

revista Conselhos

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



EDUCAR PARA CRESCER

À frente da
Abril Educação,
Manoel Amorim
fala do ensino na
era digital e dos
próximos passos
para manter-se
líder no mercado
de ensino básico

R\$ 18,90



análises: *Rita Ramalho, Roberto Meira Junior, Howard Geller, Paulo Sérgio Almeida, Carlos Melo, Natália Garcia, Robert Half, José Luís Oreiro e Otaviano Canuto*

Senac Sesc FECOMERCIO SP

Aqui tem a presença do comércio



O novo mundo dos negócios é o mundo todo.

Quer expandir as fronteiras da sua empresa? A *Fecomercio Internacional* é um bom ponto de partida para seus planos no exterior. Ela busca e identifica parceiros, estuda a viabilidade de implantação dos seus negócios, oferece informações sobre economias locais, facilita contatos com organizações internacionais, elabora planejamentos estratégicos e auxilia na participação de eventos.

Para mais informações, envie um e-mail para contato@fecomerciointernacional.com.br ou ligue para (11) 3254-1760.



Sumário



08 Manoel Amorim

Presidente da Abril Educação fala do mercado de publicações didáticas

18 Global

A Espanha tenta sair da crise com ajuda da União Europeia

28 Artigo

Ives Gandra Martins analisa a repercussão geral no Carf



30 Global

Brasil fica em 130º lugar no relatório *Doing Business* do Banco Mundial

40 “Cinco perguntas para”

Alexandre Di Ciero, da Suzano, discute as empresas e a sustentabilidade

44 Gestão

Estudo da FecomercioSP aponta como aumentar o fluxo de caixa das empresas



52 Realidade

Crise mundial faz aumentar o número de migrantes que buscam o Brasil

64 André Ghion

A venda de moda por site na visão do presidente do Brandsclub



72 Pensata

O que as eleições deixaram a desejar na análise do cientista político Carlos Melo



78 Pólis

Como organizar uma cidade mais humana e que ofereça bem-estar social



86 Artigo

Adolfo Melito explica as ações do Conselho de Criatividade e Inovação



90 Mobilização e debate

Brasil tem grandes potencialidades de geração de energia sustentável

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, Claudio Lembo, Renato Opice Blum, José Pastore, Adolfo Melito, José Maria Chapina Alcazar, Paulo Roberto Feldmann, Pedro Guasti, Antonio Carlos Borges, Luciana Fischer, Luiz Antonio Flora, Romeu Bueno de Camargo, Fabio Pina e Guilherme Dietze

EDITORA

FISCHER

DIRETOR DE CONTEÚDO André Rocha

EDITORA EXECUTIVA Selma Panazzo

EDITORA ASSISTENTE Denise Ramiro

PROJETO GRÁFICO



atendimento@tutu.ee

EDITORES DE ARTE Clara Voegeli e Demian Russo

CHEFE DE ARTE Carolina Lusser

DESIGNER Ângela Bacon

ASSISTENTES DE ARTE Cristina Sano e Camila Marques

PUBLICIDADE Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365

conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Adolfo Melito, Enzo Bertolini, Filipe Lopes, Ives Gandra Martins, Theo Saad, Thiago Rufino, Vladimir Goitia

REVISÃO Ruy Azevedo

FOTOS Ed Viggiani e Olício Pelosi

JORNALISTA RESPONSÁVEL André Rocha MTB 45 653/SP

IMPRESSÃO IBEP Gráfica

FALE COM A GENTE conselhos@fecomercio.com.br

REDAÇÃO

Rua Itapeva, 26, 11º andar

Bela Vista – CEP 01332-000 – São Paulo/SP

tel.: (11) 3170-1571

Senac

Sesc

FECOMERCIO/SP

Aqui tem a presença do comércio

PAÍS DE CONTRASTES

No Brasil, o número de autorizações de trabalho para estrangeiros quase triplicou nos últimos seis anos, passando de 25 mil, em 2005, para pouco mais de 70 mil, no fim do ano passado. A crise mundial assusta e ceifa trabalho de muitos migrantes, que buscam por aqui novas oportunidades. É o caso dos oriundos da Espanha, cujo nó na economia divide opiniões na União Europeia, como mostram duas reportagens desta edição de **Conselhos**.

Se a economia estável atrai sul-americanos e europeus, algumas carências básicas persistem desafiando governantes e comunidade. O Brasil regrediu quatro postos no *ranking* do relatório *Doing Business* do Banco Mundial, ficando atrás de economias como Chile, Peru, Colômbia e México. A notícia alvissareira é a de que a Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN), associação multissetorial que tem como objetivo desenvolver um ambiente favorável e sustentável de negócios no País, acredita que esse resultado não corresponde à realidade e se deve às informações imprecisas dos respondentes do estudo. Corrigidas as distorções, o Brasil pode voltar a ascender no *ranking*.

Entretanto, não há como deixar de atentar para nossas fragilidades sociais. A educação lidera a lista dos itens que nos separam de uma sociedade mais moderna, eficiente e justa. Por isso, são importantes as ponderações de Manoel Amorim, presidente da Abril Educação, uma potência nacional no setor, que figura na capa desta edição de **Conselhos**.

Por outro lado, um legado positivo que o Brasil oferece é a questão da eficiência ener-

gética. Nosso país revela potencialidades enormes de geração de energia sustentável, um dos caminhos para conciliar crescimento e proteção ambiental, segundo os técnicos que debatem o tema.

O desenvolvimento também passa por criar um ambiente de negócio com menos burocracia e propício à desoneração. Nas páginas a seguir, um estudo da FecomercioSP aponta como aumentar o fluxo de caixa das pequenas empresas.

Ideias simples, mas revestidas de criatividade, tornam-se negócios de sucesso. Um exemplo dessa receita é o Brandsclub, cujo CEO André Ghion conta em entrevista como é administrar um dos maiores sites de moda do País.

A simplicidade também vale para resolver problemas que prejudicam o bem-estar da população. A FecomercioSP abrigou profícuo debate sobre a qualidade de vida das comunidades. Questões de mobilidade urbana e as saídas possíveis, como o estímulo à bicicleta, foram discutidas por especialistas. Uma agenda oportuna, que contribui para o País reduzir seus contrastes e tornar-se a nação desejada pelos seus filhos, tanto naturais como adotivos.



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

“Para tirar o atraso na educação precisamos de toda a sociedade”

O presidente e CEO da Abril Educação, maior empresa de educação básica do País, diz que a responsabilidade de educar a população é do governo, mas a iniciativa privada pode contribuir para aprimorar a qualidade do ensino

Por Denise Ramiro FOTOS: ED VIGGIANI

A frente da Abril Educação desde 2010, o carioca Manoel Amorim, de 54 anos, presidente e CEO da empresa, tem grande desafio: melhorar a qualidade do ensino no Brasil. Para isso, tem à sua disposição duas editoras didáticas, Ática e Scipione, sistemas de ensino como o SER, Anglo, PH, Maxi, GEO, escolas técnicas, materiais de ensino a distância de inglês e reciclagem de professores, entre outras ferramentas.

Currículo para isso ele tem de sobra. Já esteve no comando de gigantes como Telefônica, Vivo, Ponto Frio e Procter & Gamble. Mas começou como professor de química. Maior empresa de educação básica do mercado brasileiro, a Abril Educação tem como principal objetivo formar o aluno para o mercado de trabalho. Entram nesse esforço,

conteúdos didáticos para o ensino básico. Há ainda treinamento em inglês e serviços que visam o aprimoramento do desempenho de alunos, professores e escolas.

A Abril Educação é uma empresa de capital aberto, controlada pela Abrilpar, a holding da família Civita que tem sob seu guarda-chuva ainda a Abril S.A., a editora de revistas. Só em livros, comercializou 60 milhões de unidades no ano passado, mais 6 milhões de apostilas, que entre outros produtos garantiram um faturamento de R\$ 777 milhões em 2011, 235% maior que a receita de 2010. Amorim vê na educação, além de um negócio promissor, o caminho para o crescimento do País. “Nossa educação é muito pobre. Virou o maior gargalo para o desenvolvimento continuado do Brasil”, afirma.



Conselhos – QUAIS EMPRESAS ESTÃO ABAIXO DO GUARDA-CHUVA DA ABRIL EDUCAÇÃO?

Manoel Amorim – Entre empresas controladas e investimentos, temos as editoras Ática e Scipione, o Sistema de Ensino SER, o Sistema Anglo de Ensino, o Anglo Vestibulares, o Siga – focado na preparação para concursos públicos –, a rede de escolas e o sistema de ensino pH, o Sistema Maxi de Ensino, Sistema GEO de Ensino, a ETB – Escolas Técnicas do Brasil, o Livemocha, a Escola Satélite e a Red Balloon.

Conselhos – HÁ ALGUMA NEGOCIAÇÃO EM CURSO?

Amorim – Estamos investindo no Edu-mobi, empresa criada para distribuir e comercializar conteúdo educacional no celular, por meio de uma plataforma

proprietária e por intermédio das operadoras de telefonia móvel. E também no Ei Você, empresa de e-learning com foco no treinamento profissionalizante e básico complementar, voltado para capacitar equipes, usuários finais e parceiros comerciais. Os conteúdos são voltados para as áreas de vendas, administração, negócios, tecnologia, entre outras.

Conselhos – QUAL É O FOCO DA ABRIL EDUCAÇÃO?

Amorim – Atender escolas de nível básico, públicas e privadas, com todas as necessidades que elas têm para formar o aluno para o mercado de trabalho. Seja preparando esse aluno para ingressar na universidade, dentro e fora do Brasil, ou sem cursar uma faculdade. Hoje, apenas um de cada quatro alunos



que concluem o ensino médio vão direto para a universidade. O resto vai, relativamente, sem qualificação adequada para o mercado de trabalho.

Conselhos – O QUE VOCÊS OFERECEM PARA AS ESCOLAS?

Amorim – Conteúdo didático alinhado com o definido pelo Ministério da Educação para os ensinos fundamental 1, fundamental 2 e médio, que é o que chamamos de ensino básico. Esse conteúdo pode ser fornecido por meio de livros, sistemas de ensino, material digital, jogos, filmes, treinamento em inglês. Além do programático, temos produtos e serviços que ajudam a melhorar o desempenho da escola e do aprendizado, aumentando a autoestima do aluno e avaliando melhor ele.

Conselhos – A ABRIL EDUCAÇÃO PROMOVE RECIPLAGEM DE PROFISSIONAIS?

Amorim – Oferecemos os serviços e produtos para todas as escolas que contratam nossos produtos e serviços. O treinamento, geralmente feito a distância, contempla não apenas o ensinamento do uso dos materiais, mas como conduzir uma aula melhor. Promovemos também regularmente seminários e palestras. Agora, temos um canal de televisão via satélite, instalado em várias escolas de nossos clientes com uma programação de treinamento. A gente traz *experts* de vários assuntos para falar de matemática a *bullying*. Nas escolas, têm uma programação contínua ao longo do ano e equipes de apoio pedagógico que as visitam para treinar professores.

Conselhos – QUEM SÃO OS DONOS DA ABRIL EDUCAÇÃO E COMO É O MODELO DE GESTÃO?

Amorim – Somos uma empresa de capital aberto desde 2011, com mais de 500 acionistas. Os controladores da empresa são a holding Abrilpar, da família Civita, com 56,4% das ações, a BR Investimentos (18,5%) e o mercado detém os 25,1% restantes. A Abrilpar tem debaixo dela duas empresas separadas: a Abril Educação e a Abril S.A., que é a editora das revistas. A Abril S.A. é de capital fechado e tem dois sócios: a família e a Naspers, com 70% e 30%, respectivamente.

Conselhos – COMO ESTÁ INDO A EMPRESA NA BOLSA?

Amorim – O desempenho tem sido muito bom. Desde o IPO até o fim de outubro, as ações valorizaram 87%. O faturamento da empresa hoje é o triplo do de dois anos atrás, e em termos de valor, cerca de seis vezes maior. Nenhum acionista reclama.

Conselhos – QUAIS AS PRINCIPAIS CARÊNCIAS EDUCACIONAIS DO BRASIL?

Amorim – Estamos mal na foto. Nossa educação é muito pobre e virou o maior gargalo para o desenvolvimento econômico continuado do Brasil. Mesmo com os investimentos que o próprio governo está fazendo, como a recente aprovação do aumento de recursos para a educação nos próximos dez anos, dos atuais 6% para 10% do PIB, ou tornando obrigatório o teste de desempenho dos alunos nas escolas, com o Enem e a Prova Brasil do Ideb. Mesmo assim, nossa educação ainda é muito pobre.

Conselhos – DE ONDE VEM ESSE DESCASO?

Amorim – Começa como herança da má educação. A criança que tem pais analfabetos ou com pouco estudo não tem apoio em casa. Quando se compara o desempenho escolar dessa criança com outra que tem apoio, nota-se que o rendimento delas começa igual, mas logo distancia-se em favor dos alunos com pais mais instruídos. Precisamos dar chances para os próprios pais se educarem ou se conscientizarem da importância do filho educar-se. Outra deficiência é a desvalorização do professor. Temos mérito de ter universalizado o ensino básico, mas ainda há deficiências na gestão das escolas, tanto do ponto de vista gerencial como acadêmico. Volta e meia vemos escândalos de desvio de verbas em escolas públicas, tornando-as carentes de material, merenda, professores mal pagos, sem dedicação exclusiva. E as escolas públicas concentram 84% do total de alunos brasileiros.

Conselhos – COMO CONSERTAR OS ERROS FEITOS ATÉ AQUI?

Amorim – Precisamos de professores mais bem preparados, mais bem pagos, de forma que permita que eles se dediquem exclusivamente à escola. Estamos na direção certa. O governo tomou uma série de medidas adequadas: aumentou o orçamento para a área, passou a medir a performance dos alunos, a usar a medida para dar mais acesso à educação gratuita, permitiu investimento privado na educação. O governo não deixou de regular a educação, mas permitiu a entrada do investidor privado, como a Abril Educação. Para tirar o atraso na educação precisamos de toda a sociedade.

“ NÃO QUERO QUE O GOVERNO SE META EM MAIS NADA SE ELE ME DER SAÚDE, EDUCAÇÃO, INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA DE BOA QUALIDADE, COM O IMPOSTO QUE PAGO ”

Conselhos – QUAL O MARKET SHARE DA ABRIL EDUCAÇÃO?

Amorim – Depende do segmento: em livros didáticos, temos cerca de 25%, em sistemas de ensino, 14%, no ensino de inglês, não chega a 1% – acabamos de fazer uma aquisição de uma escola pequena e faremos mais. Outros produtos são complementares, oferecidos apenas aos nossos clientes. Não existe empresa como a nossa, com força em todos os segmentos em que atua. Em sistemas de ensino, temos vários competidores de porte similares: Objetivo, Positivo, COC, Pitágoras. O Pitágoras é excelente no sistema de ensino, mas não em livros didáticos. A Editora Moderna, ao contrário, é forte na produção de livros, mas não muito forte em sistema de ensino. Temos força nos dois, é o que nos diferencia dos demais.





Conselhos – QUAL O VOLUME DE MATERIAL QUE A ABRIL EDUCAÇÃO PRODUZ ANUALMENTE?

Amorim – Só em livros, foram distribuídos 60 milhões no ano passado. Em sistema de ensino, foram cerca de 6 milhões de exemplares de apostilas no período. Fora isso, temos a mais rica biblioteca digital de conteúdos educacionais do País.

Conselhos – OS LIVROS DIDÁTICOS DO FUTURO SERÃO TODOS DIGITAIS?

Amorim – É uma tendência. Estive nos Estados Unidos falando com *experts* em educação e a tendência é a de levar todo o conteúdo para o *tablet*, a começar pelo nível superior, o que já ocorre no Brasil. A criança ainda precisa de ajuda, já que

pode distrair-se com facilidade no conteúdo digital. Não há dúvida de que estamos caminhando para tornar o ensino mais rico, customizado, utilizando-se de técnicas digitais na avaliação do aprendizado. Hoje, já temos praticamente todas as nossas coleções digitalizadas.

Conselhos – QUAIS AS AÇÕES DA EMPRESA NESSE SENTIDO?

Amorim – Lançaremos no ano que vem um sistema continuado de avaliação para as escolas que quiserem usar, que permite avaliar o desempenho dos professores, das salas, de grupos de alunos ou até mesmo do indivíduo. Isso permite atender as necessidades individuais ou de pequenos

grupos. Mas a empresa que produz o conteúdo como a Abril Educação não sofre com essa migração digital. Sofre quem imprime e o lojista que vende. Não imprimimos nossos livros, terceirizamos o processo.

Conselhos – QUAIS OS PRINCIPAIS COMPRADORES DE MATERIAL DIDÁTICO?

Amorim – O governo federal compra 80% do volume de livros didáticos do País. O governo tem um programa, já executado há décadas, que é exemplo de eficiência na compra de qualquer produto: isento, extremamente técnico, aberto, transparente. Como consequência, o preço dos livros pago pelo governo é cerca de um sexto do pago pela livraria. Em termos de receita, a fatia da iniciativa privada e do governo é quase a mesma.

Conselhos – QUAIS AS INICIATIVAS DA EMPRESA EM RELAÇÃO AO ENSINO A DISTÂNCIA?

Amorim – Ao contrário do ensino superior, onde é permitido fazer quase todos os cursos a distância, no ensino básico só 20% do tempo pode ser utilizado nesse modelo, já que a criança precisa de assistência, convívio. Por isso, estamos focando nosso ensino a distância nos complementos educacionais, como no ensino de idiomas, que permite interação pela web. Também treinamos professores a distância, não com foco na formação acadêmica, mas como opção de ensino complementar.

Conselhos – QUAL O FATURAMENTO DA EMPRESA?

Amorim – Em 2011, fechamos o ano com R\$ 772 milhões de faturamento. Este ano, cresceremos dois dígitos.

Conselhos – QUANTO MOVIMENTA O MERCADO DE EDUCAÇÃO NO BRASIL?

Amorim – Na educação básica, são R\$ 38 bilhões, incluindo matrículas em escolas privadas, cursos de inglês, conteúdos didáticos para o ensino básico e técnico. Já somos a maior empresa na área, mas não temos nem 1% do *market share* dessa receita toda.

Conselhos – QUANTOS FUNCIONÁRIOS TRABALHAM PARA A ABRIL EDUCAÇÃO? A EMPRESA PRETENDE ENTRAR EM NOVOS NICHOS DO MERCADO?

Amorim – Cerca de 2 mil. No ensino de inglês, estamos olhando para potenciais aquisições de escolas.

Conselhos – QUAL O CUIDADO QUE A ABRIL EDUCAÇÃO TEM PARA EVITAR A MERCANTILIZAÇÃO DO ENSINO?

Amorim – Bom, não vamos ser hipócritas. A produção de conteúdo para o ensino é um negócio, ninguém trabalha de graça. Produzir um livro, ter uma equipe para treinar professores ou produzir tecnologia para ser utilizada em educação, na sala de aula ou em casa, custa. Então, exercer a atividade com fins lucrativos é perfeitamente lícito. O que associa à ideia de mercantilismo é o governo abandonar sua responsabilidade de ensinar e deixar que essa atividade seja explorada com fins lucrativos por meios privados sem qualidade.

Conselhos – O QUE MAIS O GOVERNO DEVE FAZER?

Amorim – Não quero que o governo se meta em mais nada se ele me der saúde, educação, infraestrutura e segurança de boa qualidade, com o imposto que pago. ■

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



Empregador do Comércio: não se preocupe. Com a parceria da **FECOMERCIO-SP** com a **Qualicorp**, os planos de saúde que oferecem os melhores médicos, hospitais e laboratórios do Brasil já estão ao seu alcance.¹



¹A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras. ²Em comparação a produtos similares no mercado de planos de saúde individuais (tabela de outubro/2012 - Omint).

Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. 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. Condições contratuais disponíveis para análise. Novembro/2012.

