

revista Conselhos

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

NOVOS DESAFIOS

Fundador da
Arezzo&Co
e presidente
do conselho,
Anderson Birman,
prepara expansão
da empresa
no mercado
internacional

R\$ 18,90

ANO 04 - Nº 10 - maio/abril 2015



análises: *Silvana Abramovay Marmonti, Randy Simmons, Clarice Ramalho, Ludovino Lopes Rogério Gandra Martins, Colombo Celso Gaeta Tassinari e Enrique Avogadro*



imagine



INOVE

REALIZE



4º PRÊMIO
FECOMERCIO
de sustentabilidade



MAIS DO QUE PENSAR, FAZER.

A Artisans Brasil venceu a categoria Microempresa da segunda edição do nosso prêmio com um projeto inovador que conquistou o mundo: colorir tecidos e peças de roupa utilizando materiais como erva-mate, casca de cebola e urucum.

Agora que estamos com o **4º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade**, a busca desse tipo de iniciativa continua. Se você tirou uma ideia inédita e sustentável do papel, inscreva-se.

Categorias: • Grande Empresa • Pequena e Média Empresa • Microempresa • Entidade Empresarial • Indústria • Órgão Público • Professor • Estudante • Reportagem Jornalística



Inscrições e informações, acesse:
www.fecomercio.com.br/sustentabilidade



Sumário



08 Entrevista

Fundador da varejista de calçados e acessórios femininos **Arezzo&Co**, **Anderson Birman**, revela os próximos desafios da empresa e da passagem de comando ao filho

18 Segurança energética

Uso do gás proveniente de rochas de xisto levanta polêmica sobre segurança ambiental e independência energética



28 Legislação

Medida Provisória editada pelo Banco Central regula a realização de pagamentos móveis e tende a ampliar a expansão do serviço no País



36 Artigo

Ives Gandra da Silva Martins analisa a falta de informação no debate sobre a PEC 37

40 “Cinco perguntas para”

Cientista político e economista, Randy Simmons, critica a falta de habilidade dos EUA na crise financeira de 2008



44 Realidade

Seguro e gerenciamento de risco de roubo somam 16% do valor do frete nos produtos negociados via *e-commerce*, um problema que afeta empresários e consumidores

52 Criatividade

Seminário da FecomercioSP reúne especialistas internacionais para avaliar implantação de *clusters* criativos no Brasil



64 Entrevista

Silvana Abramovay Marmonti, uma das sócias da **Amor aos Pedacos**, fala sobre as origens da doceria, a opção por franquias e a sociedade com fundo de investimento

72 Pensata

Rogério Gandra da Silva Martins avalia a questão da redução da maioria penal



78 Mobilização e debate

Transporte ineficiente e vias congestionadas, com ciclistas e pedestres em segundo plano, impõem a necessidade urgente da discussão sobre transporte urbano



86 Artigo

Presidente do Conselho de Criatividade e Inovação da FecomercioSP, Adolfo Melito, avalia a implantação de *clusters* criativos

90 Global

O embaixador brasileiro Roberto Azevêdo assume em setembro a direção-geral da Organização Mundial do Comércio com o desafio de destravar a Rodada de Doha



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

EDITORA

FISCHER²

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO Neusa Ramos

DIRETOR DE CONTEÚDO André Rocha

EDITORA Jo Pasquatto

ASSISTENTE DE EDIÇÃO André Zara

PROJETO GRÁFICO

TUTU

atendimento@tutu.ee

EDITORES DE ARTE Clara Voegeli e Demian Russo

CHEFE DE ARTE Carolina Lusser

DESIGNER Kareen Sayuri

ASSISTENTES DE ARTE Camila Marques e Laís Brevilheri

PUBLICIDADE Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2359

conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Adolfo Melito, Ana Carolina Cortez, André Zara, Denize Guedes, Enzo Bertolini, Ives Gandra Martins, Jo Pasquatto e Rogério Gandra da Silva Martins

REVISÃO Flávia Marques

FOTOS Emiliano Hagge

JORNALISTA RESPONSÁVEL Neusa Ramos MTB 20596

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

INOVAR É FUNDAMENTAL

Nesta edição, **Conselhos** propõe aprofundar o debate em torno de ideias inovadoras, capazes de impulsionar mudanças. Em uma das matérias, a revista aborda o Seminário Internacional de *Clusters* Criativos, realizado em junho. O encontro trouxe exemplos de experiências bem-sucedidas na vizinha Argentina e também em países europeus. O objetivo é ampliar o leque de discussões, pois investir na economia criativa – um segmento capaz de gerar oportunidades de emprego e negócios, revitalizar regiões e promover a inclusão social dos moradores locais – é investir também no crescimento sustentável do País.

Atualmente, a cidade de São Paulo não está no cenário dos *clusters* criativos, mas especialistas apontam sua inegável vocação, mapeando as áreas com potencial para receber e desenvolver polos da economia criativa, tais como Vila Madalena, Lapa e Baixo Augusta. Tão importante quanto as características de inovação e dinamismo próprias dos *clusters* criativos é a história de empresas já consolidadas – com 30, 40 anos de existência –, mas que mantiveram um perfil criativo ao longo de sua trajetória. E nas duas entrevistas desta edição, destaca-se a presença constante da inovação aliada à experiência.

Silvana Abramovay Marmonti, sócia-fundadora da Amor aos Pedacos, fala sobre a opção por novidades. Com recém-completados 31 anos e 61 lojas, a doceria é uma das pioneiras no sistema de franquias, criando seu próprio modelo para expandir e manter a qualidade do negócio. Para consolidar os

planos de ampliação iniciados há três anos, a doceria optou por um modelo de gestão conjunta com um fundo de investimento.

Dez anos mais velha, a Arezzo&Co, também tem a inovação como matéria-prima. Fundador e hoje presidente do conselho da companhia, Anderson Birman, tem como foco tornar mais ativa a atuação do conselho. E lista entre os desafios da empresa planos de internacionalização. Hoje, são 400 lojas, entre próprias e franquias, no Brasil e no exterior, além de várias marcas.

No cenário do comércio global, o desafio é destravar a Rodada de Doha, parada desde 2001. A tarefa caberá ao embaixador brasileiro Roberto Azevêdo, que assume o cargo de diretor-geral da Organização Mundial do Comércio em setembro. Entre as inovações possíveis, está a flexibilização de regras, medida que pode atrair e convencer os 159 países a retomar as negociações. Em paralelo, Azevêdo terá de lidar com os acordos de livre comércio bilaterais, entre eles a parceria que reúne dois gigantes do comércio mundial: EUA e União Europeia.



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

“Todos têm que ter coragem de fazer seu sucessor”

Fundador da Arezzo&Co e presidente do conselho de administração da companhia revela como foi o processo de passagem do cargo de CEO para seu filho Alexandre e fala sobre os desafios da empresa e de sua nova função
Por André Zara FOTOS: EMILIANO HAGGE

Há 41 anos Anderson Birman fundou a varejista de calçados e acessórios femininos Arezzo&Co. Desde então, esteve sempre à frente da companhia, liderando a empresa durante vários momentos importantes, como a abertura de capital em 2011. Mas em março deste ano, o executivo decidiu passar o cargo de CEO para o filho, Alexandre, deixando o posto de executivo para ocupar presidência do conselho de administração da empresa.

Em entrevista a **Conselhos**, Birman contou sobre os desafios da nova função. Agora focado em modernizar o conselho e expandi-lo para ser mais ativo nas decisões de negócios, o empresário não pensa em diminuir o ritmo de sua rotina de trabalho.

Ele também fala sobre os novos rumos da Arezzo&Co. Entre os destaques estão os planos de internacionalização e a fórmula para a constante busca por inovação no desenvolvimento de produtos. Com 400 lojas (próprias e franquias) no Brasil e exterior e várias marcas, a Arezzo teve receita líquida de R\$ 201 milhões no primeiro trimestre deste ano, um aumento de 24,6% em relação ao mesmo período de 2012.

A piora do cenário macroeconômico no Brasil não deve alterar o planejamento estratégico de abrir 53 novas lojas neste ano, segundo Anderson Birman. Para ele, a adoção de medidas protecionistas pelo governo não é o caminho ideal para o País ampliar e reforçar a indústria nacional.



Conselhos – EM MARÇO DESTA ANO, O SEU FILHO, ALEXANDRE, ASSUMIU O CARGO DE CEO DA AREZZO&CO. COMO FOI O PROCESSO DE SUCESSÃO?

Anderson Birman – Não foi difícil, pois renovação e inovação são as matérias-primas da empresa. Para nós, ter o novo é fundamental para o crescimento do negócio. A sucessão vem sendo pensada há muitos anos, pois o Alexandre cresceu dentro da companhia. Quando criança, já confeccionava sapatos e, aos 18 anos, criou sua própria marca, a Schutz. Desde 2007, ele ocupava o cargo de vice-presidente da Arezzo&Co.

Conselhos – E COMO FICA A RELAÇÃO DE VOCÊS, UMA VEZ QUE O SENHOR AINDA É “CHEFE” DELE NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO?

Birman – Eu sou pai, chefe e sócio dele. Tem hora que troco posições: quando deveria ser uma coisa, sou outra, o que faz com que tenhamos uma vida dinâmica, cheia de divergências e dificuldades. Porém, isso me torna um profissional melhor e espero que ele também viva a experiência de passar o controle da empresa no futuro. É fundamental que o tema “sucessão” permeie a companhia como um todo. Todos têm que ter coragem de fazer seu sucessor. É necessário para o crescimento profissional de cada um e deve ser feito com transparência.

Conselhos – E COMO O SENHOR ESTÁ ASSIMILANDO A MUDANÇA DE CARGO?

Birman – As pessoas me perguntam se agora vou aproveitar mais a vida, mas eu sempre fiz o que quis e não tenho por que mudar agora. A diferença é que

hoje tenho mais condições de gerenciar melhor situações ligadas à minha idade, como sono, alimentação e exercícios. Isso me traz conforto e me assegura estar em boas condições para ser um presidente de conselho ativo. Eu sempre fui muito envolvido com o que eu fiz e não será agora que vou mudar. Nunca tiro a família e o trabalho da cabeça.

Conselhos – EM JULHO FOI ELEITO UM NOVO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO. O QUE MUDA COM A AÇÃO?

Birman – Fizemos um diagnóstico de necessidades da empresa para formar o novo conselho. Foi um processo longo e resolvemos não tomar a decisão em abril, na assembleia geral, para eleger só agora, com calma. Ele foi renovado e ampliado de oito para dez membros e isso é um desafio, pois há muitas formas de se pensar o órgão. Formamos um grupo que possa participar mais executivamente, não só pensando no macro do processo, mas que também possa olhar para dentro da empresa. Buscamos selecionar conselheiros com nomes reconhecidos no mercado, o que foi difícil. Quanto mais talento o profissional tem, menos agenda, e um conselho envolve muito as pessoas.

Conselhos – HÁ ESTUDOS QUE MOSTRAM A FALTA DE MULHERES CONSELHEIRAS NO BRASIL. EM UMA EMPRESA VOLTADA PARA ELAS, ISSO FOI LEVADO EM CONSIDERAÇÃO?

Birman – Eu fiz questão dessa nova formação trazer ao menos duas mulheres, mas, no fim, conseguimos três. Julguei

“ O NÚMERO MÉDIO DE SAPATOS NO GUARDA-ROUPA DAS MULHERES É 50. OS HOMENS TÊM DOIS, GERALMENTE PRETOS ”



necessário, principalmente por ser uma empresa que trabalha com o universo feminino, ter mais participação delas no conselho. Mas acho que a inclusão não pode ser forçada, pois existe ameaça de surgir o preconceito. Vivemos em um mundo onde as diferenças convivem em harmonia e eu tenho certeza que o trabalho delas será bastante útil para nosso futuro.

Conselhos – A AREZZO TEM DIVERSOS FORNECEDORES, ESTILISTAS E LANÇA UMA COLEÇÃO ATRÁS DA OUTRA, ALÉM DE PRODUIR E DE VENDER PRODUTOS. QUAL A ESTRATÉGIA PARA NÃO PERDER A IDENTIDADE?

Birman – Temos um bom time. Mas eu diria que mais do que comprar produtos ou produzir, o que nós mais fazemos é pesquisa e desenvolvimento. Nessa área está o nosso maior diferencial. Temos uma equipe que está sempre exercitando, em termos de comportamento, qual será o futuro desejo das mulheres. Nesse sentido, o setor de P&D serve para “adivinhação” e esse é o nosso grande exercício. O segredo para o sucesso é realizar isso em determinado processo, fazendo com que a ação seja repetida da mesma forma sempre, mas constantemente trazendo novidades que encantam as mulheres.



Conselhos – COMO A EMPRESA ESTABELECE A ESTRATÉGIA DE MERCADO PARA CADA UMA DE SUAS MARCAS?

Birman – Internamente dizemos que tudo aquilo que é visto pelo consumidor é feito separado, e tudo que não é visto é feito junto. Procuramos sinergia e eficiência dentro da empresa, mas ao lidar com o público, cada marca tem seu time e independência de ação. Ao mesmo tempo em que se completam, também competem e isso é muito rico para a companhia. Mas investimentos de marketing, por exemplo, vêm da receita própria da marca. As novas marcas recebem verba de investimento, que são compatíveis com o período de desenvolvimento planejado.

Conselhos – O FOCO DA EMPRESA É A INOVAÇÃO, MAS COMO GARANTI-LA DE FORMA CONTÍNUA?

Birman – A empresa lança de sete a nove coleções anualmente e a companhia consegue criar, desenvolver, produzir e comercializar seus produtos em apenas 35 dias. Eu sou a favor de que a empresa não tenha um departamento exclusivo de inovação porque ele não funciona. A inovação tem que estar na “veia”, precisa estar circulando dentro das pessoas. O desejo de criar e fazer algo novo, que encante, tem que ser cada vez maior em todos que trabalham na empresa. Inovar é uma cultura e a necessidade é peculiar ao nosso negócio: vivemos dela. Por pesquisas, sabemos que as clientes chegam às lojas procurando não por cores ou modelos específicos. A pergunta número um delas é “o que existe de novo?”. Trabalhando com mercado feminino, lidamos com desejo, e para isso, precisamos entender a alma feminina.

Conselhos – E COMO ENTENDER AS MULHERES?

Birman – Aí eu estaria te respondendo como fazer a Arezzo&Co (risos). O fato de não entender as mulheres e a vontade de sempre querer entendê-las faz parte do processo criativo.

Conselhos – POR QUE A AREZZO NÃO ENTRA NA MODA MASCULINA?

Birman – A aparência passou a ser uma necessidade humana e os homens estão cada vez mais vaidosos. No entanto, temos estatísticas que o número médio de sapatos no guarda-roupa das mulheres é 50. Os homens têm dois, geralmente pretos. Mas isso tem mudado e esse fato poderá fazer com que os artigos masculinos entrem em nossos negócios no futuro.

Conselhos – COMO A AREZZO CONSEGUE MANTER A QUALIDADE DE 335 FRANQUIAS E COMO É A RELAÇÃO COM FRANQUEADOS?

Birman – Temos vários princípios para que a relação seja sadia, mas o primeiro deles é que o cliente tem sempre razão. Isso é válido para qualquer negócio em qualquer lugar do mundo. Depois, é necessário que a operação bem administrada gere uma rentabilidade que mantenha o franqueado satisfeito. Manter uma expectativa de crescimento também é sempre imperativo para deixar todos sempre motivados.

Conselhos – QUAL O RESULTADO DAS OPERAÇÕES DIGITAIS DA EMPRESA? EXISTE ALGUM ATRITO ENTRE SEU CRESCIMENTO E OS FRANQUEADOS?

Birman – Na área de *e-commerce* possuímos apenas uma plataforma para a marca Schutz, lançada em 2011, que hoje já se

destaca como a loja que mais vende. No primeiro trimestre de 2013, as vendas on-line da Schutz representaram 7% do faturamento da marca e observamos um forte crescimento no período. Existem muitos estudos e a área se tornará fonte de crescimento para nós. Sobre a relação do on-line e franqueados, faz parte do nosso desafio gerenciar a questão, mas ninguém mais questiona hoje o poder do *e-commerce*.

Conselhos – A PIORA DO CENÁRIO MACROECONÔMICO NO BRASIL ALTERA A PROJEÇÃO DA AREZZO DE ABRIR 53 LOJAS DAS MARCAS ATÉ DEZEMBRO?

Birman – Nós mantemos a previsão e não há alteração de planos. Sustentamos os níveis de negócios de acordo com o planejamento, mas não se pode negar dificuldades que exigem do nosso time mais eficiência e envolvimento na operação como um todo. Mas, internamente, sempre dissemos que fatores macroeconômicos não devem interferir nos negócios, seja positivamente, seja negativamente. Atualmente mantemos um crescimento, que talvez não seja o maior que poderíamos ter, mas isso nos faz uma companhia estável e confiável para nossos investidores e clientes, que não são surpreendidos com decisões internas que poderiam interromper as relações com as marcas.

Conselhos – O SENHOR É A FAVOR DE MEDIDAS PROTECIONISTAS DO GOVERNO PARA AJUDAR EMPRESAS NACIONAIS, COMO AS DO SETOR CALÇADISTA?

Birman – Não, eu sou a favor do livre comércio. Sempre existem atributos que justificam que determinada produção seja feita aqui ou fora. O protecionismo

se perde dentro dele próprio. Deveríamos estar preocupados, no Brasil, em criar e desenvolver uma grande indústria manufatureira. O País está tentando resolver problemas estruturais, mas também deveria preocupar-se com geração de empregos, principalmente no interior. Nos grandes centros vivemos o pleno emprego, mas no interior há necessidade de trabalhos que levam uma melhor qualificação à população.

Conselhos – A EMPRESA TEM UMA ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO. AGORA É HORA DE INVESTIR COM A CRISE MUNDIAL AINDA NÃO RESOLVIDA?

Birman – A nossa participação no mercado internacional deve-se principalmente à exploração e ao conhecimento de novos mercados, principalmente nos Estados Unidos. A loja da Schutz na Avenida Madison (Nova Iorque), por exemplo, é um laboratório para, no futuro, estarmos no mercado americano. Por sinal, é um laboratório que tem dado muito certo em todos os níveis, seja fornecendo informações, seja como embrião de negócio. Em outros lugares, como Europa e Ásia, temos alguns embriões e existem muitas perspectivas e propostas, mas existe, acima de tudo, muita responsabilidade de nossa parte para abrir lojas que não pretendemos fechar. Nossa preocupação de fechar lojas no futuro é maior do que abrir no presente.

