comportamento.

O que fazer então?

Necessitamos de um processo mundial, começando pelas sociedades dos países, para criar uma responsabilidade coletiva de estabelecer mudanças na escala e na velocidade necessárias.

De tão hercúleo quanto inovador, o desafio requer um diálogo *multistakeholder*, porque diferentes atores sociais serão necessários para construir um entendimento amplo e mútuo. E porque a interdependência dos impactos sociais e ambientais de nossas ações tornou-se evidente.

Só então, soluções que pareciam totalmente inviáveis podem se concretizar e se transformar em um conjunto inteligente e negociado de ações voltadas para o longo prazo e o bem coletivo e não para a manuten-



ção de privilégios individuais de curto prazo.

Felizmente, esse entendimento já começou há sete anos, em uma abordagem *multistakeholders* que vem ocorrendo em diversos países por meio do chamado Processo de Marrakesh, que visa desenvolver um conjunto de programas de produção e consumo sustentáveis para os próximos dez anos. O Brasil, por sua vez, também apresentou, no ano passado, o Plano Nacional de Produção e Consumo Sustentáveis, uma construção coletiva da sociedade com destaque para as ações de educação para a sustentabilidade.

O Pnuma (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) convocou governos nacionais e seus ministérios do meio ambiente para desenvolver diálogos regionais entre instituições de governos, organizações da sociedade e representantes de corporações para chegar a um quadro de dez anos de programas que, quando implementados, vão certamente ajudar a estabelecer uma sociedade mais sustentável.

Embora longe de ser perfeito, esse processo representa um excelente conjunto de ações para a sustentabilidade, que envolvem, por exemplo:

a) implantação de programas de educação formal para o consumo sustentável;

b) envolvimento de organizações da sociedade civil na apresentação de soluções que possam ser modeladas e ampliadas para os problemas ambientais e sociais;

c) envolvimento dos meios de comunicação tradicionais na sensibilização de atores sociais para mudar a percepção de que os benefícios de curto prazo para alguns pode gerar, a longo prazo, bem-estar coletivo;

d) iniciativas governamentais de extraordinária importância na introdução

de sustentabilidade em suas operações do dia a dia, no currículo do ensino formal, em campanhas de conscientização sobre os impactos do modelo atual de produção e consumo e em políticas negociadas para que os mercados cumpram sua função de uma maneira melhor, com informações mais completas e com as externalidades sendo gradualmente incorporadas nos preços dos produtos; e

e) o envolvimento das corporações, que já perceberam que não só a sustentabilidade ambiental e social está em jogo, mas a sustentabilidade de longo prazo de seus negócios, propondo mudanças em produtos e tecnologias de produção, bem como o envolvimento e a educação dos consumidores para a sustentabilidade.

Estas são questões importantíssimas que certamente estarão na agenda de discussões da Rio+20. Consumo consciente e produção sustentável são temas centrais e elementos essenciais da sustentabilidade, tal como foi reconhecido em 2011 no Relatório de Economia Verde lançado pelo Pnuma em Nairóbi (Quênia).

A ação deve ser tomada imediatamente. Vamos trabalhar com o que está à mão, com o que foi construído em um processo de inclusão social e pode ser tratado de imediato, como um quadro inicial de apoio internacional para a educação para o consumo e estilo de vida; licitação sustentável; sustentabilidade na construção civil, em resíduos e turismo, entre vários outros temas.

Isso pode ajudar cidadãos, setor produtivo e governos a adotarem o consumo e a produção sustentáveis em tempo de as futuras gerações se orgulharem do que esta foi capaz de criar diante de uma situação tão grave e complexa. ■

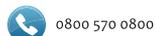




Quem disse que um grande parceiro precisa ser grande?

Acesse o nosso site e descubra o que uma micro ou pequena empresa pode fazer pelo seu negócio.

Empresas de pequeno porte correspondem a 98% do mercado brasileiro e empregam 67% dos trabalhadores formais. Trata-se de um verdadeiro universo de produtos e serviços para ampliar a produção das médias e grandes empresas. O Sebrae-SP, por meio de consultorias, palestras, cursos e encontros, dá todo o apoio e preparo às micro e pequenas empresas para que a parceria entre vocês seja um sucesso.