Amil:
ANS nº 326305

Bradesco Saúde:
ANS nº 005711

Golden Cross:
ANS nº 403911

Life:
ANS nº 414492

Omint:
ANS nº 359661

SulAmérica:
ANS nº 000043



Planos até

50%

mais baratos.²

Ligue e confira:

0800 777 4004

ou acesse www.qualicorp.com.br

Tempos difíceis

A crise na Espanha coloca em xeque a União Europeia, que não se acerta para driblar os efeitos da tempestade financeira **Por Theo Saad**



As dificuldades enfrentadas pela população espanhola por causa da grave crise econômica que assola o país ibérico são mais do que conhecidas de todos. *Bureaus* de estatística da Espanha e da União Europeia (UE), instituições sindicais, bancos, corretoras, todos produzem informações que indicam o tamanho do fosso em que a economia mergulhou: déficit de 4,5% do Produto Interno Bruto (PIB), desemprego de 25,02% da população economicamente ativa, inflação em alta e recessão.

Se os problemas já estão mapeados, as incertezas e obscuridades residem na definição da melhor estratégia, em conjunto com os demais países da zona do euro, para engatar a primeira marcha e, sem derrapar, recolocar o crescimento econômico em movimento.

Uma crise num país desenvolvido, que com US\$ 1,3 trilhão de PIB é a 13ª maior economia do mundo, não é trivial. Sendo esse país membro da União Europeia, as imbricações são ainda maiores, uma vez que levam muitas vezes a questionar a continuidade do bloco e da moeda única, porque a unidade não se verifica nas questões fiscais e, menos ainda, nas culturais.

Apesar da resistência de alguns países, o Banco Central Europeu (BCE) tem conseguido ser parte da solução, injetando liquidez no mercado, garantindo parte da rolagem da dívida espanhola e mantendo os juros num patamar razoável. A atuação do BCE não significa, contudo, que haja consenso nas estratégias de recuperação dos países da zona do euro em crise.

O ponto de maior atrito entre as diferentes correntes de estrategistas é o lado fiscal. A Espanha, entre outros, precisa imprimir uma responsabilidade fiscal maior agora, aumentando impostos (a arrecadação espanhola caiu de 37,3% do PIB em 2007 para 31,6% em 2011), dimi-

nuindo os gastos (até mesmo os de bem-estar social) e tendo superávit, ainda que signifique menos investimento e desaquecimento do mercado interno? Ou, ao contrário, o Palácio da Moncloa precisa adotar medidas anticíclicas, abrindo os cofres e aumentando a dívida para gerar demanda interna e emprego?

As dúvidas não povoam apenas a mente dos economistas, mas estão no centro do debate entre as duas maiores potências do bloco europeu, Alemanha e França. Ao mesmo tempo em que a chanceler alemã, Angela Merkel, prega quase que religiosamente o aperto fiscal, o chefe de Estado francês, o recém-eleito François Hollande, defende maior intervenção dos Estados. O fogo político entre Berlim, que acredita que a crise perdurará por pelo menos mais cinco anos, e Paris, que prevê que o pior já terá passado no segundo semestre de 2013, é o lado mais visível desse cabo-de-guerra.

Para José Luís Oreiro, professor do Departamento de Economia da Universidade de Brasília (UnB), o único caminho possível para a Espanha, em particular, e a Europa, em geral, saírem da crise é gerar mais demanda. “O incentivo à demanda agregada, estimulada por gastos governamentais, é a saída para ter consumo, geração de emprego e de renda”, define.

Apesar do remédio mais ameno do ponto de vista da população, Oreiro concorda que a dosagem tem de ser calculada com parcimônia, com um olho no lado fiscal para evitar o colapso das contas públicas. “A estratégia para vencer a crise é a combinação de expansão monetária no curto prazo com austeridade fiscal no longo prazo”, diz.

Segundo Oreiro, Grécia, Portugal e também Espanha têm adotado o receituário alemão de contração fiscal e a “crise só faz crescer”. “As

UMA CRISE NUM PAÍS
DESENVOLVIDO, QUE
COM US\$ 1,3 TRILHÃO
DE PIB É A 13ª MAIOR
ECONOMIA DO MUNDO,
NÃO É TRIVIAL. SENDO
ESSE PAÍS MEMBRO
DA UNIÃO EUROPEIA,
AS IMBRICAÇÕES SÃO
AINDA MAIORES, UMA
VEZ QUE LEVAM MUITAS
VOZES A QUESTIONAR
A CONTINUIDADE DO
BLOCO E DA MOEDA
ÚNICA, PORQUE A
UNIDADE NÃO SE
VERIFICA NAS QUESTÕES
FISCAIS E, MENOS AINDA,
NAS CULTURAIS

autoridades locais serão convencidas (de que o remédio atual está errado) pelo curso dos acontecimentos”, prevê.

Otaviano Canuto, vice-presidente do Banco Mundial, argumenta que o problema é saber a intensidade do ajuste fiscal no curto prazo. “O ajuste tem de ser feito, não existe saída. Alguns acham que quanto mais rápido melhor, outros acreditam que é preciso acal-

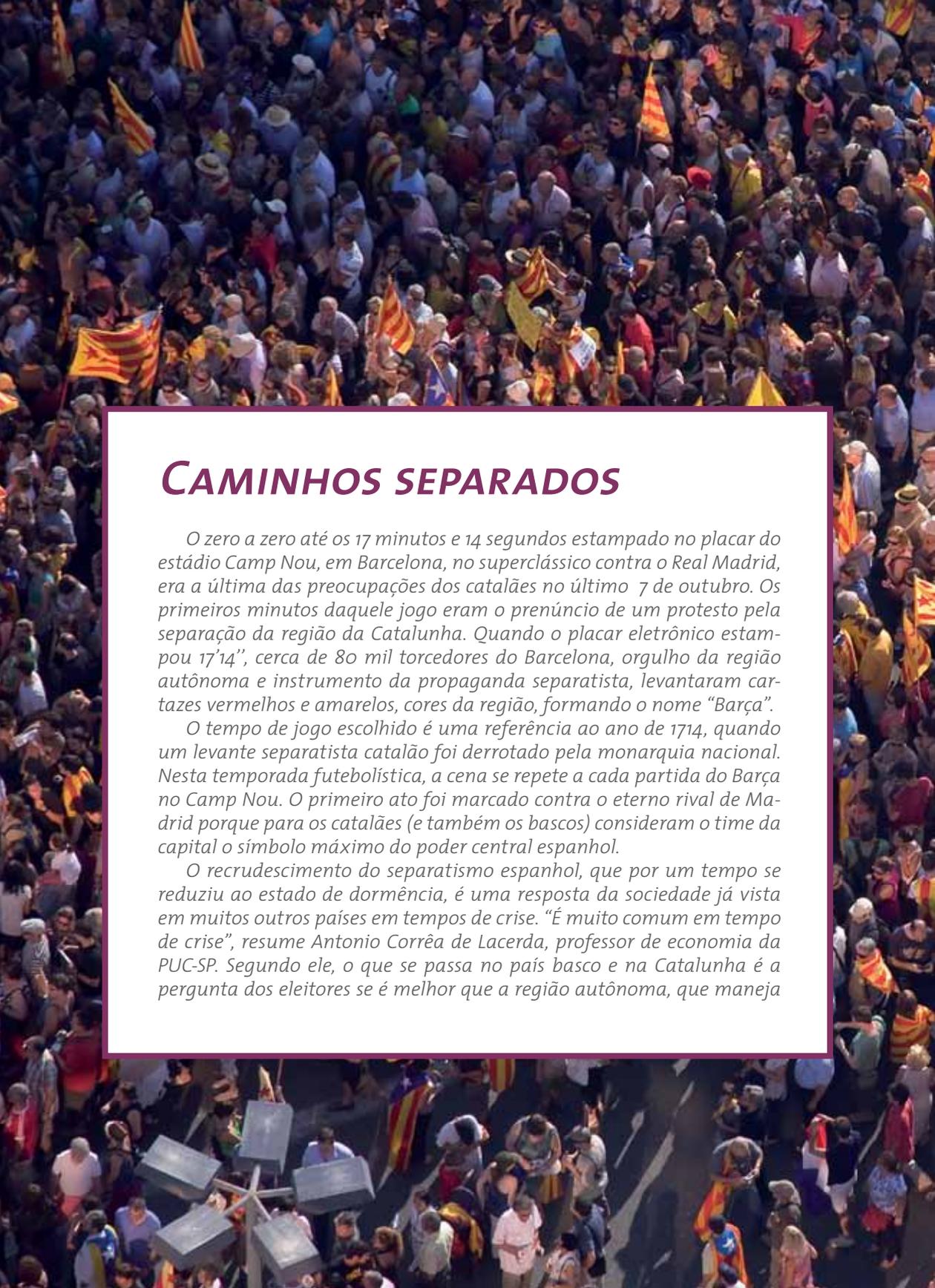
mar os mercados e dar tempo para as reformas estruturais. O debate não é ideológico, mas concreto”, ressalta o economista.

Na opinião de Canuto, enquanto a Espanha debate se corta na carne ou não, o BCE proporciona a liquidez e garante que as taxas de juros de rolagem da dívida do país continuem num patamar exequível. “A ação do Banco Central Europeu tirou do cenário o risco da convertibilidade (da dívida). O BCE prometeu segurar os papéis, via mercado secundário, desde que o ajuste fiscal seja feito”, lembra Canuto. “Hoje, a linha de base nos parâmetros de projeção macro mostram que vai haver ainda um par de anos para colocar a trajetória fiscal da Espanha em patamar sustentável. A produtividade da economia levará mais tempo ainda”, projeta.

Os efeitos na zona do euro e no resto do mundo de uma crise na Espanha são, segundo Evaldo Alves, professor de economia internacional da Fundação Getúlio Vargas (FGV), muito maiores do que os que poderiam ser causados pela Grécia, por Portugal ou pela Irlanda. E a rolagem e pagamento da dívida também são mais complexos. “A Espanha é a quarta maior economia da UE, portanto sua dívida é muito maior, é um ônus que não é fácil de ser digerido pelos outros países do bloco”, sustenta.

Ao ser questionado sobre quem está certo em relação à duração da crise, se Angela Merkel ou François Hollande, Alves riu e brincou: “A Angela está sendo muito otimista”. Para ele, a Espanha e a Europa não debelarão a crise em menos de uma década. “Os ciclos econômicos são mais longos do que cinco anos. A crise vai durar ainda uns bons anos”, diz.

Para o professor da FGV, como a recessão espanhola está ligada ao endividamento do governo, à falta de produtividade das empre-



CAMINHOS SEPARADOS

O zero a zero até os 17 minutos e 14 segundos estampado no placar do estádio Camp Nou, em Barcelona, no superclássico contra o Real Madrid, era a última das preocupações dos catalães no último 7 de outubro. Os primeiros minutos daquele jogo eram o prenúncio de um protesto pela separação da região da Catalunha. Quando o placar eletrônico estampou 17'14", cerca de 80 mil torcedores do Barcelona, orgulho da região autônoma e instrumento da propaganda separatista, levantaram cartazes vermelhos e amarelos, cores da região, formando o nome "Barça".

O tempo de jogo escolhido é uma referência ao ano de 1714, quando um levante separatista catalão foi derrotado pela monarquia nacional. Nesta temporada futebolística, a cena se repete a cada partida do Barça no Camp Nou. O primeiro ato foi marcado contra o eterno rival de Madrid porque para os catalães (e também os bascos) consideram o time da capital o símbolo máximo do poder central espanhol.

O recrudescimento do separatismo espanhol, que por um tempo se reduziu ao estado de dormência, é uma resposta da sociedade já vista em muitos outros países em tempos de crise. "É muito comum em tempo de crise", resume Antonio Corrêa de Lacerda, professor de economia da PUC-SP. Segundo ele, o que se passa no país basco e na Catalunha é a pergunta dos eleitores se é melhor que a região autônoma, que maneja

A high-angle, wide shot of a massive crowd of people, likely at a festival or public event. The crowd is dense and diverse in age and appearance. Many individuals are holding flags, including the Spanish national flag (red and yellow with three horizontal stripes and a blue triangle with a white star) and the Catalan flag (red and yellow with a blue triangle and a white star). The scene is brightly lit, suggesting a sunny day. The overall atmosphere appears festive and celebratory.

o próprio orçamento, continue ligada ao poder central do país e à União Europeia, ou se separe e cuide sozinha de si. “Será que eles teriam condições de se manter sozinhos? Estar junto pode ser ruim, mas estar sozinho certamente será pior”, define Lacerda.

A escolha, como se vê, é muito mais complexa do que o futebol. Esporte que, por sinal, tem dado as maiores alegrias aos espanhóis nos últimos anos, com a conquista da Copa do Mundo da Fifa de 2010, a Eurocopa de 2012 e os principais títulos de clubes, sempre com Barcelona e Real Madrid. O jogo de 7 de outubro, aliás, terminou em 2 x 2, dois gols de Messi e dois de Cristiano Ronaldo, os maiores craques de cada time e do mundo. Ao menos no gramado, catalães e madrilenhos podem comemorar juntos.

sas e à escassez de demanda, a estratégia de recuperação tem de abusar da negociação e ser moderada. “Se só cortar do lado fiscal, não tem dinheiro para investir e incentivar o mercado, o consumo. Se só fizer investimento e adotar medidas anticíclicas para criar demanda, o endividamento fica impagável e o país quebra. Tem de ter uma medida dos dois, com muita negociação entre credores e devedores”, analisa Alves.

Ele lembrou que o Brasil já fez uso dessa receita, em proporções diferentes, em meados dos anos 80 e também dos 90 do século passado. “Tínhamos uma dívida muito grande, credores desconfiados, juros altos e mercado fraco. Criamos a Lei de Responsabilidade Fiscal, passamos a ter superávits para pagar as dívidas e separamos um dinheiro para fazer investimentos e criar demanda, gerando mercado interno. Precisa de parcimônia”, ensina.

Antonio Corrêa de Lacerda, professor de economia da Pontifícia Universidade Católica (PUC) de São Paulo e membro do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da Federação do Comércio de Bens e Serviços do Estado de São Paulo (FecomercioSP), salienta que não existe saída fácil para a crise, principalmente por barreiras estruturais, de como a UE foi formada, e por questões políticas. “A estratégia atual, de contração fiscal, não é viável porque limita a capacidade de ação dos países em crise. E apelar para um socorro generalizado da UE também é complicado porque, por estatuto, é preciso haver consenso. E politicamente hoje não é simples haver consenso, porque uns querem ser resgatados e outros não querem ter de pagar o resgate dos outros”, argumenta Lacerda.

A falta de unanimidade também foi ressaltada por Evaldo Alves, da FGV, como um cavalete a mais na corrida de obstáculos que será dri-

O PRÓPRIO BANCO
CENTRAL DA
ESPANHA INFORMOU,
NO RELATÓRIO
DE ESTABILIDADE
FINANCEIRA DE
NOVEMBRO, QUE
OS CUSTOS DOS
EMPRÉSTIMOS PARA
O PAÍS E AS INCERTEZAS
SOBRE A ECONOMIA
LOCAL PERMANECEM
ELEVADOS, MESMO
COM A OFERTA DO
BCE DE COMPRAR
MONTANTES
ILIMITADOS DE DÍVIDA
SOBERANA DOS
PAÍSES EUROPEUS
FISCALMENTE FRÁGEIS
QUE PEDIREM RESGATE.
AJUDA FINANCEIRA
QUE PODE NÃO SAIR.
NÃO POR FALTA DE
DISPOSIÇÃO DA UE,
MAS PELO FATO DE
A ESPANHA NÃO TER
AINDA SOLICITADO

blar a atual crise. “Por isso, é que a negociação tem de ser exaustiva e milimétrica”, aponta.

Lacerda ressalta ainda a questão da credibilidade da Espanha, colocada em xeque por credores que dificultam o alongamento da dívida mesmo com a afirmação do Banco Central Europeu de que fará tudo o que for necessário para salvar a moeda comum do bloco. “Seria necessário refundar o euro, reafirmar as condições de manutenção da unidade e realongar toda a dívida. Mas como isso não será feito, os credores estão cada vez mais descrentes”, resume. O próprio Banco Central da Espanha informou, no relatório de estabilidade financeira de novembro, que os custos dos empréstimos para o país e as incertezas sobre a economia local permanecem elevados, mesmo com a oferta do BCE de comprar montantes ilimitados de dívida soberana dos países europeus fiscalmente frágeis que pedirem resgate.

Ajuda financeira que pode não sair. Não por falta de disposição da UE, mas pelo fato de a Espanha não ter ainda solicitado. Declarações de Luis de Guindos, ministro de finanças espanhol, dão conta de que vão pedir resgate “no momento apropriado”. Guindos chega a chamar a dívida espanhola de “confortável”, baseado na informação de que o Tesouro espanhol tem 95% dos recursos para pagar a dívida soberana. Talvez essa postura seja uma faceta do conhecido orgulho espanhol. Orgulho que, em tempos de crise, tem sido superado por muitos habitantes desempregados que partem para outras paragens em busca de novas oportunidades.

Com um em cada quatro habitantes desempregados (5,7 milhões de pessoas), 800 mil espanhóis deixaram o país devido à falta de perspectivas, dando contornos

dramáticos ao aspecto social da crise. Embora o principal destino deles venha sendo a Alemanha, os emigrantes ibéricos buscam oportunidades no mercado de trabalho brasileiro. Atualmente, por ser a sexta economia mundial, ser um dos Brics (Brasil, Rússia, Índia e China) e pela proximidade cultural, já são mais de 100 mil espanhóis no Brasil segundo o Instituto Nacional de Estatística da Espanha (INE), 28% a mais do que três anos atrás.

De acordo com um levantamento da Câmara Oficial Espanhola de Comércio no Brasil, mais de 60 mil espanhóis trabalharam legalmente no país em 2011. De novembro de 2011 a setembro de 2012, a instituição recebeu mais de mil currículos de profissionais espanhóis que procuram uma oportunidade no Brasil. “São mais de cem profissionais de nível técnico cadastrados no portal todos os meses que não conseguem emprego na Espanha buscando trabalho no Brasil”, informa Maria Luisa Castelo Marín, diretora executiva da Câmara Espanhola.

Essa nova leva de imigrantes que aportam no Brasil não é, infelizmente, o único efeito prático para o País. A menor demanda na Espanha por produtos manufaturados, fenômeno que se replica nos demais países do bloco europeu, faz cair a exportação brasileira nessa categoria (as vendas externas de produtos básicos e commodities também estão sendo afetadas, mas por outras razões que não só a crise europeia, como a menor demanda de Estados Unidos e China). “Nossa indústria, com isso, perde mercado, que depois é difícil recuperar”, afirma Júlio Sérgio Gomes de Almeida, professor de economia da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e ex-secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda.

NO TOTAL, AS EXPORTAÇÕES PARA O BLOCO CAÍRAM 8% ENTRE JANEIRO E SETEMBRO DESTE ANO NA COMPARAÇÃO COM IGUAL PERÍODO DE 2011, DE US\$ 39,7 BILHÕES PARA US\$ 36,5 BILHÕES. A REDUÇÃO FOI DE US\$ 20,4 BILHÕES PARA US\$ 18,4 BILHÕES ENTRE OS BÁSICOS, UMA QUEDA DE 9,88%, E DE US\$ 19,2 BILHÕES PARA US\$ 18,03 BILHÕES ENTRE OS PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS



Manifestação em Madri contra a crise



As exportações brasileiras para o bloco europeu são divididas quase à metade entre básicos e manufaturados. De janeiro a setembro deste ano, houve queda nas duas categorias. A redução foi de US\$ 20,4 bilhões para US\$ 18,4 bilhões entre os básicos, uma queda de 9,88%, e de US\$ 19,2 bilhões para US\$ 18,03 bilhões entre os produtos industrializados, um encolhimento de 6,29%. No total, as exportações para o bloco caíram 8% entre janeiro e setembro deste ano na comparação com igual período de 2011, de US\$ 39,7 bilhões para US\$ 36,5 bilhões.

Almeida ressalta que os problemas econômicos europeus afetam as exportações brasileiras também por outras vias. “Nossos parceiros comerciais, como a China e até os vizinhos do Cone Sul, também vendem para a Europa. Com as exportações em queda, têm menores necessidades de comprar nossos produtos, então parte da queda das exportações brasileiras para eles também pode ser creditada às crises espanhola e europeia”, conclui.

