

# revista Conselhos

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



## MEDICINA E EXCELÊNCIA

Para o presidente do Hospital Albert Einstein, Claudio Luiz Lottenberg, a qualidade passa pela humanização do atendimento

**análises:** *Alberto Pfeifer, Antonio Corrêa de Lacerda, Evy Marques, Fernando Trevisan, Jason Marczak, Luciana Batista, Pierpaolo Cruz Bottini e Roberto Rodrigues*



# 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](mailto:certificado@fecomercio.com.br)*

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

# Sumário



## 08 Carlos Lottenberg

Presidente do Hospital Israelita Albert Einstein ressalta que o conceito de excelência está no DNA da instituição



## 18 Chuvas

Falta de planejamento urbano agrava o problema das enchentes em São Paulo

## 26 Artigo

Para o jurista Ives Gandra Martins, o contrato dos médicos cubanos que integram o Mais Médicos contraria as leis brasileiras

## 28 Moedas virtuais

Bitcoin conquista adeptos e preocupa governos. Empresas já aceitam a divisa, mas a orientação de especialistas é de cautela



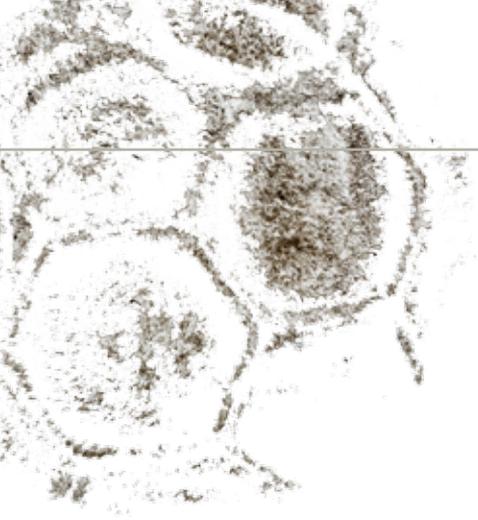
## 40 Cinco perguntas para

Luciana Batista, da Bain & Company, fala sobre as barreiras encontradas pelas mulheres para galgar a hierarquia corporativa

## 44 Internacional

México acelera mudanças e agrada investidores, mas governo ainda enfrenta o desafio de combater a corrupção e a violência



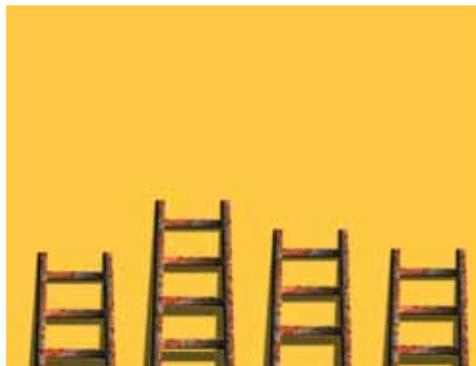


## 52 Dentro e fora do campo

Copa e Olimpíada aumentam as oportunidades de negócios, mas o temor de manifestações afugenta patrocinadores

## 64 Roberto Rodrigues

Coordenador do Centro de Agronegócio da FGV-SP destaca a importância da agropecuária para a economia



## 72 Pensata

O economista Antonio Corrêa de Lacerda analisa desafios e oportunidades diante do cenário econômico nacional



## 78 Mercado imobiliário

Em meio aos altos preços dos imóveis nas grandes capitais, economistas e consultores divergem sobre uma possível bolha

## 86 Artigo

José Goldemberg explica a Logística Reversa no setor de eletroeletrônicos e o papel do comércio para que o sistema funcione

# 90 Legislação

Empresas adotam códigos de conduta para se adequarem à Lei Anticorrupção e mudanças prometem acabar com o “jeitinho” brasileiro



**FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS,  
SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**PRESIDENTE** Abram Szajman  
**DIRETOR EXECUTIVO** Antonio Carlos Borges

## revista Conselhos

### 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, Luís Antônio Flora, Romeu Bueno  
de Camargo, Fabio Pina e Guilherme Dietze

### EDITORA

FISCHER<sup>2</sup>

**DIRETOR DE CONTEÚDO** André Rocha

**EDITORA** Marineide Marques

**REPÓRTERES** André Zara, Enzo Bertolini e Filipe Lopes

**REVISÃO** Flávia Marques e Virgínia de Baumont Romano

**FOTOS** Emiliano Hagge

**JORNALISTA RESPONSÁVEL** André Rocha MTB 45 653/SP

**EDITORES DE ARTE** Clara Voegeli e Demian Russo

**CHEFE DE ARTE** Carolina Lusser

**DESIGNER** Kareen Sayuri

**ASSISTENTES DE ARTE** Laís Brevilheri, Paula Seco  
e Carol Coura

### COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Anderson Gurgel, Antonio Corrêa de Lacerda,  
Bismarck Rodrigues, Ives Gandra Martins,  
José Goldemberg e Roberta Prescott

### PUBLICIDADE

Original Brasil  
Tel.: (11) 2283-2359  
conselhos@originaldobrasil.com.br

**IMPRESSÃO** Gráfica IBEP

**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 FECOMERCIOSP**

*Aqui tem a presença do comércio*

# GESTÃO PELA EXCELÊNCIA

**A** busca por excelência é questão de sobrevivência para qualquer tipo de negócio. Independentemente de perseguir o lucro ou de ser uma sociedade sem fins lucrativos, as empresas devem primar pela qualidade. É o que faz o Hospital Israelita Albert Einstein, comandado pelo oftalmologista Claudio Luiz Lottenberg, entrevistado desta edição da **Conselhos**. Como voluntário, ele comanda um dos mais prestigiados centros hospitalares do Brasil e planeja levar o mesmo conceito de excelência à futura faculdade de Medicina que o Einstein coloca em operação a partir de 2015. Além de formar médicos, a instituição quer preparar gestores – profissionais com visão de negócio e capazes de ir além da técnica exigida para o exercício da Medicina.

Gestão e transparência dão a tônica à outra matéria desta edição, sobre como as empresas estão se adequando à nova Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013), que entrou em vigor em janeiro e prevê punição às empresas por atos corruptos de seus proprietários, de funcionários e de fornecedores. A novidade é que, agora, as companhias poderão ser responsabilizadas pelo crime e não podem mais alegar que a infração foi atitude isolada de um ou outro. Com isso, códigos de conduta e políticas anticorrupção ganham relevância no contexto dos negócios. Para muitas empresas, tais medidas constavam apenas na missão institucional (quando muito).

Apesar de a lei já estar em vigor, muitas empresas ainda estão se adaptando. De acordo com o relatório sobre Compliance Anticorrupção da ICTS – plataforma empresarial de

consultoria e serviços em riscos no ambiente de negócios –, aproximadamente 52,3% das empresas brasileiras implantaram alguma ação ou mecanismo anticorrupção após a sanção da lei, em agosto. Em um país no qual algumas leis “pegam” e outras não, a expectativa é de que a Lei Anticorrupção entre no primeiro rol e ponha fim ao que nos acostumamos chamar de “jeitinho brasileiro”, prática tão nociva quanto entranhada na cultura nacional.

Uma mudança comportamental também se faz necessária no ambiente corporativo para que as empresas tenham mais líderes mulheres. Elas são maioria da população brasileira e já chegaram à Presidência da República, mas ocupam apenas 4% dos principais cargos executivos nas 250 maiores companhias do País, como mostra pesquisa da Bain & Company comentada pela gerente-sênior da consultoria, Luciana Batista. Segundo ela, a diversidade de gêneros enriquece o debate e contribui para que as organizações alcancem melhores resultados. Ou seja, ampliar a presença feminina em todos os níveis, além de avanço social e civilizatório, também colabora na obtenção da excelência.



**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

# “Excelência é parte do nosso DNA”

O presidente do **Hospital Israelita Albert Einstein** comanda um orçamento anual de R\$ 2 bilhões, alocados sob três áreas de atuação – hospital; ensino e pesquisa; e responsabilidade social. Para cada uma delas vale a mesma premissa: qualidade

**POR MARINEIDE MARQUES FOTOS EMILIANO HAGGE**

**R**eferência em atendimento médico e pesquisa, o Hospital Israelita Albert Einstein exige mais do que competência dos profissionais que trabalham na instituição. “É preciso priorizar o lado humano”, na definição do seu presidente, Claudio Luiz Lottenberg. Oftalmologista por profissão e gestor por obsessão, ele comanda um dos mais conceituados centros hospitalares do Brasil na condição de voluntário. Mas o Einstein é gerido como uma empresa, dona de um orçamento anual em torno de R\$ 2 bilhões, formado por receita própria e doações.

Apesar de instalado no elegante bairro do Morumbi, o hospital guarda estreita relação com o distante Jardim Ângela, uma das áreas mais populosas e mais violentas de São

Paulo. É lá que está o Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch, gerido pelo Einstein como parte das atividades assistenciais, inauguradas há mais de 40 anos com ações na comunidade de Paraisópolis, vizinha ao hospital.

Em entrevista à **Conselhos**, Lottenberg fala da importância do projeto para o Einstein e detalha os planos de expansão do hospital. Uma das principais iniciativas para este ano é acelerar a construção de uma faculdade de Medicina que funcionará a partir de 2015. “A criação da faculdade de Medicina é importante para aprimorar o nosso capital humano e para atender a uma carência do País”, diz ele. Além do ensino da teoria e da prática médica, o curso vai focar em gestão e liderança.



**Conselhos – O EINSTEIN É UMA GRIFE, UM OBJETO DE DESEJO TANTO PARA MÉDICOS COMO PARA PACIENTES. QUAL O PESO DA MARCA PARA UM HOSPITAL?**

*Lottenberg* – O Einstein é uma sociedade sem fins lucrativos. Todo o resultado é reinvestido na própria organização, no seu aprimoramento, na busca pela qualidade e pela inovação. Isso permitiu que o hospital atingisse patamares de excelência que o fizeram respeitado na sociedade. O Einstein atende a uma clientela com poder econômico e isso, normalmente, está associado a grife. Mas o Einstein tem um papel social muito relevante. Nós administramos um hospital público [*o Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch, na região do M'Boi Mirim, zona sul de São Paulo*]; temos uma base de ensino, só em pós-graduação são 3 mil alunos; temos um programa de atendimento para a comunidade de Paraisópolis, no qual os mesmos princípios de excelência e de qualidade estão presentes. Acho que o Einstein, hoje, é sinônimo muito mais de segurança do que de grife. Ele se aproxima muito mais do conceito de qualidade do que de sofisticação.