Conselhos – DESDE O LANÇAMENTO DAS AÇÕES NA BOLSA, A AREZZO GERALMENTE É CONSIDERADA QUERIDINHA DE ANALISTAS DE AÇÕES DEVIDO AO SEU ALTO DESEMPENHO. QUAL O MOTIVO?

Birman – É uma companhia que tem como objetivo manter o encantamento.

“ EU SOU
A FAVOR DO
LIVRE COMÉRCIO.
O PROTECIONISMO
SE PERDE DENTRO
DELE PRÓPRIO ”



Isso se propaga desde o produto até a empresa, que é feita por gente muito envolvida e apaixonada pelo negócio. Esse reflexo faz com que empresa seja desejada, mas não a torna imune aos recentes movimentos de mercado, que faz com que maioria das ações em Bolsa sofra redução de valor. Outro fator de encantamento é que pensamos a companhia em longuíssimo prazo: em 2004, começamos a pensar como seria a companhia daqui a 150 anos e firmamos esse comprometimento, chamado de “Arezzo 2154”. Todo mundo na empresa trabalha com essa visão de longo prazo,

mas realizando ações de curtíssimo prazo, pois o mercado de moda exige que você seja cada vez mais ágil e que traga novidades. Velocidade é o nome do jogo.

Conselhos – MAS OS BONS RESULTADOS FINANCEIROS, COMO O AUMENTO DE 24,6% NA RECEITA LÍQUIDA NO PRIMEIRO TRIMESTRE DESTA ANO, TAMBÉM AJUDAM. O QUE GARANTE UMA EMPRESA RENTÁVEL?

Birman – Disciplina garante tudo e nós somos eternos insatisfeitos. E a declaração dos bons resultados é sua. A meu ver, sempre podemos fazer mais. ■

Acesso à saúde de qualidade para o Empregador do Comércio viver melhor.

Só a parceria da FECOMERCIO-SP com a Qualicorp proporciona a você, Empregador do Comércio e sua família, acesso aos melhores planos de saúde pelo menor preço.

- A solidez e a experiência de algumas das mais reconhecidas operadoras do Brasil.
- Os hospitais e clínicas mais conceituadas do país.¹
- Os mais modernos laboratórios.¹
- Livre escolha de prestadores médico-hospitalares com reembolso.²



Menor preço: em comparação a produtos similares no mercado de planos de saúde individuais (tabela de abril/2013 – Amil). ¹ De acordo com a disponibilidade da rede médica da operadora escolhida e do plano contratado. ² Conforme condições contratuais. A disponibilidade e as características desse benefício especial podem variar conforme a operadora escolhida e o plano contratado.

Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. Os preços e a rede estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Julho/2013.

Amil: **ANS nº 326305** | Bradesco Saúde: **ANS nº 005711** | Golden Cross: **ANS nº 403911** | SulAmérica: **ANS nº 000043** | Unimed Paulistana: **ANS nº 301337**

Qualicorp
Adm. de Benefícios:
ANS nº 417173

FECOMERCIO SP
Representa muito para você.

Qualicorp
administradora de benefícios



Ligue e confira:

0800 799 3003

De segunda a sexta, das 9 às 21h, e aos sábados, das 10 às 16h. Ou se preferir, acesse www.qualicorp.com.br.

Risco no uso do gás de xisto reabre debate energético

Com o leilão dos primeiros blocos de xisto no País em outubro próximo, aumenta a discussão sobre uso do gás não convencional e a geopolítica energética **Por Denize Guedes**



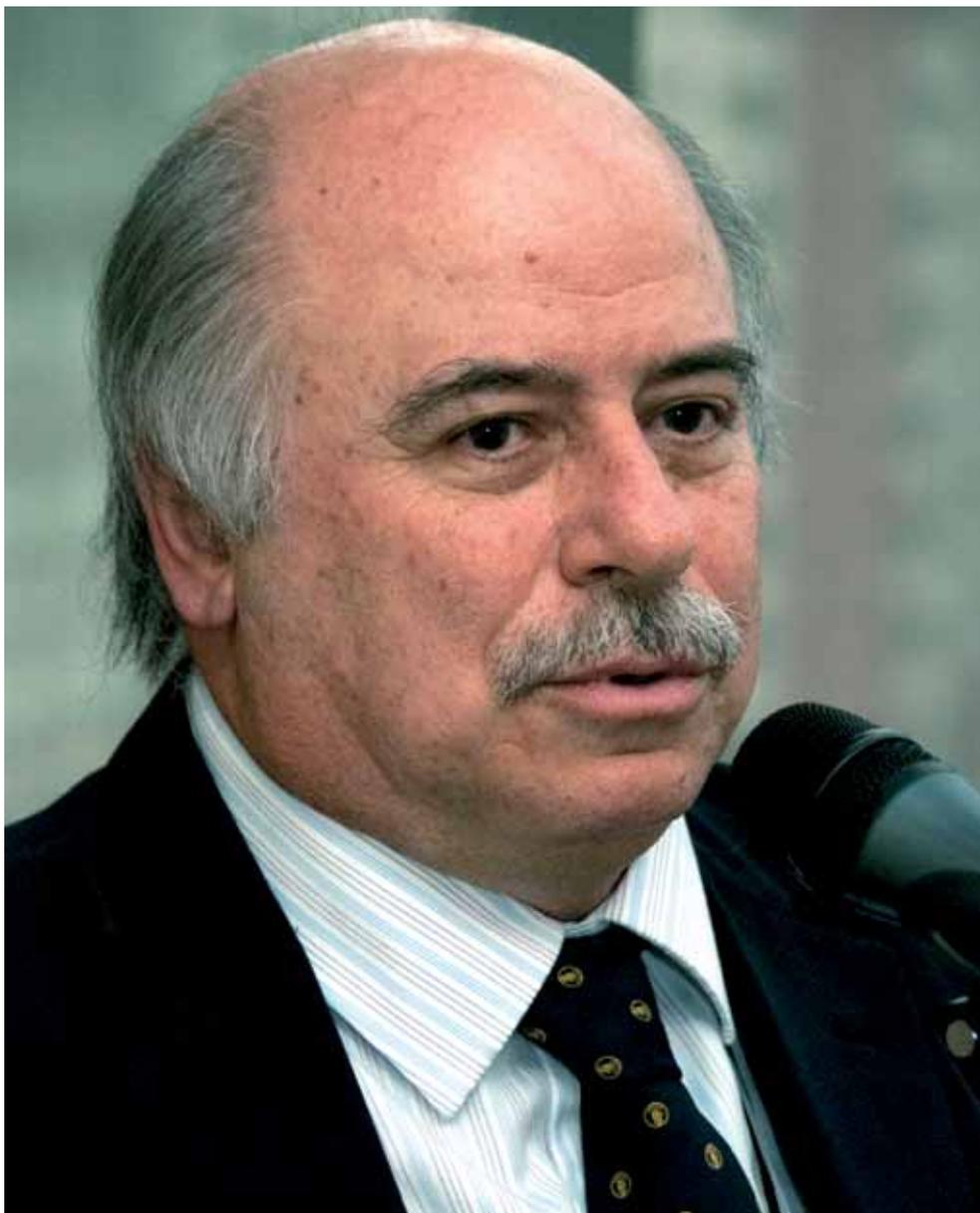
Ele é chamado de “não convencional” e, fora de certo padrão, atrai polêmica. Na França e na Bulgária está proibido em nome da proteção ambiental. O mesmo ocorre em pontos dos Estados Unidos, onde filmes alertam para seus riscos e onde, por outro lado, uma possível independência energética mostra-se viável por estar apoiada nele. Por aqui, no subsolo brasileiro, sabe-se que suas reservas recuperáveis são da ordem de 6,4 trilhões de m³, em estimativa tímida, o que põe o País no 10º lugar no *ranking* mundial de reservas de xisto. Mas essa posição pode ser incorreta. Especialistas dizem que o Brasil é um dos maiores detentores de reservas, ao lado dos EUA e da China.

Gás tirado de pedra, chamado por especialistas de gás de folhelho ou *shale gas*, por ser encontrado em rochas metamórficas e de aparência laminada, ganhou evidência no País após o anúncio do governo federal da realização, em 30 e 31 de outubro, do primeiro leilão de blocos para sua exploração. Ao todo, são seis as bacias que entraram na mira da Agência Nacional do Petróleo (ANP): Acre, Parecis, Paraná, Parnaíba, Recôncavo e São Francisco.

A polêmica reside no diferenciado processo de extração da nova fonte de energia, conhecido como fraturamento hidráulico, ou *fracking*, que exige avançada tecnologia de engenharia e rigoroso controle de dano ambiental. Tudo a uma profundidade de pelo menos 1,5 mil metros e distante o suficiente de lençóis freáticos que possam existir acima da rocha laminada.

Vozes a favor e contra não tardaram a se manifestar após o anúncio da ANP. Um dos argumentos a favor é o fato de o Brasil ser detentor de uma alternativa energética que cresce em evidência no mundo. Dentre os argumentos contra, estão as questões de o País não possuir tecnologia para extração

“AS PARTES CRÍTICAS DO POÇO (ESPECIALMENTE AS QUE PASSAM POR LENÇÓIS FREÁTICOS) SÃO REVESTIDAS COM CIMENTO E AÇO. ALÉM DISSO, ANTES DE INICIAR A OPERAÇÃO, DEVE SER REALIZADO UM ESTUDO DA ÁREA, COM LEVANTAMENTO AMBIENTAL; AS TÉCNICAS TÊM DE SER DE DOMÍNIO DOS TRABALHADORES; E DEVE HAVER REGULAÇÃO PRÓPRIA, PROTOCOLO DE SEGURANÇA”



Colombo Celso Gaeta Tassinari, vice-diretor do Instituto de Eletrotécnica e Energia da USP

e necessitar de importação; correr riscos de contaminação – caso não haja uma gestão ambiental eficiente –; e crer que há outros potenciais energéticos a serem priorizados, como o petróleo do pré-sal.

Para chamar atenção aos problemas de se “exaltar” ou “demonizar” um recurso natural sem antes compreendê-lo a fundo, o presidente do Conselho de Sustentabilidade da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), José Goldemberg, promoveu e coordenou o encontro “Xisto, a Geopolítica Energética e a Sustentabilidade”, realizado na sede da Federação.

“O xisto teve tal sucesso nos Estados Unidos que acabou criando a impressão de que resolveria todos os problemas de energia existentes”, disse Goldemberg. “Mas é preciso emergir desse entusiasmo inicial e atentar para o caminho que há pela frente em relação ao que nosso País exige, já que aqui o subsolo é do Estado, enquanto que nos EUA, é do dono da terra. Há um longo caminho, como a obtenção estadual de EIA-Rima (Estudo de Impacto Ambiental / Relatório de Impacto Ambiental)”, comentou.

Tela do cinema e capa de revista

De fato, em terras norte-americanas, a partir de 2000, a produção do recurso, que era de 1% naquele ano, no espectro da exploração de gás natural, chegou a 20% em 2010 e há previsão de que alcance até 50% em 2035. Sua obtenção, porém, gera milhares de ações judiciais e até foi parar, no ano passado, em Hollywood. Na ficção *Promised Land*, o personagem do ator Matt Damon, um executivo de uma produtora de xisto, vê o rebanho de uma cidade morrer após beber água pos-



Sarney Filho, deputado federal (PV-MA)

FOTO: LUIS MACEDO / CÂMARA DOS DEPUTADOS

sivelmente contaminada. Já o documentário *Gasland*, de 2011, mostra água de torneira pegar fogo em contato com um fósforo aceso.

“A descoberta de grandes reservas potenciais de xisto nos EUA, que estudam o gás desde os anos 1990, fez com que a produção tivesse grande impulso a partir de 2006. Nesse processo, houve uma ‘corrida ao xisto’, chegando a causar a proibição da atividade em alguns estados (pela ineficiência ambiental)”, explicou o vice-diretor do Instituto de Eletrotécnica e Energia da Universidade de São Pau-

“ OS EUA TÊM
DIFERENÇAS
GEOLÓGICAS E
GEOGRÁFICAS EM
RELAÇÃO AO BRASIL.
ELES NÃO TÊM MATA
TROPICAL, NÃO TÊM OS
MAIORES AQUÍFEROS
DO MUNDO, COMO
O GUARANI. SERÁ QUE
O BRASIL PRECISA
DO GÁS DE XISTO?
FAZER UM LEILÃO
SEM TER NOÇÃO DOS
ESTUDOS REALIZADOS
É ALGO MUITO AFOITO
E PERIGOSO ”

lo (USP), Colombo Celso Gaeta Tassinari, presente ao encontro na FecomercioSP.

Ao contrário de um gás natural comum, livre em reservatórios no subsolo e, portanto, alcançável com perfuração vertical – como as que a Petrobras é acostumada a fazer –, o gás de folhelho requer, além dessa perfuração, outras etapas de elevada complexidade.

A uma distância segura de lençóis freáticos (um mínimo de 500 metros), essas etapas são: a continuação da perfuração, mas na horizontal, por extensa área ao longo da

rocha sedimentar; pequenas explosões para forçar a formação de rachaduras; e injeção de milhões de litros de uma mistura de água (cerca de 90%), areia (9%) e reagentes químicos (1%) para que ela ocupe as microfissuras (como galhos de um tronco) criadas no processo. Ai, então, é só aguardar o xisto preso na rocha metamórfica ser liberado e seguir para a superfície.

“As partes críticas do poço (especialmente as que passam por lençóis freáticos) são revestidas com cimento e aço. Além disso, antes de iniciar a operação deve ser realizado um estudo da área, com levantamento ambiental; as técnicas têm de ser de domínio dos trabalhadores; e deve haver regulação própria, protocolo de segurança”, defendeu Tassinari. O uso de fertilizantes e agrotóxicos na agricultura, segundo ele, “tem a mesma e até maior probabilidade de contaminação da água e do solo do que o *shale gas*”.

Tassinari é um entusiasta da fonte de energia. Defende-a como uma alternativa viável para o País e a considera importante para garantir e ampliar a competitividade da indústria nacional frente a outros mercados. “Mas tudo com uma regulamentação própria para a atividade, estudo minucioso das características do subsolo e da rocha a ser trabalhada (cada local tem características geológicas próprias), além de eficiente gestão dos riscos ambientais do poço”, enfatizou.

Tassinari afirmou desconhecer qualquer pesquisa evidenciando a contaminação de aquíferos (o lençol freático) e criticou o fato do processo, muitas vezes, ser demonizado antes de compreendido, além de chamar atenção para, há quatro décadas, o petróleo se manter como a principal matriz de energia do planeta.



FOTO: EMILIANO HAGGE

Hugo Marcato Affonso, superintendente-adjunto de Segurança Operacional e Meio Ambiente da ANP

“Uma capa da revista norte-americana *Time*, poucos anos atrás, dizia o seguinte sobre o *shale gas*: ‘Esta rocha pode energizar o mundo’. Eu concordo, o gás é o mais limpo de todos os recursos e, no futuro, haverá forte dependência dele”, concluiu.

Prudência e precaução

Apesar de todo o rigor que os governos das três esferas deverão impor a um projeto antes de autorizarem a abertura de qualquer poço nos blocos leiloados, um dos perigos que seguem apontados por ambientalistas é o de que o material químico usado na mistura dos milhões de litros de água que descem à rocha, mesmo em pe-

quena quantidade, poderá entrar em contato com os lençóis freáticos.

“Pode ser que poluam”, posicionou-se o Greenpeace Brasil, por meio de artigo do integrante da Campanha de Clima e Energia da organização, Ricardo Baitelo. “Outro agravante é o desconhecimento brasileiro sobre suas próprias bacias. Entre dúvidas sobre tecnologia a ser aplicada, a infraestrutura necessária, os impactos ambientais e tantos outros pontos de interrogação, a única certeza que fica é a de que o Brasil deve ir com calma”, segue o texto.

A mesma postura de prudência e precaução é defendida pelo coordenador da Frente Parlamentar Ambientalista da Câmara dos Deputados, deputado federal Sarney Filho (PV-MA). “Os EUA têm diferenças geológi-

“VAMOS COMEÇAR
IMPORTANDO
EQUIPAMENTOS
E APRENDENDO
A OPERAR. APÓS
INICIADA A
EXPLORAÇÃO,
ESPERA-SE QUE
A PRODUÇÃO
BRASILEIRA ESTEJA
DISPONÍVEL PARA
CONSUMO DENTRO
DE DEZ ANOS”

cas e geográficas em relação ao Brasil. Eles não têm mata tropical, não têm os maiores aquíferos do mundo, como o Guarani (na Bacia do Paraná). Será que o Brasil precisa disso (do gás de xisto)? Fazer um leilão sem ter noção dos estudos realizados é algo muito afoito e perigoso. Além disso, não temos toda a infraestrutura que os Estados Unidos têm, vamos ter de criar tudo isso”, disse a **Conselhos**, o parlamentar.

O superintendente-adjunto de Segurança Operacional e Meio Ambiente da ANP, Hugo Manoel Marcato Affonso, presente ao evento promovido pela FecomercioSP, explicou que as concessionárias vencedoras para a exploração dos blocos é que “terão de ter responsabilidade social, obrigação de ava-

liar riscos ambientais, gerir a água de forma sustentável e investir em pesquisa, além de manter riscos existentes em uma zona tolerável”. Tudo com total compartilhamento de informações com a Agência, que enfatiza dispor de regulações de segurança obrigatórias.

No evento, entre outros dados, Affonso compartilhou conclusões de um estudo da Royal Society, entidade inglesa voltada para a ciência: “Um deles é que o risco para saúde, segurança e meio ambiente (na exploração do gás de xisto) podem, sim, ser geridos de forma eficaz. Outro, que a propagação das fraturas (geradas no *fracking*) é improvável causa de contaminação”.

Em relação à infraestrutura, Affonso confirma que ela deverá ser desenvolvida pelas concessionárias. “Vamos começar importando equipamentos e aprendendo a operar. Após iniciada a exploração, espera-se que a produção brasileira esteja disponível para consumo dentro de dez anos”, informou.

O fato é que hoje, no mundo, o carvão representa 26% do consumo de energia, o petróleo, 32%, e o gás natural, 20%. O petróleo é ainda dominante, mas sua produção mundial se concentra no Oriente Médio. Nos Estados Unidos, ainda os maiores consumidores, assim como na maioria dos países, a exploração apresenta curva descendente.