Tanto ele quanto Evaldo Alves salientam, porém, que o investimento estrangeiro direto (IED) dos europeus, incluindo os espanhóis, não tem verificado queda forte neste ano, podendo até ter crescimento na margem até dezembro. De acordo com o Banco Central (BC), o IED de janeiro a setembro deste ano foi de US\$ 47,6 bilhões, 4% menor do que em igual intervalo de comparação de 2011. “Mostra que as empresas estrangeiras, as espanholas entre elas, continuam apostando no Brasil. Isso é bom para a Espanha e para o Brasil. As empresas continuam de pé, com a filial brasileira remetendo lucros, e há investimentos e abertura de empregos no Brasil. É nossa forma de contribuir”, arremata Alves. ■



Repercussão geral no Carf

A Emenda Constitucional nº 45/05 introduziu o instituto da Súmula Vinculante pelo artigo 103-A, assim seu *caput* redigido:

“Art. 103-A. *O Supremo Tribunal Federal poderá, de ofício ou por provocação, mediante decisão de dois terços dos seus membros, após reiteradas decisões sobre matéria constitucional, aprovar súmula que, a partir de sua publicação na Imprensa Oficial, terá efeito vinculante em relação aos demais órgãos do Poder Judiciário e à administração pública direta e indireta, nas esferas federal, estadual e municipal, bem como proceder à sua revisão ou cancelamento, na forma estabelecida em lei. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) (Vide Lei nº 11.417, de 2006)”.*

Este dispositivo influenciou a promulgação da Lei nº 11418/06, a qual conformou, definitivamente, o instituto da repercussão geral no processo civil.

A discussão maior que se coloca, na atualidade, com intenso debate sobre sua pertinência ou não nos Tribunais Administrativos e, principalmente, no Carf, é saber se o sobrestamento de um processo, com teses discutidas simultaneamente no Judiciário e na administração pública, teria os mesmos efeitos, vale dizer da mesma forma que gera o sobrestamento do curso

de outras ações judiciais em instâncias inferiores, sobrestaria também o andamento dos processos administrativos.

Tenho para mim que, pela própria natureza do processo administrativo, cuja essência é a busca da verdade material, sendo as regras processuais administrativas aplicadas com elasticidade maior do que no Judiciário, em todas as hipóteses dos arts. 543-B e C, deve o Carf seguir a orientação das decisões emanadas do STF e STJ, até mesmo nos casos de repercussão geral, sobrestando o andamento de processos.

Em outras palavras, havendo o sobrestamento, porque definida a repercussão geral, e havendo julgamento do caso, a referência à sistemática do artigo 543-B no acórdão é despicienda. É de lembrar-se que o instituto da repercussão geral tem sede constitucional, podendo ser provocado por qualquer recorrente, em recurso extraordinário, vale dizer, com espectro mais abrangente, estando o § 3º do artigo 102 da CF assim redigido:

“§ 3º *No recurso extraordinário o recorrente deverá demonstrar a repercussão geral das questões constitucionais discutidas no caso, nos termos da lei, a fim de que o Tribunal examine a admissão do recurso, somente podendo recusá-lo pela manifestação de*

dois terços de seus membros. (Incluída pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004)”.

O que o artigo 543-B disciplinou foi seu estabelecimento pela Corte, independentemente de solicitação do recorrente.

Ora, uma vez reconhecida pela Corte a existência de repercussão geral, nos termos do § 3º do artigo 102 da CF – a lei processual está subordinada aos parâmetros impostos pela lei maior –, qualquer que seja a decisão a ser proferida estará ela lastreada na preferência dada àquele processo para estabelecer uma diretriz para todos os demais casos, independentemente de menção meramente formal ao artigo 543-C ou à razão que lhe deu origem e que em definitivo a conformou.

Vale lembrar que o artigo 543-C não cuida de súmulas vinculantes, estas sim com um regime especial para sua edição, estabelecido pelo art. 103-A, conforme transcrito no início deste trabalho.

Em outras palavras, muito embora o instituto da repercussão geral possa desembocar numa Súmula vinculante, não é fundamental que isso ocorra. Mas pelo art. 543-B, se a decisão se der por decorrência da repercussão geral, todos os efeitos dela seguirão a decisão.

Dessa forma, entendo que, pela integração das linhas mestras do processo civil com as do processo administrativo, cujo objetivo é realçar a busca da verdade material, em primeiro lugar, servindo as regras processuais administrativas mais como uma proteção ao contribuinte, no seu direito de impugnar o lançamento formalizado nos termos do artigo 142 do CTN, todas as consequências exegéticas, todas as soluções consagradas pela jurisprudência judicial na aplicação dos artigos 543-B e

C devem ser seguidas pelo Carf, a fim de evitar-se que suas decisões, se contrárias, venham a ser contestadas e derrubadas no Judiciário.

Entendo, pois, que, em havendo sobrestamento pelo STF, o mesmo deve ser determinado pelo Carf em relação aos processos que tratem de idêntica matéria. Em havendo repercussão geral, ela implicará igual postura pelo Carf. E se houver decisão em questão suscitada como de repercussão geral, é despidiêda a referência expressa no julgamento de mérito, devendo, entretanto, a decisão ser seguida pelo Carf de forma obrigatória, que é, de rigor, o que deflui da Portaria nº 256 do Ministério da Fazenda, que dispõe nos seguintes termos:

“Ministério da Fazenda – Gabinete do ministro

PORTARIA Nº 256, DE 22 DE JUNHO DE 2009
Aprova o Regimento Interno do Conselho Administrativo de Recursos (...)

Art. 62-A. *As decisões definitivas de mérito, proferidas pelo Supremo Tribunal Federal e pelo Superior Tribunal de Justiça em matéria infraconstitucional, na sistemática prevista pelos artigos 543-B e 543-C da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973, Código de Processo Civil, deverão ser reproduzidas pelos conselheiros no julgamento dos recursos no âmbito do Carf.*

§ 10 *Ficarão sobrestados os julgamentos dos recursos sempre que o STF também sobrestar o julgamento dos recursos extraordinários da mesma matéria, até que seja proferida decisão nos termos do art. 543-B.*

§ 2º *O sobrestamento de que trata o § 10 será feito de ofício pelo relator ou por provocação das partes.” ■*

Presidente do Conselho
Superior de Direito da FecomercioSP

Brasil piora quatro posições no ranking *Doing Business* 2013

Relatório produzido pelo Banco Mundial mostra um País burocrático e complexo, porém especialistas dizem que realidade está distorcida **Por Enzo Bertolini**



Produzido e publicado anualmente pelo Banco Mundial e pelo International Finance Corporation desde 2002, o relatório *Doing Business* avalia o cenário de negócios em 185 economias baseado em dez diretrizes: abertura de empresas; licenças para construção; obtenção de eletricidade, registro de propriedade; obtenção de crédito; proteção de investidores; pagamento de impostos; comércio internacional; cumprimento de contratos e fechamento de empresas.

Em outubro, o relatório 2013 foi divulgado com o Brasil classificado em 130º (uma piora em quatro posições em relação a 2012). O relatório só destaca uma reforma feita entre 2012 e 2013 e mostra piora em oito dos dez itens avaliados pelo *ranking*. O Brasil está atrás de economias como Chile (36º), Peru, (43º), Colômbia (45º), México (48º), Uruguai (89º), Paraguai (103º) e Argentina (124º), entre outros.

Para a Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN), associação multissetorial que tem como objetivo desenvolver um ambiente favorável e sustentável de negócios no Brasil, para transformar o País em polo internacional de atração de investimentos, esse resultado está distorcido, pois há falha dos respondentes do questionário. “Concluimos que a colocação brasileira, inferior à maioria de seus vizinhos latino-americanos e dos Brics – com exceção da Índia –, não reflete as verdadeiras condições de competitividade do País, reforçando uma imagem negativa que apenas em parte é verdadeira”, diz Paulo Oliveira, diretor-presidente da entidade.

O entendimento da *Comissão Doing Business* da BRAiN é de que o Brasil pode progredir rapidamente da atual posição após melhor

avaliação dos respondentes em pontos que o País já evoluiu, como proteção do investidor e obtenção de crédito. Em outra ponta, a comissão tem atuado para sensibilizar os gestores públicos, os parlamentares e o Poder Judiciário sobre a necessidade de agir de forma pragmática e precisa para tornar o ambiente brasileiro de negócios mais amistoso.

Para Rita Ramalho, co-autora do relatório *Doing Business* 2013, é importante clarificar que o relatório só mede dez áreas, com âmbito relativamente restrito. “Sabemos que o exemplo utilizado no relatório não é igual a todos os casos que existem no Brasil, nem reflete todas as melhorias no País nos últimos dez anos que não medidas pelo *Doing Business*”, explica.

O professor de economia do Insper Otto Nogami crê que o resultado é a consolidação de tudo aquilo que está ocorrendo no Brasil nas últimas décadas. “Ele reflete aquilo que defino como os cinco Cs do Brasil: corrupção, China, câmbio, contrabando e custo Brasil.”

Segundo a BRAiN, dentre as dez áreas analisadas pelo Banco Mundial e pela IFC ao produzirem o relatório *Doing Business*, há duas em que o Brasil obteve significativo avanço nos últimos sete anos: proteção ao investidor e obtenção de crédito. “Porém, isso não tem sido refletido nos relatórios”, destaca Oliveira.

Rita esclarece que o Banco Mundial tenta aumentar a quantidade de pessoas que respondem aos relatórios para melhorar a qualidade. “Também fazemos uma visita aos países a cada três ou quatro anos para atualizar os dados que coletamos com os relatórios”, acrescenta.

Apesar da estabilidade dos quatro índices que compõem o indicador de 2012 para



Rita Ramalho, co-autora do relatório Doing Business 2013

“ SABEMOS QUE O EXEMPLO UTILIZADO NO RELATÓRIO NÃO É IGUAL A TODOS OS CASOS QUE EXISTEM NO BRASIL, NEM REFLETE TODAS AS MELHORIAS NO PAÍS NOS ÚLTIMOS DEZ ANOS ”

“O RELATÓRIO *DOING BUSINESS* REFLETE AQUILO QUE DEFINO COMO OS CINCO Cs DO BRASIL: CORRUPÇÃO, CHINA, CÂMBIO, CONTRABANDO E CUSTO BRASIL”



FOTO: DIVULGAÇÃO / CILDO MENDES / CANALRH

Otto Nogami, professor de economia do Insper

2013, o Brasil caiu três posições no *ranking* no item proteção de investidores, passando do 79º para o 82º lugar. “Este indicador não apresentou qualquer evolução média nos últimos anos, apesar de importantes mudanças no cenário regulatório nacional”, reforça Oliveira. Entre os aprimoramentos recentes da legislação doméstica, destaca-se a resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº 1.055/05, criando o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC); a instituição da Lei nº 11.638/07, estabelecimento novo padrão contábil que acompanha o International Financial Reporting Standards (IFRS), a edição da Instrução nº 480, da Co-

missão de Valores Mobiliários (CVM), regulamentando as negociações de valores mobiliários e a implantação do Formulário de Referência, conforme instrução CVM nº 480, anexo 24, que substitui o Formulário de Informações Anuais (IAN) e coloca à disposição dos investidores e do mercado, periodicamente, informações referentes ao emissor, trazendo as regras brasileiras a padrões muito próximos daqueles recomendados pelas instituições internacionais especializadas em mercado de valores mobiliários.

No que tange a obtenção de crédito, não houve mudanças efetivas nos últimos cinco anos no posicionamento brasileiro

no relatório *Doing Business*. O País caiu seis posições, de 98^a para 104^a, mesmo tendo melhorado o subíndice de cobertura do registro público de crédito e mantido constantes os subíndices força dos direitos legais e cobertura das agências de crédito. “O Brasil mostrou grande evolução nos últimos cinco anos nesse quesito, mas o avanço tem sido ignorado pelos respondentes dos questionários do *Doing Business* e, conseqüentemente, não tem sido refletida no *ranking*”, afirma o diretor-presidente da BRAiN.

Em relação à abertura de empresas, o Brasil caiu de 120^a posição para 121^a na comparação com 2012. O número de procedimentos e tempo para se abrir novo negócio permaneceram os mesmos, porém o custo (que é medido como porcentual da renda *per capita*) caiu de 5,4% para 4,8%. “Esse indicador representa uma fragilidade importante do ambiente brasileiro de negócios, reflexo das condições vigentes na cidade de São Paulo”, afirma Oliveira. Para se abrir uma empresa no Brasil, são necessários registros nas instâncias federal, estadual e municipal. Além disso, o número de procedimentos (13) é superior à média da América Latina e do Caribe (9) e dos países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) – 5.

No indicador obtenção de alvarás de construção, o número de procedimentos e o tempo gasto para tal permaneceram os mesmos em relação ao relatório de 2012. Entretanto, o custo caiu de 40,2% da renda *per capita* para 36%. Ainda assim, o posicionamento do Brasil piorou, caindo do 127^o para o 131^o lugar. Para ingressar com o pedido de aprovação de um empreendimento, o empresário enfrenta um

período de 469 dias, sendo que, apenas com a obtenção de licença de construção, são despendidos 274 dias. O período de licença no Brasil é bem superior à média da América Latina (225 dias) e OCDE (143 dias). Segundo Oliveira, para mudar esse cenário, a BRAiN está apoiando o projeto de Lei nº 420/2006, que visa a centralização de processos em um “balcão único”, similar ao Poupatempo paulista.

Na outra ponta, no Brasil, o processo de encerramento de empresas (resolução de insolvências) é uma ação lenta e extremamente burocrática, levando em média quatro anos para ser concluída.

No relatório *Doing Business* 2013, o Brasil ganhou sete posições em relação a 2012 – 143^a colocação, reflexo, em parte, da queda na taxa de recuperação de crédito (centavos a cada dólar recuperado pelos credores) para 15,9, cifra que antes era de 17,9. Os índices custo e tempo mantiveram-se estáveis. Segundo Oliveira, essa taxa no País está bem abaixo da média regional dos países latino-americanos e dos de alta renda. Os avanços importantes obtidos com a nova Lei de Falências, que fez com que a média anual de falências caísse de 20,7 mil em 2003 para apenas 2,7 mil entre 2006 e 2010, não refletiram por enquanto em uma melhora do País no *ranking*, que é bastante sensível ao índice tempo.

No quesito pagamento de impostos, o Brasil caiu seis posições, indo da 150^a para a 156^a. A BRAiN entende que isso pode ser um reflexo da inclusão do índice de carga tributária (porcentagem dos lucros) no cálculo do indicador. “O Brasil é líder mundial quando se trata de dificuldade no pagamento de tributos, e o peso dos encargos, um dos mais altos do mundo, é apenas um dos pro-

blemas que os empresários enfrentam nesse quesito”, reforça o diretor-presidente da BRAiN. Dentre todos os indicadores, é nesse em que o Brasil está mais mal posicionado. O País ocupa a última posição quando é avaliado o tempo gasto para apurar e atender todas as obrigações tributárias. São mais de três meses e meio (2.600 horas) para ficar em dia com os impostos, enquanto, no segundo pior país, a Bolívia, só se gasta um mês e meio (1.080 horas).

Rita esclarece que tanto governo quanto sociedade civil acham que a informação não está correta, podem procurar o Banco Mundial. “Estamos abertos a indicações concretas onde se devem alterar os dados, quais são as áreas que não capturamos melhorias que deveríamos ter capturado etc. Porém, até agora, não houve nenhuma prova concreta de que o que medimos não está de acordo com as áreas particulares que observamos.”

Melhoras

No que tange ao indicador registro de propriedades, em 2013, o número de procedimentos para registro propriedades no Brasil aumentou de 13 para 14, pois se passou a exigir nova certidão negativa de dívidas trabalhistas. Além disso, o custo subiu de 2,3% para 2,6% do valor da propriedade. Por outro lado, houve redução no tempo de espera, de 39 dias para 34. No *ranking* geral, o País melhorou, subindo da 114ª para a 109ª posição.

Em matéria de cumprimento de contratos, o Brasil subiu duas posições no *ranking*, da 118ª para a 116ª. Enquanto os índices tempo e custo se mantiveram estáveis, o núme-

ro de procedimentos diminuiu de 45 para 44, dado que o Tribunal de Justiça de São Paulo implementou um sistema eletrônico de protocolo da inicial em processos cíveis.

Nos últimos anos, um novo Brasil vem surgindo. As recentes mudanças no ambiente de negócios nacional deveriam refletir em melhor posicionamento no relatório *Doing Business*, a despeito das notórias deficiências ainda existentes no País. No entanto, mais do que melhorar a posição do Brasil em um *ranking* específico, trata-se de aumentar o potencial de atratividade do País para novos investimentos.

Respondentes no *Doing Business*

Os 240 respondentes nacionais são formados por profissionais ou funcionários públicos que rotineiramente administram as exigências regulatórias e jurídicas examinadas em cada tópico do *Doing Business* ou dão aconselhamento a esse respeito. Em virtude do foco nas disposições jurídicas e regulatórias, a maioria dos consultados é formada por advogados, juízes ou notários. A pesquisa sobre as informações de crédito é respondida pelos responsáveis pelos registros ou agências de crédito. Despachantes, contadores, arquitetos e outros profissionais respondem às pesquisas relacionadas ao comércio exterior, aos impostos e alvarás de construção.

O papel de quem fornece as informações tem grande peso no posicionamento do Brasil no terceiro quadrante do *ranking Doing Business*. A BRAiN programa-se para realizar eventos com os respondentes para sensibilizá-los sobre a importância das informações prestadas serem condizentes com a realidade atual.

“ CONCLUÍMOS QUE A COLOCAÇÃO BRASILEIRA, INFERIOR À MAIORIA DE SEUS VIZINHOS LATINO-AMERICANOS E DOS BRICS – COM EXCEÇÃO DA ÍNDIA –, NÃO REFLETE AS VERDADEIRAS CONDIÇÕES DE COMPETITIVIDADE DO PAÍS ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

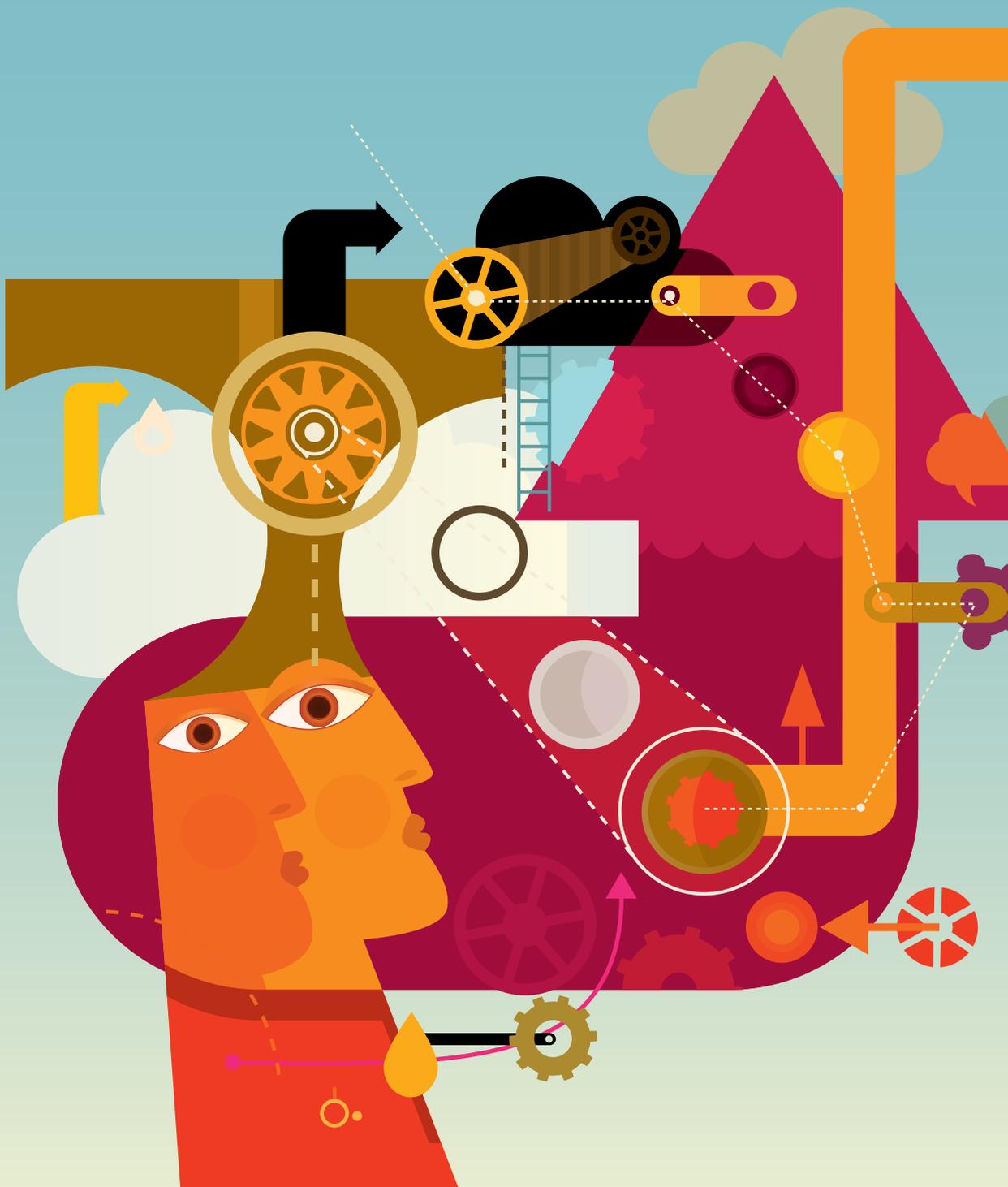
Paulo Oliveira, diretor-presidente da Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN)

A BRAiN tenta com o Banco Mundial rever o critério de seleção dos respondentes, para que empresas, entidades de classe e contadores que atuam no mercado brasileiro e que vivem mais proximamente à realidade do ambiente doméstico de negócios sejam agregados como respondentes para que as respostas sejam mais fidedignas à realidade.