**Conselhos – O EINSTEIN É AUTOSSUSTENTÁVEL?**

*Lottenberg* – Sim. O hospital vive graças ao resultado da sua atividade operacional. Não obstante, conta com o apoio de doadores, principalmente da comunidade judaica, que veem no ideal de servir ao próximo uma extensão de sua atividade profissional. Eu exerço o cargo de presidente como voluntário. Não sou um presidente profissional. Vivo da atividade de médico oftal-

mologista. Grande parte do dinamismo que as pessoas reconhecem no Einstein deriva do envolvimento de pessoas voluntárias. Temos doadores que nos ajudam com edificações, outros com pesquisas ou concessão de bolsas de estudo. É interessante como uma iniciativa da comunidade judaica passou a ser orgulho para a comunidade brasileira como um todo.

**Conselhos – QUAL É A IMPORTÂNCIA DOS PROJETOS SOCIAIS PARA O EINSTEIN?**

*Lottenberg* – É uma relação de troca: o Einstein ensina e também aprende muito. Transmitimos conhecimentos sobre gestão, sobre qualidade e sobre telemedicina, por exemplo, que não são comuns no sistema público. Para o Einstein, o sistema público é uma oportunidade para trabalhar com orçamentos menores e processos mais limitados. Isso estimula a criatividade e nos desafia para uma realidade que não é a nossa.

**Conselhos – O QUE O EINSTEIN TEM A ENSINAR PARA A GESTÃO PÚBLICA DA SAÚDE NO BRASIL?**

*Lottenberg* – O Einstein sempre trabalhou com métricas e as instituições públicas, tradicionalmente, não têm essa cultura. São métricas de qualidade, indicadores, taxas de performance, capacidade de resolutividade. Ao levar isso para o sistema público inserimos mecanismos de gestão que não são habituais. Então, o Einstein agrega valor ao processo de gestão pública.

**Conselhos – O EINSTEIN SE VALE DE PRÁTICAS TANTO DE HOTELARIA COMO DE SHOPPING CENTER PARA ATENDER A PACIENTES E A VISITANTES.**



“ ELE SE APROXIMA  
MUITO MAIS  
DO CONCEITO  
DE QUALIDADE  
DO QUE DE  
SOFISTICAÇÃO ”

#### O OBJETIVO É “DESOSPITALIZAR” O HOSPITAL?

*Lottenberg* – Hospitalidade é a arte de bem receber e o hospital tem obrigação de criar uma atmosfera acolhedora e trazer condições de conforto para que as pessoas se recuperem mais rapidamente. Isso interfere nos resultados da prática assistencial. Chama-se humanização e temos isso em nossa cultura, em nosso DNA. Recentemente fomos acreditados por uma instituição chamada Planetree, que reconhece instituições cujo serviço é centrado no paciente e em ambientes propícios à cura.

Seguimos os critérios de humanização do Planetree. É uma certificação importante. Não se trata de “desospitalização”, que é algo totalmente diferente. O termo é empregado em saúde para designar a tendência de redução do tempo de internação, em função do aprimoramento da tecnologia. No passado, o paciente fazia uma cirurgia e ficava internado uma semana. Hoje, muitas vezes, ele vai embora no mesmo dia. O processo de “desospitalização” é a mudança do eixo do atendimento e nada tem a ver com hospitalidade.



**Conselhos – O EINSTEIN ANUNCIOU RECENTEMENTE QUE TERÁ UMA FACULDADE DE MEDICINA. QUAL A IMPORTÂNCIA DO PROJETO PARA O HOSPITAL E PARA O MERCADO?**

*Lottenberg* – O Einstein contratará nos próximos dez anos aproximadamente dez mil médicos. Eles trabalharão dentro de uma cultura muito peculiar, porque temos sistemas próprios de informatização e uma visão mais institucionalizada da saúde, baseada em performance. Para isso, precisamos não só de médicos, mas de líderes em saúde. A proposta da nossa faculdade é formar gente que será aproveitada na perspectiva interna de liderança. Além disso, não podemos fechar os olhos ao problema da falta de médicos no País. A criação da faculdade de Medicina é importante para aprimorar o nosso capital humano e para atender a uma carência do País, que foi objeto inclusive de um debate importante devido ao programa Mais Médicos.

**Conselhos – ESSA FACULDADE VAI CARREGAR A MARCA EINSTEIN, QUE TEM UM CONCEITO DE EXCELÊNCIA. QUAL O PESO DESSA RESPONSABILIDADE?**

*Lottenberg* – É muito grande. Eu diria que é um grande desafio porque excelência é parte do nosso DNA. O Einstein nasceu com essa visão e tudo que é feito no hospital prima pela excelência. Para montar a faculdade de Medicina, por exemplo, vamos viajar o mundo inteiro em busca das melhores práticas. Já estive na Europa e nos Estados Unidos visitando faculdades; conheci sistemas didáticos em Israel; trouxemos líderes de fora. Não se trata de fazer mais uma faculdade de Medicina, mas de fazer a melhor faculdade. Hoje, o Einstein

já oferece cursos técnicos na área de saúde, graduação em Enfermagem, dezenas de programas de especialização *latu sensu* e um MBA Executivo em Gestão de Saúde em parceria com o Insper.

**Conselhos – O ENSINO DA MEDICINA CARECE DA PRÁTICA DA GESTÃO. A FACULDADE DO EINSTEIN DARÁ ATENÇÃO ESPECIAL A ISSO?**

*Lottenberg* – Sim. Hoje, o médico brasileiro recebe excelente formação técnica, mas desconhece a interação com a sociedade. A saúde não é simplesmente assistência e diagnóstico. A saúde é uma interação com o mundo: 30% da população mundial está empregada em alguma atividade direta ou indiretamente relacionada à saúde. O médico deve conhecer esse universo e saber como se relacionar com a indústria e lidar com questões de performance e de sustentabilidade, além de ter conhecimento de economia. Queremos trazer tudo isso para os nossos futuros profissionais.

**Conselhos – O EINSTEIN TEM PLANOS DE SAIR DE SÃO PAULO?**

*Lottenberg* – Não. Por enquanto nossos planos são somente para São Paulo. A ideia não é ampliar o que fazemos. É atender melhor aqueles que nos procuram.

**Conselhos – O QUE É INDISPENSÁVEL PARA UM MÉDICO PERTENCER AO QUADRO DO EINSTEIN?**

*Lottenberg* – Ele precisa priorizar o lado humano. Bernard Lown escreveu um livro chamado *A Arte Perdida de Curar*, no qual aponta que os médicos estão cuidando cada vez mais das doenças e menos dos pacientes. Isso é absolutamente

vital para o médico que quiser trabalhar no Einstein. Eu costumo dizer que se o indivíduo tem um bom caráter, você pode dar a ele competência. Mas, se o indivíduo tem muita competência e um péssimo caráter, você deve abrir mão dele, pois esse profissional é perigoso. Ele pode usar a competência tanto para o bem como para o mal. É difícil medir isso nas pessoas, mas o vínculo com o semelhante é o principal ingrediente para o médico trabalhar no Einstein. Tanto é assim que não andamos atrás de estrelas, de pessoas famosas; a gente busca seres humanos para trabalhar aqui.

#### **Conselhos – QUAL A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA PARA UM HOSPITAL COMO O EINSTEIN?**

*Lottenberg* – Ao lado da capacidade humana, a tecnologia permite acelerar os processos. Então, a incorporação tecnológica é um dos capítulos mais importantes em todo o método de gestão. A aquisição dos equipamentos merece atenção especial porque, sem mensuração, tecnologia não é nada. É preciso saber quanto ela agrega de valor em relação ao seu custo. No passado, a tecnologia já foi usada como elemento de marketing; muitos faziam questão de dizer que eram os primeiros a ter a solução “X”. Nós não temos essa pressa. Nós compramos tecnologia na frente dos concorrentes, mas com muito menos voracidade do que já fizemos no passado, uma vez que temos que ter certeza de que aquela tecnologia está trazendo valor para o paciente.

#### **Conselhos – QUAL É O ORÇAMENTO DO EINSTEIN?**

*Lottenberg* – Perto de R\$ 2 bilhões por ano.

#### **Conselhos – QUAL É O PLANO DE EXPANSÃO PARA 2014?**

*Lottenberg* – Neste ano, daremos os primeiros passos para construir a faculdade de Medicina; expandir algumas unidades-satélite; e inaugurar um novo setor de telemedicina. Também estamos mudando a área administrativa e investindo no Projeto Cerner, que tem duração de três anos. Trata-se do projeto de integração de informação e de processos por meio da tecnologia, no qual estamos investindo R\$ 180 milhões. O sistema permitirá que todo o histórico clínico da pessoa esteja armazenado e disponível à equipe médica. Essas são as mudanças mais substantivas.

#### **Conselhos – O EINSTEIN É UMA REFERÊNCIA EM RELAÇÃO À PESQUISA. COMO ISSO É QUANTIFICADO?**

*Lottenberg* – Definimos uma linha de pesquisa porque saúde é muito ampla e se deixar aberto, não há foco e não se chega a lugar nenhum. Então, definimos o envelhecimento como linha de pesquisa. Acompanhamos isso por meio de publicações e de citações. Não basta simplesmente que o indivíduo publique aquilo que ele produz. Ele tem que ser lido e tem que ser citado como referência, o que qualifica a sua publicação. Fora isso, temos o número de patentes – que, no fundo, representa o ápice daquilo que você faz em termos de pesquisa. Acompanhamos isso há alguns anos e temos percebido que estamos publicando mais e melhor e gerando mais conhecimento. Uma instituição do tamanho do Einstein tem obrigação de juntar seus dados, transformar isso em informação

“ O MÉDICO  
BRASILEIRO  
RECEBE  
EXCELENTE  
FORMAÇÃO  
TÉCNICA, MAS  
DESCONHECE A  
INTERAÇÃO COM  
A SOCIEDADE ”



e utilizá-la para gerar conhecimento. Em 2012, recebemos o Prêmio SciVal Brasil pelo número de citações por artigos científicos publicados, uma das maiores distinções que uma entidade de pesquisa pode receber no País.