Conversando a gente se entende

Estudo mostra que flexibilizar as leis do trabalho dando mais autonomia para os acordos entre empresas e funcionários é o melhor caminho para manter os bons níveis de ocupação **Por Raphael Ferrari**

As relações entre trabalho e capital são, historicamente, uma equação complexa e controvertida. Tema de clássicos da literatura mundial, como “O Capital”, de Karl Marx, no Brasil, o assunto é regulado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) desde 1º de maio de 1943. Quase 70 anos após Getúlio Vargas assinar o Decreto-Lei número 5.452, a situação do Brasil mudou muito, tanto econômica quanto socialmente, o que torna inevitável questionar se não está na hora de realizar uma reforma trabalhista ou, ao menos, de se flexibilizar as Leis do Trabalho.

Frente à realidade brasileira, com a necessidade de outras reformas mais prementes – tributária, fiscal, política – a flexibilização das Leis do Trabalho seria uma alternativa mais

prática e que permitiria acrescentar benefícios às virtudes existentes no modelo atual. Entretanto, o assunto está longe de ser simples e, certamente, não há consenso. Os que defendem a flexibilização, afirmam que tal processo é necessário para promover ajustes em uma economia em constante evolução, principalmente com os solavancos que a crise na Europa pode vir a causar. Aqueles contrários, consideram-na um subterfúgio para reduzir os direitos dos trabalhadores. Disputa de classes à parte, engana-se quem pensa que este é um desafio somente para o Brasil.

Visando aprofundar o debate sobre o assunto, a FecomercioSP e a Confederação Nacional da Indústria (CNI) patrocinaram o estudo “O uso de medidas flexíveis em tempos



Luiz Carlos Robortella, professor de Direito do Trabalho das Universidades Mackenzie e Faap: A regulação do mercado de trabalho está inibindo a contratação de trabalhadores

de crise na Alemanha e no Brasil”. Realizado pelo presidente do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da FecomercioSP, José Pastore, e pelos pesquisadores do Instituto de Estudos do Trabalho de Bonn, na Alemanha, Werner Eichhorst e Paul Marx, o trabalho analisa o uso de mecanismos de flexibilização das relações de emprego e seu impacto no nível de ocupação e informalidade na Alemanha e no Brasil, com atenção especial ao papel desta estrutura durante a crise financeira de 2008/09.

O estudo foi apresentado durante o seminário “Brasil e Alemanha: Formas modernas de contratação do trabalho”, realizado pela FecomercioSP em sua sede, na capital paulista, em 21 de novembro de 2011. Todo o conteú-

“
HÁ UMA CLARA FALTA
DE ADAPTAÇÃO DO
DIREITO DO TRABALHO
AOS ATUAIS SISTEMAS
ECONÔMICOS.
O JURISTA QUE
ATUA COM DIREITO
DO TRABALHO PRECISA
ESTAR LIGADO ÀS
QUESTÕES SOCIAIS
E ECONÔMICAS
”

do analítico desta reportagem foi retirado dos debates desenvolvidos no evento.

Apesar das dificuldades inerentes às relações de trabalho, o Brasil vive, hoje, um período de pleno emprego. O fato, amplamente divulgado e comemorado, entretanto, não é tão positivo quanto pode parecer à primeira vista. “Há pleno emprego, mas, dos cerca de 100 milhões de trabalhadores, 50 milhões ainda estão na informalidade”, pondera o presidente da FecomercioSP, Abram Szajman. Outro ponto alarmante, na opinião do senador Armando Monteiro Neto (PTB-PE), é que “os empregos gerados no Brasil se concentram, principalmente, no setor primário, de produção de *commodities* agrícolas e minerais”. Monteiro Neto pondera que o País está se beneficiando com o preço das *commodities*, mas precisa, entretanto, se estruturar para ser capaz de ver um crescimento expressivo de empregos em setores mais desenvolvidos, que produzam maior valor agregado. “Difícil é ter uma taxa de desemprego como a nossa em uma economia madura como a da Alemanha”, completa.