A representante do Banco Mundial diz que a lista de pessoas que responderam os ques-

tionários não está tão atualizada quanto gostariam, “mas tentamos ter a maior quantidade possível de pessoas que respondem para minimizar erros ou equívocos. Tendo mais pessoas conseguimos minimizar esse problema”.

Para Nogami, o investidor estrangeiro que vier para cá precisa ajustar-se à realidade do Brasil ou ficará fora do mercado. “São Paulo será o hub financeiro da América Latina e as empresas terão de moldar seus sistemas de gestão à característica do País”, afirma. ■





3º PRÊMIO
FECOMERCIO
de sustentabilidade



SE DEPENDER DE NOVAS
IDEIAS, O MUNDO VAI
MELHORAR MUITO.

Com quase mil inscritos até a data de fechamento desta edição da **Conselhos**, o 3º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade provou que tem muita gente com vontade de inovar para mudar o mundo. Agora é esperar os resultados e conferir essas novas ideias.

**Categorias: Empresas, Entidades, Indústria,
Órgãos Públicos e Academia.**

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



FUNDAÇÃO DOM CARRAI



CENTRO DE DESENVOLVIMENTO
DA SUSTENTABILIDADE NO VAREJO

“A empresa que não estiver engajada em sustentabilidade não vai sobreviver”

Alexandre Di Ciero, gerente executivo de sustentabilidade da Suzano Papel e Celulose, fala do desafio de ser uma empresa sustentável e da necessidade de se investir em educação para conscientizar as pessoas sobre questões socioambientais

Por Filipe Lopes FOTOS: ED VIGGIANI

É difícil imaginar que uma empresa que vive da exploração de florestas possa ter espaço para projetos de sustentabilidade sem comprometer os negócios. Mas a Suzano Papel e Celulose, com 88 anos de experiência, consegue alinhar produtividade e proteção ambiental. No Brasil, onde emprega mais de 6 mil funcionários próprios e cerca de 11 mil terceirizados, a empresa conta com 803 mil hectares de área florestal, dos quais 346 mil com florestas plantadas. Segunda maior produtora de celulose de eucalipto do mundo e líder no mercado de papel da América

Latina, a Suzano investe, desde sua criação, em programas e projetos socioambientais que ajudam a preservar os recursos naturais e promovem a imagem da empresa como agregadora de valores. Por meio do projeto “Pegada de Carbono”, a Suzano faz o monitoramento de emissão de gás carbono de seus produtos, desde o plantio de eucalipto até a comercialização. Para falar sobre os desafios e expectativas, a **Conselhos** entrevistou Alexandre Di Ciero, responsável pela área de sustentabilidade, que ganha uma posição estratégica dentro e fora da empresa.



RECENTEMENTE, O SENHOR PARTICIPOU DO SEMINÁRIO ECONOMIA VERDE: EXEMPLOS DE EMPRESAS ORIENTADAS PARA A SUSTENTABILIDADE, PROMOVIDO PELO INSTITUTO MILLENIUM, NA FECOMERCIO SP. QUAL A RELEVÂNCIA DE ENCONTROS DESSA NATUREZA PARA A PROPAGAÇÃO DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE?

1

Esses encontros são extremamente importantes, porque promovem a conscientização de um público diverso. O evento do Instituto Millenium reuniu empresas, ONGs e estudantes. A sustentabilidade é um assunto teoricamente novo no mundo, que começou a ganhar destaque nos últimos dez anos. Ainda existem muitos mitos e histórias mentirosas. Então, esses eventos são fundamentais para levar informações seguras e conscientizar as pessoas do que realmente é sustentabilidade e como ela está caminhando no Brasil.

COMO FUNCIONA O PROJETO “PEGADA DE CARBONO” IMPLANTADO PELO GRUPO? E QUAIS SEUS RESULTADOS?

3

Implantada em 2010, a Pegada monitora um produto do “berço ao túmulo”. Desde como é produzido o adubo que será usado no solo para o plantio de eucalipto, até a comercialização do produto. Ao submeter as pegadas de carbono de seus produtos à verificação da instituição CarbonTrust, que concede o selo Carbon Reduction Label, a Suzano reitera seu compromisso com a redução das emissões de gases de efeito estufa, uma vez que para cada recertificação, que ocorre de dois em dois anos, é necessário demonstrar redução desses gases. Se não mostrar uma redução, você perde o selo. E perder o selo é pior do que não ter. Já fomos recertificados nos produtos que teve pegada e demonstramos redução.

COMO O GRUPO SUZANO, QUE ATUA EM UM SETOR NATURALMENTE DEPREDADOR, COMO PAPEL E CELULOSE, ENFRENTA O DESAFIO DE SER UMA EMPRESA SUSTENTÁVEL? QUAL O MODELO ADOTADO?

2

Papel e celulose é um setor que trabalha diretamente com biodiversidade e recursos naturais, então a empresa também tem uma responsabilidade muito grande com a sustentabilidade. Todas as empresas brasileiras produzem papel e celulose com recursos renováveis. Somos, com o Paraguai, os únicos países que contam com reserva legal. Aqui, como há uma exigência de mercado por grandes certificações, as empresas são no todo adequadas à legislação ambiental brasileira, que é uma das mais rigorosas do mundo. A Suzano é pioneira em diversas iniciativas que estão intimamente ligadas às questões de sustentabilidade. Vem desde a formação da primeira área de meio ambiente na década de 1980. A empresa foi a primeira da América Latina e a primeira do setor de papel e celulose do mundo a calcular sua pegada de carbono. É a primeira também a ter a certificação ambiental ISSO 14.001. Esse é um assunto novo, mas encaramos isso como um objeto de extrema importância para a sobrevivência da companhia. Temos um plano diretor de sustentabilidade que ampara nossas iniciativas, por meio de diretrizes.

O GRUPO EXIGE UM COMPORTAMENTO SUSTENTÁVEL DE SEUS FORNECEDORES E FUNCIONÁRIOS?



Esse é um grande desafio para todas as empresas, pelo universo de clientes e fornecedores que uma empresa de papel e celulose tem. Mas a gente já tem grandes trabalhos nessa linha. Um deles é o *workshop* CDP Supply Chain, que é um envolvimento dos fornecedores na gestão de gases de efeito estufa. É um evento realizado pela Suzano, que ocorre anualmente, aonde a gente vai estimulando os fornecedores a olhar para a gestão de carbono. Existem outros também. O próprio contrato com os fornecedores tem cláusulas de respeito ao meio ambiente e aspectos sociais. Isso é fundamental, porque quando você fala de sustentabilidade, ela tem de permear em todo o ciclo de vida do produto. É muito fácil a empresa dizer ser sustentável, mas se seus fornecedores e seus clientes não estão preocupados com essa questão, aí não é uma sustentabilidade de fato. Os funcionários também estão cada vez mais envolvidos. Eles participam ativamente nas decisões de sustentabilidade, até mesmo da construção do plano de sustentabilidade, que tem a colaboração de diversas áreas da empresa. Esse envolvimento faz com que os funcionários passem a engajar-se e entender essa palavra, que pouca gente compreende de fato. E saber aonde a empresa quer chegar com isso. A área de sustentabilidade há um tempo era marginalizada, tida como uma área de geração de custos. Hoje, ela tem uma importância diferente. Já se enxerga o quanto trás de valor, por exemplo, para a imagem e reputação da empresa.

A SUSTENTABILIDADE ABRE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS PARA AS EMPRESAS? ELAS SE TORNAM MAIS COMPETITIVAS?



É uma questão de sobrevivência. Produtos com apelo sustentável vão ter um valor cada vez maior. A empresa que não estiver engajada em sustentabilidade não vai sobreviver, porque a sociedade e o mundo estão exigindo isso. É lógico que a empresa tem de ter lucro, mas não pode perder o foco social e ambiental. A empresa estar engajada em questões sustentáveis é um diferencial competitivo. A Suzano, por ser pioneira, é arrojada nessas questões. Não é apenas um discurso, e sim um compromisso que faz parte da estratégia da empresa. Temos ações ambientais e sociais. Projetos de geração de renda, educação, agricultura comunitária, apicultura, fruticultura e extrativismo nas comunidades que atuamos. Temos parcerias importantíssimas em projetos de educação como o Instituto Ayrton Senna, que envolve a educação de crianças e professores. Outro projeto importante é o de reformas de escolas. Na Bahia, temos mais de 120 escolas reformadas. O brasileiro está cada vez mais consciente da necessidade de construir uma economia sustentável. Temos um grande desafio no País, pela ascensão da base da pirâmide, onde cada vez mais as pessoas dessa base estão melhorando sua condição de vida.

Desonerar para crescer

Estudo elaborado pela FecomercioSP aponta soluções para aumentar o fluxo de caixa das pequenas e médias empresas e alavancar a economia. **Por Thiago Rufino**



Nos últimos tempos, o Brasil vem enfrentando um período de queda do nível de investimentos no Produto Interno Bruto (PIB). Porém, no primeiro trimestre deste ano, a retração de 2,1% diante de igual período de 2011 trouxe grande preocupação aos condutores da política econômica e induziu a tomada de medidas para corrigir o problema. Acertadamente, o tema deve ser prioridade do governo, uma vez que a agenda é imperativa para a sustentação do crescimento econômico. No entanto, as iniciativas realizadas pela gestão pública até o momento não têm sido tão eficientes e abrangentes como deveriam. Por coincidência, a recente redução do custo dos juros sobre o pagamento da dívida pública da União traz novo cenário com oportunidades para alavancar a economia.

A expectativa de haver “sobra” dos recursos da União é uma “faca de dois gumes”. Por um lado, existe a possibilidade de maior orçamento para investimentos públicos. Em contrapartida, há a preocupação da falta de eficiência no uso desse montante. Sendo assim, uma das maneiras de garantir que a verba oriunda da redução de juros seja revertida em ações práticas é deixá-la sob o controle da iniciativa privada. A fim de apresentar propostas para solucionar esse entrave, a FecomercioSP promoveu o seminário “Desoneração e Novos Modelos de Investimento”. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do encontro realizado em 25 de outubro, na sede da Federação.

Na ocasião, a FecomercioSP divulgou o estudo inédito “A necessidade de estimular o nível de investimentos”, que discorre sobre toda a problemática e aponta para soluções

“TEMOS PERCEBIDO AO LONGO DOS ÚLTIMOS ANOS, AINDA MAIS NESTE PRIMEIRO TRIMESTRE, UMA QUEDA DO NÍVEL DE INVESTIMENTO SIMULTÂNEA AO AUMENTO DO NÍVEL DE CONSUMO. A REDUÇÃO DA TAXA DE JUROS, HOJE EM 7,25%, ABRE ESPAÇO PARA MAIS INVESTIMENTOS. ESSE IMPACTO DEVE GERAR ALGO EM TORNO DE R\$ 37 BILHÕES A MENOS DE IMPOSTOS”

que poderiam causar impactos econômicos positivos. “A ideia desse trabalho é apresentar uma proposta para estimular o nível de investimentos do setor privado”, explica o conselheiro da FecomercioSP Antonio Lanzana. “Temos percebido ao longo dos últimos anos, ainda mais neste primeiro trimestre, uma queda do nível de investimento simultânea ao aumento do nível de consumo”, acrescenta.

O objetivo do estudo da FecomercioSP é elevar a disponibilidade de capital de giro para as empresas, um dos maiores gargalos para o setor produtivo privado. A proposta é alongar os prazos de recolhimento de IPI, PIS, Cofins e ICMS em dez dias ao mês durante seis meses. Os principais efeitos da



Antonio Lanzana, conselheiro da FecomercioSP

medida dividem-se em quatro eixos. Primeiro, a redução no custo de capital de giro. Hoje, as empresas gastam R\$ 5,1 bilhões ao ano com juros do ativo corrente. A medida culminaria em acréscimo de R\$ 90 bilhões para as empresas após 180 dias. A folga representa apenas a diferença dos tributos e não renúncia fiscal. Nesse caso, os estados e a União terão de financiar os recursos deferidos a um custo de R\$ 2 bilhões. Valor inferior ao gasto para o setor privado captar esse volume em capital de giro.

O segundo item consiste em cortar 20% da atual alíquota do IPI para todos os setores. A renúncia da União resulta no montante de R\$ 9 bilhões. Terceiro, a repactuação da

dívida dos estados seria calculada por uma taxa de 8% ao ano, incidente sobre os R\$ 400 bilhões totais do valor devido. Atualmente, o cálculo é elaborado em 13,5% ao ano. A mudança resultaria em uma queda de R\$ 18 bilhões no custo da dívida anual dos estados e na renúncia correlata de R\$ 18 bilhões na receita da União. Por fim, os estados, em contrapartida, devem alongar os prazos de recolhimento do ICMS da mesma forma que a União e vincular 50% do alívio fiscal, cerca de R\$ 9 bilhões, a serem investidos na educação.

Segundo Lanzana, não há como sustentar o crescimento contínuo do consumo sem recuperar o nível de investimento. E até ele chama a atenção para o atual momento econômico, que é propício para mudanças que podem alavancar a economia. “A redução da taxa de juros, hoje em 7,25%, abre espaço para mais investimentos. Esse impacto deve gerar algo em torno de R\$ 37 bilhões a menos de impostos para serem pagos”, afirma.

Na opinião do conselheiro da FecomercioSP, a maior disponibilidade de capital de crédito reduziria a demanda por crédito. “Essa é uma proposta dinâmica. Diferentemente das medidas que o governo tem adotado, essa é linear e extensiva, porque não vamos escolher os setores que serão beneficiados”, opina. “É uma iniciativa mais ampla, generalizada e que deve ter maior impacto em relação às medidas de estímulo ao consumo”, acrescenta Lanzana.

De acordo Fabio Pina, assessor técnico da FecomercioSP, as “medidas que funcionam são aquelas que ‘obrigam’ as empresas a gastar com capital, o que não é o caso das ações atuais”, afirma. O ponto de vista é compartilhado pelo economista e ex-minis-

“SE O TRABALHADOR TEM CERTEZA DE QUE VAI CONTINUAR EMPREGADO, ELE AUMENTA O CONSUMO. A LÓGICA É A MESMA PARA O SISTEMA FINANCEIRO”



FOTO: OLUCIO PELOSI

Antônio Delfim Netto, economista e ex-ministro da Fazenda

tro da Fazenda Antônio Delfim Netto. “Se o trabalhador tem certeza de que vai continuar empregado, ele aumenta o consumo. A lógica é a mesma para o sistema financeiro”, diz.

Para Delfim Netto, a retração da Selic de 12% para 7,25%, entre agosto de 2011 e a cotação atual, reduz em R\$ 37 bilhões os gastos da União com o pagamento de juros. Isso, somado à proposta da FecomercioSP em alongar os prazos de recolhimento de IPI, PIS, Cofins e ICMS em dez dias ao longo de seis meses, traria maior volume de capital de giro de forma imediata. “A proposta mexe com as ambições do empresário, porque com mais dinheiro em caixa ele compra máquinas e contrata mais pessoas”, afirma. “Isso é injeção na veia e o efeito na economia é instantâneo”, completa o ex-ministro.

Delfim Netto ainda destaca que a extensão do prazo para o recolhimento de impostos já foi praticada no Brasil e trouxe bons resultados. “Os impostos eram pagos em praticamente 120 dias depois. Esse montante ficava com isso como capital de giro. Por isso, crescemos rapidamente”, conta. O ex-ministro da Fazenda ainda alerta para uma “crise de confiança” no mercado financeiro. “O sistema é todo baseado na confiança e ele se autoalimenta. Quando quebra a confiança, o sistema desaparece”, explica.

Dessa forma, segundo Delfim Netto, a redução da confiança traz uma série de complicações e afeta todo o ciclo do mercado. “Se o empresário acha que não terá vendas, elimina os estoques e não realiza mais compras”, afirma. “Já quando os bancos não emprestam entre si, eles ficam líquidos. E se todos ficam líquidos, eles morrem afogados na liquidez”, complementa o ex-ministro.

NOS ÚLTIMOS
TEMPOS O BRASIL
VEM ENFRENTANDO
UM PERÍODO DE
QUEDA DO NÍVEL DE
INVESTIMENTOS NO
PRODUTO INTERNO
BRUTO (PIB). PORÉM,
NO PRIMEIRO TRIMESTRE
DESTE ANO, A RETRAÇÃO
DE 2,1% DIANTE DE
IGUAL PERÍODO DE
2011 TROUXE GRANDE
PREOCUPAÇÃO AOS
CONDUTORES DA
POLÍTICA ECONÔMICA
E INDUZIU A TOMADA
DE MEDIDAS PARA
CORRIGIR O PROBLEMA.
ACERTADAMENTE,
O TEMA DEVE SER
PRIORIDADE DO
GOVERNO, UMA VEZ QUE
A AGENDA É IMPERATIVA
PARA A SUSTENTAÇÃO
DO CRESCIMENTO
ECONÔMICO

RESUMO DOS IMPACTOS

ECONOMIA ESTIMADA DA UNIÃO
COM PAGAMENTO DE JUROS

R\$ **37** BI

ECONOMIA ESTIMADA DOS ESTADOS
COM REACTUAÇÃO DAS DÍVIDAS

R\$ **18** BI
(CONSEQUENTE RENÚNCIA DA UNIÃO);

CUSTO DE FINANCIAR O IMPACTO
DO DIFERIMENTO SOBRE A UNIÃO
COM ALONGAMENTO DE PRAZOS

R\$ **977** MI

CUSTO DE FINANCIAR O IMPACTO
DO DIFERIMENTO SOBRE OS ESTADOS
COM ALONGAMENTO DE PRAZOS

R\$ **1.039** MI

RENÚNCIA DA UNIÃO COM REDUÇÃO
LINEAR DE 20% DO IPI

R\$ **9** BI

AUMENTO DOS GASTOS DOS
ESTADOS COM EDUCAÇÃO

R\$ **9** BI

Fonte: FecomercioSP

Para reestabelecer o movimento da máquina econômica é preciso de uma faísca que coloque em marcha esse sistema. “A crise, por definição, é a queda da demanda privada. Não é possível ter consumo sem investimento e vice-versa”, opina Delfim Netto. De acordo com o estudo da FecomercioSP, neste momento, é preciso que haja consenso de que o aumento das aplicações é imprescindível para a manutenção do consumo nos padrões verificados nos últimos anos. O ciclo positivo

de renda e emprego, base para o consumo das famílias, que já dura 35 trimestres, pode estar prestes a acabar caso mais iniciativas não sejam colocadas em prática.