**Conselhos – POR QUE A ESCOLHA PELO ENVELHECIMENTO?**

*Lottenberg* – Porque o tema está alinhado aos programas estratégicos da instituição.

O envelhecimento está relacionado a uma série de áreas nas quais ainda há pouco conhecimento: doenças do cérebro, como Alzheimer e Parkinson; questões relacionadas à oncologia, pois as pessoas terão mais câncer; e doenças cardiovasculares. São todas doenças com papel representativo nos sistemas de saúde e com maior incidência a partir do envelhecimento. Daí a importância de escolhermos o tema. [8]

# 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 por até metade do preço.

- Rede com os melhores hospitais, laboratórios e médicos do Brasil.<sup>1</sup>
- Livre escolha de prestadores médico-hospitalares com reembolso.<sup>2</sup>
- Preços e condições especiais de adesão.



Metade do preço: em comparação a produtos similares no mercado de planos de saúde individuais (tabela de fevereiro/2014 – Omint). <sup>1</sup> De acordo com a disponibilidade da rede médica da operadora escolhida e do plano contratado. <sup>2</sup> 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. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras. Os preços e as redes 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. Fevereiro/2014.

Amil: **ANS nº 326305** | Bradesco Saúde: **ANS nº 005711** | Golden Cross: **ANS nº 403911** | Omint: **ANS nº 359661** | SulAmérica: **ANS nº 006246**

Qualicorp  
Adm. de Benefícios:  
**ANS nº 417173**

FECOMERCIOSP  
Representa muito para você.

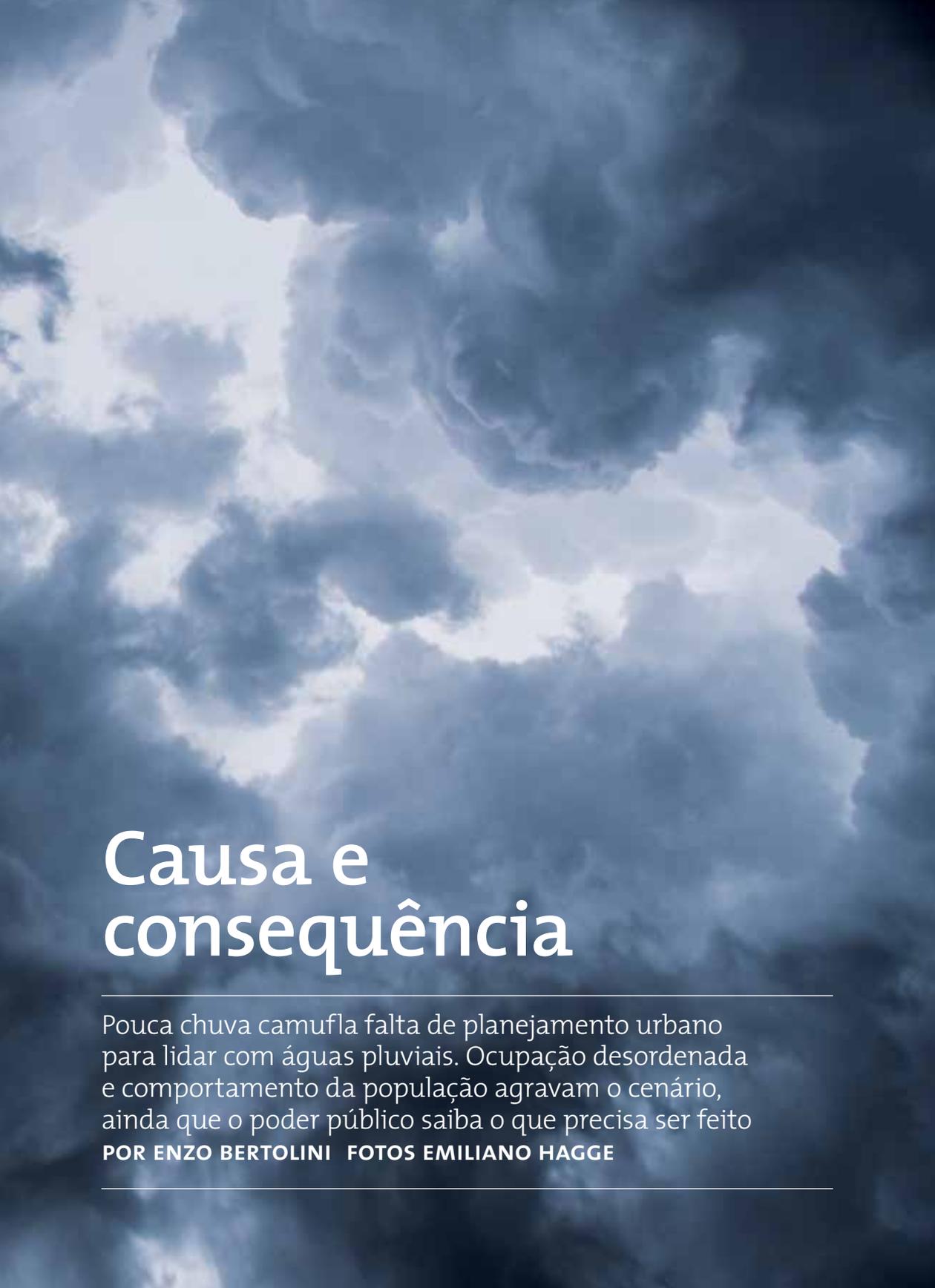
 **Qualicorp**  
administradora de benefícios



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.economizecomaqualicorp.com.br](http://www.economizecomaqualicorp.com.br).





# Causa e consequência

---

Pouca chuva camufla falta de planejamento urbano para lidar com águas pluviais. Ocupação desordenada e comportamento da população agravam o cenário, ainda que o poder público saiba o que precisa ser feito

**POR ENZO BERTOLINI FOTOS EMILIANO HAGGE**

---

O verão deste ano foi atípico. Choveu pouco, obrigando à adoção de medidas como racionamento e rodízio de água por diversas cidades da região metropolitana de São Paulo. A situação fez com que os tradicionais alagamentos não causassem transtorno aos paulistanos. O fato de as enchentes não ganharem destaque no noticiário não quer dizer que a cidade esteja mais preparada do que nos anos anteriores. Pelo contrário. Muito pouco foi feito para evitar o caos provocado pelas águas das chuvas.

Com toda a tecnologia disponível, por que não conseguimos resolver o problema das enchentes? A resposta não é simples e diversas variáveis estão envolvidas, a começar pelas escolhas erradas feitas pelos governantes no passado, quando a cidade de São Paulo ainda podia ser considerada pequena, embora aspirante à metrópole. A isso, somam-se a expansão imobiliária desordenada, que levou à impermeabilização do solo, e a falta de educação dos cidadãos, que jogam lixo nas ruas.

A origem do problema remonta à década de 1940, quando o então prefeito Francisco Prestes Maia levou adiante o chamado Plano de Avenidas para a Cidade de São Paulo, que transformou os fundos de vale de rios e córregos, áreas que serviam para a regulação da vazão das águas, em canteiros de obras para a construção de ruas e avenidas. A ocupação da orla fluvial urbana embutia baixo custo com desapropriações, mas enterrava, literalmente, áreas que garantiam a integridade do leito dos rios. “Canais comunicantes de lagos e barragens regulariam a vazão dos rios e viabilizariam a urbanização de São Paulo”, explica o professor da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU/USP), Alexandre Delijaicov.

“ TEMOS  
CONHECIMENTO  
TÉCNICO, MAS  
NOS FALTAM  
RECURSOS ”



*Pedro Castro Algodoal, da Siurb:  
o sistema de drenagem é o “patinho feio”*

O professor, que também é coordenador do Grupo de Pesquisa em Projetos de Arquitetura de Infraestruturas Urbanas Fluviais – Metrópole Fluvial, lembra que o plano radial-concêntrico de Prestes Maia seguia os modelos de Paris (França) e de Moscou (Rússia). O que ele não levou em consideração é que essas cidades já possuíam anéis hidroviários que davam vazão às cidades, algo que São Paulo nunca teve.

As principais vias da capital, como as marginais Tietê e Pinheiros e as avenidas 9 de Julho, do Estado e 23 de Maio, foram construídas ao longo do leito ou sobre rios e córregos aterrados. “Mais de 60% da área urbanizada de São Paulo está dentro da várzea dos rios Tamanduateí, Tietê e Pinheiros”, constata Delijaicov. Ele aponta que o Rio Pinheiros, por exemplo, chegava até o cruzamento das avenidas Brigadeiro Faria Lima e Rebouças em períodos de cheia. “A várzea não deveria ser ocupada nunca”, afirma.

## Segunda parte

---

Boa parte das enchentes que costumeiramente são observadas em São Paulo é decorrente da expansão imobiliária desordenada. Levantamento realizado pela Promotoria de Habitação e Urbanismo do Ministério Público Estadual, com base em dados da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), mostra que há 422 pontos em São Paulo que registraram pelo menos quatro alagamentos por ano entre 2005 e 2013, sempre no período de novembro a abril. Desse total, cinquenta locais tiveram inundações recorrentes por mais de três anos, entre eles trechos da Marginal Tietê e das avenidas Aricanduva, Santo Amaro e 9 de Julho. Em 2009, somente a construção das

novas pistas da marginal Tietê retiraram 19 hectares de área permeável da cidade, repetindo o erro urbanístico do passado.

A impermeabilização se repete nas áreas altas da cidade, o que faz com que as águas desçam em maior volume em direção a rios e córregos. Com 16 afluentes, o Tietê recebe terra e lixo em vários pontos. O comportamento da população contribui para esse cenário de caos: lixo é jogado nas ruas e entulho é descartado em locais inapropriados. Na essência, as pessoas agem como se o comportamento individual não afetasse a coletividade. Mas a responsabilidade também é das subprefeituras, que não realizam obras de manutenção e limpeza preventivas em galerias, bueiros e piscinões. O resultado são rios e córregos assoreados e, mesmo com menos chuva, os rios aterrados e canalizados ressurgem com toda a força.