Ao lado do investimento em outras fontes de energia alternativas, o planeta estaria às vésperas de uma nova revolução energética? E o Brasil não pode perder essa matriz? Como ocorreu quando o petróleo tomou a dianteira do carvão, é ao menos consenso hoje que o gás natural (que inclui o não convencional), recurso natural mais limpo, vem ganhando destaque desde meados do século passado. ■



**30 e 31
outubro
2013**

- Palestras • Painéis
- Feira • Rodadas de negócios
- Seed Fórum

9h às 20h
Entrada franca

Inscrições abertas
www.expocietec.com.br

FecomercioSP – Rua Doutor Plínio Barreto, 285. Bela Vista – São Paulo – SP



Realização:



II Expocietec

Exposição e Conferência de Inovação
e Empreendedorismo de Base Tecnológica

2013

Quem tem visão de negócio está de olho na inovação.

Inúmeras possibilidades. Um universo de oportunidades. Empreendedores com produtos surpreendentes. Soluções tecnológicas inéditas. II Expocietec: um evento para quem busca investimentos inovadores e quer fazer parte do novo mundo dos negócios. Inscreva-se.

**Aqui,
tudo gira
em torno
da inovação.**



Primeiro passo

Governo federal edita Medida Provisória regulando pagamentos móveis e a menor incerteza no setor pode acelerar a expansão desses serviços no País **Por André Zara**





Há muito tempo os celulares deixaram de ser apenas aparelhos para ligações. Multifuncionais, os aparelhos se transformam agora em “carteiras eletrônicas” graças ao desenvolvimento de serviços de pagamentos móveis, os chamados *mobile payments*, cujas tecnologias automatizam transferência de valores usando o dispositivo móvel. As iniciativas para popularizar esse sistema de pagamento ainda engatinham no Brasil, mas prometem dominar no futuro pelas facilidades. A publicação da Medida Provisória que regulamenta o assunto, a MP 615, em 20 de maio último, deve acelerar o processo.

Para discutir a tendência, o Conselho de Criatividade e Inovação da Federação do Comércio de São Paulo – FecomercioSP organizou o evento Mobile Payment e Marketing. Um dos pontos discutidos no encontro foi a edição da Medida Provisória 615, que definiu que o Banco Central (BC), sob orientação do Conselho Monetário Nacional (CMN), é o órgão que estabelece as regras para os pagamentos móveis no País. “A MP foi muito bem formulada, vai favorecer a inovação nesses sistemas e trará segurança jurídica ao mercado”, disse o presidente do conselho da FecomercioSP, Adolfo Menezes Melito.

Segundo Melito, o uso de dispositivos móveis para pagamentos tem duas forças propulsoras: a mobilidade garantida pelos smartphones e a possibilidade de o sistema oferecer serviços financeiros para pessoas sem conta bancária. Estimativa do instituto Data Popular aponta a existência de 55 milhões de brasileiros adultos sem conta corrente ou poupança, movimentando, apesar disso, perto de R\$ 665 bilhões por ano.

O assessor jurídico da FecomercioSP, Luis Antonio Flora, acredita que a MP regulamenta as formas de pagamento de forma pragmática, fazendo com que seja previsto no Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB). O Banco Central tem prazo de 180 dias para estabelecer as regras de como funcionará o modelo. “O meio de pagamento já é utilizado e agora haverá regulamentação para as várias instituições envolvidas, permitindo ao órgão regulador agir para garantir a qualidade do serviço ao consumidor”, afirma Flora.

Após a data da publicação, a MP 615 tem 120 dias de validade, período no qual deve ser aprovada pelo Congresso Nacional para seguir em vigor. “Mas ela tem chances seguras de passar. Não vejo qualquer problema técnico ou político. Será um benefício enorme para o mercado e já poderia estar implantado não fossem as amarras dos órgãos reguladores, que agora admitem essa inovação”, explica Melito.

O diretor da PagSeguro Ricardo Dortas ressalta que um eventual excesso de regulamentação será prejudicial diante de riscos de concentração de mercado, o que impediria a inovação, justo um dos pontos que a MP ressalta. “Tenho essas preocupações com as disposições que agora serão feitas pelo Banco Central.” Para Dortas, é comum que pequenas empresas criem novas tecnologias e seria muito ruim, por exemplo, se empreendedores iniciantes precisassem pedir aprovação do BC para começar a operar. “Quem já lidou com o órgão sabe como é difícil e demorado. Isso acabaria com a inovação no mercado.”

A advogada Adriana Bandeira de Mello, do escritório Andrioli, Giacomini, Porto e Cortez, lembra que a regulação no País foi

postergada por anos, pois o tema era controverso e o mercado registrava baixo volume de transações. “Por muito tempo foi debatido se empresas de pagamento privado faziam o papel de instituições financeiras, mas a MP deixou claro que essas companhias são prestadoras de serviços, recebendo comissão pelas transações”, analisa. Além dessa questão, segundo Adriana, a regulação da MP 615 esclarece outro ponto nebuloso: a questão fiscal.

“TENHO
PREOCUPAÇÕES
COM AS
DISPOSIÇÕES QUE
AGORA SERÃO
FEITAS PELO
BANCO CENTRAL”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Ricardo Dortas, diretor da PagSeguro



“ POR MUITO TEMPO FOI DEBATIDO SE EMPRESAS DE PAGAMENTO PRIVADO FAZIAM O PAPEL DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS, MAS A MP DEIXOU CLARO QUE ESSAS COMPANHIAS SÃO PRESTADORAS DE SERVIÇOS, RECEBENDO COMISSÃO PELAS TRANSAÇÕES ”

Adriana Bandeira de Mello, advogada do escritório Andrioli, Giacomini, Porto e Cortez

No mundo, a regulação vem avançando de maneiras distintas, muito pelas especificidades de cada lugar. “Certamente, as legislações necessárias para tornar os pagamentos móveis economicamente viáveis e seguros será diferente em cada país. Na América Latina, por exemplo, já existem exemplos de regulações sólidas no México e Peru”, destaca, a diretora sênior da consultoria norte-americana Glenbrook, especializada em pagamentos, Elizabeth McQuerry.

Mas nem todas as nações adotaram medidas específicas. Nos Estados Unidos, por exemplo, não existe uma regulamentação especial para os pagamentos móveis, sendo submetidos às leis financeiras e de proteção ao consumidor já existentes. “Esse cenário está funcionando bem, mas ninguém sabe se no futuro precisaremos mudá-lo”, afirma Elizabeth.

Conhecedora dos mercados da América Latina e acompanhando a iniciativa brasileira, ela acredita que a aprovação da MP é um ponto positivo. “O País fez um trabalho extraordinário ao pensar uma estrutura para os pagamentos móveis. Ela proverá uma sólida fundação para desenvolvimento do mercado”, acredita Elizabeth.

Crescimento

O conceito de pagamentos móveis surgiu na década de 90, com uso de SMS para autorizar transações financeiras. Desde então, a tecnologia evoluiu bastante com o surgimento dos smartphones e tablets, permitindo mais funcionalidades aos dispositivos e ao acesso à internet. Com isso, grandes e pequenas empresas passaram a desenvolver uma gama de soluções para os *mobile payments* usando sistemas como o

QR Code (espécie de código de barras), aplicativos de celular e NFC (Near Field Communication), tecnologia que usa chip embutido nos aparelhos para permitir troca de informações por proximidade.

A proliferação de novidades é tanta que até o som vem sendo testado para autorizar as operações, levando as diferentes tecnologias a coexistir e a se adaptar às distintas necessidades e perfis do consumidor. “No futuro, isso permanecerá igual e existirá muita competição pelos clientes conforme os mercados amadurecem. Hoje, estamos apenas começando a definir como a tecnologia irá funcionar. A evolução vai se acelerar nos próximos anos e é difícil saber como consumidores irão adotar os sistemas”, explica Elizabeth.

Com a propagação do sistema de pagamento móvel, a consultoria Gartner estima que neste ano 245 milhões de usuários realizarão US\$ 213 bilhões de transações por meio de pagamentos móveis no mundo, ante 200 milhões de usuários e US\$ 163 bilhões movimentados em 2012. A expectativa é que o volume atinja 450 milhões de pessoas e US\$ 721 bilhões até 2017. O volume pode surpreender em um primeiro momento, mas perde um pouco o brilho quando depara-se com as 7 bilhões de linhas de celulares ativas no mundo, segundo avaliação da União Internacional de Telecomunicações (UIT).

No Brasil, o mercado ainda engatinha. De acordo com a “Pesquisa CIAB FEBRABAN – O Setor Bancário em Números 2013”, o uso do celular para serviços bancários vem crescendo muito, com a realização de 823 milhões de transações em 2012 por esse canal. No entanto, apenas 2,6% dessas ações envolveram movimentação financeira.

Para a especialista norte-americana, o país onde o mercado de pagamentos móveis está mais desenvolvido é o Quênia, na África, no qual milhões de pessoas armazenam dinheiro nas suas contas móveis utilizando um serviço chamado M-Pesa, no qual é necessário apenas um telefone básico com SMS para fazer transferências de dinheiro, pagar contas ou fazer compras. De acordo com dados da operadora do serviço lançado em 2007, a Safaricom, existem cerca de 15 milhões de usuários no país, em uma população total de 44 milhões de habitantes. “Nos Estados Unidos nós não estamos nem perto desse estágio avançado”, completa Elizabeth.

O Brasil também está na “infância” no que se refere à iniciativa das empresas fornecedoras de serviços, com muitas ainda testando programas piloto. Em 2008, uma parceria da Visa, Banco do Brasil, Bradesco, Nokia e CBMP (VisaNet Brasil) lançou no País o programa Visa payWave, que permite utilizar celulares com tecnologia NFC para fazer pagamentos. Desde então, a empresa mantém testes com o sistema, mas ele nunca chegou a atingir escala comercial. “Continuamos com os trabalhos, pois eles fornecem muitas informações e validam premissas para que possamos desenvolver o sistema”, afirma o diretor executivo sênior de produtos da Visa, Percival Jatobá.

Segundo Jatobá, a empresa testa diversas tecnologias há pelo menos 10 anos. “Atualmente, cada companhia está desenvolvendo o seu próprio sistema, o que é normal por ser uma novidade. Mas existem conversas entre bancos, operadores e fabricantes sobre a tecnologia e modelos de negócios com a meta de, no futuro, chegar

“ NO FUTURO,
ISSO
PERMANECERÁ
IGUAL E
EXISTIRÁ MUITA
COMPETIÇÃO
PELOS CLIENTES
CONFORME
OS MERCADOS
AMADURECEM.
HOJE, ESTAMOS
APENAS
COMEÇANDO
A DEFINIR
COMO A
TECNOLOGIA IRÁ
FUNCIONAR.
A EVOLUÇÃO
VAI SE ACELERAR
NOS PRÓXIMOS
ANOS E
É DIFÍCIL
SABER COMO
CONSUMIDORES
IRÃO ADOTAR
OS SISTEMAS ”



Elizabeth McQuerry, diretora sênior da Glenbrook

à interoperabilidade, fundamental para a popularização dos pagamentos móveis”, explica. Este último ponto é importante e está contido no texto da MP, destaca Jatobá. “Essa é uma das razões do sucesso do cartão de crédito, pois sua tecnologia pode ser usada em qualquer lugar do mundo. É algo que temos que perseguir.”

Este ano tem sido especialmente produtivo para parcerias voltadas a desenvolver sistemas, como demonstram os anúncios de empresas do setor. O Itaú Unibanco é uma delas: anunciou investimentos em três iniciativas, em parceria com Redecard, MasterCard e TIM, com foco em QR Card, Mobile Card e tecnologia NFC. “Já estamos experi-

mentando o *mobile payment* há pelo menos dois anos e agora resolvemos investir mais forte pelo interesse geral e a popularização dos smartphones no País, uma plataforma propícia para os sistemas”, afirma o diretor de cartões do banco, Marcos Magalhães.

Segundo o executivo do Itaú Unibanco, a oferta efetiva do serviço dependerá de vários fatores, como infraestrutura. O programa piloto com tecnologia NFC, por exemplo, envolve apenas cem estabelecimentos. “Existem muitas alternativas tecnológicas e para nós é importante fazer os testes, pois ninguém sabe ainda qual solução será mais aceita pelos consumidores”, completa Marcos Magalhães. ■



Desinformação sobre a PEC 37

O ministro Cezar Peluso, quando presidia o Supremo Tribunal Federal, no recurso extraordinário nº. 593.727 disse:

“Considerar o membro do Ministério Público, ao mesmo tempo, ‘advogado sem paixão’ e ‘juiz sem imparcialidade’ é exigir-lhe demais. (...)”

“Não subsiste no ordenamento institucional nenhuma dúvida de que não compete ao Ministério Público exercer atividades de polícia judiciária, na apuração das infrações penais”.

Como se percebe, não haveria necessidade de um projeto de emenda constitucional para assegurar aos delegados de polícia a exclusividade para presidir os inquéritos policiais. Eles já a têm na Constituição Federal, pois o § 4º do artigo 144 está assim redigido:

“§ 4º – às polícias civis, dirigidas por delegados de polícia de carreira, incumbem, ressalvada a competência da União, as funções de polícia judiciária e a apuração de infrações penais, exceto as militares”.

Comentei-o:

O texto constitucional faz clara alusão a que os delegados de carreira são aqueles que a dirigem, pressupondo-se que a chefia da polícia, exceção feita ao secretário de Segurança, homem de confiança, só pode ser exercida por delegados de carreira esco-

lhidos entre aqueles que estão no mais alto escalão desta. Há, portanto, nítida sinalização do texto constitucional para uma burocracia profissionalizada entre delegados, que não pode ser desconhecida pelo Estatuto dos Servidores Públicos Civis dos Estados. (Comentários à Constituição do Brasil, v. 5, p. 280/281).

O Ministério Público não é polícia judiciária. Tem o direito de requisitar às autoridades policiais diligências investigatórias (art. 129, inciso VIII), assim como a instauração de inquérito policial aos delegados, que, todavia, serão aqueles que os instaurarão.

O exercício do controle externo da atividade policial (inciso VII do artigo 129) de rigor é controle semelhante ao que exerce sobre todos os poderes públicos (inciso II), para que não haja desvios de conduta.

Não há que confundir a relevante função de defesa da sociedade e de zelar pelo bom funcionamento das instituições, com aquela de dirigir um inquérito, que é função exclusiva da polícia judiciária.

À evidência, com o direito de requisição, o Ministério Público pode pedir aos delegados todas as investigações de que precisar, como também o tem o advogado de defesa, que se coloca no inquérito judicial no mesmo plano do MP.

Não sem razão, o constituinte definiu a advocacia e o Ministério Público como “funções essenciais à administração de justiça” (art. 127 a 135).

O direito de defesa, a ser exercido pelo advogado, é o mais sagrado direito de uma democracia, direito esse inexistente nas ditaduras. Por essa razão, é inviolável, neste exercício, como determina o art. 133 da Constituição Federal de 1988, assim redigido: “*O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei*”.

Não sem razão, também, o constituinte colocou no inciso LV do art. 5º, como cláusula pétrea, que aos acusados é assegurada a “ampla defesa administrativa e judicial”, sendo o adjetivo “ampla” de uma densidade vocabular inquestionável. O dispositivo tem a seguinte dicção: “*LV, art. 5º. – aos litigantes, em processo judicial ou administrativo, e aos acusados em geral são assegurados o contraditório e ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes*”.

Permitir ao Ministério Público que seja, no inquérito policial, parte (acusação) e juiz (conduzidor da investigação) ao mesmo tempo, é reduzir a “ampla defesa” constitucional à sua expressão nenhuma, uma vez que, na dúvida, o MP deve acusar. Se o magistrado, na dúvida, deve absolver (*in dubio pro reo*), o Ministério Público, na dúvida, deve acusar para ver se durante o processo suas suspeitas são consistentes.

Pelo texto constitucional, portanto, não haveria necessidade de um projeto para explicar o que já está na Constituição. No entanto, como nos últimos tempos houve invasões nas competências próprias dos delegados, se propôs um projeto de emenda constitucional para que o óbvio ficasse “incontestavelmente óbvio”.

É de se lembrar que, de forma gráfica e cáustica, o ministro Marco Aurélio Mello, do Supremo Tribunal Federal (STF), assim se manifestou no Recurso Extraordinário nº 593.727: “Eu não imagino procurador com estrela no peito e arma na cintura para enfrentar criminosos na rua como se fosse polícia”.

Com todo o respeito aos eminentes membros do “Parquet”, parece-me que deveriam concentrar-se nas suas relevantes funções, que já não são poucas nem pequenas.

Uma última observação. Em um debate de nível, como o que se coloca a respeito da matéria, não me parece que agiu bem o MP quando intitulou a PEC 37 de “PEC da corrupção e da impunidade”, como se todos os membros do MP fossem incorruptíveis e todos os delegados, corruptos. Argumento dessa natureza não engrandece a instituição, visto que a Constituição lhe outorgou função essencial, particularmente necessária ao equilíbrio dos poderes, como o que tem a advocacia e o Poder Judiciário, em cujo tripé se fundamenta o ideal de justiça, na República brasileira.

Concluo este breve artigo com as seguintes manifestações:

– do ex-presidente do STF, ex-ministro Nelson Jobim:

“Procurador não é policial. Não podemos passar por cima da Constituição”.

– da ministra Cármen Lúcia no HC 108.147:

“A partir do momento em que o MP se utiliza de sua estrutura e de suas garantias institucionais a fim de realizar de modo direto investigações criminais, atua em sigilo e isento de fiscalização em sua estrutura administrativa.” ■

Presidente do Conselho
Superior de Direito da FecomercioSP

Rafael Caparroz.
Aluno de pós-graduação
do Centro Universitário Senac.



PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO NO SENAC. VOCÊ CADA VEZ MELHOR.

- CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO, EM DIVERSAS ÁREAS, QUE VISAM ANTECIPAR AS TENDÊNCIAS DO MERCADO;
- PROFESSORES TITULADOS E COM EXPERIÊNCIA DE MERCADO;
- METODOLOGIA QUE REFORÇA A IMPORTÂNCIA DE UNIR A TEORIA À PRÁTICA E AO EMPREENDEDORISMO.

Parceiros educacionais

Conheça as condições de nossos parceiros educacionais nacionais e internacionais em www.sp.senac.br/parcerias

MAIS DE 100 CURSOS NAS ÁREAS DE:

- ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS • COMUNICAÇÃO E ARTES
- DESENVOLVIMENTO SOCIAL • DESIGN E ARQUITETURA
- EDUCAÇÃO • MEIO AMBIENTE • MODA • ODONTOLOGIA
- SAÚDE E BEM-ESTAR • SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO
- TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
- TURISMO, HOTELARIA E GASTRONOMIA

CONHEÇA TAMBÉM OS 82 TÍTULOS EM EXTENSÃO:

WWW.SP.SENAC.BR/EXTENSAO

CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC

CURSOS PRESENCIAIS NA GRANDE SÃO PAULO E INTERIOR DO ESTADO E A DISTÂNCIA EM TODO O TERRITÓRIO NACIONAL.