Outro ponto que deve ser levado em consideração é que o governo, mesmo com disponibilidade de recursos para elevar os níveis de demanda e investimento, sempre encontra sérias dificuldades na execução dos projetos de qualquer natureza. O emaranhado burocrático e regulatório de

controle sobre as inversões públicas é forte impeditivo que acarreta em atrasos ou até inviabiliza iniciativas aprovadas e com orçamento definido. “Não estamos propondo que o governo perca investimentos, até porque há uma promessa de aplicações em infraestrutura. Mas provavelmente nenhuma dessas ações terá efeito prático antes do fim de 2013, com empresários comprando máquinas e contratando pessoas”, diz Delfim Netto.

De baixo para cima

Apesar de todas as dificuldades atuais, as pequenas e médias empresas são consideradas como um dos principais motores para o crescimento econômico brasileiro. Uma radiografia realizada pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), em 2010, revelou que os estabelecimentos com essas características representam 99% do total de pessoas jurídicas do País. Assim, com maior fluxo de caixa em um setor tão representativo na geração de empregos, dá para notar a magnitude do impulso na economia. “Os investimentos feitos pelas pequenas e médias empresas terão um efeito multiplicador, até porque ele começaria de baixo para cima”, diz Pina.

No entanto, Delfim Netto pondera que as pequenas e médias empresas “produzem mais de 40% do PIB e, para elas, a taxa de juros é de 20%”, afirma. “E não adianta dar estímulos apenas para o BNDES, porque boa parte dessas empresas não tem condições de desenvolver projetos que teriam financiamento aprovado em qualquer banco”, exemplifica o ex-ministro da Fazenda.

Na avaliação de Delfim Netto, uma das soluções viáveis é “reduzir ainda mais a taxa de juros e estimular o empresário a aplicar o dinheiro que está em caixa. Nada mais justo do que dar uma folga para os empresários”, opina. O ponto de vista é compartilhado pelo assessor técnico da FecomercioSP: “Queremos que o máximo possível de recursos que estão sendo economizados torne-se em investimentos”, acrescenta Pina.

Por fim, o estudo da FecomercioSP ainda destaca que o setor público deve cada vez mais buscar a eficiência na gestão, de forma a controlar e melhorar a qualidade dos gastos. A redução das obrigações com pagamento de juros abre os espaços necessários para que o governo delegue ao setor privado a responsabilidade de alavancar o nível de investimento, ao mesmo tempo em que cria condições para tal cenário.

De acordo com Lanzana, a atual renúncia fiscal do governo não é desprezível e deve gerar efeitos positivos nos próximos meses. Entretanto, a proposta da FecomercioSP é mais democrática e difusa. “Ela, obviamente, só enfatiza a ação que ninguém está renegando as medidas de estímulo ao consumo. Esse é um complemento”, afirma.

Para Delfim Netto, a concepção elaborada pelo material da Federação merece um estudo cuidadoso por parte da gestão pública. “Essa medida é muito interessante e, seguramente, se o governo levar a sério a proposta, poderemos chegar a um acordo”, diz. “É uma iniciativa que ajudaria a criar um espírito de investimento da base para o topo, e isso ajudaria o governo.” ■



Estrangeiros buscam refúgio contra a crise

Brasil destaca-se como polo de migrantes latino-americanos e europeus que buscam novas oportunidades

Por Vladimir Goitia



Melhores oportunidades de trabalho e remuneração, além de investimentos bilionários em infraestrutura e energia, fatores aos quais se soma a crise econômica e financeira nas maiores e principais economias do planeta, estão sendo, de acordo com especialistas, determinantes para a consolidação de novo fenômeno migratório, que, desta vez, mostra um caminho inverso: do Hemisfério Norte para o Sul. Esse movimento, inerente ao homem e que lhe permite responder a seu instinto de sobrevivência, fez a mão de obra qualificada se voltar para países latino-americanos, onde, uma vez estabilizadas suas economias, está o dinheiro.

No Brasil, o número de autorizações de trabalho para estrangeiros quase triplicou nos últimos seis anos, passando de 25 mil, em 2005, para pouco mais de 70 mil no fim do ano passado, de acordo com dados da Coordenação Geral de Imigração (CGI), do Ministério de Trabalho e Emprego (MTE). Apenas de janeiro a setembro deste ano, foram concedidos 55 mil vistos de trabalho, um crescimento de 5% em relação ao mesmo intervalo do ano passado, o que leva a acreditar que 2012 poderá fechar com quase 75 mil autorizações para profissionais de outras nacionalidades, dos quais mais de 60% têm ensino superior completo, mestrado ou doutorado.

“Os patamares de vinda de estrangeiros ao Brasil dificilmente diminuirão. A tendência é de manter-se, ou mesmo aumentar. Até porque, esse crescimento no número de autorizações concedidas está ligado à demanda de profissionais que contribuem com o desenvolvimento de projetos de expansão econômica e de obras de infraestrutura no País, entre outros”, ava-

lia Paulo Sérgio Almeida, coordenador geral de Imigração do Ministério do Trabalho.

Para ele, assim como para outros especialistas, a chegada desse tipo de mão de obra ao País permitiu dar certo fôlego a setores produtivos que sofrem com a escassez de talentos, hoje considerado um dos maio-

“ OS PATAMARES DE VINDA DE ESTRANGEIROS AO BRASIL DIFICILMENTE DIMINUIRÃO. A TENDÊNCIA É DE MANTER-SE, OU MESMO AUMENTAR. ATÉ PORQUE, ESSE CRESCIMENTO NO NÚMERO DE AUTORIZAÇÕES CONCEDIDAS ESTÁ LIGADO À DEMANDA DE PROFISSIONAIS QUE CONTRIBUEM COM O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS DE EXPANSÃO ECONÔMICA E DE OBRAS DE INFRAESTRUTURA NO PAÍS ”

FOTO: DIVULGAÇÃO



Paulo Sérgio Almeida, coordenador geral de Imigração do Ministério do Trabalho e Emprego

“ OS NÚMEROS DE
PROFISSIONAIS
ESTRANGEIROS
TRABALHANDO
NO MERCADO
NACIONAL NÃO SÃO
MAIORES PORQUE O
BRASIL AINDA NÃO
TEM UMA POLÍTICA
ESTRUTURADA
PARA TRAZER MAIS
E MAIS ”



Foto: Divulgação

André Sacconato, diretor de Pesquisas da Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN)

res desafios para o crescimento das empresas nos próximos anos. O chamado “apagão” de mão de obra, gerado também pela acirrada disputa por funcionários qualificados, não é novidade no Brasil, e tem aumentado consideravelmente nos últimos anos.

“À medida que o desemprego no Brasil começou a cair desde meados de 2004, a dificuldade das empresas em contratar bons profissionais tem aumentado, e os salários e benefícios dos funcionários subido”, lembra o economista e consultor Ricardo Amorim, presidente da Ricam Consultoria, prestadora de serviços na área de negócios e economia global. Na avaliação dele, no mercado de trabalho, assim como em infraestrutura e câmbio, o Brasil viu-se forçado a lidar com as consequências do crescimento.

Em entrevista à **Conselhos**, Amorim afirma que, com o desemprego mais baixo da história e com a criação de 3,6 milhões de empregos adicionais por causa da Copa do Mundo de 2014 e da Olimpíada de 2016, além da necessidade de mais de 1 milhão de empregos adicionais por causa da exploração do pré-sal, o governo federal deveria fazer um trabalho mais ativo para atrair não só brasileiros que estão fora do País, mas também mais estrangeiros.

Pontuação

“Os números de profissionais estrangeiros trabalhando no mercado nacional não são maiores porque o Brasil ainda não tem uma política estruturada para trazer mais e mais”, lamenta André Sacconato, diretor de Pesquisas da Brasil Investimentos

& Negócios (BRAiN). De acordo com ele, o País enfrenta hoje um déficit significativo de mão de obra qualificada em áreas como engenharia, onde dificilmente as vagas serão supridas, mesmo porque já existem dificuldades até para contratar brasileiros.

Sacconato acredita que o Brasil deveria adotar modelos semelhantes aos do Canadá e da Austrália, países que, por questões demográficas, enfrentaram há alguns anos problemas similares de falta de mão de obra qualificada. “Eles têm um sistema de pontuação que é ajustado de acordo às necessidades. Ou seja, quem conseguir mais pontos por esse ou aquele critério, entra num processo de *fast track* para receber o visto de trabalho no país”, explica o diretor da BRAiN.

Para decidir quem pode ou não entrar no Brasil, o Ministério do Trabalho analisa caso a caso, empresa por empresa, mas todos os candidatos passam pelo mesmo crivo de análise. Só depois de vista a necessidade do profissional, o trâmite vai para o Itamaraty, que é quem dá o visto de entrada no País. Hoje, a resposta para uma autorização de trabalho acima de 90 dias demora aproximadamente um mês. Para trabalhos temporários menores a esse período, a resposta pode sair em no máximo duas semanas, de acordo com o MTE.

“Nosso objetivo é acelerar mais esses trâmites. Com o novo sistema que estamos implementando, e que deverá ficar pronto até o fim do ano, a meta é reduzir esses prazos até em um terço”, informa Almeida, do Ministério do Trabalho. De acordo com ele, a política do governo brasileiro sobre esse movimento migratório é que o pro-

fissional que vem trabalhar no mercado nacional é para atender a uma demanda e para executar tarefas que hoje ainda não são possíveis de serem cumpridas.

Almeida ressalta ainda que essas pessoas são essenciais para o desenvolvimento econômico e industrial do País, e a vinda deles não significa, em momento algum, tirar o emprego de um brasileiro. Até porque, diz ele, “o Ministério do Trabalho tem tido o cuidado necessário para analisar e concluir que é impossível o mercado nacional oferecer profissionais altamente qualificados em todas as áreas de conhecimento, a ponto de prescindir de um estrangeiro para as oportunidades de trabalho que tem surgido aqui”.

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), por exemplo, mostram que, das quase 93 milhões de pessoas ocupadas no Brasil, apenas 771,5 mil têm mestrado ou doutorado. Ou seja, o percentual é inferior a 0,9% do total de ocupados no País. Leandro Pereira, da Visto Brasil, empresa de advocacia especializada em imigração, afirma que é inegável a colaboração de profissionais qualificados do exterior para o desenvolvimento do País. O único problema, alerta ele, “é que esse movimento possa gerar uma acomodação nas políticas públicas de educação”.

De acordo com o Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Crea), os cerca de 40 mil engenheiros formados anualmente no Brasil não serão suficientes para atender à demanda de 300 mil profissionais da área necessários para obras e investimentos previstos para os próximos cinco anos, como os da Copa do Mundo, da Olimpíada, do PAC e da exploração do pré-sal. E o déficit de engenheiros tende a piorar conforme

avancam as obras desses eventos e projetos.

“Enquanto os problemas econômicos brasileiros estiverem relacionados à falta de mão de obra qualificada, e não à falta de empregos, o que deve ser o caso ao longo da maior parte desta década, senão de toda ela, eu diria que todos que quiserem vir trabalhar no País são muito bem-vindos”, diz o economista Ricardo Amorim.

Ele próprio, que morou e trabalhou em Nova York durante oito anos, é claro exemplo dessa reversão na histórica perda de talentos que o Brasil viu ocorrer por décadas. Na opinião do economista, as consequências desse processo migratório de profissionais em direção ao Brasil são extremamente positivas. “Em primeiro lugar, brasileiros com experiência fora do País, e os estrangeiros, foram expostos a outras formas de trabalhar. Ao retornarem, ou virem para cá, ajudam no processo de inovação e aperfeiçoamento técnico”, diz Amorim, que voltou a São Paulo no dia em que a crise internacional derrubou os países ricos. Hoje, por assim dizer, ele “surfa na boa maré brasileira”.

Relatório anual da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), divulgado em meados deste ano, confirma que o agravamento da crise na zona do euro fez aumentar o número de emigrantes dos países mais afetados – Grécia, Espanha, Itália e Portugal. Vale ressaltar que só na Espanha quase um quarto (23%) da população em idade ativa está desocupado. Em 2011, ainda segundo a OCDE, 50 mil pessoas abandonaram o país ibérico, tanto cidadãos nacionais como estrangeiros, um movimento até então inédito na Espanha, que no ano anterior havia recebido mais de 60 mil imigrantes.

Pressão

Sacconato, da BRAiN, acredita que problemas só ocorrerão se o processo (de aprovação ou autorização de trabalho) for malfeito. Caso contrário, não há por que temer a entrada de mais estrangeiros ao País. Ele acha que resistência a isso pode vir de alguns sindicatos, mas também avalia que isso não influenciará nas decisões das instâncias responsáveis para conceder as autorizações de trabalho. Mesmo porque, as exigências do mercado de trabalho no Brasil passaram a ser a automação e a eficiência, e não necessariamente a ampliação de capacidade.

De acordo com o Ministério da Justiça, já há mais de 1,5 milhão de trabalhadores estrangeiros no País. Esse número inclui os que atuam legalmente, com autorizações de trabalho e vistos de residência – o MTE não autoriza o ingresso de mão de obra desqualificada. Mas ONGs e o próprio governo estimam que haja de 60 mil a 300 mil estrangeiros ilegais, a maioria, latino-americanos, chineses e africanos. Além deles, há 4.477 refugiados. “Quem diria, atraímos até imigrantes ilegais”, brinca Amorim.

O principal fator para esse salto no número de imigrantes legais foi também a chegada de trabalhadores de países vizinhos. Entretanto, o crescente fluxo migratório de países latino-americanos tem sido acompanhado por uma mudança significativa no perfil dos trabalhadores que vêm para o Brasil. Os imigrantes dos países vizinhos, em geral, têm baixa escolaridade e pouca qualificação. Desde 2009, por exemplo, triplicou o número de imigrantes peruanos. O de paraguaios e bo-

DE ACORDO COM
O MINISTÉRIO DA
JUSTIÇA, JÁ HÁ MAIS
DE 1,5 MILHÃO DE
TRABALHADORES
ESTRANGEIROS NO
PAÍS. ESSE NÚMERO
INCLUI OS QUE ATUAM
LEGALMENTE, COM
AUTORIZAÇÕES DE
TRABALHO E VISTOS
DE RESIDÊNCIA – O
MTE NÃO AUTORIZA
O INGRESSO DE
MÃO DE OBRA
DESQUALIFICADA.
MAS ONGS E O
PRÓPRIO GOVERNO
ESTIMAM QUE HAJA
DE 60 MIL A 300
MIL ESTRANGEIROS
ILEGAIS, A MAIORIA,
LATINO-AMERICANOS,
CHINESES E
AFRICANOS. ALÉM
DELES, HÁ 4.477
REFUGIADOS



FOTO: DIVULGAÇÃO

Sócrates Melo, gerente sênior da divisão de Management Resources, da Robert Half

livianos cresceu mais de 70%. Comunidades com presença antiga no País, como japoneses e europeus, têm crescido mais lentamente. Bolivianos trabalham em oficinas de costura e como empregados domésticos. Já os peruanos atuam como ambulantes e operários na construção.

Segundo a Secretaria Nacional de Justiça, o número de latino-americanos legais no País aumentou por três motivos: *boom* econômico, acordo de residência do Mercosul e anistia – os dois últimos de 2009 –, que deu a 45 mil imigrantes ilegais direito de residência provisória e a 18 mil a obter residência permanente depois de dois anos. É bom lembrar que o acordo diplomático autoriza cidadãos dos países do bloco,

além dos da Bolívia e do Chile, a entrar sem visto e a pedir residência temporária. Esse acordo deve ser estendido para peruanos e equatorianos, mas falta a aprovação do Congresso.

“É aqui que estão as grandes e boas oportunidades”, resume Sócrates Melo, gerente sênior da divisão de Management Resources, da Robert Half, primeira e maior empresa de recrutamento especializado no mundo.

De acordo com ele, esse quadro e os cenários positivos sobre o Brasil não são consequências apenas pelo fato “de lá fora a situação (econômica) estar ruim”, mas porque o País tem mostrado ao mundo uma economia estável e um mercado de trabalho com “boas oportunidades” para

“A MÉDIA E A ALTA GERÊNCIA DE PORTUGAL, QUE É UM DOS PAÍSES MAIS AFETADOS PELA CRISE EUROPEIA, TÊM A VANTAGEM DA FAMILIARIDADE COM O IDIOMA E COM A CULTURA. UM BOM NÚMERO DE EXECUTIVOS PEDE PARA SER TRANSFERIDO PARA SUA SUBSIDIÁRIA NO BRASIL”

profissionais qualificados. Afinal, mais estudo significa maior renda em qualquer lugar do planeta.

Não é em vão, avalia Melo, que uma pesquisa recente da Robert Half, que tem mais de 350 escritórios e 9 mil colaboradores em 21 países, mostra que o interesse de profissionais estrangeiros em trabalhar no Brasil cresceu 46% nos últimos dois anos. Portugueses, norte-americanos, argentinos e espanhóis – nessa ordem – estão entre os que mais têm procurado emprego aqui.

De acordo com o levantamento, 41% dos executivos brasileiros da área de recursos humanos consultados informaram que os profissionais de Portugal

aparecem em primeiro lugar no envio de currículos em busca de oportunidades de trabalho no Brasil. A familiaridade com o idioma e os aspectos culturais, além da crise no país, explicam a atenção de profissionais portugueses pelo Brasil, de acordo com o levantamento.

“A média e a alta gerência de Portugal, que é um dos países mais afetados pela crise europeia, têm a vantagem da familiaridade com o idioma e com a cultura”, afirma Melo. Já o norte-americano, que aparece como o segundo mais interessado (26%), busca oportunidades em multinacionais de seu país com operações no Brasil. “Um bom número de executivos pede para ser transferido para sua subsidiária aqui”, acrescenta o gerente da Robert Half.

A pesquisa mostra ainda que 35% dos executivos de RH entrevistados responderam que houve um aumento de 35% no envio de currículos de profissionais estrangeiros interessados em oportunidades de emprego no território nacional. Outros 11% disseram que cresceu muito mais do que isso. Os setores mais atraentes, de acordo com Melo, são os de energia (petróleo e gás), mineração, tecnologia e automotivo, que está em franca recuperação, na opinião dele.

“Os principais fatores para esse aumento expressivo são, por um lado, a crise global, principalmente na Europa e nos Estados Unidos, e, por outro, o fato de o Brasil ter tido um aumento de visibilidade no resto do mundo como ‘a bola da vez’ e possuir uma economia forte, democracia sólida, além de ser aberto à diversidade cultural”, aponta Fernando Mantovani, responsável pela operação da Robert Half no Brasil. ■



CERTIFICADO DE ORIGEM FECOMERCIO-SP. MAIS PRATICIDADE E RAPIDEZ NA HORA DE EXPORTAR.

Siga o melhor rumo para os seus negócios no exterior. Obtenha seu Certificado de Origem na FecomercioSP de maneira prática, rápida e segura, com as melhores condições do mercado.

*Mais informações, ligue (11) 3254-1652/1653
ou envie e-mail para
certificado@fecomercio.com.br*

*Rua Dr. Plínio Barreto, 285 – Subsolo
9h às 12h30 / 14h às 17h30*



FECOMERCIO-SP
Representa muito para você.

Moda em um clique

O CEO do Brandsclub, um dos maiores sites de venda de roupas de grife no País, aposta no crescimento da categoria em um mercado que movimentava 18 bilhões no Brasil, e espera crescer acima da média nos próximos cinco anos

Por Denise Ramiro FOTOS: ED VIGGIANI

Aos 41 anos, o executivo manauara André Ghion tem a inquietude, a agilidade e o entusiasmo de quem tem na internet o foco do seu negócio. Atual CEO da Brandsclub, um dos principais clubes de compras de roupas de grifes nacionais e internacionais, Ghion afirma que o brasileiro está cada vez mais acostumado a adquirir esses itens pela rede. Segundo ele, a resistência em comprar calças, saias, blusas e calçados pela internet não passa de um mito.

A empolgação dos brasileiros com a vitrine virtual deve-se, segundo Ghion, à rígida lei do consumidor, que garante a troca ou a

devolução de produto em qualquer compra remota (telefone, carta ou internet) por até sete dias após o recebimento da mercadoria, assim como a grande oferta de produtos de qualidade e a preços acessíveis.