Luiz Carlos Robortella, professor de Direito do Trabalho das Universidades Mackenzie e Faap, corrobora a análise de Monteiro Neto e afirma que a regulação do mercado de trabalho está inibindo o desenvolvimento de empresas e a contratação de trabalhadores. “A proteção intensiva das relações de trabalho acaba fragilizando-as.” Na opinião dele, há uma clara falta de adaptação do direito do trabalho aos atuais sistemas econômicos. “O jurista que atua com direito do trabalho precisa estar ligado às questões sociais e econômicas, não pode se basear somente no direito”, critica. Mas como flexibilizar as relações de trabalho sem fragilizá-las?

CUSTO DO TRABALHADOR

Ao contratar um funcionário, uma empresa tem diversos gastos. O mais claro deles é o salário, pago pelo serviço. Há, também, os gastos de treinamento e capacitação, revertidos em benefícios tanto para a empresa, que terá um profissional preparado para determinada função, quanto para o trabalhador, que adiciona know-how ao currículo.

Além destes, também pesa na folha de pagamento das empresas os tributos, que representam um custo adicional variável de 34,5% a 36,5% do salário de cada trabalhador. De modo geral, um trabalhador que recebe salário de R\$ 2 mil custa, para a empresa, aproximadamente, R\$ 2,7 mil. A diferença é destinada para o pagamento do Imposto Nacional de Seguridade Social (INSS), do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e do Programa de Interação Social (PIS) ou do Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (Pasep).

MEDIDAS DE FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO

Existem cinco formas básicas de flexibilizar o trabalho, permitindo um ajuste no custo e na produção sem causar redução no total de trabalhadores contratados. São elas:

Flexibilidade numérica externa: que se refere à possibilidade de adaptar o número de empregados a uma dada situação econômica por meio de afastamento temporário (layoffs) ou por meio de contratações temporárias;

Flexibilidade numérica interna: que é executada sem variar os quadros de pessoal, usando ajustamentos na jornada de trabalho como o controle de hora extra e banco de horas;

Flexibilidade funcional externa: que se refere às mudanças que facilitam a mobilidade de uma ocupação para outra, com base em políticas ativas de treinamento e retreinamento de pessoal;

Flexibilidade funcional interna: que diz respeito à adaptação de empregados versáteis às novas tecnologias e sistemas de produção;

Flexibilidade salarial: que se refere a ajustes temporários dos salários, com ou sem mudança da jornada de trabalho, para enfrentar adversidades pontuais.



Werner Eichhorst, pesquisador do Instituto de Estudos do Trabalho de Bonn

“
É A FLEXIBILIDADE
INTERNA QUE
PERMITE ÀS
EMPRESAS SE
REESTRUTURAREM
FRENTE ÀS
ADVERSIDADES
E CONTINUAREM
COMPETITIVAS
”

Não existe uma resposta simples, mas, na opinião do presidente da FecomercioSP, boas ideias podem ser absorvidas a partir do estudo do mercado alemão. “A Alemanha, com PIB da ordem de US\$ 3,5 bilhões, a despeito da crise que embala o continente europeu, apresenta recorde histórico de trabalhadores empregados. Eles produzem e crescem, cada vez mais, com 1/4 de sua força de trabalho trabalhando somente meio período”, comenta.

Eichhorst explica que “é a flexibilidade interna que permite às empresas se reestruturarem frente às adversidades e continuarem competitivas”. “Durante a crise, na Alemanha, algumas das ferramentas mais utilizadas para manter o nível de ocupação foram a formação de bancos de horas, ajustes na jornada de trabalho e nos salários, trabalho de tempo parcial, contratação com prazo determinado e trabalho temporário”, conta Eichhorst. O pesquisador pondera, ainda, ser vital que as empresas tenham capacidade de acordar adaptações na jornada de trabalho e nos salários, por exemplo, diretamente com os envolvidos no processo. “Não é possível que as questões coletivas não possam ser resolvidas pelas partes que vivem aquela realidade”, concorda Pedro Paulo Teixeira Manus, Ministro do Tribunal Superior do Trabalho. “Um juiz, por mais bem intencionado que esteja, não conhece o dia a dia do trabalhador para dizer o que é melhor”, completa.