Para o presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP, José Goldemberg, campanhas educativas para que o lixo não seja jogado nas ruas funcionavam muito bem em outros países e poderiam ser feitas aqui. “Também precisamos aumentar a coleta seletiva, pois isso é um fator educativo. O cidadão não é estimulado a reciclar se a prefeitura junta tudo com o lixo comum.”

O superintendente de projetos viários da Secretaria de Infraestrutura Urbana e Obras (Siurb) da Prefeitura de São Paulo, Pedro Castro Algodoal, explica que a gestão do sistema de drenagem é dividida em quatro partes: monitoramento, planejamento, projetos e obras. “São Paulo tem um bom mapa cartográfico e sabemos o que precisamos fazer, mas não temos recursos para aumentar nossa velocidade de ação”, diz Algodoal, que completa em tom de desabafo: “O sistema de

**COM TODA A TECNOLOGIA  
DISPONÍVEL, POR QUE  
NÃO CONSEGUIMOS  
RESOLVER O PROBLEMA  
DAS ENCHENTES?  
A RESPOSTA NÃO É  
SIMPLES E DIVERSAS  
VARIÁVEIS ESTÃO  
ENVOLVIDAS, A COMEÇAR  
PELAS ESCOLHAS  
ERRADAS FEITAS PELOS  
GOVERNANTES NO  
PASSADO, QUANDO  
A CIDADE DE SÃO  
PAULO AINDA PODIA  
SER CONSIDERADA  
PEQUENA, EMBORA  
ASPIRANTE À METRÓPOLE.  
À ISSO, SOMAM-SE A  
EXPANSÃO IMOBILIÁRIA  
DESORDENADA,  
QUE LEVOU À  
IMPERMEABILIZAÇÃO  
DO SOLO, E A FALTA  
DE EDUCAÇÃO DOS  
CIDADÃOS, QUE JOGAM  
LIXO NAS RUAS**

drenagem é o patinho feio dos sistemas de São Paulo, pois não gera recursos, só despesas e não aparece. Temos conhecimento técnico muito bom, mas nos faltam recursos”.

O Programa de Redução de Alagamentos (PRA) da Siurb planeja executar 79 obras abrangendo áreas de alagamento em 21 subprefeituras da cidade de São Paulo em 2014. Serão investidos R\$ 132,8 milhões em trabalhos de contenção de margens, construção de trechos de galerias de águas pluviais, canalização de trechos de córregos em regiões de maior risco de alagamento, entre outros. Os locais de execução dos serviços foram definidos e priorizados com base em estudos realizados pela Siurb, em parceria com Coordenação das Subprefeituras e com a CET, que identificaram pontos de alagamento e margens de córrego com situação crítica de erosão e solapamento. Os trabalhos serão concentrados em seis bacias: Mandaqui, Aricanduva, Água Espraiada, Morro do “S”, Pirajussara e Cabuçu de Baixo.

O monitoramento das seis bacias permitirá que a população em geral e as principais edificações sejam avisadas sobre o risco iminente de inundação. “No mundo inteiro o sistema de alertas de enchentes é necessário. É segurança ao sistema de drenagem, pois podem ocorrer chuvas acima do previsto”, explica Algodoal.

A impermeabilização do solo em toda a cidade impacta diretamente, sobretudo o Rio Tietê, que recebe muito mais água e em menor período de tempo comparado com anos atrás. “Hoje o tempo de concentração – calculado do momento que uma gota d’água cai até desaguar no Tietê – é de 10 a 20 minutos. Muito mais rápido do que há 40 anos, quando esse prazo era de cerca de uma hora,

“ PRECISAMOS  
AUMENTAR A  
COLETA SELETIVA,  
POIS ISSO É  
UM FATOR  
EDUCATIVO ”



*Para o presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP, José Goldemberg, faltam campanhas educativas*

pois havia mais áreas verdes na cidade”, explica o assessor da Superintendência de Projetos da Secretaria de Infraestrutura Urbana de São Paulo, Afonso Virgiliis. “A condição de impermeabilidade de São Paulo não permite que a água infiltre no solo e perca velocidade até o alagamento”, completa o gerente do Centro de Gerenciamento de Emergências (CGE), Hassan Barakat. O órgão faz o monitoramento meteorológico das condições climáticas que possam afetar a população. “O CGE é um grande braço técnico da Defesa Civil orientando e balizando as ações para minimizar os prejuízos das pessoas. Nosso tra-

balho é prevenir e ajudar a preservar a vida”, adiciona Barakat.

Único rio que sai da cidade, o Tietê sofre com o excesso de água que recebe de afluentes. Na região do Cebolão, zona oeste da cidade, o rio tem sua vazão máxima a uma velocidade de 930 metros cúbicos por segundo. “Se tivéssemos mais rios rumo ao interior e menor volume de lixo, o problema de enchentes seria bastante minimizado”, afirma Virgiliis.

O fato de não haver planejamento metropolitano afeta todas as cidades, pois o sistema hídrico é interligado. Alguns cursos de água de São Paulo têm sua forma-

“ A CONDIÇÃO DE IMPERMEABILIDADE DE SÃO PAULO NÃO PERMITE QUE A ÁGUA INFILTRE NO SOLO ”



*Hassan Barakat, do CGE, monitora as condições climáticas que possam afetar a população*

ção na região do ABCD, como o Córrego dos Meninos, que vem de São Bernardo do Campo. “Todo o volume de água nessas regiões vem pelo Rio Tamanduateí e alaga a Avenida do Estado”, explica Barakat. O CGE consegue prever a chegada de chuva na cidade com pelo menos 24 horas de antecedência e com um bom nível de acerto. O local preciso onde ela cairá é sabido em torno de uma hora e meia a duas horas. “Chegamos a decretar estado de atenção para um transbordamento em um dia de sol na Marginal Tietê porque chovia muito na região de Mogi Mirim”, lembra.

## Soluções caseiras e coletivas

Métodos complementares de drenagem urbana podem auxiliar as soluções estruturais para redução de calor e da velocidade das águas pluviais. A troca de pisos duros por terra batida, grama ou pedrisco, por exemplo, é uma alternativa. Afinal, solo não pavimentado absorve até 90% da água da chuva. Por isso, a orientação é para que as cidades tenham em torno de 12 metros quadrados de área verde por habitante – São Paulo tem uma média de apenas 4 metros quadrados.

Outra ação complementar poderia ser a construção de poços de infiltração para receber a água da chuva, que poderia ser usada para lavagem de veículos ou nos vasos sanitários. A construção de telhados verdes também ajudaria a diminuir a temperatura do local e segurar a água. Nas calçadas e canteiros centrais de avenidas seria possível fazer trincheiras drenantes, preenchidas com pedras de dimensão de uma ou duas polegadas que direciona a água. A colocação de grama em calçadas também é uma forma eficiente de retenção. “A captação de águas de chuva

por moradores deve ser incentivada, mas extrapolada a atuação da Siurb”, explica Algodual.

No aspecto público, a Siurb normatizou o uso e a implantação de asfalto permeável em grandes áreas – sejam públicas, sejam particulares –, como estacionamentos, parques, quadras esportivas, passeios, calçamentos e ruas de pouco tráfego, como medidas complementares de drenagem urbana para a redução de picos de enchentes. Embora opcional no momento, a medida é a primeira do tipo no País.

Outra iniciativa para melhorar a situação é o projeto-piloto da Siurb de um poço de absorção, que tem efeito equivalente ao de um piso permeável de grande vazão. “Funciona como uma grande boca de lobo e, em vez de direcionar a água para o sistema pluvial, absorve em uma caixa estanque, que libera o volume aos poucos. Houve uma experiência de sucesso em Belo Horizonte”, conta Algodual.

O Departamento de Águas e Energia Elétrica (DAEE) também desenvolve uma série de ações de combate a enchentes – no âmbito da macrodrenagem –, a exemplo da construção de piscinões, pôlderes (estruturas hidráulicas artificiais), canalização e desassoreamento de cursos d’água, como o Rio Tietê, em São Paulo, além do desenvolvimento de parques lineares que possam preservar as várzeas dos rios. O órgão finaliza o 3º Plano Diretor de Macro-drenagem do Alto Tietê, que definirá as melhores soluções de combate às enchentes para a região metropolitana de São Paulo.

São Paulo tem mais de 4 mil quilômetros de linhas de água apenas na capital e mais de 60 mil quilômetros na região metropolitana. São rios e córregos que poderiam emoldurar a paisagem da cidade. Sem planejamento urbano, no entanto, foram transformados em fonte de transtorno e caos em dias de chuva. [8]



# Uma nova forma de escravidão

**T**ive a oportunidade de ler o contrato firmado entre o governo cubano e seus médicos enviados ao Brasil, cujo curso de Medicina, segundo consta, é de apenas três anos de duração. O contrato é firmado com o governo cubano para que prestem serviços a cidadãos brasileiros nos mesmos moldes de outros médicos estrangeiros, também contratados pelo governo brasileiro. Não há qualquer diferença entre o trabalho que prestam, no Brasil, para cidadãos brasileiros, daqueles que outros estrangeiros também prestam. Idêntico trabalho, idêntica função, exercida em nosso território, contratados por nosso governo.

A diferença é que os outros médicos estrangeiros recebem do governo R\$ 10 mil por mês e o governo paga este valor ao governo cubano, que repassa, em território brasileiro, apenas R\$ 1 mil para o médico aqui clinicando. Recebem, pois, estes apenas 10% da remuneração dos outros médicos estrangeiros, nas mesmas circunstâncias, apropriando-se o governo cubano de, pelo menos, três quartos do dinheiro enviado pelo Brasil.

Ocorre que a Constituição Federal consagra, no artigo 7º, inciso XXX, entre os direitos dos trabalhadores que:

“XXX – proibição de diferença de salários, de exercício de função e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil.”

Repito, pois, que o programa Mais Médicos, do governo federal, oferece para todos os médicos estrangeiros “não cubanos” que aderiram ao programa um pagamento mensal de R\$ 10 mil. Em relação aos médicos cubanos, todavia, estes R\$ 10 mil são pagos ao governo da ilha, que os contratou por meio de uma sociedade intitulada Mercantil Cubana Comercializadora de Serviços Médicos Cubanos S/A. Pela cláusula 2.1 “j” desse contrato, receberá cada profissional, no Brasil, apenas US\$ 400 por mês, depositando-se em Cuba outros US\$ 600.