CONSULTE A UNIDADE MAIS PRÓXIMA:

WWW.SP.SENAC.BR/POSGRADUACAO

OU LIGUE **0800 883 2000**

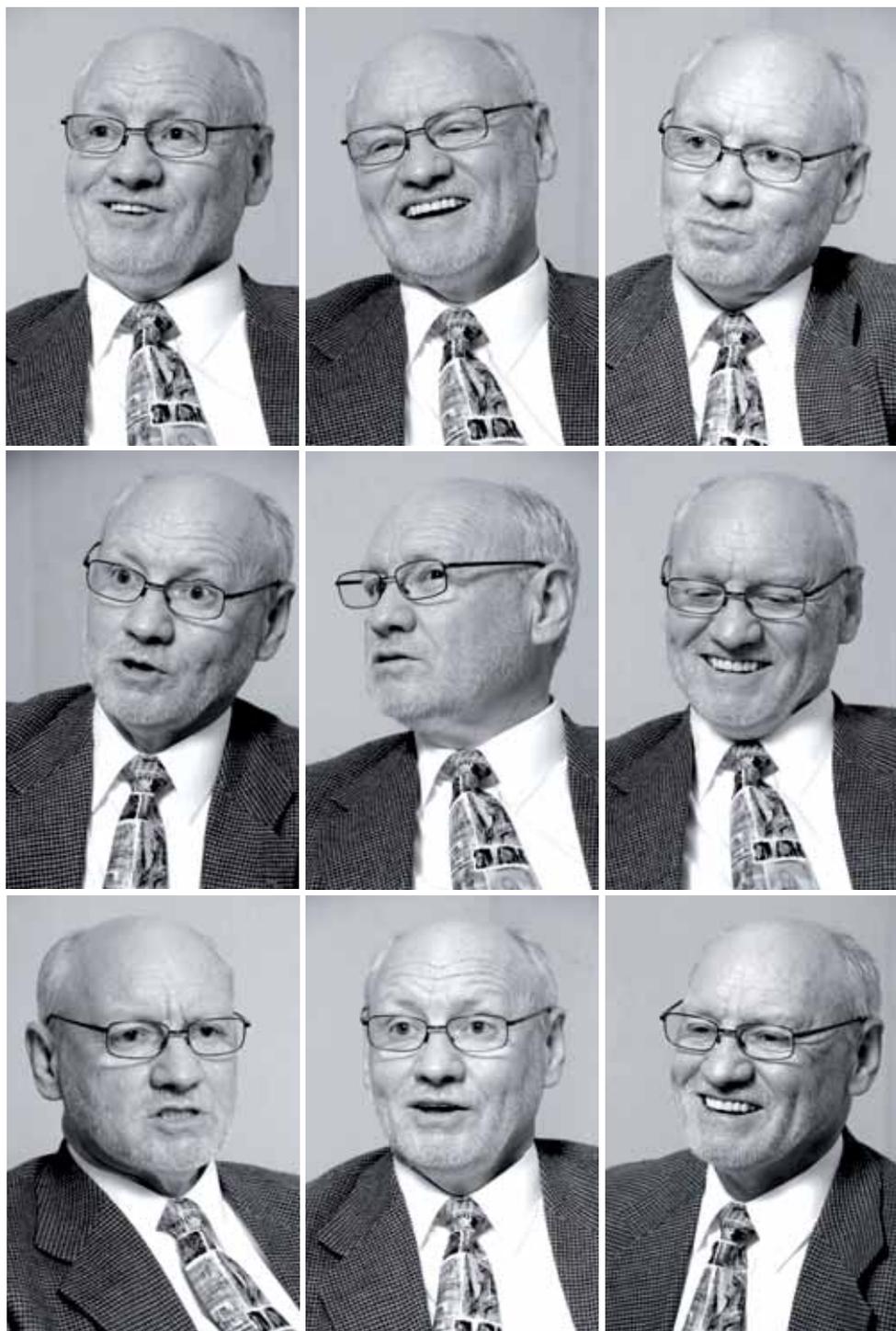


“Governos nunca deveriam ajudar bancos”

Ph.D. em ciência política, professor de economia e diretor do Instituto de Economia Política da Universidade de Utah, Randy Simmons analisa o impacto das falhas do governo dos EUA na crise de 2008 **Por Enzo Bertolini FOTOS: EMILIANO HAGGE**

A pesar da recessão que se espalhou pela economia mundial, a crise será superada. Mas, para isso, o governo deve sair da frente, deixando o mercado se regular. A dica é do pesquisador e professor de economia Randy Simmons, um dos principais defensores da “Teoria da Escolha Pública”. De acordo com ele, basta ao governo permitir o fluxo livre de capital e pessoas que os mercados internacionais se recuperarão muito bem sozinhos. Simmons esteve em São Paulo, em abril último, para lançar a edição atualizada do seu livro *Para Além da Política: As Raízes das Falhas de*

Governo. Em entrevista a **Conselhos**, ele falou sobre o impacto dos erros do governo norte-americano na crise de 2008, os desafios a serem superados e os modelos atuais de privatização. O economista lembra que o maior erro americano foi ter oferta de moeda diluída em toda a economia com juros muito baixos estabelecidos pelo Federal Reserve (banco central americano). Na opinião de Simmons, o Fed foi descuidado e fez estourar a bolha imobiliária, depois de o setor viver às custas de um artificial e mentiroso sistema de financiamento sem reais garantias.



**HÁ UM MODELO A SER SEGUIDO NO CASO
DAS PRIVATIZAÇÕES QUE TÊM SIDO REALIZADAS
NOS PAÍSES EMERGENTES?**

1

No mercado ideal, o governo não é dono de qualquer bem de produção porque os incentivos para uma empresa privada são muito diferentes dos incentivos para uma empresa pública. Coloque essas privatizáveis no mercado e você poderá ter alíquotas de impostos racionais e as receitas, do governo e da iniciativa privada, serão melhores. Mas, uma vez que uma coisa está nas mãos do governo, é muito difícil que saia, mesmo que seja algo simples como aparar a grama. Também há maneiras muito ruins de privatizar, como na Rússia – onde houve concentração de negócios em torno de poderosos grupos econômicos. Se você fizer uma má privatização, pode ter como resultado o pior para o mercado e para o governo.

**A CRISE PODERIA TER SIDO EVITADA
COM MAIOR REGULAÇÃO DOS BANCOS?**

3

Se o Fed (Federal Reserve System, o banco central dos Estados Unidos) tivesse sido mais cuidadoso com o dinheiro que estava colocando no sistema, poderíamos não ter tido essa bolha. A economia possui oscilações para cima e para baixo, mas essa é uma crise que saiu do controle do governo norte-americano por causa de todo o dinheiro circulando. Digo aos meus estudantes que você pode resumir a economia em duas palavras: *incentives matter* (“incentivos são relevantes”). Ninguém esperava que isso afetasse o sistema do jeito ruim que afetou. Se eu deposito US\$ 1 mil no banco, ele mantém apenas US\$ 100 e empresta o restante. Bancos investiram muito no setor imobiliário e, aos poucos, tornaram-se insolventes.

**NA SUA OPINIÃO,
QUAIS FORAM AS PIORES
FALHAS DO GOVERNO
NORTE-AMERICANO NA
GESTÃO DA CRISE DE 2008?**

2

A maior de todas foi ter oferta de moeda diluída em toda a economia com juros muito baixos. Era muito fácil pegar dinheiro emprestado. E o motivo para isso é que o financiador não mantinha a carta de empréstimo, pois a vendia para uma agência. Não precisava fazer o monitoramento. Isso era chamado de “empréstimo mentiroso”: você podia mentir sobre sua renda que não havia checagem. O financiador ganhava dinheiro por fazer a intermediação do empréstimo para quem, de fato, ele repassaria o dinheiro. Essas agências pegavam pequenos “pedaços” de cada um dos empréstimos e formavam grandes pacotes, vendendo partes de empréstimos de diferentes níveis de risco para investidores. Por sete anos houve juros baixos e, no fim desse período, uma grande bolha. Então, as pessoas ficavam com o imóvel por seis anos e, após esse tempo, o vendiam e se mudavam para uma casa melhor. Em 2008, essas pessoas não estavam mais hábeis a refinanciar suas dívidas e não podiam vender suas casas. Ficaram presas a elas e a bolha do mercado imobiliário norte-americano estourou.

A ECONOMIA GLOBAL TEM CAPACIDADE PARA SUPERAR A GRANDE CRISE?

4

Sim. Recessões são tempos de ajustes em geral. Alguns negócios vão encolher, outros vão fechar e novos vão surgir. A melhor coisa que governos podem fazer é sair do caminho. Se o governo permitir o fluxo livre de capital e pessoas, os mercados internacionais se recuperarão muito bem sozinhos. Uma coisa curiosa sobre a recuperação atual nos EUA é que muitas coisas estão melhorando, mas o emprego, não. Por quê? Uma possível resposta é que há muito mais pessoas em trabalhos mais simples, que pagam menos. Há um gargalo de qualificação no mundo atual. Antes, as pessoas imaginavam que cresceriam, conseguiriam um trabalho remunerado e ficariam no mesmo lugar a vida inteira. Pelo menos isso era presumido nos EUA. Hoje, elas podem ter cinco diferentes trabalhos em várias companhias de distintos setores porque o mundo muda muito rápido. O economista Joseph Schumpeter, um dos analistas mais interessantes do século XX, descreve o processo de inovação como empreendedores que destroem empresas velhas e antigos modelos de negócios. No mundo de hoje isso é muito rápido, pois as informações estão disponíveis e os computadores mais potentes. Todas as coisas novas criam oportunidades, mas destroem uma série de coisas. E as pessoas que não estão acompanhando o ritmo estão sendo destruídas junto com o que ficou para trás, a menos que trabalhem para aumentar o ritmo. A palavra é mudança. A economia está mudando.

DE QUE MANEIRA O SOCORRO FINANCEIRO AOS BANCOS LEVA A ECONOMIA DE MUITOS PAÍSES AO COLAPSO?

5

Governos nunca deveriam ajudar bancos e vou dar um exemplo prático. Você diz ao seu filho adolescente para não pegar o carro e ele pega. Quando ele retorna para casa, você passa a mão na cabeça dele e diz que está tudo bem, mas pede para que não faça mais isso. O que você acha que ele vai fazer? Vai pegar o carro de novo. Socorrer bancos manda a mensagem aos banqueiros: “Arrisque o quanto quiser porque nós sempre estaremos atrás de você para garantir sua segurança”. Isso causa uma atividade imprudente dos banqueiros, e eu sou completamente contrário a isso. O que temos de fazer é nos perguntar que tipo de incentivos legais eles estão operando no sistema. Eu não conheço o sistema bancário brasileiro, mas nós temos grandes bancos federais e pequenos bancos estaduais e locais. A legislação aprovada pelo congresso americano recentemente, a Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act, beneficia os grandes bancos e prejudica os pequenos ao não permitir que haja competição. O movimento Occupy Wall Street estava certo. Estávamos ajudando os grandes bancos à custa de muitas pessoas.



Entregas valiosas

Desafios logísticos no comércio eletrônico, como o da Lei da Entrega, que determina hora agendada para recebimento da mercadoria, e o elevado número de roubos de cargas, foram temas de seminário na FecomercioSP **Por Denize Guedes**



Não basta vender. Tem de entregar. E aí começam os problemas. De um lado, a oportunidade representada pelo maior número de famílias na classe C, com maior poder aquisitivo e novos hábitos de consumo. De outro, a necessidade de a entrega ser realizada com hora marcada e sem custos, as regras de restrição de tráfego de caminhões nas grandes cidades e o aumento dos índices de roubos de cargas. Há consenso de que os entraves logísticos no *e-commerce* representam perdas não somente para empresários, mas também para consumidores. O pior é que esses problemas seguem sem solução.

O problema do roubo de cargas é mais preocupante no setor de comércio eletrônico. Segundo uma sondagem realizada pela Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FecomercioSP) junto as quatro maiores empresas privadas de entregas expressas no território paulista, os produtos mais roubados durante as entregas são eletroeletrônicos, equipamentos de informática e telefonia, bens que concentram as vendas do comércio eletrônico.

“Do total de roubo a veículos de carga no Estado, 92% acontecem em vias urbanas na Capital e na Grande São Paulo. Outro dado aponta que mais de 70% das mercadorias roubadas são oriundas do comércio eletrônico”, informou o presidente do Conselho de Interação e Comércio Eletrônico, Pedro Guasti.

As empresas ouvidas no levantamento representam cerca de 60% do faturamento do segmento na região. Os dados foram apresentados e discutidos durante o seminário “Barreiras Logísticas no E-commerce”, promovido pelo Conselho de Interação e Comércio Eletrônico da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP).

A situação é considerada muito grave, com assaltos ocorrendo a qualquer hora, mas com uma preferência pelo período da manhã. Estudo apontou que as ocorrências estão mais concentradas nessa faixa horária, quando os caminhões estão mais abastecidos de mercadorias. “Você começa a pensar em como executar a entrega sem que se perceba que é uma entrega”, ironizou o diretor da empresa D2D – Door to Door, Klaus Reis.

“Uma outra sondagem, com seis empresas de *courier* de São Paulo, identificou que 75% das ocorrências de roubo de carga ocorrem na entrega porta a porta, e 45%, no período da manhã, quando o veículo está abastecido”, contou Reis.

Questão de segurança pública

De tão alarmante a situação, a FecomercioSP elaborou um documento que reunia as cinco principais demandas do setor de *e-commerce* – algumas já apresentadas anteriormente – para a Secretaria da Segurança Pública do Estado de São Paulo. O pleito foi recebido pelo assessor jurídico do secretário Fernando Grella, Fabio Ramazzini Bechara, durante o seminário.

No evento, Bechara anunciou que a Secretaria havia decidido implantar uma das sugestões apresentadas em uma reunião realizada em maio último entre representantes do Conselho de Interação e Comércio Eletrônico da FecomercioSP e da Secretaria Estadual de Segurança Pública. A demanda era a de acabar com a exigência de apresentação de notas fiscais de produtos roubados para o registro de boletim de ocorrência, a fim de acelerar a investiga-

“ UMA
SONDAGEM
COM SEIS
EMPRESAS DE
COURRIER DE
SÃO PAULO
IDENTIFICOU
QUE 75% DAS
OCORRÊNCIAS
DE ROUBO
DE CARGA
OCORREM NA
ENTREGA PORTA
A PORTA, E 45%,
NO PERÍODO
DA MANHÃ,
QUANDO O
VEÍCULO ESTÁ
ABASTECIDO ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Klaus Reis, diretor da empresa D2D – Door to Door

“ ATUALMENTE, 16% DO VALOR DO FRETE É DE SEGURO E GERENCIAMENTO DE RISCO DE ROUBO. QUANDO AUMENTA O CRIME, O SEGURO AUMENTA O CUSTO, QUE É REPASSADO PARA O FABRICANTE E QUE, POR SUA VEZ, REPASSA PARA O PREÇO DO PRODUTO. ENTÃO, EU COSTUMO DIZER: ‘ROUBO DE CARGA NÃO É PROBLEMA SEU? É, SIM, VOCÊ AJUDA A PAGAR A CONTA’ ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Paulo Roberto de Souza, assessor de segurança do Setcesp

ção. Afinal, a papelada dos itens também acaba ficando com os bandidos. “Compreendemos a importância de simplificar o procedimento”, defendeu Bechara.

As demais reivindicações são: criação de um setor especializado, dentro dos Distritos Policiais, para combate ao roubo de carga urbana; otimização dos canais de comunicação do cidadão com a polícia para denúncias e também para apresentar sugestões ligadas ao combate ao crime; aproveitamento de *blitze* realizadas devido à Lei Seca para verificar se veículos de carga não carregam itens

roubados e identificar se o motorista é mesmo o prestador de serviço; e intensificação do policiamento em áreas consideradas de maior risco para entregas.

As propostas foram elaboradas pela FecomercioSP após ouvir os parceiros logísticos das empresas de *e-commerce* representadas pela entidade. O documento também era assinado pelo Sindicato das Empresas de Transporte de Carga de São Paulo e Região (Setcesp).

De imediato, Bechara informou que as polícias têm trabalhado no sentido de reforçar sua integração, interação e força de inteligência para desbaratar quadrilhas e, entre outras ações, ter um melhor controle de fronteiras.

Já o assessor de Segurança do Setcesp, coronel Paulo Roberto de Souza, chamou à atenção para a percepção do sindicato sobre o perfil do criminoso que extravia cargas. Segundo o coronel Souza, “roubos de volumes menores podem não envolver esquemas organizados”.

Os dados do setor apresentados por Souza apontam que as cerca de 13,5 mil ocorrências de roubo de carga registradas no ano passado representaram prejuízo estimado em R\$ 970 milhões – 98% de todos os roubos no Estado acontecem em um raio de 150 quilômetros da capital paulista. “Atualmente, 16% do valor do frete é de seguro e gerenciamento de risco de roubo. Quando aumenta

“ É MUITO IMPORTANTE QUE O REGULADOR, ANTES DE PROPOR UMA LEI, CONSULTE O SETOR PARA QUE SE POSSA SUGERIR E ATÉ ALTERAR O PRETENDIDO COM BASE NA REALIDADE DO MERCADO. DO CONTRÁRIO, AS EMPRESAS FICAM ENGESSADAS DO DIA PARA A NOITE, COMO OCORREU COM A LEI DA ENTREGA ”



Ludovino Lopes, presidente da Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico (Câmara-e.net)

FOTO: EMILIANO HAGGE



Jonas Antônio Ferreira, diretor de Negócios Digitais da Livraria Cultura

o crime, o seguro aumenta o custo, que é repassado para o fabricante e que, por sua vez, repassa para o preço do produto. Então, eu costumo dizer: ‘Roubo de carga não é problema seu? É, sim, você ajuda a pagar a conta’”, enfatizou Souza.

Mais entraves

Além do roubo de carga, empecilhos operacionais, tributários e legislativos também representam barreiras entre empresários do *e-commerce* e a sustentabilidade do negócio.

No âmbito regulatório, há a Lei da Entrega do Estado e questões tributárias, como o Protocolo nº 21/2011, que viabiliza a cobrança do Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) de itens comercializados pela internet em Estados de destino dos produtos.