Na opinião de Ghion, o mercado eletrônico ainda tem muito que evoluir no Brasil. O que significa, entre outras medidas, derubar barreiras fiscais entre estados e criar uma cultura maior de comprometimento dos diversos *players* que operam nesse canal de comércio. “O principal gargalo hoje é a entrega da mercadoria pelo fornecedor”, garante Ghion.



Conselhos – COMO NASCEU O BRANDSCLUB?

André Ghion – Apesar de nascer como empresa nacional, o Brandsclub logo seguiu para o México, onde ficou por um ano e meio ou dois. A empresa, então, foi adquirida pela Buscapé Company, que decidiu concentrar a operação no Brasil. Afinal, o País concentra 60% do comércio eletrônico da América Latina.

Conselhos – O BRASILEIRO RESISTE A COMPRAR ROUPA PELA INTERNET?

Ghion – Isso é um mito. Há dois ou três anos, essa afirmação seria verdadeira. Mas alguns *players* começaram a mudar essa cultura. Quando você compra pela primeira vez um tênis pela internet, mesmo com medo, recebe e dá tudo certo, você passa a confiar. E se não der certo, pode devolver, trocar ou ter o dinheiro de volta.

Conselhos – SEMPRE FOI PERMITIDO TROCAR?

Ghion – Sempre. A lei do consumidor diz que em qualquer compra remota (telefone, carta, internet) você tem o direito de arrependimento e devolução, incluindo o ressarcimento do dinheiro até sete dias após o recebimento do produto. O Código de Defesa do Consumidor funciona bem nesse sentido. Isso não ocorre lá fora.

Conselhos – COMO ASSIM?

Ghion – Lá é uma prerrogativa da loja, não uma norma. Aqui no Brandsclub, damos 15 dias para troca ou devolução.

Conselhos – QUAL A PARTICIPAÇÃO DA VENDA DE ROUPA NO COMÉRCIO ELETRÔNICO EM GERAL?

Há quatro ou cinco anos, a categoria mo-

das e acessórios não estava nem entre as cinco maiores. Começou a ganhar espaço e, hoje, é a terceira colocada, atrás apenas de eletroeletrônicos (líder) e saúde, beleza e medicamentos, em um mercado que movimentou R\$ 18 bilhões em transações no ano passado.

Conselhos – QUAL A LINHA COMPLETA DE PRODUTOS DO BRANDSCLUB?

Ghion – O Brandsclub atua em três nichos distintos e complementares. Concedemos poder ao consumidor, dando acesso a produtos e preços diferenciados e levando marcas famosas a todo o território nacional, especialmente nos lugares sem oferta física dos

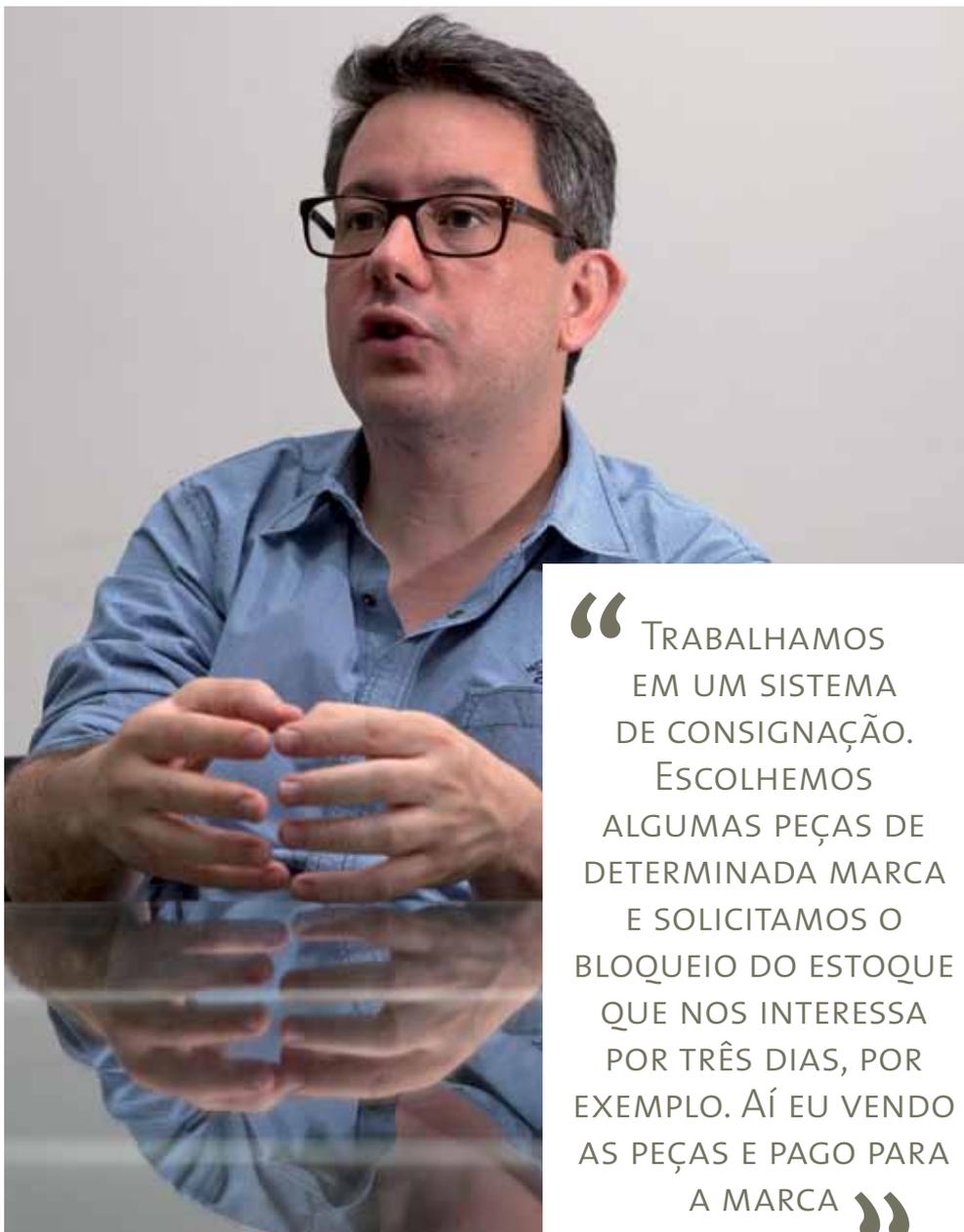
“ A LEI DO
CONSUMIDOR DIZ QUE
EM QUALQUER COMPRA
REMOTA (TELEFONE,
CARTA, INTERNET)
VOCÊ TEM O DIREITO
DE ARREPENDIMENTO
E DEVOUÇÃO,
INCLUINDO O
RESSARCIMENTO
DO DINHEIRO ATÉ
SETE DIAS APÓS
O RECEBIMENTO
DO PRODUTO ”

produtos. Outra plataforma, o Brandshop, é a gestão de comércio eletrônico de algumas grifes como Lódice, Bunnys, Thelure, Mandi e Canal. Eles continuam fazendo o que sabem, que é moda, e nós entramos com a administração do e-commerce, que é algo muito complicado. Hoje, administramos nove sites de marcas, mas devemos fechar o ano com 25. Estão entrando ainda este ano a parte de acessórios (relógios) da Speedo, Mondaine, Puma e Guess, entre outras grifes. A terceira plataforma é o outlet, que segue o modelo do negócio, com a oferta de itens que “sobraram” da coleção passada ou modelos que não desovaram ou têm pequenos defeitos de fábrica, quando os preços caem até 90%.

Conselhos – O CONSUMIDOR IDENTIFICA BEM ESSES TRÊS NICHOS DE NEGÓCIOS?

Ghion – Não, não identifica e não é para identificar mesmo. A gente quer que ele identifique apenas que está, por exemplo, comprando na Lódice. Tenho de ser transparente, mas o consumidor não tem de me enxergar. Basta saber que está comprando no Brandsclub, independentemente da plataforma. Agora, o mercado corporativo é diferente. Nesse caso, queremos que esse dono de confecção, dono de lojinha enxergue todas as opções que colocamos à sua disposição, deixando claro o que é nova coleção, promoção e outlet.





“ TRABALHAMOS EM UM SISTEMA DE CONSIGNAÇÃO. ESCOLHEMOS ALGUMAS PEÇAS DE DETERMINADA MARCA E SOLICITAMOS O BLOQUEIO DO ESTOQUE QUE NOS INTERESSA POR TRÊS DIAS, POR EXEMPLO. AÍ EU VENDO AS PEÇAS E PAGO PARA A MARCA ”

Conselhos – QUANTAS PESSOAS TRABALHAM NO BRANDSCLUB?

Ghion – Entre centro de distribuição, área administrativa e marketing são cerca de 350 pessoas. A maioria fica no centro de distribuição, em Barueri, no bairro Tamboré (Grande São Paulo), que envolve mão de obra intensiva. É lá que recebo, trato, estoco e distribuo as mercadorias.

Conselhos – QUANTOS USUÁRIOS TÊM NO BRANDSCLUB?

Ghion – São mais de 6 milhões.

Conselhos – ALÉM DE ROUPA, O QUE MAIS O BRANDSCLUB VENDE?

Ghion – Os produtos mais diferenciados são utensílios domésticos, cama, mesa e banho e alguns eletrônicos. No caso dos eletrônicos, só trabalhamos com itens fora de linha, não temos intenção de entrar no ramo de eletrônicos, está cheio de gente vendendo muito bem isso.

Conselhos – COM QUANTAS MARCAS O BRANDSCLUB TRABALHA?

Ghion – Mais de 600. Entre elas, Victoria's Secret, Diesel, Farm, Calvin Klein, Mormaii, M. Officer.

Conselhos – O QUE É PRECISO PARA COMPRAR PELO SITE?

Ghion – Fazer um cadastro por e-mail e criar uma senha para fazer parte do clube. O pagamento é com cartão de crédito.

Conselhos – AS COMPRAS PODEM SER PARCELADAS?

Ghion – Em até dez vezes. A parcela mí-

nima é R\$ 50, portanto, para compra mínima de R\$ 500.

Conselhos – QUAL É O TICKET MÉDIO DE COMPRA?

Ghion – Hoje, gira em torno de R\$ 250, o que é muito bom, mas menor do que o ticket médio do comércio eletrônico, de cerca de R\$ 350.

Conselhos – A NEGOCIAÇÃO COM AS MARCAS É DIFÍCIL?

Ghion – É o mais difícil, porque somos ávidos por trazer um bom produto. Tenho um time que vai atrás do que está na moda e possa interessar ao consumidor.

Conselhos – QUAL É A PARTE DE CADA UM, DA MARCA E DE VOCÊS NAS VENDAS?

Ghion – Trabalhamos em um sistema de consignação. Escolhemos algumas peças de determinada marca e solicitamos o bloqueio do estoque que nos interessa por três dias, por exemplo. Aí eu vendo as peças e pago para a marca. Nosso prazo de entrega, mesmo que seja pronta-entrega, depende, então, de um ciclo de processamento. Exatamente por isso que consigo reduzir a margem, só compro o que vendo.

Conselhos – QUAIS OS GARGALOS NO PROCESSO DE VENDA?

Ghion – As confecções não têm padrão de entrega, nem de código de barras ou cores. Às vezes, o código de barras não diferencia os tamanhos P, M e G ou mesmo as cores, e quando chega em nosso centro de distribuição o produto tem de ser separado. Isso leva tempo. Por isso, nos-

so processo de entrada é extremamente eficaz para apurar todo esse estoque e endereçá-lo de forma correta.

Conselhos – E A QUESTÃO DA LOGÍSTICA?

Ghion – Vamos separar o que a gente chama de logística e de transporte. A questão do transporte é bem resolvida. Trabalhamos com três, quatro, cinco transportadoras terceirizadas de alto nível. Não faria sentido ter transporte próprio, não é nosso negócio.

Conselhos – E A SEGUNDA PARTE?

Ghion – A logística é o que a gente chama de processamento da mercadoria, ou seja, é a entrada. Recebo um lote de produtos, individualizo em um pacote, que

pode ter vários produtos, e envio para o consumidor. Essa logística é nossa, não abro mão da inteligência do processo.

Conselhos – E QUAIS AS PROVIDÊNCIAS PARA GARANTIR QUE O PRODUTO CHEGUE NO PRAZO NA MÃO DO CLIENTE?

Ghion – Primeiro, não vendendo o que não posso entregar. Segundo, firmando acordos muito firmes com os fornecedores para evitar que ele comprometa meu trabalho. Hoje, temos um nível de eficiência superalto, de 95% das entregas. É uma média alta, acima da maioria do mercado. Só que os 5% que parecem muito bons, na verdade são muito ruins para o consumidor, porque esses 5% são 100% do problema dele.



Conselhos – TEM COMO MELHORAR?

Ghion – Sim. A gente tem de entender o contexto do Brasil, com suas barreiras e brigas fiscais entre estados. Vou dar um exemplo: um produto chega no Mato Grosso no prazo, aí o fiscal fala “eu quero que você pague a diferença de imposto”. O que tenho de fazer? Tenho de mandar um cara lá para acertar a questão. Se for depois das 4 horas da tarde, o banco já está fechado e atrasei a entrega. Ou seja, fui supereficiente e o consumidor não recebeu seu produto em dia. E eu não consigo pagar o imposto antes de chegar no destino. Esses entraves, então, começam a diminuir a eficiência do negócio.

Conselhos – QUAL O MODELO DE MARKETING DO BRANDSCLUB?

Ghion – O investimento é alto e é dirigido basicamente para a internet, os blogs. Isso porque somos uma empresa em crescimento e precisamos mostrar nossos serviços.

Conselhos – QUANTO MOVIMENTA A VENDA PELA INTERNET NO BRASIL?

Ghion – Segundo o e-bit, o comércio eletrônico em geral movimentou R\$ 18 bilhões no ano passado e deve saltar pra R\$ 25 bilhões este ano. Nos últimos anos, as vendas pela internet cresceram de 25% e 35%, dependendo da categoria. A moda cresce mais, vem puxando o resultado de outras categorias.

Conselhos – O QUE PRECISA MELHORAR PARA FACILITAR O COMÉRCIO ELETRÔNICO NO PAÍS?

Ghion – O principal gargalo hoje é a entrega da mercadoria pelo fornecedor. Vendo o produto e o fornecedor promete entregar em tal prazo e não entrega. Não todos, mas a maioria. O nível de eficiência no Brasil é baixo, e esse custo é repassado para toda a cadeia de suprimentos.

Conselhos – O QUE FAZER PARA O COMÉRCIO ELETRÔNICO CRESZER NO BRASIL?

Ghion – Precisamos parar de vender produtos em partes, como no caso de um carro, um vende o motor, outro o câmbio, outro a carroceria, outro o pneu. E aí dizem para você (empresário) “monta aí”. Mas eu não sei montar, não é meu negócio. Infelizmente, são essas as soluções que existem hoje no mercado. Um oferece a plataforma, outro a logística, outro o meio de pagamento. Alinhado com esse conceito de concentrar os serviços em uma mesma empresa, surgiu o Brandshop, que monta o site da marca, coloca o produto dentro dele, instala e monitora o sistema anti-fraude, cuida do marketing, da gestão do pedido e da entrega, tudo isso.

Conselhos – EXISTE APAGÃO DE MÃO DE OBRA NA ÁREA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO?

Ghion – Sim, pode ocorrer um *blecaute* de gestor. Se pegar as 25 lojas que estou colocando no ar até o fim do ano, não vou achar 25 gestores de e-commerce.

Conselhos – QUAIS AS EXPECTATIVAS PARA O NEGÓCIO NESTE E NO PRÓXIMO ANO?

Ghion – Só posso dizer que nos próximos cinco anos queremos crescer acima do mercado. ■

A eleição, a cidade e a política

Carlos Melo é cientista político e professor do Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper)

Não foi a campanha eleitoral mais animada da história; na verdade, foi uma campanha insossa. Ao longo do tempo, a população assimilou o processo, e as eleições deixaram de ser um evento festivo. É a normalidade democrática, diriam colegas cientistas políticos – que consideram que a banalização das eleições lhe retira a emoção e grande dose de passionalidade, o que é bom. Decerto que sim. Mas não apenas isso. A eleição perdeu o brilho e a capacidade de tocar em pontos importantes, delicados: tudo planejado, as pesquisas definem sua alma e seu sentido. Marketing demais, política de menos. Também a qualidade das lideranças declinou; projetos não se diferenciavam; o estilo, a verve, a vontade, como era antes, tudo se plasmou em certa mesmice. A sociedade não se repensa.

Todos sucumbimos ao gosto médio, ao “politicamente correto”, não se assume mais o risco de propostas originais, que, por polê-

micamente, podem afugentar eleitores. Cercado de “tolerâncias zero”, candidatos do que se chamava antes “direita” tornaram-se cordatos: busca a concordância do eleitor mediano. Do outro lado, candidatos “radicais” são também comedidos, *cleans*, enxutos, feitos para não assustar. Nos grupos qualitativos, calibram-se programas e linhas de campanha. Os reais interesses, os problemas mais aflitivos da cidade onde ficam? Camuflam-se. Os debates não fervem. São, antes, para não perder, ou não perder muito.

Tamanha a mesmice que não admira tão poucos se importarem; acompanhar o horário eleitoral é questão apenas para a reta final, e olhe lá. E porque é forçoso votar. Mas recente pesquisa do Datafolha indica que 44% dos eleitores, se pudessem, não votariam. Os candidatos não precisam correr atrás dos eleitores: motivá-los, persuadi-los de suas propostas, atrair seus interesses e suas paixões. Têm, afinal, uma reserva de



mercado, o voto obrigatório: quer queiram, quer não, os eleitores irão à urnas sem contestação, votarão a favor ou contra, mas votarão, às vezes bovinamente.

O conflito, aquele que move paixões e mobiliza pessoas, se dá apenas nos bastidores, ainda assim, sem grande preocupação programática. Desenvolve-se nas denúncias, nas revelações da mídia, na tentativa vertiginosa de produzir “fatos novos” de modo a desconstruir o adversário – mas não é programático. É oculto, transcrito em panfletos apócrifos nas redes sociais por “apoiadores” e “simpatizantes” de cujas opiniões candidatos e partidos não se responsabilizam – embora se favoreçam e, intimamente, até estimulem. A política torna-se dependente do noticiário, muitas vezes, do noticiário policial. O aspecto de debate público desaparece.

Arrasta-se uma campanha eleitoral na torcida de que o candidato-sabonete “A” seja mais eficaz, como produto de comunicação, que o candidato-sabonete “B”. Os dois, no entanto, são sabonetes. Hábitos e costumes da cidade e do cidadão nem sequer são resvalados: escamoteia-se o conflito real. Claro, desse modo, a possibilidade de soluções torna-se mais difícil.

Por exemplo, a fixação do indivíduo pelo automóvel particular, que torna o ir e vir na cidade inviável, quem a questiona? Ninguém é contra a melhora do transporte público. Mas, intimamente, é possível que todos esperem é, na verdade, por mais espaço para transitar à vontade com o veículo particular, zero km, financiado a perder de vista. Quem dirá que o interesse individual, ao se contrapor ao coletivo, inviabiliza o interesse de todos? “Às 6 da tarde a cidade para”, dizia

uma canção. E não é mais somente às 6 da tarde. O “horário de pico” agora é o dia todo.

Propor que andemos de bicicleta parece uma caricatura do drama que está aí nas ruas: não há segurança nem vias, nem distâncias para isso; tudo ficou longe na cidade; ao mesmo tempo em que os corredores entre as faixas nas avenidas se estreitaram terrivelmente. Fazer o velho e bom “embate” por políticas públicas que podem ser “impopulares” até, ninguém, de verdade, faz. Não seria inteligente contrariar setores: todos querem os votos de todos. Mas isso não é política: política é conciliar, ok! Mas também é, no limite, arbitrar, definir mudanças e alterações na vida da *pólis*, o que implica também na definição de vencidos e vencedores. Teria a política morrido ou se mudou de São Paulo?

A questão da mobilidade urbana parece-me ser a mais importante. Claro, saúde, educação, creches e gestão também são. Mas isso tudo depende da capacidade de deslocamento de pessoas e mercadorias pela cidade. Até mesmo a qualidade do transporte urbano não se dará numa sociedade em que não há restrição – pelo contrário, há muito estímulo – ao transporte particular em automóveis feitos para transportar quatro pessoas com conforto – e alguns muito mais –, mas que invariavelmente carregam um único indivíduo. Não há ruas, não há espaço, não houve planejamento para isso.