Em face da cláusula 2.1 “n”, deve o profissional cubano guardar estrita confidencialidade “sobre informações não públicas que lhe sejam dadas”. Pela cláusula 2.2 “e”, deve abster-se de “prestar serviços e realizar outras atividades diferentes daquelas para que foi indicado”, a não ser que autorizado pela “máxima direção da missão cubana no Brasil”. Não poderá, por outro lado, “em nenhuma situação, receber, por prestação de serviços ou realização de alguma atividade, remuneração diferente da que está no contrato”. Há menção de vinculação do profissional cubano a um Regulamento Disciplinar (Resolução 168) de trabalhadores cubanos no exterior, “cujo conhecimento” só o terá quando da “preparação prévia de sua saída para

o exterior”. Esta resolução não será entregue, mas apenas mostrada, talvez para que não possam aqueles que conseguirem fugir da ditadura mostrar a resolução, como já fizeram com o contrato que analisei.

Na letra 2.2 “j”, lê-se que o casamento com um não cubano estará sujeito à legislação cubana, a não ser que haja “autorização prévia por escrito” da referida máxima direção cubana.

Pela letra 2.2 “g”, só poderá receber visitas de amigos ou familiares no Brasil mediante “comunicação prévia à Direção da Brigada Médica Cubana” aqui sediada. Pela letra “r”, deverão manter “estrita confidencialidade” sobre qualquer informação que receba em “Cuba” ou no “Brasil” até “um ano depois do término” de suas atividades em nosso País.

Por fim, para não me alongar muito na reprodução do contrato, pela cláusula 3.5, o profissional será punido se abandonar o trabalho, segundo “a legislação vigente na República de Cuba”.

A leitura do contrato demonstra, nitidamente, que consagra a escravidão laboral, não admitida no Brasil. Fere os seguintes artigos da Constituição Brasileira: 1º incisos III (dignidade da pessoa humana) e IV (valores sociais do trabalho); o inciso IV do art. 3º (eliminar qualquer tipo de discriminação); o art. 4º, inciso II (prevalência de direitos humanos); o art. 5º, inciso I (princípio da igualdade) e inciso III (submissão a tratamento degradante); inciso X (direito à privacidade e honra); inciso XIII (liberdade de exercício de qualquer trabalho); inciso XV (livre locomoção no território nacional); inciso XLI (punição de qualquer discriminação atentatório dos direitos e liberdades fundamentais); art. 7º inciso XXXIV (igualdade de direitos entre trabalhadores com vínculo la-

boral ou avulso); e muitos outros que não cabe aqui enunciar devido à falta de espaço.

O governo federal, que diz defender os trabalhadores – o partido no poder tem esse título –, não poderia aceitar a escravidão dos médicos cubanos contratados, que recebem no Brasil 10% do que recebem os demais médicos estrangeiros! O triste, entretanto, é que o governo brasileiro, em que sua presidente (desde que haja oportunidade) elogia abertamente a sangrenta ditadura cubana para atacar os EUA, sempre teve conhecimento desse tratamento indigno desde o início do acordo com o governo daquela ilha.

O que não se compreende é como as autoridades brasileiras tenham concordado com tal iníquo regime de escravidão e de proibições, em que o direito cubano vale, em matéria que nos é tão cara (dignidade humana), mais do que as leis brasileiras!

A fuga de uma médica cubana – e há outros que estão fazendo o mesmo – desventrou uma realidade, ou seja, que o programa Mais Médicos esconde a mais dramática violação de direitos humanos de trabalhadores praticada, infelizmente, em território nacional de que se tem notícia.

Todos os juristas professores de faculdade com quem conversei têm pela imprensa ou em palestras hospedado a mesma interpretação que mostro neste artigo.

Que o Ministério Público do Trabalho tome as medidas necessárias para que esses médicos deixem de estar sujeitos a tal degradante tratamento. [ & ]

Presidente do Conselho  
Superior de Direito da FecomercioSP

# Riqueza virtual

Moedas virtuais têm conquistado adeptos e preocupado bancos centrais do mundo todo. Principal expoente, o bitcoin passa por um momento de turbulência, mas, segundo especialistas, o conceito veio para ficar **POR ENZO BERTOLINI**  
**FOTOS EMILIANO HAGGE**





O escritório de design Modern Lovers, localizado na Vila Madalena, em São Paulo, ostenta no portfólio clientes de várias partes do mundo, para os quais cria soluções de *branding*. O desafio era vencer as dificuldades burocráticas para receber dos clientes internacionais. Cansado da infinidade de documentos e protocolos bancários, além da demora para ter o dinheiro em conta, o sócio Fabricio Bellentani decidiu aceitar pagamento em bitcoin, moeda virtual que tem conquistado adeptos na mesma proporção em que suscita dúvidas, seja pela volatilidade, seja pela ausência de lastro ou pela dificuldade de rastreamento.

“Temos clientes no exterior, especialmente na Austrália e na África do Sul, e sempre tivemos dificuldade para receber, tanto via sistemas eletrônicos de pagamento – como PayPal – quanto via bancos”, conta. O primeiro pagamento foi em outubro e o valor entrou na hora na carteira digital de Bellentani, sem burocracia, papelada ou taxas bancárias.

Esse é o aspecto libertário das moedas virtuais, pois não há controle de bancos, governos ou qualquer entidade administradora. As transações são P2P (pessoa para pessoa) por meio de carteiras digitais e as moedas não possuem lastro. Assim como Bellentani, muitos acreditam que o bitcoin é um caminho sem volta, pois, mesmo que não dê certo, o conceito foi lançado.

Ainda que o bitcoin seja a mais badalada das moedas virtuais, não é a única. Estima-se que entre moedas ativas e desativadas figuram mais de 80 nomes – como litecoin, dogecoin, peercoin, feathercoin, namecoin, quarkcoin, terracoin, entre tantas outras. Impossível prever se alguma delas será referência em termos de cotação como hoje é o

dólar ou o euro, mas não se pode negar que a janela da moeda virtual foi aberta e ninguém acredita que ela será fechada em definitivo, ainda que o caminho até o uso disseminado seja longo. “É uma tecnologia extremamente inovadora, revolucionária e sem precedentes. As moedas virtuais vão ganhar cada vez mais adeptos. É uma forma de dinheiro superior ao que conhecemos e serão adotadas de maneira crescente”, acredita o economista e especialista em moedas virtuais Fernando Ulrich.

## Regulação

---

O principal atrativo do bitcoin é também a maior barreira para sua adoção: falta de regulação. Ao mesmo tempo em que esse aspecto descomplica e torna as operações mais baratas, ele afugenta possíveis interessados, dada a insegurança envolta nas transações. Não existe regulação para qualquer moeda virtual e o tema está na pauta do dia em muitos países. No Brasil, o Banco Central esclareceu por meio de nota que “embora o uso das chamadas moedas virtuais ainda não se tenha mostrado capaz de oferecer riscos ao Sistema Financeiro Nacional, particularmente às transações de pagamentos de varejo, está acompanhando a evolução da utilização de tais instrumentos e as discussões nos foros internacionais sobre a matéria – em especial sobre sua natureza, propriedade e funcionamento –, para fins de adoção de eventuais medidas no âmbito de sua competência legal, se for o caso”.

O texto ainda ressalta que as moedas virtuais “não se confundem com a moeda eletrônica de que tratam a Lei nº 12.865 e sua regulamentação infralegal. Moedas eletrônicas, conforme disciplinadas por esses atos

“TENHO CLIENTES  
NO EXTERIOR,  
ESPECIALMENTE  
NA AUSTRÁLIA  
E NA ÁFRICA DO  
SUL, E SEMPRE TIVE  
DIFICULDADE PARA  
RECEBER, TANTO  
VIA SISTEMAS  
ELETRÔNICOS  
DE PAGAMENTO  
QUANTO VIA  
BANCOS”



*Fabrizio Bellentani, do escritório de design Modern Lovers, aderiu à carteira digital para fugir da burocracia e das taxas*

“ O BITCOIN  
É TRATADO  
NO DIREITO  
BRASILEIRO COMO  
MERCADORIA.  
UM ATIVO  
COMO OUTRO  
QUALQUER ”



Para Rodrigo Batista, do Mercado Bitcoin, a regulação já existe na prática

normativos, são recursos armazenados em dispositivo ou sistema eletrônico que permitem ao usuário final efetuar transação de pagamento denominada em moeda nacional”. Nesse quesito se encaixam os serviços PayPal, PagSeguro etc.

Com isso, o Banco Central foi bem claro em separar e esclarecer que a legislação que regula as formas de pagamento eletrônico nada tem a ver com as moedas virtuais. “A nota eliminou dúvidas que o mercado poderia ter, reconhece que o bitcoin é inovador, embora ainda pouco relevante para a economia, e está atento aos debates ao redor do mundo sobre regulação da moeda”, afirma Ulrich. Ele chama a atenção para o fato de que a maior parte do dinheiro utilizado já é virtual. “Mais da metade dos agregados monetários M1 [*moeda em poder do público mais depósitos à vista nos bancos comerciais*] é puramente eletrônica. Na Europa e no Japão, esse percentual é superior a 80%”, explica o especialista.

Para o sócio do Mercado Bitcoin (maior casa de câmbio da moeda no Brasil), Rodrigo Batista, a regulação já existe na prática. “Quando eu troco meu produto por um serviço, eu faço pelo valor daquele serviço. O bitcoin é tratado no direito brasileiro como mercadoria. É a troca de um produto por um produto. Um ativo como outro qualquer”, defende.

Ao redor do mundo, o assunto está em alta. Nos Estados Unidos, o Departamento de Serviços Financeiros de Nova York estuda maneiras de criar um marco regulatório para as moedas virtuais. O objetivo é atacar o uso criminoso de criptomoedas, como já constatado pelo FBI. A proposta é implantar uma espécie de “BitLicença” para permitir que empresas operem com a divisa. Na Alemanha, o bitcoin recebeu reconhecimento como

meio de troca privado. Enquanto isso, China e Tailândia proibiram as transações com a moeda, ao passo que o Japão a classificou como mercadoria e não como divisa.