“É muito importante que o regulador, antes de propor uma lei, consulte o setor para que se possa sugerir e até alterar o pretendido com base na realidade do mercado. Do contrário, as empresas ficam engessa-

“ O BRASIL É MUITO CRIATIVO PARA ESTABELECEER LEIS. SÃO MAIS DE 130, 140 TIPOS DE TRIBUTOS. E NÃO SE DISCUTE ORGANIZADAMENTE NO PAÍS TER DE PAGAR IMPOSTOS OU NÃO. ISSO TIRA A EFICIÊNCIA, OU SEJA, A CAPACIDADE DAS EMPRESAS DE REINVESTIR NO PRÓPRIO NEGÓCIO ”

das do dia para a noite, como ocorreu com a Lei da Entrega”, afirmou o presidente da Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico (Câmara-e.net), Ludovino Lopes.

Para a diretora da empresa de logística porta a porta Texlog, Augusta Reimão, a questão da mobilidade na capital paulista também dificulta o bom atendimento de clientes e a saúde de empresas. “O rodízio e as restrições de circulação a veículos pesados no centro expandido encarecem nosso serviço. A frota deve ficar parada parte importante do dia. Sem falar na lo-

gística reversa (quando não se consegue efetuar a entrega)”, comentou Augusta.

No âmbito dos tributos, o diretor de Negócios Digitais da Livraria Cultura, Jonas Antônio Ferreira, também lançou mão da ironia para falar de temas “espinhosos”. “O Brasil é muito criativo para estabelecer leis. São mais de 130, 140 tipos de tributos. E não se discute organizadamente no País ter de pagar impostos ou não. Isso tira a eficiência, ou seja, a capacidade das empresas de reinvestir no próprio negócio”, opinou.

Para Ferreira, outro ponto que também agrava a situação são os governantes, ansiosos por levar empresas para seus Estados, criarem incentivos para aumentar a arrecadação de ICMS, dentro da guerra fiscal. “Isso é questão política, não técnica. E como resolver? Reunindo e organizando o setor”, completou o diretor de Negócios Digitais da Livraria Cultura. “O diálogo com os parceiros e com o poder público é muito necessário”, concordou o diretor executivo de Operações da Nova.com, Oderi Gerin Leite, que, entre outras grandes varejistas, reúne Casas Bahia e Ponto Frio.

Também espirituoso, o CEO da Total Express, Marcos Monteiro, é outro que enfrenta questões gravíssimas, mas mantém o bom humor. “A pessoa pode comprar um lápis ou um *pen drive*, você tem de processar o documento fiscal, embalar, enviar para o transporte. Nas paradas, entregam-se produtos de faturamento R\$ 3, R\$ 5, muito pequeno frente aos valores absolutos carregados no veículo. E tudo isso com frete grátis, só aqui no Brasil não se cobra frete. Daqui a pouco, tem de vender assim ‘Pague o frete e leve o produto’”, disse.

O assunto está posto, hora das mudanças para o bem dos negócios. ■





Há cinco anos, o bairro Parque Patricios, localizado na cidade de Buenos Aires, era conhecido apenas por seus hospitais de ponta e pelo Club Atlético Huracán, um dos times de futebol mais tradicionais do país. Mas a história do bairro, que possui 40 mil habitantes, tem passado por grandes transformações desde 2008, quando foi inaugurado o primeiro *cluster* criativo da Argentina, uma iniciativa que está mostrando aos vizinhos sul-americanos como é possível unir interesses públicos e privados no desenvolvimento regional. Parque Patricios, que no passado foi um importante polo industrial da cidade, está recuperando sua relevância e o seu potencial econômico e, hoje, já abriga mais de 160 empresas de tecnologia, atraídas por incentivos fiscais e facilidades de financiamento.

Mas o progresso não parou com a instalação de empresas de tecnologia. Com o crescimento do bairro, já existe um projeto de trazer o metrô para a região, além de diversos bancos de fomento e agências de exportação. O modelo tem dado tão certo que serviu de base para que outros *clusters* criativos fossem implantados em Buenos Aires. O bairro de Palermo foi o segundo beneficiado por investimentos na consolidação de um polo audiovisual em 2011. A escolha pelo segmento foi calcada no próprio potencial do bairro, que já abrigava iniciativas, ainda que fragmentadas, desse tipo de produção cultural. “É preciso respeitar as características da região para implantar um *cluster*. O papel do governo é de apenas tornar o ambiente de negócios mais propício. Quem cria o *cluster*, portanto, é a população do bairro, as pessoas criativas que nele habitam”, afirma o diretor de Indústrias Criativas e Comércio Exterior de Buenos Aires e diretor do Centro Metropolitano de Design de Buenos Aires, Enrique Avogadro.

Avogadro foi um dos palestrantes convidados para o Seminário Internacional de *Clusters* Criativos, realizado nos dias 27 e 28 de junho, promovido pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) e pelo Sesc-SP. O evento reuniu em São Paulo diversos especialistas da economia criativa, nacionais e internacionais, que compartilharam o sucesso de experiências realizadas no mundo todo.

Fundamental para o PIB argentino

Segundo Avogadro, os *clusters* se tornaram um instrumento nacional estratégico e imprescindível para fomentar o desenvolvimento das cidades argentinas. Tal posicionamento tem contribuído fortemente para o crescimento da indústria criativa em municípios como Buenos Aires, onde o setor já corresponde a mais de 10% do Produto Interno Bruto (PIB).

O terceiro *cluster* criativo lançado em Buenos Aires foi o Distrito das Artes, instalado em La Boca, bairro onde nasceu o Club Atlético Boca Juniors, em uma rua que atrai milhares de turistas todos os anos à capital argentina: El Caminito.

Também observando as características culturais que o bairro desenvolveu ao longo dos anos, o quarto *cluster* criativo de Buenos Aires será lançado este ano em Barracas, que já foi batizado de Distrito do Design. O objetivo da iniciativa é unir empresas do segmento – como arquitetura, artes visuais e moda – com o intuito de facilitar investimentos, acesso ao crédito e à troca de conhecimento entre as diferentes indústrias para agregar ainda mais valor aos produtos gerados na região.

“ O BRASIL TEM ORÇAMENTO, TEM INDÚSTRIA CRIATIVA, TEM INICIATIVAS INTERESSANTES. FALTA APENAS UMA ESTRATÉGIA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DESSE SEGMENTO, PARA QUE HAJA ARTICULAÇÃO ENTRE DIFERENTES POLOS ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Enrique Avogadro, diretor de Indústrias Criativas e Comércio Exterior de Buenos Aires

“UM *CLUSTER* É UMA FORMA DE PROTEGER UMA PRODUÇÃO E ESTIMULÁ-LA. ELE DEFINE TERRITÓRIO, CRIA ISENÇÕES E POSSIBILIDADES DE INVESTIMENTO. É UMA MANEIRA DE CRIAR SINERGIA”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Nabil Bonduki, professor da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP e vereador

Modelo de Barcelona no Brasil

Na opinião de Avogadro, o modelo argentino, inspirado no projeto “22@Barcelona”, pode ser replicado no Brasil, principalmente em São Paulo: “É preciso adaptar os modelos à realidade de cada cidade. São Paulo, embora não esteja no mapa global dos *clusters*, é extremamente importante para a economia criativa no mundo, pois se tornou referência em segmentos como o têxtil, a exemplo do *Fashion Week*; das artes visuais, simbolizadas na Bienal; e da indústria audiovisual, pela Mostra de Cinema”, diz.

Reconhecendo o potencial a se desenvolver na cidade, ele destaca regiões como Vila Madalena, Lapa e Baixo Augusta como possí-

veis polos para a economia criativa. “O Brasil tem orçamento, tem indústria criativa, tem iniciativas interessantes. Falta apenas uma estratégia nacional de desenvolvimento desse segmento para que haja articulação entre diferentes polos”, complementa.

O Brasil, que ainda não aparece no mapa global dos *clusters* criativos, pode inaugurar o seu primeiro polo em São Paulo. Ainda um projeto, o Arco do Futuro tem como objetivo agrupar empresas de segmentos específicos, a partir da geografia dos rios que cortam a capital. Com a geração de empregos nessa nova região, seriam reduzidos os números de deslocamentos em direção às regiões centrais, o que aliviaria o trânsito na capital.

Arco do Futuro pode sair do papel

O projeto, que já foi esboçado no Plano Diretor de São Paulo, de 2002, volta à discussão no Novo Plano, de 2013, e vem sendo abordado em conjunto com a população por meio de assembleias realizadas nos 31 subdistritos da cidade. Apelidada também de Arco Tietê, a iniciativa está sob o comando da Secretaria de Desenvolvimento Urbano, que lançou em fevereiro deste ano um edital de chamamento às empresas interessadas em participar. A ideia é que o projeto seja concretizado por meio de parcerias público-privadas, as PPPs.

Para o professor da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP (FAU) e vereador de São Paulo, Nabil Bonduki, o projeto tem condições de promover uma “reestruturação da cidade”, estimulando a criação de novas centralidades. “Um *cluster* é uma forma de proteger uma produção e estimulá-la. Ele define território, cria isenções e possibilidades de investimento. É uma maneira de criar sinergia”, explica.

Bonduki destaca, entretanto, que o poder público e a iniciativa privada da cidade ainda estão muito atrasados e pouco envolvidos com o desenvolvimento da economia criativa. “Há diversas iniciativas isoladas, que nasceram de forma muito espontânea, em bairros como Vila Madalena, Vila Leopoldina, Lapa, Baixo Augusta. Mas falta uma estratégia do poder público para fomentar essas atividades que estão surgindo. Muitas delas já sofrem com a forte especulação imobiliária, por exemplo”, afirma.

Para o vereador Nabil Bonduki, a oficialização de *clusters* no Brasil é imprescindível para garantir o crescimento da indústria criativa. “Esse tipo de atividade ganha mais

força na medida em que há polos implantados na cidade. Por isso que o *cluster* é importante, pois dá segurança para os investidores de que aquilo deu certo. O próprio território já define áreas que estão indo bem naquela região”, destaca.

De acordo com o ex-secretário da Cultura de São Paulo e professor da Escola de Comunicações e Artes da USP (ECA), Carlos Augusto Calil, criar mecanismos de tornar os *clusters* autossustentáveis é o melhor caminho para o crescimento da indústria criativa no País. “O Brasil possui uma atividade cultural muito intensa, mas muito dependente do poder público”, complementa.

Longevidade dos negócios

Em épocas de recessão global, e com os indícios de que a desaceleração do crescimento econômico do Brasil deve se estender por mais tempo, investir na criatividade é apostar em uma importante aliada da produtividade. “Toda indústria precisa incorporar a economia criativa em sua cadeia produtiva para gerar mercadorias com maior valor agregado”, ressalta o professor de economia da Universidade Sorbonne, de Paris, Xavier Greffe.

Agrupar empresas criativas em um *cluster* pode contribuir para elevar a longevidade dos negócios. O economista francês apresentou, durante o Seminário, o resultado de estudos realizados pela Universidade em torno da indústria criativa. As empresas em *clusters* são até 10% mais produtivas do que as companhias atuantes do mesmo setor, porém, espalhadas por outras regiões. Os empreendimentos organizados em *clusters* também sobrevivem por mais tempo. “Existe em um mesmo polo um ambiente de com-

petição, mas também de cooperação, ingredientes fundamentais para a inovação e, portanto, longevidade das empresas”, explica.

Entretanto, todos os segmentos da economia criativa – como arquitetura, publicidade, design, artes visuais, cinema, música e softwares – precisam estar presentes até nos setores mais tradicionais. Para Greffe, estimar o valor agregado do *copyright* é complexo, mas necessário para fomentar um mercado cada vez mais demandante por produtos de qualidade. “Países como o Brasil, que passam por um forte movimento de ascensão social, precisam estar atentos aos rumos da economia criativa para guinar o crescimento”, pondera.

Criatividade para fugir da crise

Percebendo o poder que a economia criativa tem de promover inclusão social e crescimento econômico regional, melhorando a qualidade de vida e a autoestima de milhares de pessoas que enfrentam a recessão na Espanha, Granollers, cidade próxima a Barcelona, decidiu apostar no “Roca Umbert Fàbrica de Les Arts”, um *cluster* criativo que mistura diversos gêneros da indústria, como artes visuais, cênicas e design.

Utilizando a estrutura de uma antiga fábrica de tecidos, fundada em 1921, o *cluster* foi abrigado em uma construção de 21.350 m² e, atualmente, emprega mais de mil profissionais da região. “O *cluster* é um espaço de diálogo entre a comunidade e os artistas, que prima por unir conhecimento, tecnologia e empreendedorismo, a fim de contribuir para o desenvolvimento econômico dos bairros ao redor”, afirma a coordenadora do Roca Umbert Fàbrica de Les Arts, Maria Teresa Llobet.



FOTO: EMILIANO HAGGE

Maria Teresa Llobet, coordenadora do Roca Umbert Fàbrica de Les Arts

“ O CLUSTER É UM ESPAÇO DE DIÁLOGO ENTRE A COMUNIDADE E OS ARTISTAS, QUE PRIMA POR UNIR CONHECIMENTO, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO, A FIM DE CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS BAIROS AO REDOR ”

O *cluster*, contudo, não é apenas um exemplo de como desenvolver o potencial criativo de uma região para fugir da crise. É também um exemplo de como unir interesses públicos e privados em prol do bem-estar econômico e social. Para a criação do centro, em 2003, foram investidos 13 milhões de euros, recursos que partiram da prefeitura, dos governos estadual e federal, de empresas e de bancos privados.

Produção cultural ampliada

Em reconhecimento à importância que o setor privado tem para promover essa indústria, a FecomercioSP deu um importante passo para aquecer o debate em torno do tema. Em março de 2012, o Conselho de Criatividade e Inovação da FecomercioSP lançou o primeiro Índice de Criatividade das Cidades Brasileiras, um *ranking* que levou em consideração as 50 maiores cidades por número de habitantes. “O dinamismo de uma economia está fortemente calcado na capacidade de criação e inovação de sua força produtiva”, afirma Adolfo Melito. “Se focalizarmos apenas o índice de talentos, que mede a participação de empregos no setor, encontramos países onde esse indicador já ultrapassa a marca dos 30%, como é o caso dos EUA. No Brasil, nossa demanda de talentos criativos é de cerca de 10% e está em crescimento”, completa.

De acordo com o presidente da FecomercioSP, Abram Szajman, a indústria criativa precisa ganhar o foco dos debates em torno do crescimento sustentável do país, pois é um segmento capaz de promover bem-estar, oportunidades de emprego e negócios, e inclusão social: “Tratar a cultura sob o olhar inovador da economia criativa abre uma pers-

pectiva ampla de realizações integradas da população e rica em experiências não limitadas por dogmas que amarram alguns repertórios culturais. O Brasil tem muito a ganhar e cuidar por agentes desse segmento”, afirma.

Para o presidente da FecomercioSP, é possível utilizar modelos internacionais como inspiração para o desenvolvimento de uma indústria criativa nacional, de acordo com as demandas locais. A a curadora do Seminário Internacional de *Clusters* Criativos, economista, doutora em urbanismo e sócia-diretora da Garimpo de Soluções, Ana Carla Fonseca, concorda. “Muitas vezes um *cluster* criativo é entendido como uma incubadora de projetos. Porém, esse conceito é muito mais complexo e transformador. Ele tem o potencial de fazer as nossas cidades espaços melhores. Não há criatividade em ambientes apáticos”, acrescenta a especialista.

Criatividade X empreendedorismo

Além dos modelos gerados pela Argentina e pela Espanha, há diversos *clusters* criativos espalhados por regiões como Montreal, Copenhague e Londres, que podem servir de base para a condução de um padrão brasileiro. Os *clusters* instalados no Reino Unido, por exemplo, já representam 9,7% do PIB.

“Há poucos investidores capazes de compreender os negócios da economia criativa. Nesse sentido, unir-se é uma vantagem. *Clusters* atraem pessoas que conhecem melhor a linguagem dos empreendedores”, exemplifica o diretor da rede *Creative Clusters* do Reino Unido, Simon Evans.

Outro entrave para que profissionais criativos emplaquem negócios de sucesso é a ausência de uma “veia empreendedora”, con-

“MUITAS VEZES UM CLUSTER CRIATIVO É ENTENDIDO COMO UMA INCUBADORA DE PROJETOS. PORÉM, ESSE CONCEITO É MUITO MAIS COMPLEXO E TRANSFORMADOR. ELE TEM O POTENCIAL DE FAZER AS NOSSAS CIDADES ESPAÇOS MELHORES. NÃO HÁ CRIATIVIDADE EM AMBIENTES APÁTICOS”



Ana Carla Fonseca, economista, doutora em urbanismo e diretora da Garimpo de Soluções

forme destaca a ex-diretora da Academia de Design de Eindhoven, Anne Mieke Eggenkamp. “Desde cedo ouvimos que pessoas criativas não podem ser pessoas de negócios. Isso é bobagem. O sistema educacional segrega as áreas de conhecimento, um equívoco que precisa ser corrigido”, afirma. Na Holanda, a indústria criativa já representa 5% do PIB.

A Cidade do Design, em Montreal, é um *cluster* criativo que reconheceu a importância da educação para transformar ideias inovadoras em negócios de sucesso. Em uma cidade com pouco mais de 2 milhões de pessoas, 25 mil são designers. “As escolas de design incorporaram disciplinas de administração em seus modelos, pois não é possível fazer uma empresa florescer apenas com projetos criativos, sem

uma boa gestão”, diz a curadora do Escritório de Design de Montreal, Caroline Dubuc.

Para o diretor do Centro para a Cultura e Experiência de Copenhague, Rasmus Wiinstedt Tscherning, investir no desenvolvimento de *clusters* para o setor é encontrar soluções criativas para os problemas que a economia global enfrenta hoje. “Em um cenário no qual muitas economias enfrentam desafios para se reerguer após a crise e o crescimento econômico global desacelerou, os *clusters* podem contribuir para gerar mais valor aos produtos. O Brasil, por exemplo, é um forte exportador de *commodities*. Mas se ele investir mais na economia criativa, poderá se tornar uma potência ainda maior nos próximos anos”, diz. ■

NO BRASIL, AINDA HÁ MUITOS ENTRAVES AOS CLUSTERS

Embora o tema já faça parte de políticas públicas há mais de vinte anos em diversos países que são referência para a indústria criativa no mundo, como Canadá, EUA e Alemanha, no Brasil o assunto começa a ganhar forma só agora. Em junho do 2012, foi sancionada a Secretaria da Economia Criativa, inserida no Ministério da Cultura.