Sergio Nobre, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, concorda com a avaliação e garante que foram os mecanismos de flexibilização e as convenções coletivas que permitiram à indústria automotiva do ABC sobreviver à crise. Prova de que o diálogo



José Pastore, presidente do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da FecomercioSP

“ HÁ MUITOS FATORES DE ORDEM ECONÔMICA QUE AJUDAM A MANTER OS BONS NÍVEIS DE EMPREGO, MAS AS MEDIDAS DE FLEXIBILIZAÇÃO SÃO ESSENCIAIS NÃO SÓ NA HORA DE CRISE, COMO TAMBÉM NA HORA DA EXPANSÃO ”

entre as partes e a prevalência do negociado sobre o legislado é a melhor solução para garantir o futuro financeiro das empresas e dos trabalhadores. “Quando o governo legisla sem considerar os entendimentos já adotados entre as partes, acaba gerando erros ainda mais graves”, critica.

Talvez seja essa a maior diferença entre as relações de trabalho no Brasil e na Alemanha. Lá, quase tudo é acertado por negociação coletiva. Aqui, quase tudo depende de lei e o que é acertado por negociação, corre o risco de ser cancelado pela justiça. O que amplia a dificuldade de responder com agilidade as flutuações do mercado. Claro que não é uma questão de imitar a Alemanha, que tem seus

próprios problemas, mas de analisar os pontos positivos do modelo alemão e considerar o que poderia ser melhorado aqui.

Pastore lembra que também há muitos fatores de ordem econômica que ajudam a manter os bons níveis de emprego, mas afirma que “as medidas de flexibilização são essenciais não só na hora de crise, como também na hora de boom, da expansão”. Ele pondera, ainda, que a demissão de funcionários não é um problema somente para os que perdem o emprego, mas para as famílias desses, para a própria empresa, para o comércio e para a economia como um todo. Uma questão séria, mas que poderia ser resolvida com medidas simples. ■



As competências do CNJ, das Corregedorias e Conselhos Regionais

A recente crise desventrada para a sociedade entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Superior Tribunal Federal (STF) - e que teve solução definitiva, no princípio do ano judiciário -, merece reflexão exclusivamente jurídica.

O primeiro aspecto a considerar é que a Emenda Constitucional nº45/04 não criou um controle externo da magistratura, como a maioria dos advogados desejava. Criou, isto sim, um controle “interno qualificado”, visto que deslocou para uma instituição de Brasília o exame dos desvios funcionais dos servidores do Judiciário, principalmente dos magistrados. Assim é que, dos 15 conselheiros, nove são magistrados, quatro representam instituições fundamentais à judicatura (dois advogados e dois membros do “Parquet”) e apenas dois elementos são externos (um representante do Senado e outro da Câmara dos Deputados).

Em audiência pública, a convite do senador Bernardo Cabral, opus-me, ainda na fase de discussão do projeto original, a um controle externo, que, a meu ver, feriria o artigo 2º da Constituição Federal, segundo o qual os Poderes são harmônicos e independentes. Naquela audiência de que participaram os presidentes do STF, STJ, e um ministro do TST (Marco Aurélio de Mello, Costa Leite e Ives Gandra Filho) expus as razões de minha postura, de resto, publicamente manifestada em palestras e artigos.

O certo é que o bom senso do Congresso Nacional, do Ministro Márcio Thomas Bastos e de Sergio Renault, terminou por desaguar em fórmula na qual o artigo 2º da Constituição Federal não saiu maculado, outorgando-se ao CNJ competência originária, concorrente e recursal para todos os casos de desvios funcionais, no Poder Judiciário.