### **Cautela e oportunidade**

---

Enquanto prevalecem as indefinições, a sugestão é cautela. O presidente do Conselho de Criatividade e Inovação da FecomercioSP, Adolfo Melito, recomenda atenção com a moeda virtual. “A volatilidade do valor da moeda ainda é muito grande. A orientação é para que se troque a moeda o quanto antes para evitar prejuízos.”

Para a Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico (Câmara-e.net), lojistas e consumidores precisam ter cuidado ao utilizar o meio de pagamento. “O comércio pela internet cresce a passos largos e existe uma oportunidade grande para os meios eletrônicos de pagamento. É preciso tomar cuidado com o crescimento rápido, pois podem aparecer soluções tentadoras que se mostram uma armadilha. Assim como a corrida do ouro criou poucos ricos e muitos pobres, isso pode se repetir”, diz o diretor de comunicação da Câmara-e.net, Gerson Rolim.

As empresas de pagamento eletrônico acompanham o assunto com atenção, interessadas nas oportunidades de negócios que possam surgir. Longe de se configurar como concorrentes, as moedas virtuais podem ser mais um meio de pagamento, como o cartão de crédito e o boleto. “Estamos atentos ao bitcoin e consideramos incorporá-lo como meio de pagamento adicional à nossa plataforma”, diz o vice-presidente de desenvolvimento de negócios da PayU para a América Latina, Martin Schrimppff. Presente em 16 países, a empresa é uma plataforma de pa-

**AS EMPRESAS DE PAGAMENTO ELETRÔNICO ACOMPANHAM O ASSUNTO COM ATENÇÃO, INTERESSADAS NAS OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS QUE POSSAM SURGIR. LONGE DE SE CONFIGURAR COMO CONCORRENTES, AS MOEDAS VIRTUAIS PODEM SER MAIS UM MEIO DE PAGAMENTO, COMO O CARTÃO DE CRÉDITO. “ESTAMOS ATENTOS AO BITCOIN E CONSIDERAMOS INCORPORÁ-LO COMO MEIO DE PAGAMENTO ADICIONAL À NOSSA PLATAFORMA”, DIZ O VICE-PRESIDENTE DE DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS DA PAYU PARA A AMÉRICA LATINA, MARTIN SCHRIMPPFF**

gamentos online que opera há dez anos na América Latina em parceria com mais de 130 mil lojas virtuais, muitas delas brasileiras. Ele explica que, tecnologicamente, a inclusão da bitcoin à plataforma é um processo fácil, mas a ausência de regulação da moeda ainda causa apreensão. “Ainda não há grande demanda por parte dos parceiros, assim como de seus respectivos consumidores. A questão passa pela regulamentação em cada país onde operamos. Por isso, estamos acompanhando, mas ainda não decidimos pela incorporação”, explica.

## Sem intermediários

---

O fato de a moeda virtual não ter regulamentação pelo Banco Central não torna o uso ilegal. Pela legislação brasileira, se você vender um bem ou serviço e receber em bitcoins, o que se configura é uma permuta. “Você recebe um bem digital em troca de um bem físico ou serviço. O incorporador que vende um imóvel pode receber parte do pagamento em outro bem, você declara a receita da venda e é assim que será tributado”, esclarece Ulrich.

A principal vantagem em aceitar bitcoins é a ausência de taxas. Para o varejo significa não pagar taxas às administradoras de cartão de crédito ou aluguel pelas máquinas receptoras. As transações em bitcoins, ou qualquer outra moeda virtual, são diretas – do consumidor para o comerciante – sem intermediários nem taxas. Outro aspecto positivo é que a criptomoeda é infinitamente divisível. “Você paga valores muito pequenos sem problema, o que não é possível fazer com cartão de crédito. É possível quebrar um bitcoin em cem milhões de partes”, explica o sócio do Mercado Bitcoin.

Para o comerciante receber a moeda, o primeiro passo é criar uma carteira digital em alguma das bolsas brasileiras (Mercado Bitcoin, Bitcoinyou ou Bitinvest). No exterior, o site mais conhecido é o Blockchain. Importante ressaltar que não há separação entre pessoa física e jurídica e a divisa pode ser trocada imediatamente por real ou mantida na carteira digital.

Algumas empresas americanas estão oferecendo desconto para pagamento em moeda virtual em razão da ausência de taxas. Assim, o menor custo é repassado ao consumidor. A loja americana online Overstock.com passou a aceitar a divisa e se tornou a primeira companhia listada em bolsa a oferecer essa opção de pagamento aos clientes. Mais de 3,3 mil estabelecimentos em todo o mundo aceitam a moeda, segundo o CoinMap. No Brasil, são 42, a maioria na Região Sudeste.

Em São Paulo, o bar e bicicletaria Las Magrelas foi o primeiro estabelecimento na América Latina a receber bitcoins. A sócia do local, Talita Noguchi, conta que passou a aceitar a moeda em abril de 2013, após o incentivo de alguns amigos. “Me explicaram o conceito, como funcionava e como minha atitude seria pioneira”, lembra. Até o momento, apenas sete transações foram realizadas com a moeda. “Isso vai crescer muito ainda e temos cada vez mais pessoas interessadas.”

A empresária explica que os bitcoins que recebe são convertidos na cotação do dia e transferidos para a carteira de amigos, que devolvem para a conta dela em reais. O dinheiro entra como lançamento normal e sobre ele incidem todos os impostos.

Além do Las Magrelas, a Pousada Kyrios, em Maresias, também aceita a criptomoeda. Fátima Moura, proprietária do local, explica que um familiar a incentivou. “Utilizamos a

moeda há pouco mais de um ano e, até o momento, tivemos muitos pedidos de orçamentos e ligações de pessoas perguntando sobre como funciona”, conta. Contudo, o primeiro hóspede a pagar com bitcoin veio somente em fevereiro.

“ ISSO VAI  
CRESCER  
MUITO. TEMOS  
CADA VEZ  
MAIS PESSOAS  
INTERESSADAS ”



*Talita Noguchi, do bar e bicicletaria Las Magrelas, converte os bitcoins para reais assim que os recebe*

## MINERAÇÃO DIGITAL

*O bitcoin surgiu em 2009 em um grupo de discussão sobre criptografia. A criação da moeda virtual é atribuída ao programador conhecido como Satoshi Nakamoto, mas sua verdadeira identidade é uma incógnita. A segurança da divisa é baseada na criptografia de chave pública, método utilizado por empresas e governos do mundo todo para verificação de autenticidade e confidencialidade. O sistema permite a visualização de todas as transações sem identificar quem as fez. Os bitcoins são gerados pela chamada mineração digital, feita por computadores superpoderosos que garimpam blocos de informação. As moedas são liberadas após os softwares solucionarem problemas matemáticos de alta complexidade.*

*Como medida de segurança, a rede se expande em blocos e cada um é liberado com base no anterior. Isso impede que a mesma moeda seja gasta duas vezes, além de bloquear transações falsas.*

*Diferente das moedas tradicionais, que têm o volume regulado pelos bancos centrais, as moedas virtuais têm quantidade pré-determinada. O que muda é o valor. No caso do bitcoin, é possível minerar até 21 milhões de moedas, com uma escala pré-definida de liberação até o ano de 2140. Aos mineradores também cabe a tarefa de adicionar blocos de transações na rede, atividade pela qual são recompensados em bitcoins.*

*Hoje, apenas equipamentos dedicados conseguem gerar bitcoins. Para contornar essa restrição, o designer Gabriel Rhama criou o primeiro pool de mineração com suporte para mais de oito moedas alternativas. “No Brasil, a mineração de bitcoin é muito difícil, pois os equipamentos para tal custam caro. Criei um sistema de mineração que a gente ataca pela tangente, minerando outras moedas, que são trocadas por bitcoins”, explica. Rhama cobra uma taxa de 1,5% de cada moeda minerada. Com 140 pessoas no grupo, ele espera alcançar lucro em quatro meses. “Qualquer pessoa com computador doméstico consegue fazer isso, mas não serão valores altos”, adiciona.*

## Crise de confiança

---

Entre os que resistem às moedas virtuais, um dos mais fortes argumentos é que, pelo fato de não ser rastreável, o bitcoin tem sido usado para lavagem de dinheiro gerado por atividades ilegais, como tráfico de drogas e de armas. A vulnerabilidade da moeda também ganhou as manchetes com os furtos sofridos recentemente por duas corretoras internacionais, a Mt. Gox e a Bitstamp, alvos de ação de hackers. A primeira desapareceu da internet junto com os bitcoins de centenas de clientes. Estimativas apontam que o roubo girou em torno de US\$ 350 milhões, equivalentes a cerca de 6% do total de moedas virtuais em circulação.

Para Ulrich, o colapso da Mt. Gox foi resultado da imprudência da empresa na política de segurança e em nada abala a solidez da moeda digital. “A prática de reservas fracionadas por meio da qual bancos mantêm apenas uma pequena parte do depósito dos clientes fez com que a Mt. Gox vendesse bitcoins que não possuía”, explica.

## Investimentos

---

A inovação oferecida pela tecnologia de criptografia por trás das moedas virtuais tem atraído investidores interessados em desenvolver essa nova maneira de transferência de dinheiro. Os irmãos Tyler e Cameron Winklevoss, conhecidos pela disputa em torno da concepção do Facebook, entraram com um pedido ao Departamento de Serviços Financeiros de Nova York para criar um fundo de negociação de índices em bitcoin. Calcula-se que as moedas virtuais tenham movimentado US\$ 1,1 bilhão nos últimos quatro anos. Apenas os Winklevoss

teriam aproximadamente US\$ 11 milhões na moeda, segundo a imprensa internacional.

Em entrevista ao site CNNMoney, o investidor em tecnologia Fred Wilson, conhecido por suas apostas no Tumblr e no Twitter, disse acreditar na futura existência de bolsas de valores construídas em cima da arquitetura dos bitcoins. “Estamos tentando criar um mundo no qual as transações possam se mover globalmente de graça”, disse. Para o ex-presidente do Federal Reserve (Fed), Ben Bernanke, o bitcoin é uma promessa de longo prazo.