Apesar de ter um dos menores orçamentos da pasta – apenas R\$ 18 milhões para 2013 –, a secretária de Economia Criativa, Cláudia Leitão, diz que os maiores desafios para o fomento da indústria criativa transcendem a gestão dos recursos financeiros: “São muitos os entraves para que o profissional criativo se torne um empreendedor”, aponta.

Cláudia lista quatro necessidades de base: produção de dados que revelem o verdadeiro tamanho do setor; desenvolvimento de cursos voltados à gestão cultural, para tornar os profissionais empreendedores; criação de um fundo garantidor para viabilizar financiamentos privados aos pequenos empresários; e construção de um marco legal que permita incentivar a produção criativa por meio de incentivos à exportação e de desonerações de impostos sobre insumos utilizados.

Para viabilizar esse ambiente de negócios, a secretaria está se articulando com outros ministérios, como o da Micro e Pequena Empresa (MPE), do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (Mdic), das Relações Exteriores (Itamaraty), do Trabalho e Emprego (MTE) e da Educação (MEC). Há, ainda, um projeto para mapear e desenvolver 27 clusters criativos no País, em parceria com o Mdic.



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 – térreo
9h às 12h30 / 14h às 17h30*



FECOMERCIO-SP
Representa muito para você.

“O modelo de negócio do Amor aos Pedacos é inovador, o bolo em fatia não existia”

Silvana Abramovay Marmonti, uma das fundadoras da famosa doceria, conversou com **Conselhos** sobre a aposta da empresa em franquias, a gestão com fundo de investimento e os planos de crescimento **Por Enzo Bertolini FOTOS: EMILIANO HAGGE**

Com recém-completados 31 anos, a Amor aos Pedacos é uma grife de doceria fina que conquistou uma legião de consumidores fiéis por todo o País. A história da empresa começou singela, pela gulodice de uma das sócias que, hábil cozinheira, não resistia a experimentar de tudo, mesmo que o quitute delicioso estivesse no prato dos outros. Daí à ideia de vender bolos em fatias foi um pulo. Hoje, com 61 lojas, a doceria recebeu um aporte de R\$ 5 milhões do fundo de investimento Mercatto, recurso que será aplicado na expansão da planta industrial, pessoal e treinamento de franqueados.

A Amor aos Pedacos optou pela modalidade de franquias quando não existiam associações do setor e esse modelo de negócio era uma novidade que tinha de ser desbravada com experiências de acertos e erros. Apesar de alguns entraves, o sistema de *franchising* mostrou-se adequado às bandeiras da empresa. E a doceria só aceita franqueados que tenham pelo menos um sócio ligado diretamente à operação. A receita de sucesso é da sócia Silvana Abramovay Marmonti: é fundamental para o negócio ter o envolvimento direto do dono no balcão.





Conselhos – VOCÊS FORAM PIONEIROS NO SISTEMA DE FRANQUIA. POR QUE ESSA OPÇÃO, QUANDO NEM HAVIA MUITA LITERATURA SOBRE ISSO, HÁ 31 ANOS?

Silvana Abramovay Marmonti – Achávamos que o conceito da franquia, em que precisa de um dono operador, ou seja, à frente do negócio era superimportante. Era necessário passar o carinho que tínhamos na operação. Então, quisemos disseminar tudo isso e achamos que o melhor sistema era a franquia. Fizemos isso quando nem existia a lei de *franchising*. Fomos criando nossas leis, nossos manuais. Pegamos uma ex-funcionária e fomos criando a primeira loja, com treinamento em Campinas.

Conselhos – COMO FOI O PROCESSO DE CRESCIMENTO DA EMPRESA?

Silvana – A primeira loja foi na rua Consolação e durante seis meses ficou fechada, criando os produtos, com aquele cheiro no quarteirão, até que fosse aberta a loja. Foram muitas experiências. Depois, fomos abrindo as lojas até termos dez unidades próprias em São Paulo. Tivemos algumas lojas fora da capital, na sazonalidade, em Campos do Jordão, no Guarujá. E quando já tínhamos essas dez lojas percebemos a importância de saber crescer. Nesse ponto, achamos que a melhor forma era franquia. Isso foi em 1987. Nas dez primeiras lojas franqueadas, uma ex-funcionária dava os cursos.

Fomos criando as metodologias, os manuais, as nossas próprias leis, e até hoje usamos esse material.

Conselhos – QUAL FOI A INSPIRAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DA AMOR AOS PEDAÇOS?

Silvana – Foi uma ideia da minha sócia, a Ivani, que cozinha muito bem. Sempre gostou muito de cozinhar, de fazer muitos doces e teve muita curiosidade a ponto de “cutucar” o prato de todo mundo e de comer tudo, de experimentar muito. Ela costuma ir sempre às docerias. A ideia da fatia realmente veio daí, porque ela queria ir a algum lugar e experimentar um pouco de tudo. No Amor aos Pedacos alguém pode ir até uma loja e comer um pedacinho de cada coisa. Daí veio a ideia do “em fatia”. Começou com ela há 31 anos, completados em 2 de junho.

Conselhos – QUAIS FORAM OS ERROS QUE SERVIRAM DE APRENDIZADO NESSE PROCESSO DE EXPANSÃO?

Silvana – Acho que erros nós cometemos sempre, até hoje. O perfil do franqueado às vezes não é adequado. Falamos que a franquía é um casamento. Às vezes dá errado mesmo. Agora, posso dizer a você que um dos erros que cometemos foi franquear a nossa indústria, nossa produção. Isso foi há 15, 20 anos. Foi um método que achamos que realmente daria certo. Fizemos duas franquias máster, uma no Rio de Janeiro e a outra em Curitiba. Nesse modelo, esse máster franqueado também franqueava. Como não tínhamos nenhum tipo de conhecimento específico de tecnologia e a logística era muito atrasada,

“ A PRIMEIRA LOJA FOI NA RUA CONSOLAÇÃO E DURANTE SEIS MESES FICOU FECHADA, CRIANDO OS PRODUTOS, COM AQUELE CHEIRO NO QUARTEIRÃO, ATÉ QUE FOSSE ABERTA A LOJA. FORAM MUITAS EXPERIÊNCIAS ”

achamos que uma forma de crescermos para outros estados era assim. Mas percebemos que não dava para fazer tudo. O máster era um ótimo produtor, ou seja, fazia bem os nossos produtos, mas não conseguia ser um ótimo franqueador. Você ensinar outros máster franqueados a serem franqueadores, no nosso modelo de negócio, é complicado. Foi um aprendizado que tivemos ao longo desses anos. Foi o maior aprendizado. Fechamos essas fábricas e concentramos a produção em São Paulo.

Conselhos – E A QUESTÃO DA LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO PARA O PAÍS INTEIRO?

Silvana – A logística melhorou muito no País. Antes o processo era muito precário, o que limitava nosso crescimento. Tenho caminhões para produtos refrigerados. Eles carregam para o Brasil inteiro. São sempre carregamentos semanais. A facilidade do Rodoanel é muito boa. Hoje, conseguimos transportar mercadoria para todo o Brasil. Chegamos até a ter loja em Belém. É a tecnologia nova de condicionamento de atmosfera, que estamos usando nos últimos três anos, que nos facilitou expandir para o resto do País. Ela permite fazer o transporte sem que seja necessário colocar conservantes nos produtos. Os produtos vão semiprontos.

Conselhos – O QUE REPRESENTOU A ENTRADA DO FUNDO DE INVESTIMENTO MERCATTO NA EMPRESA?

Silvana – Ele veio consolidar o nosso processo de expansão que começamos há três anos. Estamos fazendo investimento de R\$ 5 milhões e o fundo ajudou bastante nesse processo de nacionalização da nossa marca. Esse investimento foi todo *cash in*, parte na indústria que ampliamos, passando de 800 toneladas/ano para uma produção de 2.500 toneladas/ano. Com o fundo fizemos um aumento de capital, em que eles pegaram 33% das ações. Nós nos transformamos em S/A, empresa de capital fechado. Eles estão com a diretoria financeiro-administrativa. Estou na parte de operações. A Ivani, a outra sócia-fundadora, eleita presidente, é a diretora

“ A IDEIA DA FATIA REALMENTE VEIO DAÍ, PORQUE ELA QUERIA IR A ALGUM LUGAR E EXPERIMENTAR UM POUCO DE TUDO. NO AMOR AOS PEDAÇOS ALGUÉM PODE IR ATÉ UMA LOJA E COMER UM PEDACINHO DE CADA COISA ”

industrial. Cada um com 1/3 do capital. Vamos participar do dia a dia da empresa e formamos um conselho.

Conselho – COMO SERÁ FORMADO ESTE CONSELHO?

Silvana – Vamos definir até agosto os conselheiros independentes. Estamos nos estruturando, é uma mudança grande. Nossa maior lição de casa nova é implementar governança dentro da empresa. Temos assento, eles e mais dois conselheiros independentes que estão sendo procurados. As mudanças já começaram quando nos associamos ao fundo. Na verdade, temos



“ TEMOS PROJETO DE TER MAIS DE 200 LOJAS NOS PRÓXIMOS CINCO ANOS. ESTE ANO ESTIMAMOS ABRIR DE 15 A 20 UNIDADES. ALGUMAS UNIDADES EM SÃO PAULO E OUTRAS FORA ”

sido procurados ao longo de todos esses anos, obviamente. Fomos procurados por outros players do mercado, principalmente do mesmo setor. A nossa intenção sempre foi ter algum parceiro que adquirisse 1/3, nunca mais do que isso. Os outros parceiros queriam adquirir mais do que isso.

Conselhos – ESSE PROCESSO FOI DEMORADO? COMO VOCÊS SE DECIDIRAM PELA ENTRADA DELES?

Silvana – O que nos agradou é que os investimentos deles sempre foram no setor alimentício. Eles têm participação no Queijo São Vicente e na Forno de Minas e, portanto, conhecem o mercado e só investem em marcas *premium*. Então, é muito interessante. Eles avaliaram mais de 700 empresas para nos procurarem. Foi um namoro que demorou uns dois anos até consolidar essa negociação com a gente.

Conselhos – ALÉM DA PLANTA INDUSTRIAL DA COZINHA, QUAIS ÁREAS SERÃO BENEFICIADAS COM A INJEÇÃO DE INVESTIMENTO?

Silvana – Haverá investimento em pessoal, que já estamos fazendo, em consultoria dos nossos franqueados e priorização da nossa governança. Será uma melhora em todos os aspectos.

Conselhos – A REDE TEM 61 LOJAS EM NOVE ESTADOS. QUAIS OS PLANOS DE EXPANSÃO? PENSAM NA AMÉRICA LATINA?

Silvana – Temos projeto de ter mais de 200 lojas nos próximos cinco anos. Este ano estimamos abrir de 15 a 20 unidades. Algumas unidades em São Paulo e outras fora. Estamos com um projeto bastante agressivo no Nordeste, que tem um crescimento bem satisfatório, com unidades em Maceió e Fortaleza. Acabamos de inaugurar uma loja no centro de São Paulo e vamos inaugurar outras lojas no Morumbi e na Chácara Klabin. O Brasil é muito grande. Por enquanto, não pensamos para fora do País.

Conselho – QUAL FOI O FATURAMENTO DE VOCÊS EM 2012 E A ESTIMATIVA PARA ESTE ANO?

Silvana – O faturamento da rede toda foi de R\$ 56 milhões. Estimamos faturamento de R\$ 70 milhões para este ano.

Conselho – EM RELAÇÃO AOS FRANQUEADOS, QUANTO É NECESSÁRIO INVESTIR PARA TER UMA UNIDADE DO AMOR AOS PEDAÇOS? QUAL O SUPORTE DADO?

Silvana – Temos um processo de seleção muito eficiente, do nosso ponto de vista e do ponto de vista do mercado. Hoje, nosso investimento está em torno de R\$ 400 mil a R\$ 450 mil, fora o valor do ponto. Nos-



so perfil é empreendedor. Ele não precisa ter experiência anterior, mas deve se dedicar ao negócio. Um dos sócios tem que ter uma dedicação direta na parte operacional do negócio, o que é o mais importante. Temos quatro lojas administradas pela franqueadora, dessas, três são lojas-escolas com todas as funcionárias aptas a treinar os funcionários da rede. Temos um centro de treinamento, inclusive em gestão de marketing. Na parte de RH damos o apoio todo. A primeira equipe nós contratamos junto com ele. A escolha do ponto também é nossa.

Conselhos – QUE ACERTOS QUE VOCÊS TIVERAM AO LONGO DESSA HISTÓRIA DE 31 ANOS QUE PODEM SERVIR DE EXEMPLO PARA OUTROS EMPREENDEDORES, OUTROS EMPRESÁRIOS?

Silvana – Olha, eu acho que nós fomos inovadores no modelo de vender os nossos produtos. Acho que o próprio modelo de negócio da Amor aos Pedacos é inovador porque o bolo em fatias não existia. O bolo mousse também não. Nem o brigadeiro em bolo, por exemplo. Então, acho que acertamos o modelo de negócio. Quantas empresas já morreram nesses 31 anos, não é? ■

Maioridade penal, um debate urgente

Rogério Gandra da Silva Martins, advogado atuante em Direito Público, sócio da Advocacia Gandra Martins e membro do Conselho Superior de Direito da FecomercioSP

Talvez a grande questão envolvendo a redução da maioridade penal seja a resposta à indagação: em qual idade um indivíduo tem discernimento para destrinchar o que é permitido ou o que é proibido dentro do convívio social?

Penso que o ponto de partida para análise do tema deve necessariamente ser o Direito, uma vez que este é o que confere à sociedade o conjunto de normas para que conviva em harmonia.

A Constituição Federal de 1988 foi fruto de quase dois anos de intensos debates entre parlamentares. Quando, enfim, promulgada consagrou no artigo 14, inciso II, letra “c” a permissão do voto facultativo aos maiores de 16 anos e menores de 18.

Além do direito ao voto, a atual legislação também estendeu a participação política, podendo o jovem, com base em seu discer-

nimento, expressar a manifestação de sua vontade em plebiscitos, referendos e até nas proposições de iniciativa popular.

Entenderam os parlamentares constituintes que o indivíduo de 16 anos de idade havia ganho, com o desenvolver da sociedade, capacidade plena e suficiente para atos jurídicos de tal envergadura.

Por outro prisma, nossa Constituição Federal estabeleceu em seu artigo 228 que “são penalmente inimputáveis os menores de 18 anos, sujeitos às normas da legislação especial.” A legislação especial é o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069/90), que tratou no campo específico do menor infrator, o estabelecimento de “medidas socioeducativas” como formas de “pena” pelos atos praticados, bem como determinou em seu artigo 121 que: (a) “A internação constitui medida privativa da liberdade, sujeita



aos princípios de brevidade, excepcionalidade e respeito à condição peculiar de pessoa em desenvolvimento” (121, *caput*); (b) “em nenhuma hipótese o período máximo de internação excederá a três anos” (121, § 3º); (c) “atingido o limite estabelecido no parágrafo anterior, o adolescente deverá ser liberado, colocado em regime de semiliberdade ou de liberdade assistida.” (121, § 4º); e (d) “a liberação será compulsória aos 21 anos” (121, § 5º).

A meu ver, comparando o tratamento conferido ao menor caso cometa algum ato contra a lei e a gama de direitos ao mesmo, conferidos não só pela Constituição Federal, mas pelos documentos jurídicos mais recentes publicados no País – como o Código Civil de 2002, pelo qual pode o mesmo dispor sobre seu patrimônio por testamento, ser mandatário em atos jurídicos (art. 666 CC)–, entre outras conquistas, noto verdadeira “esquizofrenia legislativa” confrontando seu tratamento constitucional, civil e de outros campos e seu tratamento penal. O que se constata na análise do que diz respeito ao menor é que para a esfera penal se trata de um ser completamente desprovido de discernimento entre o “bem” e o “mal”, e nas outras searas, alguém que tem a capacidade de intelecto político e de tantos outros atos na vida civil. Quando se verifica, apenas por lei, que pode por si só entender as complexidades de um contrato de compra e venda, mas não consegue distinguir ou “discernir plenamente” o que é um homicídio ou não, percebe-se a discrepância de tratamento.

Ainda do ponto de vista jurídico, não compartilho do entendimento segundo o qual a imputabilidade penal ao menor de 18 anos seja uma cláusula pétrea da Constituição Federal e, portanto, imodificável.

Nesse sentido, acerca do tema da redução da maioria penal, alinho-me à posição do excelentíssimo ministro Teori Zavascki, que na sabatina perante o Senado – que o aprovou para a investidura no cargo de ministro do Supremo Tribunal Federal (STF) – afirmou que não considerava a redução da maioria penal uma cláusula pétrea, acreditando que as cláusulas pétreas devem ser interpretadas de modo restritivo.

Constatada a dissonância entre o tratamento dado ao menor de 18 anos infrator e a atual realidade nacional, percebe-se que o direito deve ser revisto de forma urgente. O Direito nasceu para regular o comportamento do homem em sociedade, buscando sua maior harmonia possível. Se fica como mero espectador da realidade e com normas dissociadas dos fatos que nela buscou disciplinar, não passa de mera “carta cor-de-rosa de boas intenções”.

Infelizmente, o Brasil assiste à dura realidade de um sem-número de “crimes” da mais alta brutalidade praticados por menores, o que cada vez mais tem resultado em vidas de inocentes ceifadas em troca de uma imputabilidade perversa para a vítima.

Acredito também que o tema da redução da maioria penal no Brasil quebrou as barreiras de questionamentos acerca de classes sociais. Barbáries são perpetradas hoje por jovens de todas as classes, e a todos é necessária imperiosa repreensão estatal.

Reconheço que a diminuição da maioria penal não resolverá os problemas da criminalidade, mas acredito que, uma vez aprovada, grande parte dos “menores sem discernimento” vão parar para pensar antes de cometer as atrocidades que vêm cometendo por todo o País.

Se adotada a medida, creio que as técnicas mais do que praticadas pelo crime organizado de usar a infantaria dos “menores inimputáveis” na primeira linha do *front* de guerra, a fim de que os “de maior” sejam poupados para operações de grande vulto, seria razoavelmente diminuída. Lembre-se de que o crime organizado é hoje a instituição mais bem estruturada do País.