A inércia de grande parte das Corregedo-

rias ou Conselhos da Magistratura, que não puniam – mas que tiveram suas competências preservadas (artigo 103-B artigo 4º inciso V), cabendo, em face de suas decisões, recurso ao CNJ -, levou à criação do inciso III, do § 4º, do artigo 103-B, ou seja, o direito de o CNJ conhecer, originariamente, qualquer reclamação contra servidores do Judiciário, Magistrados ou Serventuários, sendo essa norma, de rigor, a mais relevante da E.C. 45/04 e a verdadeira razão da criação do CNJ. Está o inciso III assim redigido:

“III - receber e conhecer das reclamações contra membros ou órgãos do Poder Judiciário, inclusive contra seus serviços auxiliares, serventias e órgãos prestadores de serviços notariais e de registro que atuem por delegação do poder público ou oficializados, sem prejuízo da competência disciplinar e correicional dos tribunais, podendo avocar processos disciplinares em curso e determinar a remoção, a disponibilidade ou a aposentadoria com subsídios ou proventos proporcionais ao tempo de serviço e aplicar outras sanções administrativas, assegurada ampla defesa;”

Ora, pretender que esta competência seja apenas protocolar, ou seja, de receber reclamações e enviá-las para as Corregedorias ou Conselhos de Magistratura, é, à evidência, nulificar, por inteiro, a razão de ser da criação do CNJ.

Tanto é coerente esta linha de raciocínio, que, tão logo criado e dirigido, durante 6 anos, por três presidentes do STF (Nelson Jobim, Gilmar Mendes e Ellen Gracie) e integrado por 45 Conselheiros, em três mandatos, o CNJ decidiu, no exercício de sua competência originária, concorrente e recursal, dezenas de processos contra Magistrados, sem que se pusesse em questão sua linha de ação, de res-

to, reconhecida pela Nação como necessária para punir desvios que existem em quaisquer instituições e realçar o fato de ser o Poder Judiciário, de todos os Poderes, aquele em que tais distorções menos ocorrem.

Ora, a decisão inicial do Ministro Marco Aurélio de Mello, a quem devoto particular admiração - é antológico o voto que proferiu na questão Raposa Serra do Sol - de suspender o exercício de tal competência até manifestação do Plenário, parece-me equivocada. De início, porque desautoriza seis anos de atuação do CNJ no exercício das competências atribuídas pela Constituição; depois, porque autoriza todos os que foram punidos pela instituição a pedirem imediata reintegração nas funções exercidas e indenizações por danos morais, em face de terem sido condenados por órgão incompetente.

Do ponto de vista político, a decisão poderá levar o Congresso a instituir um verdadeiro controle externo da Magistratura, e não um controle interno qualificado, como existe atualmente.

Por fim, do ponto de vista social, a decisão terminou colocando a mídia e a sociedade contra o Poder Judiciário, gerando, de rigor, uma desconfiança no mais respeitável dos Poderes, o que não é bom para a democracia brasileira.

Na democracia, que tem como símbolo maior o direito de defesa - nas ditaduras ele inexistente -, cabe ao Poder Judiciário a relevantíssima função de garanti-lo. E um Poder Judiciário forte e respeitado é a maior garantia de um Estado Democrático de Direito. ■

Presidente do Conselho
Superior de Direito da FecomercioSP



lixo: menos é mais



**Consumo consciente
e descarte responsável:
sua atitude é
transformadora!**

SESC
sescsp.org.br

Agentes da transformação

Empreendedorismo social começa a tomar forma no Brasil e se mostra como tendência que deve permear o futuro dos negócios para micro, pequenas e grandes empresas

Por Thiago Rufino





Um conjunto de ações que visam a melhoria da sociedade. Essa pode ser uma das definições do empreendedorismo social, termo ainda pouco conhecido e praticado no Brasil. Ao longo das últimas décadas, as empresas adquiriram, cada vez mais, consciência ambiental em relação aos impactos que podem causar por meio de suas atividades econômicas. Porém, ser sustentável não é apenas preservar o meio ambiente como também melhorar as condições da comunidade em torno de sua área de atuação e, logicamente, sem deixar de ser uma companhia lucrativa. O empreendedor social é aquele que, por ter uma perspectiva diferenciada, aponta tendências e traz soluções inovadoras para os problemas que o cerca. Iniciativas louváveis vêm sendo realizadas no País para fomentar o bem-estar social, mas ainda é preciso sensibilizar os empresários da importância dessa agenda, sobretudo, os que dirigem micro e pequenas empresas.