Estudo realizado pelo Congresso Americano sugere que se o volume de circulação de moedas virtuais aumentar, a política monetária do país poderá ser afetada. Outras nações olham para a divisa com outros interesses: a ilha de Auderney, protetorado inglês no Canal da Mancha vizinho à ilha Jersey, tem buscado independência econômica por meio da autossuficiência em moeda virtual.

No Brasil, o sócio do Mercado Bitcoin investe em moedas virtuais desde 2012. “Acreditei na moeda como grande negócio. Eu não podia simplesmente comprar moedas e guardar para valorizar”, conta Macedo. “Temos como meta crescer em dez vezes o volume transacionado, chegando a R\$ 10 milhões por mês até o fim deste ano.”

A história mostra que o dinheiro já mudou de forma e de referência muitas vezes. Basta lembrar que, quando Marco Polo voltou da China para a Europa, no século 13, foi zombado por trazer amostras de papel-moeda, em uma época que os europeus trocavam apenas moedas entre si. Hoje, o dinheiro já é transacionado eletronicamente, mas se ele terá características puramente virtuais, só o tempo dirá. De qualquer forma, é melhor ficar atento para não zombar daquilo que pode ser o futuro. [8]



imagine



INOVE

REALIZE



4º PRÊMIO  
**FECOMERCIO**  
*de sustentabilidade*



## ***Inscrições finalizadas com mais de 250 projetos para um mundo melhor.***

As inscrições do 4º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade foram encerradas no dia 10 de fevereiro. Nesse período, registramos um número muito positivo: mais de 250 projetos inscritos, vindos de 91 municípios do Brasil, em prol de um planeta mais sustentável!

Acompanhe mais informações no site [www.fecomercio.com.br/sustentabilidade](http://www.fecomercio.com.br/sustentabilidade).

Afinal, um mundo melhor está apenas começando.



# “A diversidade melhora os resultados”

Gerente-sênior da **Bain & Company**, Luciana Batista comenta a importância da diversidade de gêneros no ambiente de trabalho para enriquecer o debate e a tomada de decisões. Entre os ganhos para as companhias, está mais fidelidade por parte dos funcionários **POR FILIPE LOPES FOTOS EMILIANO HAGGE**

Elas são maioria da população brasileira e já chegaram à Presidência da República, mas ainda são minoria nos cargos de liderança. A pesquisa “Sem atalhos: o caminho das mulheres para alcançarem o topo”, realizada pela consultoria Bain & Company com as 250 maiores empresas brasileiras, aponta que apenas 4% dos principais executivos são do sexo feminino. Os números contrariam a alta qualificação feminina. Desde 1985, o número de mulheres com diploma superior é maior que o de homens. Elas ocupam 58% das cadeiras universitárias do País, segundo dados do Ins-

tituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e são maioria nas salas de aulas de cursos como Administração (51%) e Direito (52%). Em entrevista à **Conselhos**, a gerente-sênior da Bain & Company, Luciana Batista, fala sobre as barreiras encontradas pelas mulheres nas grandes companhias e sugere ações para mudar esse cenário, incluindo a inserção da diversidade na agenda estratégica das empresas. Segundo Luciana, a diversidade de gêneros enriquece o debate e contribui para que as organizações alcancem melhores resultados, incluindo mais lealdade por parte dos funcionários.



## **EXISTEM SEGMENTOS ESPECÍFICOS NOS QUAIS AS MULHERES SÃO MAIS BEM-ACEITAS E OUTROS QUE AINDA RESISTEM À PRESENÇA DELAS?**

1

Sim. É muito comum você encontrar mulheres em cargos de liderança em áreas funcionais e de suporte, como recursos humanos. A presença delas é menor em áreas como gestão de produtos ou gestão de negócios, que são tipicamente o caminho para se chegar ao cargo de CEO. Também há diferença quanto à presença feminina por segmento, com menor prevalência na indústria. Isso pode ser sentido desde a faculdade, com menor número de mulheres em cursos de Engenharia, por exemplo. Mesmo no varejo de vestuário, que emprega mais mulheres, há poucas mulheres em posições de liderança. Essa barreira existe mesmo nas indústrias que têm maior presença de mulheres no corpo profissional.

## **O PROBLEMA É CULTURAL?**

3

Não se trata apenas de cultura, mas também do perfil de liderança que as empresas estão acostumadas a privilegiar. As companhias valorizam estilos de liderança mais associados aos homens, que são mais diretos e focados em resultados de curto prazo, enquanto as mulheres buscam o consenso e o envolvimento das pessoas no processo decisório. Os homens tendem a promover pessoas com estilos de liderança semelhantes aos deles. Então, não é uma escolha machista tão explícita, porque é feita quase sem perceber. O cenário pode demorar a mudar se as empresas não fizerem nada a respeito. A participação das mulheres no mercado de trabalho é muito forte. Mesmo assim, a presença delas em cargos de liderança continua muito baixa e o número não tem evoluído nos últimos anos.

## **QUE TIPO DE AÇÃO AS EMPRESAS PODEM ADOTAR PARA MUDAR ISSO?**

2

Identificamos três principais grupos de iniciativas com potencial para mudar o quadro. Primeiro: se existe um viés natural de as pessoas promoverem os iguais, é preciso eliminá-lo. Como fazer isso? Garantindo que os programas de recrutamento, seleção, promoção ou indicação para cargos de governança, por exemplo, não tenham vieses. No momento de recrutar e analisar currículos ou identificar possíveis candidatos para uma promoção, o empresário tem que ter certeza que trouxe homens e mulheres com potencial. É preciso garantir a participação de ambos os sexos na tomada de decisão. Segundo: é preciso superar a questão da prioridade entre família e trabalho. É importante que as empresas formulem políticas que ajudem homens e mulheres a lidar com suas responsabilidades familiares. Alguns exemplos são os programas de trabalho e horário flexíveis e apoio para quem tem filhos. Terceiro: é preciso introduzir a diversidade na agenda estratégica das companhias. Cada vez mais as pessoas buscam bem-estar e as empresas com políticas para inclusão de mulheres na liderança tendem a ter funcionários mais leais, pois são organizações muito mais humanas.

**A EXECUTIVA DO FACEBOOK, SHERYL SANDBERG, ESTIMULA AS MULHERES A “FAZER ACONTECER”, SUGERINDO QUE A RESPONSABILIDADE TAMBÉM SEJA DELAS. AS MULHERES ESTÃO FAZENDO A PARTE DELAS?**

4

A gente fala muito de ações externas, mas a mulher tem o papel preponderante na mudança de cenário. Outra questão que aparece sempre é: será que a mulher tem a mesma ambição que o homem para crescer? Sim, ela tem, mas quando falamos de fazer acontecer, temos que levar em conta a medida do sucesso para ambos os sexos. Para o homem, o sucesso pode ser o crescimento rápido na carreira, baseado em ambição e agressividade. Para as mulheres, a medida do sucesso não é necessariamente a velocidade na qual ela chega lá, mas o fato de chegar conciliando trabalho e família, além da sensação de plenitude nos outros aspectos da vida. Talvez a mulher não tenha que ser necessariamente agressiva para chegar lá. Mulheres que ocupam cargos mais altos muitas vezes são percebidas como pouco femininas e mais agressivas, e isso não é necessariamente bem-visto. O desafio para as mulheres é fazer acontecer sem deixar de ser mulher. As dificuldades também podem desestimular as mulheres na luta por espaço nas grandes empresas, encorajando-as ao empreendedorismo. Sem encontrar flexibilidade nas empresas, elas vão buscá-la em outro lugar. Isso não é ruim, porque as mulheres criam empresas que têm um perfil e um ambiente de trabalho que ajudarão outras mulheres.

**A PRESENÇA DE MULHERES NO COMANDO DE GRANDES EMPRESAS, COMO A PETROBRAS, AJUDA A MUDAR ESSE ESTIGMA NO BRASIL?**

5

A pesquisa mostrou que a falta de exemplos é um inibidor para que mais mulheres alcancem a liderança. Então, mulheres em postos de comando têm efeito positivo, pois servem de inspiração. Considerando que as pessoas tendem a se cercar de outras com estilos semelhantes, mulheres tendem a escolher gestores do sexo feminino. A presidente Dilma Rousseff é um exemplo, com a nomeação de diversas ministras. A empresa ideal não é aquela gerida apenas por mulheres. A diversidade traz diversos benefícios, pois o envolvimento de pessoas que pensam diferente enriquece o debate e leva a melhores resultados. A pesquisa mostrou que empresas nas quais as pessoas percebem oportunidades iguais para homens e mulheres têm funcionários mais leais – e isso se reflete no time e nos resultados. Os diferentes estilos são complementares. Em alguns momentos, as organizações precisam de um estilo mais direto e de visão de curto prazo. Em outros momentos, de transformação e de competência para mobilizar as pessoas em torno de um objetivo comum. São perfis diferentes para cenários diferentes.





# O avanço mexicano

---

Governo anuncia reformas em diversos setores e agrada investidores externos. Resta agora saber se a implantação também vai atender aos anseios internacionais e impulsionar a economia do México **POR ROBERTA PRESCOTT**

---

**A**o acelerar uma série de reformas estruturais, o México sinaliza um dos mais significativos avanços da história econômica recente e dá ao mercado internacional o importante recado de que o país está, de fato, trabalhando para aumentar a competitividade. O governo do presidente Enrique Peña Nieto deu seguimento aos trabalhos iniciados por seu antecessor, Felipe Calderón, e conseguiu, em 2013, a aprovação de reformas nos âmbitos energético, político-eleitoral, fiscal, educacional e de telecomunicações. Com isso, o país, que é o principal competidor do Brasil no contexto da América Latina, enviou sinais positivos ao exterior – e o mercado recebeu bem.

A agência de classificação de risco Moody's elevou o rating soberano do México para A3, ante Baa1, com perspectiva estável. O Chile, até então, era o único país da América Latina a ter ranking A (o Brasil tem classificação Baa2). Como justificativa, a Moody's destacou que a aprovação da agenda de reformas demonstrou a capacidade política de Peña Nieto e que o país tem melhores perspectivas econômicas no médio prazo.

A aprovação de reformas que tocam em pontos sensíveis da economia mexicana também levou Peña Nieto à capa da edição internacional da revista *Time*, de 24 de fevereiro, com a manchete: “Salvando o México”. No entanto, para o político de 47 anos efetivamente imprimir novo rumo àquele país, deve enfrentar barreiras como o combate à corrupção, ao narcotráfico e à violência. Além disso, os resultados das mudanças anunciadas ainda estão amarrados à regulamentação e à legislação específicas; e os benefícios dependem da dinâmica de cada setor.