O problema da criminalidade só será realmente analisado de forma séria e com resultados efetivos, caso se adotem contundentes medidas interdisciplinares: elevadíssimo investimento em educação de alta qualidade, aparelhamento e condições efetivas para que as polícias possam de fato prestar segurança à população, e verdadeira

“revolução” em termos de políticas públicas, a fim de retirar as populações menos abastadas dos níveis de miséria. É inútil a adoção de algemas eleitorais das parcas “bolsas família” e outras que se distribuem como migalhas e jamais farão com que se alcance o desenvolvimento pleno e sustentável. Acrescento o aparelhamento seriíssimo do Exército, da Marinha e da Aeronáutica.

Acredito que a redução da maioria penal longe está de resolver em plenitude o complexo problema da criminalidade em nosso País, mas creio que trará resultados positivos. Se 93% da população é favorável a essa redução, o mínimo que se pode ofertar é a possibilidade de exercer sua cidadania por um plebiscito. ■





T-Mobile E 18:42

VOLTAR

Conselhos



ENTREVISTA

'USO CONSCIENTE DO ESPAÇO PÚBLICO'



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

Por Enzo Bertolini



TOQUES



ARTIGOS



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.

Mobilidade urbana, discussão que não pode ser adiada

Ruas e avenidas congestionadas, problemas nos meios de transporte público de massa e a bicicleta como meio de locomoção são alguns dos desafios a serem vencidos pelo poder público da maior cidade do País **Por Enzo Bertolini**



Apesquisa Irbem – Indicadores de Referência para o Bem-Estar no Município, realizada pela Rede Nossa São Paulo para a avaliação de diversos itens, e divulgada no início de 2013, mostra que o paulistano gasta, em média, duas horas e 23 minutos por dia no trânsito. Outro levantamento recente, feito pela Fundação Getúlio Vargas, revela dados preocupantes na área da mobilidade urbana: o trânsito custou, em 2012, R\$ 40 bilhões para a Cidade de São Paulo.

O valor acima não se refere a gastos com a manutenção de equipamentos ou salários do setor, mas à riqueza que poderia ser gerada se o tempo perdido no trânsito fosse gasto no trabalho e na produção. O montante seria suficiente para construir 80 quilômetros de metrô por ano, segundo a pesquisa da FGV. E o custo da mobilidade cresce com a dificuldade de priorizar o transporte público coletivo em uma cidade congestionada, drama que se repete em São Paulo e nas outras capitais do País, em cidades de porte médio e também nas pequenas.

Em São Paulo, o problema da mobilidade urbana é potencializado pela dimensão da cidade e pela quantidade de pessoas que são usuárias de um sistema de transporte coletivo caro e ineficiente, pelas vias congestionadas a maior parte do dia e da noite, e pela falta de respeito com ciclistas e pedestres.

Ônibus, presente em toda cidade

“O ônibus é o único modal presente em toda a cidade”, destacou a diretora de Transporte e Planejamento da Secretaria Municipal de Transportes, Ana Odila de Paiva Souza, durante o debate “Mobilidade Urbana”, organizado pelo Conselho de Desenvolvimento Local da FecomercioSP, em junho.

Desafio mundial, a mobilidade urbana encontra bons exemplos fora do País, como em Bogotá, onde uma revolução está em andamento. Tudo começou com o ex-prefeito Enrique Peñalosa, que durante seu mandato – de 1998 a 2001 – investiu na construção de corredores BRTs, sigla para Bus Rapid Transit (trânsito rápido de ônibus, em tradução livre).

Batizado de Transmilenio e inspirado no formato adotado em Curitiba (PR), o BRT é similar a um metrô de superfície, com a vantagem de ser mais econômico e rápido na construção, além de permitir que o usuário interaja com a cidade. Os resultados obtidos pela capital da Colômbia são extraordinários e superam muitos metrôs do mundo em número total de passageiros transportados: 1,8 milhão de pessoas por dia nos 106 quilômetros de extensão. Em uma cidade com 7,3 milhões de moradores, isso representa quase 25%.

A adoção do modal exigiu a retirada de espaço de carros e o fim da permissão de estacionamento em vias. Segundo Peñalosa, em entrevista concedida ao jornal O Globo em abril de 2011, “uma cidade nunca resolve o problema de engarrafamentos dando mais espaço para automóveis, construindo mais vias ou duplicando as já existentes. Nas cidades mais bem-sucedidas do mundo, que atraem investidores, pessoas mais criativas e turistas, a maioria da população transita em transporte público: Nova York, Londres, Paris. Devemos compreender que a cidade desejada não é aquela em que os mais pobres transitam em carros, mas as que os mais ricos andam em transporte público”.

Diferenças entre Bogotá e São Paulo

Eficiência é a maior diferença entre o BRT e o corredor de ônibus. O Transmilenio chega próxi-



Ronaldo Tonobohn, superintendente de Planejamento da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET)

“O MOTORISTA TEM QUE SABER COMO SE COMPORTAR, NÃO É O PEDESTRE QUE TEM QUE SER PENALIZADO”

mo aos atributos do metrô nos quesitos de confiabilidade, regularidade e rapidez. Em Bogotá, a estrutura de corredores cobre praticamente toda a malha urbana e há redes alimentadoras de ônibus e micro-ônibus. Em São Paulo, as rotas são radiais e direcionadas para o centro, sem preencher todos os vazios. “A rede não foi implantada para cobrir a cidade toda”, explicou o **Conselhos** o engenheiro especializado em transportes e consultor da Associação Nacional de Transportes Públicos (ANTP), Ivan Whately.

Whately contou que quatro pilares são fundamentais em Bogotá: operação, gestão das linhas, tarifação e infraestrutura.

Os pontos de embarque e desembarque são estações, como as de metrô, com pagamento de

tarifa em catracas e portas de separação do ônibus com a plataforma. “Isso é fundamental para aumentar a velocidade do ônibus”, comentou o consultor da ANTP. O ônibus em Bogotá fica parado cerca de 20 segundos para embarque e desembarque e consegue ter um fluxo maior de pessoas. “Em São Paulo, leva-se minutos.”

Na capital paulista, segundo Ana, a SP-Trans está programando uma série de ações para tornar o transporte por ônibus mais eficiente e dar mais conforto ao usuário. Quatro pilares serão utilizados para qualificar o serviço de transporte por coletivo: serviço em rede; estruturação, racionalização e organização do serviço; espaço exclusivo; e gestão operacional. “O motorista tem que saber como se

“ PRIORIZAR
O TRANSPORTE
COLETIVO
É PRIORIZAR
O PEDESTRE ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Ana Odila Souza, diretora de Transporte e Planejamento da Secretaria Municipal de Transportes

comportar, não é o pedestre que tem que ser penalizado”, afirmou o superintendente de Planejamento da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), Ronaldo Tonobohn.

A proposta é construir 460km de corredores de ônibus nos próximos 12 anos, com os primeiros 150km até 2016. Todos os corredores terão ciclovias paralelas ao trajeto e os terminais construídos possuirão bicicletários. “Há um desafio muito grande de gestão do poder público em como integrar os planos de desenvolvimento dos modais e como discutir uma visão de futuro para a cidade que possa dar um sentido para as diferentes ideias”, defendeu o presidente do Conselho de Desenvolvimento Local da FecomercioSP, Jorge Duarte.

O plano de metas do prefeito Fernando Haddad para o período de 2013-2016 coloca como objetivos ampliar as áreas de circulação exclusiva e qualificar o sistema de ônibus municipal, aumentando a velocidade média dos horários de pico de 14km/h para 25km/hora; implantar 150 quilômetros de faixas exclusivas de ônibus; e implantar horário de funcionamento 24 horas no transporte público municipal, entre outros pontos. Segundo a diretora de Transporte e Planejamento da Secretaria Municipal de Transportes, está em estudo o funcionamento 24 horas dos ônibus em São Paulo. “Priorizar o transporte coletivo é priorizar o pedestre”, adiantou Ana.

Mobilidade por bicicleta

Uma pesquisa realizada pela Prefeitura mostra que o número de viagens por bicicleta triplicou entre 1997 e 2007, de mais de 56 mil para mais de 156 mil. Essa mesma pesquisa mostra que 70% dos deslocamentos de bicicleta em São Paulo têm como motivo principal o

transporte. Ainda de acordo com os dados, 57% das viagens utilizando bicicletas tiveram como motivação a pequena distância da viagem, e 22%, o transporte público ser considerado caro.

Tonobohn disse que para 2013 ainda será implantado uma rede de 60 quilômetros de sistema cicloviário (ciclovias, ciclofaixa e ciclovia) em três áreas da cidade. Serão 17 quilômetros no Jardim Brasil (Zona Norte), 31 quilômetros no Jardim Helena (Zona Leste) e 12 quilômetros no Grajaú (Zona Sul).

A CET também anunciou um acordo com a empresa responsável pelo sistema de bicicletas compartilhadas para antecipação do programa de novos postos. Segundo Tonobohn, haverá uma mudança nos locais planejados das novas instalações. “O foco mudará da Zona Oeste para a Zona Leste, chegando próximo à Arena do Corinthians, que sediará a abertura da Copa do Mundo.”

Serão 300 estações e 3 mil bicicletas disponíveis até 31 de dezembro. Estão sendo realizadas reuniões que analisam experiências de compartilhamento de bicicletas, como Nova York, Barcelona e Paris. “O número total de bicicletas não deve ser diferente do sistema de Vélip’, de Paris, da ordem de 20 mil unidades, que cubra o município e funcione com o Bilhete Único. Tão importante quanto a infraestrutura da bicicleta será sua guarda”, complementou Tonobohn. Para o diretor geral da Associação dos Ciclistas Urbanos de São Paulo (Ciclocidade), Thiago Benicchio, uma cidade que cria proximidades é aquela que estimula a bicicleta.

Ainda segundo a CET, o teste de utilização do Bilhete Único com três postos do sistema de bicicletas compartilhadas mostrou-se um sucesso. De 6 a 26 de maio, 18% das retiradas foram realizados por meio do Bilhete Único, sendo 10,2% no Trianon, 19,6% na Santa Cruz



Thiago Benicchio, diretor geral da Associação dos Ciclistas Urbanos de São Paulo (Ciclocidade)

“ SÃO 27 LEIS
MUNICIPAIS, MUITAS
REGENDO ASSUNTOS
SIMILARES E
POUCAS OU QUASE
NENHUMA É
EFETIVA. TEMOS
MUITA LEI PARA
BICICLETA E POUCO
DINHEIRO ”

e 22% na Eldorado. De acordo com o representante da Ciclocidade, a bicicleta não vai resolver o problema da mobilidade urbana, mas é uma opção que deve ser respeitada por todos os benefícios para tornar São Paulo uma cidade para pessoas.

A Ciclocidade estima que 500 mil pessoas utilizem a bicicleta pelo menos uma vez por semana.

Os benefícios para as cidades por ter a bicicleta como meio de transporte são muitos. Apesar disso, apenas 0,04% do orçamento municipal foi destinado à bicicleta entre 2008 e 2012: “São 27 leis municipais, muitas regendo assuntos similares e poucas ou quase nenhuma é efetiva. Temos muita lei para bicicleta e pouco dinheiro”, acrescentou Benicchio. Até 2012, existiam 80 projetos de ciclovias em oito diferentes órgãos.

O plano diretor de 2004 previa 367 quilômetros de infraestrutura para bicicleta até 2012. Passados oito anos, um novo plano está em debate e nenhum quilômetro prometido foi construído. “Precisamos dar equidade ao uso das vias para todos os modais, principalmente para coletivos, para pedestres e para ciclistas”, completou Benicchio. No programa de metas do prefeito Haddad, há o compromisso de implantar uma rede de 400km de sistema cicloviário. “Teremos bicicletários em todos os terminais de ônibus e infraestrutura cicloviária para o ciclista”, acrescentou Ana.

“As soluções não estão em um único transporte, mas em um conjunto de soluções que possa equilibrar esse caos e pensar de uma forma mais organizada e planejada. Pela complexidade, São Paulo merece ter uma visão mais clara da cidade que se quer para que todos os planos e projetos façam mais sentido”, finalizou Duarte. ■



TRANSPORTE EM NÚMEROS

São Paulo: **4.500** quilômetros de vias são atendidas por ônibus e apenas 130 quilômetros são dedicados exclusivamente a esse modal.

Os automóveis, apesar de transportarem cerca de 20% dos passageiros, ocupam **60%** das vias públicas.

No Brasil gasta-se **dez** vezes mais com vias para os carros do que para o transporte público.

Os ônibus transportam **70%** dos passageiros e ocupam 25% do espaço viário nas grandes cidades brasileiras.



Desafios e *insights* dos *clusters* criativos

Os desafios estavam colocados na abertura do Seminário Internacional de Clusters Criativos realizado pela FecomercioSP, em conjunto com o Sesc-SP, neste fim de junho: i) reforçar a convicção sobre a importância do tema para o País e (ii) buscar inspiração para dinamizar cada vez mais a economia brasileira com base nos princípios da economia criativa.

Ambos os objetivos foram cumpridos. Constatamos que as iniciativas estabelecidas em países como Argentina, Inglaterra, Holanda, Canadá, Espanha, França e países nórdicos – todos representados no seminário por especialistas que há muito se dedicam ao tema, como consultores, professores e gestores de cultura – estão, via de regra, bastante avançadas no processo de dinamizar suas economias. O próprio setor público brasileiro, presente nos debates, reconhece o nosso atraso nessas iniciativas.

Há pelo menos dois fatores determinantes para esse atraso: o primeiro está ligado ao imobilismo e à falta de ações afirmativas nessa direção por parte de entes do governo; e o segundo, ligado a um verdadeiro abismo entre

as aspirações dos segmentos que compõem as chamadas “indústrias criativas” – ainda muito calcados em uma visão romântica da cultura pela cultura – e as oportunidades reais de empreender nesses segmentos.

O palestrante inglês Simon Evans falou da experiência nigeriana na indústria cinematográfica, que produz 2 mil filmes por ano com um investimento médio de US\$ 10 mil e atrai público pagante para assistir às produções locais, hoje autossustentáveis. Já Enrique Avogadro, do Centro Metropolitano de Design de Buenos Aires, reconhece a importância do investimento estatal na indústria cinematográfica, mas lamenta o processo moroso de decisão do governo.

No Brasil, apesar de termos um dos sistemas de incentivos mais generosos do mundo – o incentivo ao audiovisual estimula em 125% a indústria cinematográfica –, ainda estamos muito longe de ter um mercado autossustentado.

As próprias estruturas de governo no Brasil, altamente fragmentadas e divididas em especialidades, são incompatíveis para propor um sistema aberto, multidisciplinar e

repleto de colaboração. Os testemunhos dos especialistas presentes ao seminário foram de situações reais de segmentos criativos dinâmicos e que geram valor para a sociedade em suas respectivas economias. Não se trata de um processo paternalista e muito menos de aumentar os incentivos às atividades relacionadas às indústrias criativas.

Se tivermos de elencar os principais *insights* ou elementos presentes nas experiências retratadas pelos especialistas internacionais que se apresentaram no seminário sobre *clusters* criativos, esses se alinham em cinco grandes pontos:

1) Experiências de *clusters* com múltiplas atividades criativas – pintura, teatro, música, cinema, fotografia e design, entre outros, como o caso de Granollers na Catalunha, Espanha – são muito bem-sucedidas porque há cada vez mais integração entre as artes; em todos os casos analisados, preponderam os elementos-chave da inovação: colaboração e multidisciplinaridade. Para o Brasil, é um desafio a ser superado porque culturalmente o nível de cooperação dentro dos mesmos segmentos ou entre distintos setores é bastante baixo;

2) O design é um elo relevante entre a criatividade e a inovação. Montreal, a capital do *design*, tem logrado atrair atividades criativas e desenvolver o turismo baseado na atividade do *design*. Igualmente a Dinamarca, que não possui recursos naturais, destaca-se pela excelência em design, bem como foi um dos primeiros países a abraçar a economia da experiência, por meio da qual acrescentam valor de atributos criativos aos seus produtos e serviços;

3) Recursos são escassos e não devem ser desperdiçados ao tentar fomentar todos os segmentos criativos, indistintamente. Ademais, resultados positivos em segmentos

selecionados dependem fundamentalmente de foco. É necessário identificar as potencialidades das indústrias criativas e estimular aqueles segmentos nos quais realmente haja competência estabelecida ou aqueles com grande potencial de desenvolvimento e de geração de valor; não só no Brasil, mas em outros países, há estruturas de governo inadequadas, pela falta de visão transversal e pela lentidão dos sistemas de decisão centralizados;

4) Assim como a proposta do Conselho de Criatividade e Inovação sempre enfatizou a aplicação dos princípios da economia criativa a qualquer segmento de negócio, as experiências de países europeus também demonstram isso. Na Dinamarca e em outros países escandinavos, além dos já conhecidos setores das indústrias criativas, destacam-se os conceitos da economia da experiência e da inovação transversal (*cross sector innovation*). Então, por mais singular que seja a atividade comercial, há sempre espaço para a diferenciação;

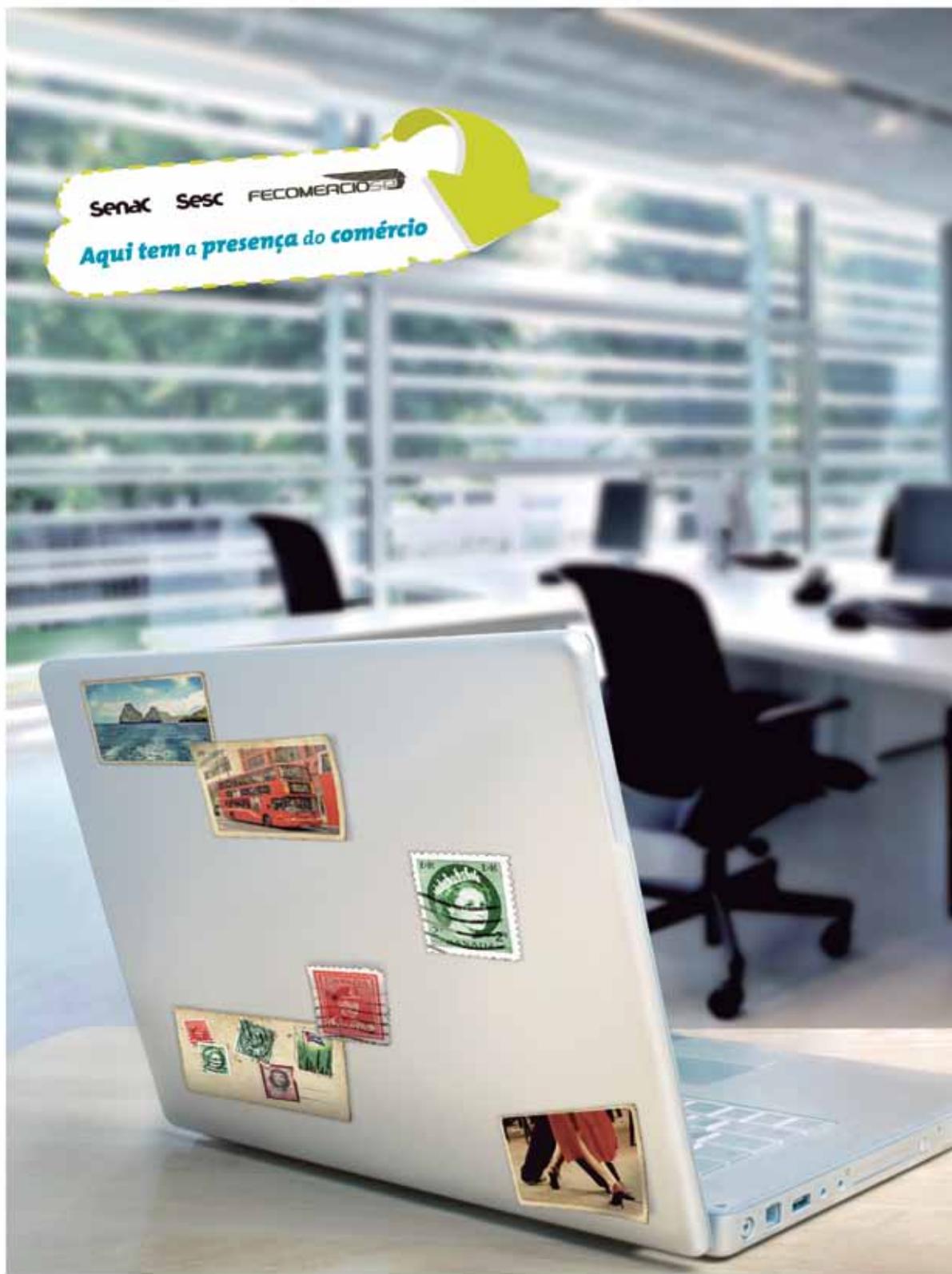
5) Com as novas tecnologias digitais, o consumidor está no comando. A economia criativa volta-se totalmente ao consumidor: não basta ser criativo, é preciso ser inovador, ter valor percebido e estimular a competitividade.