Entretanto, o empreendedor não pode ser o único a remar para resolver a desigualdade social do País, mas sim, um dos agentes dessa transformação, juntamente com a iniciativa pública e a própria população. A fim de analisar o assunto, a FecomercioSP e o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de São Paulo (Sebrae-SP) uniram forças para a realização do “1º Seminário de Empreendedorismo Social e Desenvolvimento Sustentável”. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do encontro realizado em 29 de novembro de 2011 na sede da Federação, na capital paulista.

Na opinião do presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP, Paulo Feldmann, para que o empreendedorismo

“ HÁ DIVERSAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COM POLÍTICAS DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL BEM EXECUTADAS. DEVERÍAMOS PREMIÁ-LAS POR ESTAREM LIGADAS A QUESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE PERANTE TANTOS DESAFIOS ”



Paulo Feldmann, presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP



Dorli Martins, consultora do Sebrae-SP

“ TEMOS QUE
MOSTRAR
PARA AS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS
QUE SER SUSTENTÁVEL
É MAIS BARATO.
O USO RACIONAL
DOS RECURSOS REDUZ
OS CUSTOS E,
CONSEQUENTEMENTE,
AUMENTA
A LUCRATIVIDADE ”

social passe da teoria à prática, é necessário realizar uma série de alterações na cadeia de consumo atual. “As mudanças só vão ocorrer na medida em que nós tivermos uma conscientização da sociedade em relação ao meio ambiente”, sugere. Segundo ele, um dos principais motivos para que as micro e pequenas empresas no País não consigam realizar ações sustentáveis e bem sucedidas é a alta carga tributária incidente que reduz destinações de recursos para o ‘verde’.

A consultora do Sebrae-SP, Dorli Martins, compartilha da mesma opinião e acredita que faltam benefícios fiscais para promover o empreendedorismo social. “A pequena

empresa não tem espaço ou estrutura para debater e aplicar a sustentabilidade. Falta uma regulamentação adequada”, afirma. Já para o diretor técnico do Sebrae-SP, Ricardo Tortorella, as mudanças devem ir além da esfera fiscal e atingir a cadeia de consumo para que esta seja repensada. “A base do empreendedorismo social está em resolver problemas coletivos”, opina.

Outro empecilho para os gestores de micro e pequenas empresas está na falta de conhecimento sobre o tema por parte dos consumidores. “Essa cultura só vai mudar na medida em que tivermos conscientização da sociedade brasileira”, afirma Feldmann. Para ele, o empre-

sariado europeu é exemplo mundial em termos de sustentabilidade, porém grande parte desse modelo de consumo ocorre porque os habitantes estão engajados com a agenda.

Uma confusão frequente está no entendimento do conceito de sustentabilidade. As organizações não devem enxergá-lo apenas como proteção ao meio ambiente, reutilização de matéria-prima, separação do lixo e economia de energia. “Sustentabilidade não é só ambiental. Se não construirmos uma sociedade com o mínimo de igualdade, não teremos empresas saudáveis”, explica a mediadora do seminário, Amélia Gonzales.

Lucro sustentável

É preciso destacar que o empreendedorismo social, em sua plenitude, só consegue ser realizado por organizações que têm boa governança de seus recursos financeiros. “Uma empresa sustentável é aquela que gera lucro, mas protege o meio ambiente e a vida daqueles com quem interage”, explica Feldmann. A opinião também é compartilhada pela coordenadora da unidade de negócios sustentáveis do Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ), Andrea Peçanha Travassos. “O homem no vermelho não protege o verde”, afirma. “Se o empresário tem dificuldades econômicas, ele vai pressionar o meio ambiente”, completa Andrea.

O modelo atual adotado por empresas para a proteção dos recursos naturais passou por grandes mudanças desde a década de 1990, o que na época acabou afastando alguns empresários da atividade. “Antes, as empresas ainda não sabiam lidar com o tema e tudo era mal conduzido”, lembra Feldmann. Segundo ele, boa parte das iniciativas era baseada

apenas em filantropia e não estavam propriamente ligadas às atividades das organizações. “Os empreendedores que pensavam na questão ambiental ‘atiravam’ para qualquer lado e isso acabava gerando problemas até que, por fim, eles desistiam”, completa.

O presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP ainda ressalta que mesmo com todas as dificuldades há diversas micro e pequenas empresas com políticas de empreendedorismo social bem executadas. “Deveríamos premiá-las por estarem ligadas a questão ambiental e sustentabilidade perante tantos desafios”, enaltece.

Hoje, boa parte de ações de empreendedorismo social no Brasil são realizadas por grandes empresas devido ao maior aporte financeiro dessas organizações ante a um pequeno negócio, por exemplo. Entretanto, para Dorli, do Sebrae-SP, é preciso conscientizar o empresariado de que esta tendência é economicamente viável. “Temos que mostrar para as micro e pequenas empresas que ser sustentável é mais barato”, garante. “O uso racional dos recursos reduz os custos e, conseqüentemente, aumenta a lucratividade”, completa.

Demanda diferenciada

Bem como a crescente preocupação com o meio ambiente e o bem-estar social por parte da iniciativa privada, parte dos consumidores fazem questão de comprar produtos que são fabricados sem exploração de mão de obra e respeitam a natureza. Essa nova demanda certamente é uma oportunidade para que empreendedores adentrem o mercado. “Hoje, os brasileiros estão propensos a pagar mais por produtos ecologicamente



David Hertz, fundador da Associação Incubadora Social Gastromotiva

“QUALQUER NEGÓCIO PODE TER UM VIÉS DE ATUAÇÃO SOCIAL INDEPENDENTE DA ATIVIDADE OU APOORTE FINANCEIRO. SEMPRE QUIS INVESTIR EM UM NEGÓCIO EM QUE PUDESSE OBTER RENDA E GERAR UM IMPACTO SOCIAL POSITIVO. É PRECISO BUSCAR PARCERIAS E ATUAR EM CONJUNTO”

corretos”, afirma Tortorella, do Sebrae-SP.

Para os especialistas presentes no seminário, o consumo consciente é uma tendência que só deve aumentar nos próximos anos “É inevitável. Daqui a pouco, o consumidor estará totalmente empenhado em rejeitar as organizações que prejudicam e utilizam mal os recursos”, aposta Feldmann.

O estabelecimento de uma cadeia de consumo mais equilibrada não deve demorar a entrar em vigor no Brasil, já que leis estaduais e federais, como a Política Nacional de Resíduos Sólidos, obrigam a gestão integrada de insumos por todos os agentes envolvidos. Portanto, os empresários precisam superar os desafios e antever as oportunidades que essa nova realidade oferece. Dorli ressalta que as menores organizações não têm condições financeiras de ter um

comitê formal para tratar da agenda sustentável, mas “a pequena empresa é muito mais flexível, em sua estrutura, do que a grande empresa. Por isso, é muito mais fácil introduzir mudanças”, aposta

Prova de que o mercado traz inúmeras possibilidades é a Associação Incubadora Social Gastromotiva, fundada pelo chefe de cozinha David Hertz, que esteve presente no seminário. O objetivo da entidade é formar, profissionalmente, jovens talentos em comunidades de baixa renda da capital paulista para atuarem como empreendedores na área gastronômica. “Sempre quis investir em um negócio em que pudesse obter renda e gerar um impacto social positivo”, revela.

Na opinião de Hertz, qualquer negócio pode ter um viés de atuação social independente da

INOVAÇÃO PREMIADA

O “1º Seminário de Empreendedorismo Social e Desenvolvimento Sustentável” também foi marcado pelo lançamento do “3º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, realização da FecomercioSP, por meio de seu Conselho de Sustentabilidade, em parceria com a Fundação Dom Cabral (FDC), por intermédio do Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade no Varejo (CDSV).

Em sua terceira edição, uma das novidades do prêmio está na adição do grupo Indústria, integrado às categorias Microempresa, Pequena/Média Empresa, Grande Empresa, Entidade Empresarial, Órgão Público e Academia (Professor e Estudante). O foco da premiação será a inovação e cada um dos vencedores será premiado com um título de capitalização ou previdência no valor de R\$ 15 mil.