Outro ponto: a enorme verticalização dos últimos anos. Edifícios que parecem brotar do chão, destroem aprazíveis bairros e ruas. Perturbam a ordem, a mobilidade; eliminam a paisagem, esgotam vias e redes de esgoto. Foi um processo vertiginoso que

transformou a cidade e contribuiu para a expansão da casa própria, ao mesmo tempo, sem os cuidados necessários, agravou de forma descomunal o problema da mobilidade. Desconfia-se ter havido mutreta: um diretor da prefeitura enriqueceu tão vertiginosamente quanto os arranha-céus. Caberia uma CPI, pelo menos um questionamento? Mas, o silêncio na Câmara dos Vereadores parece gritar.

A vida urbana passa a desenvolver-se em torno dos shoppings centers, solução para esse caos. Mas como fica o comércio de rua? Onde se localiza aquele hábito saudável de caminhar pelos bairros, conhecer e cumprimentar pessoas, a vida da *pólis*? Ficaria num passado que se perdeu irre-

mediavelmente? Não há mais praça, não há mais *footing*. A atmosfera de interior que havia nas periferias desapareceu.

Se as pessoas não mais caminham pelas ruas, nem se confraternizam, não trocam valores e matérias-primas como antes; a sociedade sucumbe ao individualismo do carro, do apartamento e, numa cidade como São Paulo, o shopping passa a ser o único ponto possível de encontro, mas dissociado do bairro, da vida e do comércio local. A comunidade desaparece e se torna apenas caminho, passagem em alta velocidade. Na eleição, ninguém falou disso. Possivelmente por supor que, aliado com a política, a vida da *pólis* também morreu. A eleição ficou devendo. ■



T-Mobile E 18:42

VOLTAR

Conselhos



ENTREVISTA

'USO CONSCIENTE DO ESPAÇO PÚBLICO'



FecomercioSP reuniu especialistas de diferentes áreas para discutir ações que podem agregar qualidade de vida para a cidade e seus moradores.

Por Enzo Bertolini



COLEÇÕES



MATERIAL



FAVORITOS



BUSCA

Conselhos no iPhone

*Resolvemos dar um toque
para quem quer Conselhos:
leia a revista no seu
iPhone também.*

Macroeconomia, macropolítica, relações internacionais, sustentabilidade, desafios das megacidades, entrevistas com líderes e formadores de opinião, análises de especialistas consagrados, opiniões contundentes sobre o Brasil e o mundo. Com o app da Conselhos, você tem acesso a tudo isso no iPhone. Baixe agora: conteúdo gratuito e inteligente tem tudo a ver com seu smartphone.



Representa muito para você.

Uso consciente do espaço público

FecomercioSP reuniu especialistas de diferentes áreas para discutir ações que podem agregar qualidade de vida para a cidade e seus moradores **Por Enzo Bertolini**



São Paulo é conhecida como selva de pedra, e isso com certeza não é o melhor dos apelidos. Trânsito, poluição e barulho são apenas alguns fatores que fazem parte de uma cidade grande como a capital paulista. Esse cenário só piora quando, além do tráfego intenso dos veículos, ainda temos calçadas mal acabadas, pontes e avenidas que não contemplam espaço para pedestres. Ou seja, uma política urbana em que o ser humano é esquecido.

A concepção urbanística tradicional define uma cidade por meio de três características: o número de habitantes em determinada área, conexões urbanas e um estilo particular de vida. Nenhuma dessas características por si só são suficientes para tornar um lugar uma cidade.

Sabemos tudo sobre o hábitat ideal dos gorilas, girafas, chimpanzés e até dos ornitorrincos, mas o ser humano quase não tem conhecimento sobre o que seria um bom lugar para o *homo sapiens* viver. Essa questão norteou a vida e o trabalho do urbanista dinamarquês Jan Gehl, que se formou arquiteto na década de 60 em Copenhague e hoje é dono do Gehl Architects, um escritório que tem como missão criar cidades melhores para as pessoas viverem.

Logo no início de sua carreira, o urbanista lançou o livro *Life Between Buildings*. Na obra, ele se debruça sobre o fechamento de importante avenida da cidade, a Strøget, para tornar-se uma via de pedestres. A avenida teve um papel importante desde a fundação de Copenhague e, até o início da década de 40, vivia repleta de pessoas que circulavam por ali. Na década de 50, a lógica de mobilidade na cidade começou a mudar e os deslocamentos a pé foram dando lugar

ao tráfego motorizado de automóveis particulares. O cenário que antes era repleto de pessoas circulando deu lugar ao trânsito, à poluição e ao barulho. Na década de 60, os governantes da capital dinamarquesa queriam recuperar esse ambiente de convívio das pessoas nos espaços públicos da cidade.

Mas a ideia de tirar os carros de lá não foi bem aceita. “Não somos a Itália”, diziam jornais no dia seguinte ao anúncio dessa proposta, tentando mostrar que o clima nórdico da Dinamarca não convidava as pessoas à rua e que, sem a circulação de carros, aquela avenida morreria. Mas não morreu. Ao contrário, ali foi criado o Strøget, um calçadão de pedestres que rapidamente virou efervescente ponto de circulação de pessoas a pé e de bicicleta. Um ano depois, todas as lojas de comércio do local lucraram com a iniciativa e, hoje, Copenhague tem o maior número usuários cotidianos de bicicleta do mundo.

A mudança na Strøget ocorreu um pouco antes do lançamento do livro da ativista americana Jane Jacobs, *Morte e Vida nas Grandes Cidades*, um tratado sobre os perigos da urbanização pautada pelos carros. Em *Life Between Buildings*, Gehl partilha da opinião de Jane Jacobs sobre os carros: seu uso irracional nas cidades, gerando dezenas de quilômetros de trânsito, não era a causa, mas um sintoma de mau planejamento urbano. Gehl sabia que impedir o trânsito de carros em importante avenida da cidade não resolveria, em absoluto, seus problemas. Mas acreditava – e pode notar na prática – que aquela experiência melhoraria a vida das pessoas que circulassem por aquela via e devolveria à cidade, ainda que pontualmente, uma das funções que ele acredita ser primordial: a convivência.

“ MUITOS DIZEM QUE A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA É MUITO IMPORTANTE PARA A ECONOMIA. E SE NÓS QUISERMOS MOSTRAR QUE HÁ OUTRO CAMINHO? ”



Natália Garcia, do projeto Cidades para Pessoas

FOTO: OLÍCIO PELOSI

O trabalho executado por Gehl ao longo de sua carreira serviu de modelo para o nascimento do projeto *Cidades para Pessoas*, da jornalista Natália Garcia, ideia que surgiu pautada em questionamentos sobre o que São Paulo poderia aprender com outras cidades do mundo em relação à qualidade de vida, à mobilidade, ao aproveitamento dos espaços públicos, ao mercado imobiliário, entre outras coisas. Com grande influência de Jan Gehl, Natália viajou por diferentes cidades da Europa (Amsterdã, Copenhague, Paris, Strasbourg, Lyon, Londres, Freiburg, além de Curitiba e Bogotá) para conhecer suas experiências e viver o dia a dia das cidades em

seus detalhes, suas riquezas e imperfeições.

Com a curadoria da Natália, a FecomercioSP organizou em 18 de setembro, por meio do Conselho de Mobilização e Integração Comunitária, o “São Paulo para Pessoas” a fim de debater soluções locais para a capital paulista. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do evento.

A presença de especialistas de diferentes áreas para apresentar ideias e conceitos de planejamento urbano com foco local, permitiu um aprendizado com experiências que já estão sendo realizadas na cidade e outras que podem ser implementadas. “Muitos di-

zem que a indústria automobilística é muito importante para a economia. E se nós quisermos mostrar que há outro caminho?”, disse Natália. O presidente do Conselho de Mobilização e Integração Comunitária da FecomercioSP, Jorge Duarte, trouxe dados que mostram que São Paulo já possui 435 automóveis a cada mil habitantes. O que dá, em média, um carro para cada dois habitantes. “E para piorar, 80% da malha viária é ocupada por apenas 1/3 dos habitantes individualmente em seus automóveis”, completou Duarte.

Para a autora do livro *Desejável Mundo Novo*, Lala Deheizelin, o futuro da cidade passa pela economia criativa e sustentabilidade. “Temos de falar de mudanças de processos, do jeito de fazer e não de produtos e coisas”, diz Lala. Segundo ela, com a tecnologia é possível

pensar uma cidade onde se possa participar da mudança que se quer. “Hoje, as coisas são medidas e planejadas para o que é tangível. É preciso criar um ambiente favorável que converse com o tangível (poder econômico, infraestrutura) com o intangível (educação, treinamento)”, complementa a autora.

O conceito de uma cidade pensada para o tempo é a proposta apresentada por Lala, que envolva quatro pilares de uma economia da abundância: sociocultural, tecno-natural, sociopolítico e monetário-solidário. “Não dá para tratar o futuro com as mesmas óticas e ferramentas do passado. Não é possível ter uma leitura não linear”, diz Lala.

“ SÃO PAULO JÁ POSSUI 435 AUTOMÓVEIS A CADA MIL HABITANTES; 80% DA MALHA VIÁRIA É OCUPADA POR APENAS 1/3 DOS HABITANTES INDIVIDUALMENTE EM SEUS AUTOMÓVEIS ”



FOTO: OLÍCIO PELOSI

Jorge Duarte, presidente do Conselho de Mobilização e Integração Comunitária da FecomercioSP

Uma mudança perceptível na cidade são os movimentos coletivos que atuam para proporcionar uma mudança de ótica do poder público com relação aos espaços públicos e o uso da economia criativa como matéria-prima para a melhoria das cidades. O coordenador do movimento São Paulo + Criativa, Lucas Foster, ressaltou a importância de compreender a experiência de vida das pessoas como a história. “O tempo é o recurso mais precioso que temos na nossa vida e precisamos viver com qualidade”, disse Foster. “O tempo que as pessoas gastam para locomover-se pela cidade estão deixando de conviver com suas famílias, de ter experiências de vida. Com isso, há menos interações e conexões e maior esvaziamento do sentido da vida”, completou na sequência.

Foster lembrou que normalmente a experiência que as pessoas têm com os espaços públicos fora do Brasil é diferente e produz uma experiência de vida nelas. “Por que o espaço público está tão abandonado em relação à ocupação das pessoas?”, questiona. Ele lembrou que com a chegada da Copa do Mundo e dos Jogos Olímpicos, as pessoas não vão desejar ficar apenas em hotéis, mas vão querer explorar as cidades. “O espaço público pode gerar desenvolvimento econômico”, acrescentou.

Uma amostra do impacto positivo da ocupação do espaço público é o Movimento Baixo Centro. Recentemente, foi realizado no Elevado Costa e Silva, o popular Minhocão, no centro de São Paulo, o festival Baixo Centro, com atividades de lazer e sustentabilidade que transformaram a realidade do local. “O Minhocão é um símbolo de uma cidade que a gente não quer, uma das maiores bizarrices arquitetônicas da cidade”, disse Lucas Pretti, coordenador do Movimento Baixo Centro.

Pretti trouxe ao debate o exemplo de ações do Provos, movimento que surgiu na Holanda da década de 1960 e nasceu da apatia em que um mundo imerso na sociedade de consumo pode provocar em seus habitantes. Entre as muitas ações realizadas, o grupo propôs o Plano da Bicicleta Branca, que previa o fechamento do centro de Amsterdã para todos que andassem com veículos motorizados, incluindo motos. A ideia era fazer com que pelo menos 40% das pessoas usassem o transporte público da cidade. Táxis eram aceitos, desde que fossem movidos a eletricidade e que não passassem de 25 km/h. O plano previa a compra, pelo governo municipal, de 20 mil bicicletas por ano, que deveriam ser espalhadas pela cidade para uso público. Como o plano não foi aceito pela prefeitura holandesa, o Provos resolveu tocar o plano à sua maneira; reuniram mais de 50 bicicletas, pintaram-nas de branco e espalharam pela cidade. A polícia apreendeu as bicicletas, alegando que elas não podiam ser deixadas pelo município sem estar com cadeado, e as devolveu para o Provos. O grupo buscou uma solução criativa para o impasse. Colocaram cadeados em cada uma e pintaram a combinação do cadeado em preto no corpo de cada bicicleta. “A ocupação traz riqueza e resignifica um lugar”, acrescentou Pretti.

Da Zona Norte de São Paulo, vem um exemplo da transformação que o planejamento urbano pode trazer a um bairro. Elizabeth Salgado, autora do livro *Plano de bairro: Perus em transformação*, mostrou como o urbanismo pode dar-se em escala local, pensando apenas no bairro com base no estudo de caso do plano de Perus. “A partir do estabelecimento de unidades ambientais de moradia



Alexandre Delijaicov, professor da FAU-USP

“ A CAPITAL PAULISTA FOI CONSTRUÍDA SOBRE GRANDE NÚMERO DE RIOS, RIBEIROS, CÓRREGOS E POSSUI 170 QUILÔMETROS DE VIAS NAVEGÁVEIS. PERDEMOS A CONDIÇÃO DE PORTO FLUVIAL A PARTIR DE 1930, QUANDO A CIDADE OPTOU POR UM DESENVOLVIMENTO RODOVIARISTA ”

é possível criar um ambiente tranquilo, seguro e protegido do trânsito para os moradores viverem relações melhores e mais entrosadas entre si”, afirmou Elizabeth.

Ela vai além e destaca que a vida das pessoas está muito mais fora de casa do que dentro. “Nossa moradia está fora. Vivemos mais o coletivo do que o individual. Estamos competindo pelo espaço.” O projeto de Perus tem obtido sucesso e associações de outros bairros a procuraram para discutir seus respectivos planejamentos.

Hidroanel e bicicletas

O projeto de Anel Hidroviário de São Paulo é considerado um devaneio para alguns dos colegas de Alexandre Delijaicov, professor-doutor do Departamento de Projetos da Fa-

culdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP). Porém, o que muitos não sabem, é que a capital paulista foi construída sobre grande número de rios, ribeiros, córregos e possui 170 quilômetros de vias navegáveis. “Perdemos a condição de porto fluvial a partir de 1930, quando a cidade optou por um desenvolvimento rodoviário”, disse Delijaicov.

Para ele, os rios e as represas da cidade devem ser usados para o transporte de cargas, de pessoas e como turismo, formando um hidroanel composto pelos rios Tietê e Pinheiros, pelas represas Billings e Taiaçupeba, além de um canal artificial ligando essas represas. É a materialização do conceito de logística reversa, segundo ele. “Quem não gostaria de ter uma janela com vista para um lago ou rio?”, questionou. Para o profes-

“TAMBÉM SE ASSOCIOU A BICICLETA A TRANSPORTE DE GENTE POBRE, ALÉM DE SÓ SER USADA PARA LAZER OU ESPORTE. SOMOS LEVADOS A ACREDITAR QUE O AUTOMÓVEL É O ÚNICO MEIO DE TRANSPORTE”



FOTO: OLÍCIO PELOSI

Thiago Benicchio, presidente da Associação dos Ciclistas Urbanos de São Paulo

sor, os transportes deveriam ser formados por três Bs: bicicleta, bonde e barco, e sugeriu a transformação das marginais Tietê e Pinheiros em bulevares fluviais.

No mesmo pensamento de novo paradigma de mobilidade, pautado pelas pessoas, Thiago Benicchio, presidente da Associação dos Ciclistas Urbanos de São Paulo (Ciclocidade), disse que se criou a falsa imagem de que quem anda de transporte coletivo é porque não tem condições de comprar um carro. “Também se associou a bicicleta a transporte de gente pobre, além de só ser usada para lazer ou esporte. Somos levados a acreditar que o automóvel é o único meio de transporte”, disse.

Benicchio ressaltou que o espaço é um recurso natural tão finito ou mais finito que o petróleo. Para ele, o automóvel deveria ter um uso restrito na cidade, apenas para pessoas necessitadas e emergências, priorizando transporte coletivo e bicicletas, pois quem está dentro e fora sofre com o uso inadequado de automóvel. “As pessoas mais pacíficas e normais quando submetidas às condições de transporte como São Paulo são mudadas. Ninguém é ciclista, motorista, pedestre apenas, somos cidadãos. Precisamos exercitar nossas experiências na cidade”, completou.

Todas as variáveis tratadas no debate dependem de dados e informações que a cidade não possui de maneira completa e organizada. Ladislau Dowbor, doutor em ciências econômicas e conselheiro do Instituto Pólis, destacou a importância de produzir indicadores para o planejamento de uma cidade. “Temos um problema central de governança e não econômico”, afirmou. “Precisamos resgatar as políticas públicas.” ■



Criatividade e inovação, uma agenda necessária

A mudança tem dois significados. Primeiro, embora o subtema economia criativa continue a fazer parte da nossa pauta, o objetivo foi dar foco a assuntos específicos e relevantes para a comunidade empresarial. Segundo, a expressão economia criativa, ainda muito pouco conhecida entre as empresas, é de escopo amplo e vem sendo cada vez mais associada a políticas públicas, uma agenda que caminha a um ritmo bastante aquém da expectativa das empresas.

A atuação do Conselho de Criatividade e Inovação em 2011 foi orientada por três linhas distintas: (1) a divulgação do primeiro índice de criatividade das cidades brasileiras, com grande repercussão na mídia, (2) a discussão do tema inovação dentro das principais áreas de interesse das empresas relacionadas a FecomercioSP: meios de pagamento, o novo consumidor e o desafio de atrair e desenvolver talentos e, (3) ao mesmo tempo, acompanhou, discutiu e apoiou novas e importantes iniciativas que estão revolucionando a forma de desenvolver negócios, como foi o caso da Conferência de *Crowdsourcing*, Colaboração e Cocriação, realizada em parceria com a empresa Mutopo.

Dentro de cada uma dessas pautas, a preocupação sempre presente no Conselho foi a de

apresentar contribuições, antecipar tendências e discutir como as empresas podem utilizá-las em benefício dos seus negócios.

O índice de criatividade das cidades brasileiras, o primeiro índice da espécie desenvolvido no Brasil, trouxe uma proposta inovadora para as administrações municipais muito além das tradicionais medições do PIB *per capita*, índice da alfabetização e expectativa de vida. Trouxe indicadores de criatividade, diretamente relacionados às competências e vocações das cidades e indutores de investimentos na educação, pesquisa e desenvolvimento e inovação.

Sob o tema inovação em meios de pagamento, reunimos representantes das principais empresas em cada segmento do ecossistema de pagamentos no Brasil. Foi possível identificar prioridades e dar pesos apropriados às inovações que virão, como o caso do pagamento através de sistemas móveis. No ambiente altamente regulado existente no Brasil, pudemos antever que o tema seria objeto de regulamentações, o que de fato foi recém-anunciado pelas autoridades relacionadas ao assunto: Anatel e Banco Central.

A discussão sobre o consumidor do futuro reuniu especialistas no Brasil e um convidado especial do exterior, o sociólogo, jornalista e escritor italiano Francesco Morace, fundador

de um dos mais consagrados laboratórios de estudos de tendências, o Future Concept Lab, além de especialistas em tecnologia da informação, varejo e fundos de investimentos. Uma das principais conclusões desse debate foi a constatação de que o eixo de comando está cada vez mais do lado do cliente ou consumidor e que isso demanda nova postura das empresas – o foco na experiência do consumidor, em contraponto a outros fatores que prevaleceram antes da revolução das informações e das tecnologias digitais.

Ao pautar a questão dos talentos, foi a vez de abordarmos o tema educação de maneira pragmática. Afinal, o tão propalado apagão de talentos está aí e, apesar do fraco desempenho da nossa economia, fruto ainda de problemas estruturais, a falta de pessoal qualificado é hoje a preocupação central das empresas brasileiras. Foi um debate amplo, reunindo especialistas de todas as áreas: ABRH, IBM, BRAiN e Centro de Liderança Pública.

Para 2013, o Conselho de Criatividade e Inovação deve atuar com foco em três grandes temas: (1) financiamento coletivo, (2) estudos sobre métricas de criatividade e inovação e (3) novas propostas relacionados à gestão e à educação.