A proposta, ao fim do seminário, é um chamamento à ação. Podemos continuar indefinidamente apresentando sugestões e experiências que funcionam bem lá fora, que nada vai mudar no cenário local. É preciso que os agentes possuidores de capacidade de empreender nessa área procurem de forma rápida partir do discurso para a ação. E o sistema “S” no Brasil não só possui competência como dispõe de recursos para isso. ■

Adolfo Menezes Melito, Presidente do Conselho de Criatividade e Inovação FecomercioSP

Senac Sesc Fecomercios

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@fecomerociointernacional.com.br ou ligue para (11) 3254-1716



FECOMERCIO
Internacional

FECOMERCIO **SP**
Representa muito para você.

O desafio de Doha

Embaixador brasileiro assumirá OMC com a sombra da Rodada de Doha desacreditada **Por Jo Pasquatto**



Em setembro, o embaixador brasileiro Roberto Azevêdo assumirá o comando da Organização Mundial do Comércio (OMC), principal órgão regulador do comércio internacional. Baiano de Salvador, 55 anos, engenheiro elétrico formado, será o primeiro latino-americano a ocupar o cargo de diretor-geral da entidade. Em recente entrevista, o próprio Azevêdo qualificou o futuro mandato como um “caminho árduo, longo e difícil”. E as palavras não foram apenas retórica diplomática, pois um dos principais desafios de Azevêdo será o de reativar a Rodada de Doha, paralisada desde novembro de 2001, e reconquistar o prestígio e a importância da OMC entre os seus 159 países membros.

Oficialmente, o passo inicial será dado em dezembro, quando Azevêdo comandará em Bali, na Indonésia, a primeira reunião ministerial como diretor-geral da OMC. A jornada, no entanto, começou antes mesmo de ele ser eleito: Azevêdo tem quase 30 anos de atuação no Itamaraty e desde 2008 chefia a missão brasileira na OMC. É, segundo seus pares, um dos diplomatas que mais entende de relações comerciais em todo o mundo, reunindo pontos de vista de países emergentes e desenvolvidos. Mas será toda essa bagagem suficiente para atrair e convencer os representantes dos países membros da OMC a se sentarem na mesma mesa e jogarem o mesmo jogo?

Afinal, lembram analistas, as divergências básicas que levaram ao fracasso da Rodada de Doha continuam as mesmas: os países emergentes querem acesso ao mercado agrícola dos países desenvolvidos e os desenvolvidos querem acesso aos serviços e aos manufaturados dos emergentes. Nesse cabo de guerra, passaram-se 12 anos com

os dois lados trocando acusações de protecionismo. Para avançar, ambos exigem que o outro lado faça o primeiro gesto, criando um compromisso de abrir seu respectivo mercado. Até os mais otimistas reconhecem que a tarefa de recuperar a credibilidade da OMC e reativar Doha será muito difícil.

OMC deve rever regras

Entre os otimistas, a professora Celina Ramalho, da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, afirma que a OMC não soube captar as mudanças ocorridas nos últimos anos e precisará adaptar-se para sobreviver. “É necessária uma revisão de regras porque o comércio acontece de outra forma. Houve uma alteração brusca e muito rápida, mudou a referência de tempo e espaço. Mas não vejo descrença na instituição.” Para Celina, a OMC não deve abdicar de seu papel. “Ainda que as configurações dos meios de comércio tenham mudado muito, é a OMC que deve dar uma definição para os acordos parados em Doha. É o maior desafio que ela tem.”

Celina acredita que a OMC conhece e é capaz de lidar com as consequências de ter sua principal rodada de negociação paralisada há tanto tempo: “O mundo não parou e os negócios não podem esperar decisões de instituições supranacionais. As coisas vão acontecendo em outro contexto.” Segundo ela, os países membros da OMC têm autonomia para definir regras comerciais, o que reduz o prejuízo de Doha. “É a ideia é exatamente essa. Isso não foge ao controle da OMC: são arranjos regionais, bilaterais, mas que a OMC tem que dar conta das referências comerciais definidas entre os países membros”, afirma Celina.

“ É NECESSÁRIA
UMA REVISÃO DE
REGRAS PORQUE
O COMÉRCIO
ACONTECE DE
OUTRA FORMA.
HOUE UMA
ALTERAÇÃO
BRUSCA E MUITO
RÁPIDA, MUDOU
A REFERÊNCIA DE
TEMPO E ESPAÇO.
MAS NÃO VEJO
DESCRENÇA NA
INSTITUIÇÃO ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Celina Ramalho, professora da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas

Interesse de todos

Também entre os otimistas, o professor de Economia Internacional da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Antonio Carlos Alves dos Santos, destaca a importância da OMC como fórum único dos emergentes. “Não é porque o desafio é grande e as dificuldades imensas que se deve deixar de brigar pela retomada de Doha. Países pequenos têm na OMC o poder de recorrer em igualdade

com os grandes”, diz Alves. “Investir na OMC é um projeto que interessa a todos, até porque não implica em abrir mão de acordos bilaterais, acordos de livre-comércio como a parceria entre EUA e União Europeia” (leia mais no box). O acordo entre esses dois gigantes econômicos deve entrar em vigor em 2014.

Apesar do empenho de EUA e UE, Alves prevê tempos difíceis para a parceria transatlântica. “Conforme as negociações forem avançando, os países europeus – e são 27,

cada um com interesses nacionais divergentes – começarão a pressionar por um tipo de acordo.” Mesmo com conflitos internos, o bloco irá avançar e influenciar Doha: “Não acho que a OMC perde importância, mas se Estados Unidos e União Europeia chegarem a um acordo sobre contenciosos fortes, como a agricultura, ao negociar na OMC vão defender as regras que eles acordaram previamente. Podem também fazer pequenas concessões aos países menores para que a visão do bloco EUA-UE prevaleça”, alerta Alves.

Alianças de livre comércio

“O item principal da pauta será ressuscitar Doha”, sentencia Antonio Carlos Manfredini, professor de Planejamento e Análise Econômica Aplicados à Administração da FGV, e completa: “Mas, nos últimos 12 anos, o mundo não parou e, além do conflito de interesses que é Doha, Azevêdo terá dois obstáculos formidáveis para destravar essa negociação.” Um deles foi o surgimento dos BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), com destaque para o crescimento chinês. O outro, é que a pauta da diplomacia comercial norte-americana não está em Doha, mas em dois importantes acordos bilaterais: o Acordo de Comércio Transpacífico, e o Acordo de Livre-Comércio EUA-Europa, explica Manfredini.

Para ele, os países desenvolvidos perderam o controle da pauta da OMC, tema que assume outra dimensão diante da expansão da China. “Os EUA têm um volume de negócios entre 25% e 30% do PIB, a China transaciona de 60% a 70% do PIB. É um sujeito de tamanho razoável, que vai sentar-se à mesa e vai falar, discutir novas regras.” Na análise de Manfredini, as mudanças na distribuição

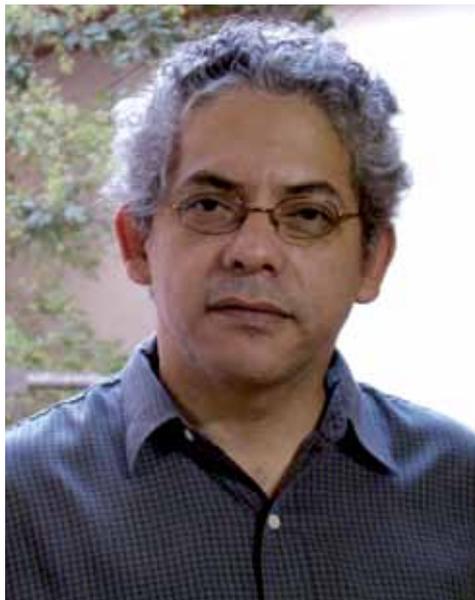


FOTO: DIVULGAÇÃO

Antonio Carlos Alves dos Santos, professor de Economia Internacional da PUC-SP

do poder político-econômico mundial nos últimos 15 anos explicam a importância das alianças no Atlântico e no Pacífico. “Os países desenvolvidos querem preservar volumes de comércio e conter, mitigar um pouquinho o papel da China no comércio mundial.”

Organização “defunta”

“A OMC não depende da Rodada de Doha, mas instituições podem ser avaliadas pelo que entregam e, a despeito de todos os esforços, a OMC entregou bem pouco nos últimos dez anos”, avalia Manfredini. Sem relevância nem atratividade e contando apenas com o poder da persuasão de Azevêdo, será muito difícil convencer os países membros a retornar ao tabulei-

“ INVESTIR NA OMC É UM PROJETO QUE INTERESSA A TODOS, ATÉ PORQUE NÃO IMPLICA EM ABRIR MÃO DE ACORDOS BILATERAIS, ACORDOS DE LIVRE COMÉRCIO COMO A PARCERIA ENTRE EUA E UNIÃO EUROPEIA ”

ro de Doha, prevê. “Passou tempo demais, Doha começou num mundo que está muito diferente. O xadrez ficou mais complicado, já era difícil com as peças emperradas desde 2001, e elas continuam na mesa”, alerta Manfredini. “Não é que sejam peças velhas, são as mesmas. Os mecanismos que emperraram Doha continuam lá.”

Para o fundador do Insight Geopolítico e consultor de análise de risco político internacional, o cientista político Heni Ozi Cukier, o propósito da OMC no dias de hoje é questionável. “Temos um histórico de 12 anos de não resultados, e a partir do momento em que ela não consegue entregar a razão de sua existência, que é fazer funcionar o multilateralismo do ponto de vista econômico ou comercial, a OMC vira uma organização ‘defunta.’” Cukier

credita parte da culpa pela inação à própria entidade. “Suas restrições, sua rigidez... Tem até uma frase da OMC que é mais ou menos assim: ‘ou se faz tudo ou não se faz nada’. Não dá para partir desse princípio quando se trata de um assunto tão complexo”, finaliza.

Fim do comércio multilateral

Segundo Cukier, a alteração do equilíbrio de poder no mundo deu voz e poder de barganha aos emergentes, que podem criar barreiras no ambiente da OMC. “Esse é outro problema, a culpa não é da OMC, mas são muitos países e todos têm algo a dizer. Talvez a revolução da tecnologia e da informação facilite a ação de pequenos ‘players’, que conseguem estragar um processo de negociação enorme”, lamenta Cukier. Ainda entre os problemas que não são do âmbito da OMC, ele aponta a falta de lideranças fortes: “A gente vive num mundo sem governança, sem instituições e, com muitos países com mais poder, ficou muito mais difícil acomodar tantos interesses divergentes.”

Além da exigência de consenso sobre tudo, Cukier critica o escopo da Rodada de Doha. “A ambição não pode ser tão grande com um número tão vasto de países porque não dá para negociar agricultura, serviços e manufatura com todos os países do mundo, cada um com uma realidade diferente”, afirma. Com essa estrutura, Doha estaria fadada ao fracasso. A solução, aponta Cukier, está nos acordos bilaterais e regionais. “Não é um fenômeno exclusivo do comércio. Olhe a ONU, as COOPs (conferências sobre clima), o G20. Nenhum deles chegou a lugar nenhum nem vai chegar porque acordos multilaterais comprometem a funcionalidade e a eficácia dessas instituições”, afirma Cukier.

“ TEMOS UM HISTÓRICO DE 12 ANOS DE NÃO RESULTADOS, E A PARTIR DO MOMENTO EM QUE ELA NÃO CONSEGUE ENTREGAR A RAZÃO DE SUA EXISTÊNCIA, QUE É FAZER FUNCIONAR O MULTILATERALISMO DO PONTO DE VISTA ECONÔMICO OU COMERCIAL, A OMC VIRA UMA ORGANIZAÇÃO ‘DEFUNTA’ ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

Heni Ozi Cukier, consultor de análise de risco político internacional do Insight Geopolítico

Acordos plurilaterais

O consultor econômico da Federação do Comércio de São Paulo, Antonio Lanzana, acredita que o primeiro passo de Azevêdo será reconhecer a dificuldade em que a Rodada Doha está há 12 anos. “Ninguém recua e os acordos bilaterais se proliferam. Não estou ditando regras, mas sem uma flexibilização, a OMC não irá retomar as rédeas do comércio, irá só assistir e endossar”, diz. Para Lanzana, a solução é relançar a liberalização do comércio mundial em bases mais modestas, focando alguns temas em vez de várias áreas. Ele cogita a hipótese de acordos plurilaterais, ainda que contrários ao espírito da OMC, que é a multilateralidade.

Os acordos plurilaterais não exigem a aprovação de todos os países membros e focam temas determinados, podendo agregar outros países ao longo do processo. “Seria uma OMC com diferentes velocidades. As negociações seriam fechadas conforme fossem aprovadas por cada país que estivesse interessado em participar daquele acordo”, explica Lanzana. Ele ressalta que o “compromisso único”, que significa aprovar todos os itens da pauta por todos os 159 países membros, não é mais viável nos dias de hoje. “Todos terão de ceder, emergentes e desenvolvidos deverão renunciar a algumas ambições. Doha travou pela ousadia de querer atender a todos.” ■

PARCERIA EUA-EUROPA

A FecomercioSP realizou em junho o seminário “Acordo Transatlântico de Livre-Comércio EUA-Europa”. Apontado como o “maior acordo bilateral de comércio da história”, a parceira reúne os 27 países da União Europeia e os EUA. No encontro, representantes da Hungria, da França, dos EUA e do México falaram sobre o impacto que o acordo trará a seus países.

Juntos, EUA e UE representam metade do PIB mundial – US\$ 31,7 trilhões –, um terço das transações internacionais (US\$ 650 bilhões/ano) e população de 816 milhões de pessoas. Após dois anos de discussão, o acordo deve ser fechado em 2014. O ponto mais polêmico na negociação é a agricultura.

A conselheira comercial da Embaixada da Hungria, Suzanna László, destaca a importância da parceira com os EUA, mas rejeita alterar a Constituição, que proíbe comercializar alimentos geneticamente modificados. “Ninguém espera mudar a lei por causa de um acordo bilateral.”

“A França apoia e deseja uma parceria completa entre EUA e UE”, afirma Stéphane Mousset, cônsul econômico na Embaixada da França. Ele evitou a questão agrícola e listou outras pendências: medidas sanitárias, mercado de serviço público e propriedade intelectual.

Parceiro da UE e dos EUA em outros acordos bilaterais, o México já pediu a inclusão no novo bloco, disse o cônsul-geral do México, Jose Geraldo Hernández. “Depois do Nafta, o México perdeu o medo de se inserir nas cadeias globais.”

Para a cônsul-geral adjunta dos EUA, Samantha Carl-Yoder, os acordos de livre-comércio e os realizados na OMC são importantes. “A administração Obama está comprometida com o princípio do livre-comércio, buscando acordos novos”, afirmou. Para ela, a parceria com a UE reflete a realidade comercial de hoje: “Não queremos estar algemados por acordos que não permitem fazer isso ou aquilo.”

Ministério da
Cultura

APRESENTAM

NET
O MUNDO É DOS NETS

Otávio Martins

Carolina Ferraz

TRÊS DIAS



TEATRO RAUL CORTEZ

Rua Dr. Plínio Barreto, 285 | Bela Vista
Bilheteria (11) 3254-1631

Sexta 21h30 | Sábado 21h | Domingo 19h
www.tresdiasdechuva.com.br

PATROCÍNIO



achē



APOIO CULTURAL



**PORTO
SEGURO**



Uma empresa do Grupo Remaza



PROMOÇÃO



ALPHA FM

101.7 MHz



Não dá pra não ler

Petrônio Gontijo

DE CHUVA

de Richard Greenberg

SIDRAGO@2013

direção
Jô Soares

produção
Ed Júlio

Não recomendado para
menores de 14 anos

14

FECOMERCIOSP

Teatro
RAULCORTEZ

4003 1212 | *ingresso rápido*
ingressorapido.com.br

Sujeito à taxa de conveniência

APOIO INSTITUCIONAL

ProAc

GOVERNO DO ESTADO
SÃO PAULO
Secretaria da Cultura

PROJETO REALIZADO COM O APOIO DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO,
SECRETARIA DA CULTURA, PROGRAMA DE AÇÃO CULTURAL 2012

PROJETO

jequitibá
cultural

REALIZAÇÃO

baobá
produções artísticas

Ministério da
Cultura

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO E PAÍS SEM POBREZA

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