Para o presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP, José Goldemberg, a premiação é uma forma de fomentar as mudanças que vêm ocorrendo no setor. “Queremos identificar entre os participantes ideias inovadoras, sejam de pessoas físicas, jurídicas ou órgãos públicos. Nosso objetivo é estimular essas modificações dentro do Brasil”, afirma. Já na opinião do coordenador do CDSV, Paulo Darien, a premiação vai contemplar aqueles que inovam com sustentabilidade. “Queremos propostas inovadoras, que projetam o futuro a fim de mudar o ambiente de negócio no Brasil e no mundo”, completa.

As inscrições para o “3º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” já estão abertas e vão até 28 de setembro deste ano. Os vencedores serão conhecidos em março de 2013.

atividade ou aporte financeiro. “Hoje, o grande desafio é propagar o crescimento do empreendedorismo social”, afirma. Segundo ele, um modelo possível de fomentar essa cultura entre os empresários está na gestão e investimento coletivo por parte das organizações em prol do desenvolvimento sustentável. “É preciso buscar parcerias e atuar em conjunto. Não podemos depender de uma só empresa”, complementa.

Aos poucos, o empresariado vem percebendo que é possível reverter investimentos na sociedade em ganhos para a empresa. Certamente, este é um caminho sem volta para organizações de todos os portes e setores devido à crescente demanda dos consumidores por atividades que prezam pela responsabilidade social. ■

“ ESSA NOVA
DEMANDA
CERTAMENTE É UMA
OPORTUNIDADE PARA
EMPREENDEDORES
ADENTRAREM
NESSE MERCADO.
HOJE, OS BRASILEIROS
ESTÃO PROPENSOS
A PAGAR MAIS
POR PRODUTOS
ECOLOGICAMENTE
CORRETOS ”



Ricardo Tortorella, diretor técnico do Sebrae-SP: a base do empreendedorismo social está em resolver problemas coletivos

Ministério da
Cultura



APRESENTAM

A SAGA DA BRUXA MORGANA

Com grande elenco:

CENÁRIOS E FIGURINOS
JOSÉ DE ANCHIETA
CRIAÇÃO DE LUZ
PEDRO BRANDI
TRILHA SONORA
CHARLES DALLA
LETRAS
WALTER JUNIOR
CARACTERIZAÇÃO
WESTERLEY DORNELLAS
PRODUÇÃO EXECUTIVA
EMERSON MOSTACCO

TADEU DI PYETRO
SUZAN DAMASCENO
MAJECA ANGELUCCI
LIANNA MATHEUS
MARCO AURÉLIO CAMPOS
CLEBER TOLINI
SÉRGIO MILAGRE
CLEO ANTUNES
ANA ELISA MATTOS
DÉBORA SANTOS

DIREÇÃO
CHRISTIANE TRICERRI

TEXTO
ALONSO ALVAREZ

PRODUÇÃO
ARY BRANDI

TEATRO RAUL CORTEZ

Rua Dr. Plínio Barreto 285 – Bela Vista
(11) 3254-1631

SÁBADO E DOMINGO - 16H

(11) 4003-1212 (INGRESSO RÁPIDO)
WWW.INGRESSORAPIDO.COM.BR

WWW.BRUXAMORGANA.COM.BR



PROMOÇÃO



COPATROCÍNIO



APOIO



APOIO



Projeto realizado com o apoio do Governo de São Paulo, Secretaria de Estado da Cultura, Programa de Ação Cultural 2011

EA FAMÍLIA REAL

COM
ROSI CAMPOS



GRANDEHOTEL

HOTELESCOLA SENAC

A PERFEIÇÃO
ESTÁ NOS DETALHES.
MILHARES DE METROS
QUADRADOS DELES.

Jardim do Grande Hotel
Campos do Jordão

Grande Hotel São Pedro e Grande Hotel Campos do Jordão. A cada ano, mais inesquecíveis.

Águas de São Pedro/SP - Parque Dr. Otávio de Moura Andrade, s/n° Campos do Jordão/SP - Av. Frei Orestes Girardi, 3.549 0800 7700 790 www.grandehotelsenac.com.br