Como disseminar de maneira eficaz e descomplicada o financiamento coletivo no Brasil com foco no capital inicial de novos empreendimentos – *startups* – será a agenda do primeiro semestre. Esse tipo de financiamento, baseado em plataformas tecnológicas na internet e batizado de *crowdfunding*, tem merecido atenção muito especial de investidores e governos ao redor do mundo. No caso brasileiro, assume um papel ainda mais crucial, tendo em vista a carência do mercado financeiro e de capitais

para atender demandas nessa área. O financiamento coletivo pressupõe a identidade e o comprometimento do investidor com o projeto; do lado da empresa, promove o empreendedorismo, alavanca empregos e gera inovação. Um workshop com as principais empresas e instituições relacionadas já está em formatação e deve ocorrer logo no início de 2013. Esse tema será retomado em julho, quando a FecomercioSP sediará, pela segunda vez, a Conferência de *Crowdsourcing*, Colaboração e Cocriação.

Em conjunto com o Sesc, o Conselho de Criatividade e Inovação realizará um fórum sobre as novas formas de gestão da cultura: economia criativa e inovação. É uma demanda que vem sendo discutida ao longo do segundo semestre deste ano.

O Conselho de Criatividade e Inovação continuará reunindo especialistas para desenvolver e aperfeiçoar índices de medição de criatividade. Assim como ocorreu com o índice de criatividade das cidades, o Conselho pretende tirar do papel estudos para a elaboração do índice de criatividade e inovação das empresas.

Ao completar a proposta de trabalho para o próximo ano, está em estudos a correção de um evento para discutir carreiras e profissões. Do lado dos participantes, a ideia é proporcionar experiências valiosas de orientação profissional, colocação e recolocação no mercado de trabalho, além de aperfeiçoamento e desenvolvimento de carreira. Do lado dos expositores, o evento permitirá a identificação e a atração de talentos de qualidade, posicionando as empresas participantes na vanguarda das modernas técnicas de gestão de talentos. ■

Presidente do Conselho
de Criatividade e Inovação da FecomercioSP



MEU IRMÃO SEMPRE FOI UMA INSPIRAÇÃO PARA MIM.

TUTU

“Distrofia muscular. Muita gente nem sabe o que isso quer dizer. Bom, eu conheço desde pequeno. O José Eduardo, meu irmão mais velho, nasceu com distrofia muscular. E é impressionante como existia, e ainda existe, muito pouca informação sobre a doença. Acho que foi um dos maiores desafios que meus pais e eu enfrentamos: a falta de informação. Porque a gente cuidou, aprendeu, chorou, riu, cresceu, curtiu e viveu sempre com muito amor e carinho. Agora estou com o Instituto Paulo Gontijo. Ele dá assistência aos portadores de Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA), que também é uma doença neuromuscular, e incentiva a pesquisa para a melhoria da qualidade de vida dos pacientes. É um trabalho maravilhoso, que me inspira como meu irmão sempre me inspirou.”

Julio Rocha - Ator

Para mais informações e contribuições,
acesse: www.ipg.org.br

**IPG**
Instituto Paulo Gontijo
Paixão pela vida. Amor pela ciência



TUTU

FECOMERCIO SP
Representa muito para você.

**BATICUM**
produtora de som







Inteligência com resultado

Políticas de eficiência energética tornam-se fundamentais no cenário mundial, cada vez mais carente de fontes renováveis de energia
Por Filipe Lopes

Em um mundo cada vez mais carente de fontes de energia capazes de dar conta da crescente demanda e que não agridam o meio ambiente, países estão criando políticas de eficiência energética para evitar desperdícios e promover o desenvolvimento de fontes renováveis. Nos Estados Unidos, onde 80% da energia gerada é oriunda de usinas térmicas de carvão ou gás natural, estados e municípios desenvolveram metas próprias de diminuição do consumo de energia e estratégias de promoção de práticas sustentáveis. Ao todo, 24 estados norte-americanos utilizam leis de eficiência energética mínimas para cerca de 50 produtos, entre eletrodomésticos e automóveis. Aqui no Brasil, a matriz energética é predominantemente renovável, sendo as hidrelétricas responsáveis por 75,4% da energia gerada. Apesar de limpa, a matriz deve ser ampliada para atender a demanda nacional futura e espantar de vez o fantasma do apagão. Para debater o tema, o Conselho de Sustentabilidade da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) reuniu especialistas brasileiros e norte-americanos no Fórum de Eficiência Energética, que ocorreu em 24 de outubro, na sede da Federação, em São Paulo. Todo conteúdo desta reportagem foi extraído desse evento.

Roberto Meira Junior, coordenador-geral de Fontes Alternativas do Departamento de Desenvolvimento Energético do Ministério de Minas e Energia, apresentou as metas governamentais para a eficiência energética no Brasil. Segundo ele, o País tem grande potencial de investimentos em fontes de energias renováveis. “O Brasil, diferentemente de outros países, tem uma diversidade de alterna-

“ O BRASIL, DIFERENTEMENTE DE OUTROS PAÍSES, TEM UMA DIVERSIDADE DE ALTERNATIVAS ELÉTRICAS, POR MEIO DE FONTES NATURAIS: HIDRELÉTRICAS, TERMOELÉTRICAS E OUTRAS. ISSO PERMITE QUE TRABALHEMOS COM UM SISTEMA HÍBRIDO, EM QUE NÃO PRECISAMOS COLOCAR TODOS OS OVOS EM UMA ÚNICA CESTA ”

tivas elétricas, por meio de fontes naturais: hidrelétricas, termoeletricas e outras. Isso permite que trabalhe com um sistema híbrido, em que não precisamos colocar todos os ovos em uma única cesta.”

A preocupação pela geração de energia surgiu em 2001, quando ocorreu a crise energética que atingiu diversas capitais brasileiras, o famoso apagão, que teve como resposta imediata do governo a promulgação da Lei de Eficiência (nº 10.295/2001). Desde então, foram criadas medidas que regulam o nível de consumo energético de diversos produtos e edificações. O Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), que



FOTO: OLUCIO PELOSI

Roberto Meira Junior, coordenador-geral de Fontes Alternativas do Departamento de Desenvolvimento Energético do Ministério de Minas e Energia

até então estabelecia de forma voluntária programas de etiquetagem, passou a coordenar o Programa Brasileiro de Etiquetagem (PBE), para fornecer informações sobre o desempenho dos produtos, considerando atributos como a eficiência energética, o ruído e outros critérios que podem influenciar a escolha dos consumidores que poderão tomar decisões de compra mais conscientes. Atualmente, o PBE é composto por 38 programas de avaliação de conformidade que contemplam a etiquetagem de produtos da linha branca, como fogões, refrigeradores e condicionadores de ar, além de demandas mais recentes na área de recursos renováveis

(aquecimento solar e fotovoltaicos), edificações e veículos. Desde abril, todos os veículos vendidos no País foram obrigados a utilizar a Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (Ence), que qualifica o automóvel em uma escala de menor ou maior consumo (A até E). A etiqueta também informa quanto combustível o veículo consome por quilômetro.

A criação do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel) e do subprograma Procel Edifica, em 2003, fizeram com que houvesse significativa redução do consumo de energia nas edificações, em especial no setor residencial. As economias obtidas nessa ocasião, entretanto, já foram

“ O GOVERNO BRASILEIRO, DE MODO GERAL, TEM ADOTADO MEDIDAS VOLUNTÁRIAS. ENTRETANTO, O QUE A EXPERIÊNCIA NORTE-AMERICANA DIZ É QUE APENAS A ETIQUETAGEM NÃO É O SUFICIENTE. É PRECISO ESTABELEECER UM PADRÃO MÍNIMO DE DESEMPENHO ”

superadas e, desde 2005, observa-se um crescimento do consumo maior de energia elétrica nas edificações que o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). O Procel fechou 2011 com economia de 6,696 bilhões de kWh, o que representa emissões evitadas de 196 mil toneladas de CO₂.

No fim de 2011, foi criado também o Plano Nacional de Eficiência Energética (PNEf) com a meta de economizar 106,6 mil GWh num período de 20 anos. O PNEf estabelece um conjunto de ações para as áreas: industrial, edificações, prédios públicos, ilumi-



FOTO: OLÍCIO PELOSI

José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP

nação pública e saneamento. O documento orienta as ações a serem implementadas no sentido de atingir-se metas de economia de energia no contexto do Planejamento Energético Nacional. Até 2030, a meta é reduzir cerca de 10% do consumo final de energia.

Mais do que diminuir o desperdício, o Brasil necessita expandir suas fontes de energia. Com recorrentes apagões, o sistema elétrico brasileiro expõe fragilidades. Em apenas 35 dias, o País sofreu quatro pannes elétricas, sendo a última, responsável pelo corte de energia em 100% do Nordeste e 77% dos estados do Tocantins e do Pará, no fim de outubro. O Plano Decenal de Expansão de Energia (PDE), que traça ações e metas para os próximos dez anos, está na vigência 2011-2020, prevê que para a expansão da geração de energia nesse período o setor requer investimentos da ordem de R\$ 190 bilhões. Grande parte desses investimentos refere-se às usinas já autorizadas, entre elas, as com contratos assinados nos leilões de energia nova. O montante a investir em novas, que ainda estão sendo planejadas, é da ordem de R\$ 100 bilhões, sendo 55% em hidrelétricas e 45% no conjunto de outras fontes renováveis (pequenas centrais hidrelétricas + biomassa + eólica).

O alto investimento é justificado pelas projeções de consumo interno que, por exemplo, espera grande crescimento no número absoluto de chuveiros elétricos no País, passando de 39,7 milhões em 2001 para cerca de 69,7 milhões em 2030. Esses equipamentos serão responsáveis por um consumo de energia elétrica equivalente a 56,8 TWh/ano. Considerando que em 2008 eles foram responsáveis por um consumo de 19,4 TWh/ano,

haverá um aumento de consumo de energia de aproximadamente 192%.

Em contrapartida, o governo acredita no crescimento de fontes alternativas e limpas, como os sistemas de aquecimento solar de águas que, segundo o PNEf, cresce 2% ao ano nas regiões Norte e Nordeste, e 10% ao ano nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Estima-se que em 2030, aproximadamente 5 milhões de residências utilizarão sistemas de aquecimento solar de água no Brasil, totalizando cerca de 22,9 milhões de m² instalados.

De acordo com Meira Junior, o maior desafio brasileiro na eficiência energética é tirar os projetos do papel. “Nosso desafio é a consolidação da agenda da eficiência energética. Temos de enquadrar o conceito nessas premissas. Diversificação da matriz sem um processo otimizado e sustentável, não é uma diversificação de fato. A modicidade tarifária sem prever ações na indústria, no comércio, nas residências não é uma ação efetiva.” Segundo ele, o Plano Nacional Energético de premissas e diretrizes básicas estabelecidas pelo ministério é apenas o primeiro passo. O segundo é transformar esse plano de premissas em um plano efetivo.

Além da lentidão que os programas nacionais de eficiência energética enfrentam, algumas medidas são voluntárias, onde o sucesso fica por conta da adesão dos consumidores. “O governo brasileiro, de modo geral, tem adotado medidas voluntárias. Entretanto, o que a experiência norte-americana diz é que apenas a etiquetagem não é o suficiente. É preciso estabelecer um padrão mínimo de desempenho e eliminar do mercado os produtos

que não atingem esse mínimo”, pondera José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP.

Nos Estados Unidos, apesar de não existir um plano nacional de eficiência energética, estados e municípios elaboram suas próprias leis. Todas as ações são obrigatórias, inspecionadas e fiscalizadas. O uso da energia norte-americana é organizado da seguinte forma: 39% da energia é destinada às casas e aos edifícios; 34% para o transporte; e 27% para a indústria. Por deter a maior fatia no consumo, o uso de energia em edifícios ganha atenção especial nas medidas que visam reduzir os desperdícios. Cerca de 5 milhões de edifícios comerciais e 115 milhões de residências nos Estados Unidos consomem mais de 40% do total da energia primária. Somente os edifícios utilizam 70% da eletricidade de todo o país.

Para diminuir o consumo, foram estabelecidos requisitos mínimos de eficiência energética para casas novas ou reformadas e edifícios comerciais. A iluminação natural passou a ser obrigatória na configuração de novos edifícios, com a utilização de claraboias e janelas que bloqueiam a luz solar, deixando o ambiente mais fresco e, como consequência, reduzindo o consumo excessivo do sistema de ar-condicionado. Por causa dessas ações, de 1975 até 2010, foram economizados 30% da energia consumida por edifícios comerciais. E para 2013, a expectativa é ainda mais positiva, com uma economia de 50%.

“Claramente, o uso de energia do edifício deve visar à proteção dos interesses dos consumidores individuais, de nossa nação e do mundo. Códigos de energia de construção são componentes indispensáveis no esforço para

reduzir os impactos crescentes de consumo de energia dos edifícios”, afirma Howard Geller, diretor-executivo do Projeto de Eficiência Energética de Southwest (Southwest Energy Efficiency Project) – organização de interesse público operando no Arizona, Colorado, em Nevada, New Mexico, Utah e Wyoming – que conduziu estudos de eficiência energética para concessionárias de energia, organizações governamentais e agências.

Desde a década de 1970 até 2010, os programas de eficiência energética trouxeram benefício de US\$ 1,1 trilhão aos Estados Unidos. As principais empresas de energia elétrica estão reduzindo o uso de eletricidade de 1,5% a 2,5% ao ano. No ano passado, houve economia de aproximadamente 125 TWh/ano, o equivalente a cerca de 3,3% do consumo de eletricidade nacional. “Um exemplo da eficiência dessas leis é o setor de refrigeradores que, desde 1972, vem apresentando redução de 75% no consumo de energia em seus produtos. A determinação proporcionou o avanço de novas tecnologias, o que contribuiu para a queda dos preços para o consumidor final”, afirma Geller. Os fabricantes norte-americanos ainda contam com descontos fiscais em produtos que apresentam alta eficiência energética, como iluminação, motores, sistemas de climatização, entre outros. O governo também oferece descontos no comércio para lâmpadas fluorescentes compactas, LED (Light Emitter Diode) e outros produtos que auxiliam na redução energética nas residências.

A economia de energia, segundo Geller, também fornece benefícios ambientais e sociais, e ajuda as empresas e comerciantes a

“CLARAMENTE, O USO DE ENERGIA DO EDIFÍCIO DEVE VISAR À PROTEÇÃO DOS INTERESSES DOS CONSUMIDORES INDIVIDUAIS, DE NOSSA NAÇÃO E DO MUNDO. CÓDIGOS DE ENERGIA DE CONSTRUÇÃO SÃO COMPONENTES INDISPENSÁVEIS NO ESFORÇO PARA REDUZIR OS IMPACTOS CRESCENTES”



FOTO: OLÍCIO PELOSI

Howard Geller, diretor-executivo do Projeto de Eficiência Energética de Southwest

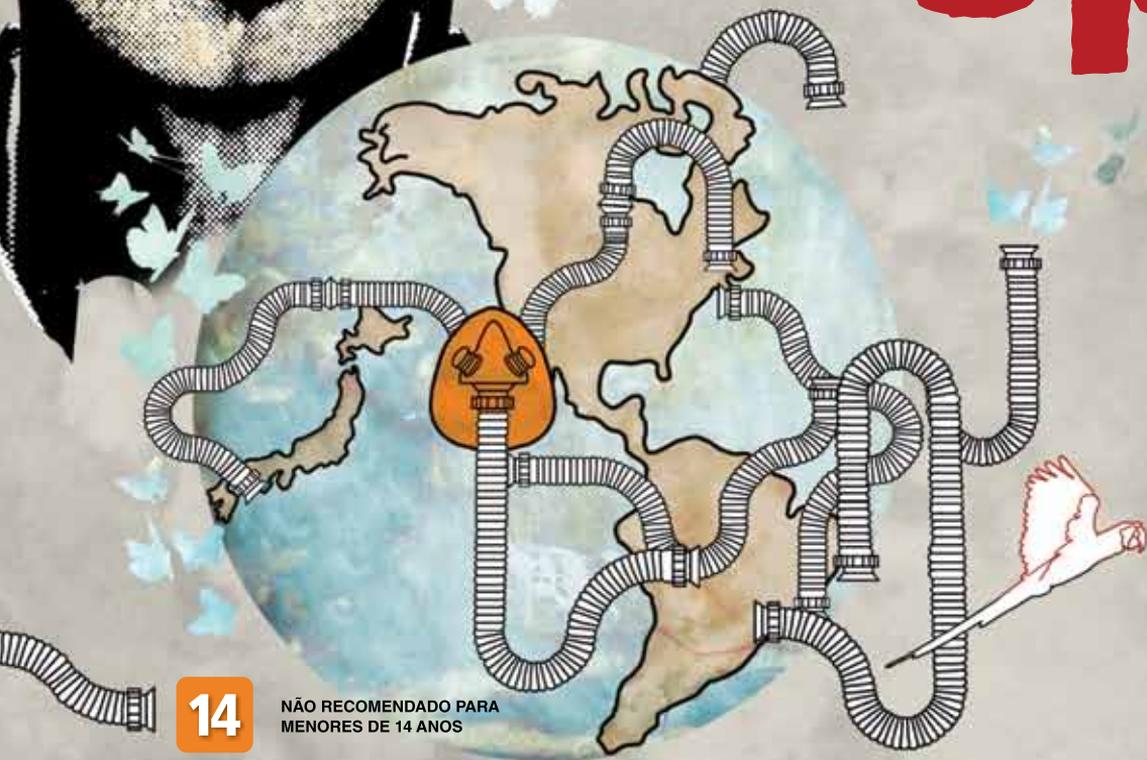
servir melhor seus clientes, com produtos mais baratos e altamente sustentáveis. Em 2007, as emissões de dióxido de carbono (CO₂) atribuíveis a iluminação, aquecimento, refrigeração, cozinha, serviços de construção, água e outros totalizaram 2,517 bilhões de toneladas métricas, ou seja, 40% do total de emissão de CO₂ dos EUA e 8% do total global.

A discussão de metas energéticas e a adoção de ações que já deram certo em outros países são vistas com bons olhos pelo Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP. Segundo Goldemberg, o País está no caminho certo e a proibição de produtos que não agregam economia energética é o começo para ter-se um consumo mais consciente. “Estamos chegando lá. Temos três ou quatro produtos que já estão devidamente controlados. Evidentemente, o setor de energia interessa ao comércio, pelos estabelecimentos comerciais é que passam todos os produtos.”

De acordo com Ministério de Minas e Energia, as ações de eficiência energética são demandadas cada vez mais pela sociedade e pela busca de eficiência e sustentabilidade no ambiente empresarial. Empresas públicas, ainda mais com atividades que têm importante impacto ambiental, têm na eficiência energética um mecanismo de melhoria de seus processos e, ao mesmo tempo, uma oportunidade de atendimento de demandas sociais, sejam elas já expressas em lei ou ainda em nível de pressão da opinião pública. “Independentemente da natureza das empresas, essa busca deve fazer parte das estratégias empresariais. A relação custo-benefício é evidente”, afirma Meira Junior. ■

Ministério da Cultura e Porto Seguro

raim 'ep



14

NÃO RECOMENDADO PARA
MENORES DE 14 ANOS

FECOMERCIO SP

Teatro
RAULCORTEZ

Rua Dr. Plínio Barreto, 285 - Bela Vista -

Patrocínio

Promoção



PORTO
SEGURO

Ourocap



NOVA
BRASIL



o apresentam

unda, unwjet

com Regina Duarte

Texto de Francisco Pereira da Silva

Teatro Raul Cortez

de 18/10 a 16/12

sexta-feira 21:30

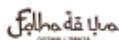
sábado 21:00

domingo 18:00

Regina Duarte
Allan Souza Lima
André Cursino
Creo Kelab
Henrique Pinho
Ricardo Soares
Rodrigo Becker
Rodrigo Candelot
e Saulo Segreto

Bilheteria: (11) 11 3254.1631 - <http://www.ingressorapido.com.br/> - Tel: (011) 4003.1212

Apoio Cultural



Realização

Ministério da
Cultura



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 **Fecomercio-SP**, 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 sua causa jurídica de maneira rápida, segura e imparcial.

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



CÂMARA ARBITRAL DE PARIS



Representa muito para você.