O quadro político – apontam os observadores da economia mexicana – é favorável,

com as alianças bem-costuradas, mas afirmar que o produto final das reformas será fiel ao proposto depende de como o governo vai instrumentalizar a criação de marcos regulatórios e de agências reguladoras para colocar em prática as mudanças anunciadas.

Somente a eficácia na implantação das reformas ditará se o México realmente foi alçado à condição de “queridinho da vez” pelos investidores internacionais e se vai passar, assim, à frente do Brasil, com o qual as expectativas também já foram mais altas – o País segue tendo grande relevância, mas há dúvidas quanto à sua capacidade de crescimento futuro.

## Abrindo o mercado

---

Entre as reformas, a mais impactante de acordo com os especialistas ouvidos pela **Conselhos** foi a energética, que abriu o mercado e permitiu que companhias privadas – e não mais apenas o Estado – participassem da exploração e extração do petróleo mexicano, além de abrir ao setor privado a possibilidade de gerar eletricidade e firmar contratos com o Estado para exploração e extração de hidrocarbonetos.

No entanto, a reforma energética não pode ser analisada isoladamente. A estatal Petróleos Mexicanos (Pemex) atualmente destina 67% dos seus lucros para os cofres do Estado e financia 35% do gasto público. Para acabar com 75 anos de monopólio, o governo precisou dar encaminhamento à reforma fiscal.

Mas a Pemex precisava de uma injeção de competitividade. Ainda que a exportação de petróleo seja relevante para a balança mexicana, a produção anual do recurso está em queda desde 2004. O México é o nono maior



“ O PAÍS É  
ALTAMENTE  
DEPENDENTE  
DE ENERGIA E A  
REFORMA SERÁ  
FUNDAMENTAL  
PARA A  
RETOMADA DA  
COMPETITIVIDADE  
MEXICANA ”

*Para Alberto Pfeifer, do Ceal, o México está fazendo a lição de casa*

“ NA INÉRCIA DE OUTROS PAÍSES, O MÉXICO OUSOU PARA ATENDER À DEMANDA DE INVESTIDORES ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

*Lanzana, do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP, lembra que 45% da população mexicana vive abaixo da linha da pobreza*

produtor mundial de petróleo bruto, mas já ocupou a quinta posição no ranking. Por isso, qualquer mudança é assunto delicado. “O país é altamente dependente de energia para suas receitas e a reforma será fundamental para a retomada de competitividade, trazendo um alento de investimentos externos e de tecnologias para o México”, pontua o coordenador do Conselho Empresarial da América Latina (Ceal), Alberto Pfeifer.

Os defensores da reforma energética afirmam que ela será capaz de alterar o paradigma da política pública de energia. O sucesso, no entanto, passa pela aprovação das leis suplementares e do regime fiscal. Para o economista mexicano Jorge Suárez Vélez, autor do livro *Ahora o Nunca: La Gran Oportunidad de México para Crecer*, projetos importantes de

investimentos vão começar a aparecer a partir de 2015, decorrentes da reforma energética.

Se tudo caminhar como proposto, Vélez projeta um crescimento entre 4% e 4,5% do PIB mexicano já em 2014; e entre 5% e 6% ao ano de 2015 a 2020. A expectativa do economista está acima da projeção do Fundo Monetário Internacional (FMI). Em relatório divulgado em janeiro, o fundo estimou que o PIB mexicano deve crescer 3% em 2014 e entre 3,5% e 4% ao ano entre 2015 e 2018. Ambos os casos embutem otimismo em relação ao resultado de 2013, estimado entre 1,2% e 1,3% – que estão acima da projeção para o Brasil: de 2,3% em 2014 e 2,8% em 2015.

O avanço do PIB mexicano, segundo Vélez, não estará ligado apenas à exportação de petróleo, mas também às consequências

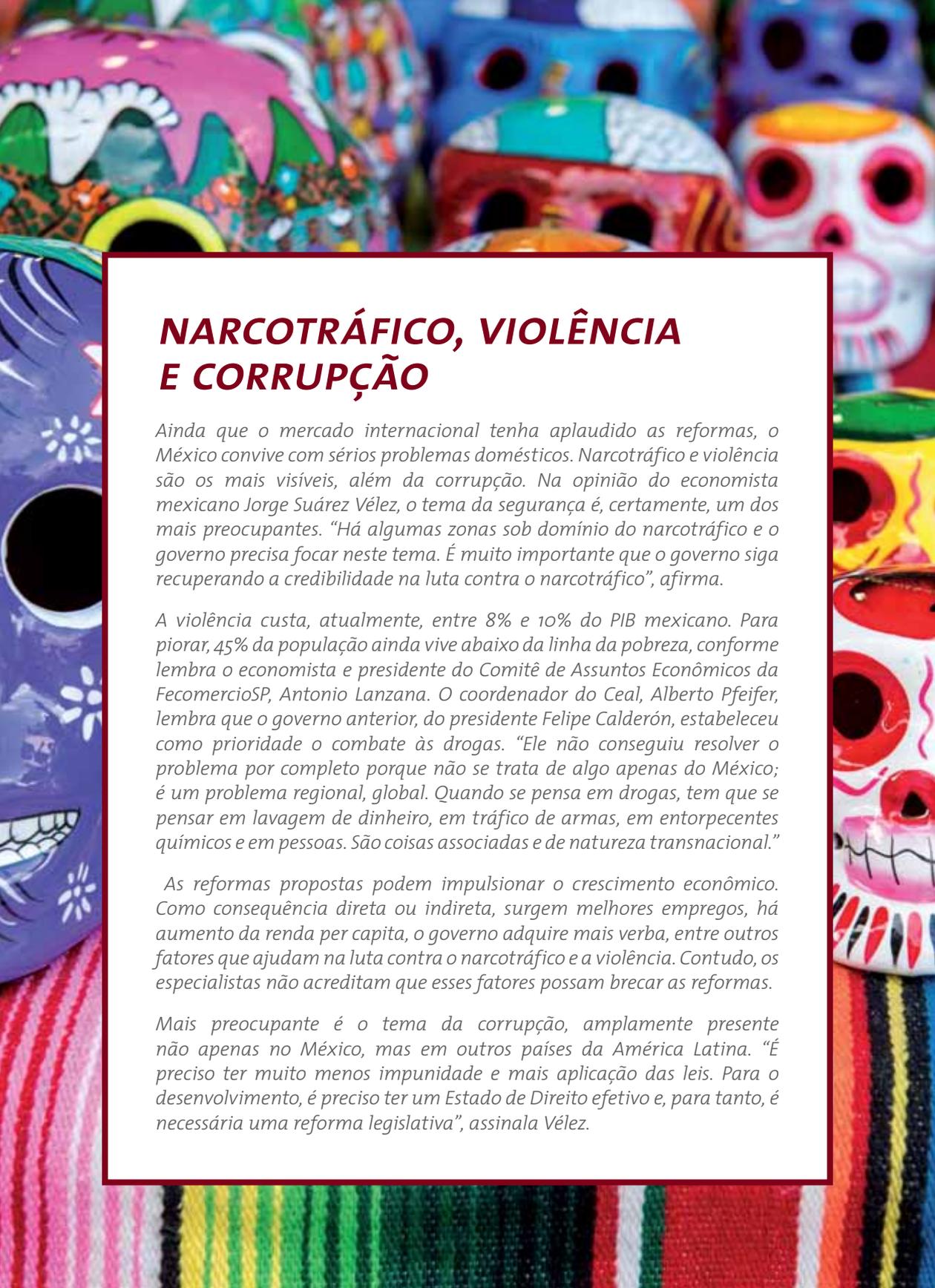
indiretas da reforma energética, como o barateamento do custo de energia, que atrai fábricas para o país. Além disso, conta a favor a carga tributária mexicana, que está na casa dos 20%, menor do que os 36% do Brasil, o que deixa o país mais atraente para investidores externos. A recuperação da economia dos Estados Unidos também deve acelerar a retomada mexicana, visto que cerca de 80% das exportações têm a nação vizinha como destino.

Mesmo sem consequências imediatas, a imagem do México perante investidores internacionais já melhorou. “Hoje, quando se olha a América Latina para analisar investimentos, o melhor mercado é o do México. É um país grande, com um mercado interno considerável, que vai aproveitar a retomada de crescimento dos Estados Unidos e que está fazendo a lição de casa”, explica Pfeifer, do Ceal.

O México, vale lembrar, foi bastante afetado pela crise de 2008 e não se beneficiou do ciclo de alta das *commodities*. Para dar a volta por cima, governo e partidos políticos firmaram o Pacto pelo México, um conjunto de 95 compromissos em diversas áreas com objetivo de criar empregos e aumentar a competitividade. A aliança precedeu as reformas e, juntas, estão fazendo com que o México ganhe mais relevância no mercado internacional.

“Os maiores investimentos virão nos próximos anos e se beneficiarão das reformas aqueles investidores que se instalarem com perspectivas de longo prazo”, explica o diretor-adjunto do Adrienne Arsht Latin America Center do Atlantic Council’s, o americano Jason Marczak. O analista destaca a transparência dada ao mercado como um dos pontos fundamentais das reformas e uma peça-chave para manter alta a confiança dos investidores, tanto internos como externos.

**SOMENTE A  
EFICÁCIA NA  
IMPLANTAÇÃO DAS  
REFORMAS DITARÁ  
SE O MÉXICO  
REALMENTE  
FOI ALÇADO À  
CONDIÇÃO DE  
“QUERIDINHO  
DA VEZ” PELOS  
INVESTIDORES  
INTERNACIONAIS  
E SE VAI PASSAR,  
ASSIM, À FRENTE  
DO BRASIL,  
COM O QUAL AS  
EXPECTATIVAS  
TAMBÉM JÁ FORAM  
MAIS ALTAS –  
O PAÍS SEGUE  
TENDO GRANDE  
RELEVÂNCIA,  
MAS HÁ DÚVIDAS  
QUANTO À SUA  
CAPACIDADE DE  
CRESCIMENTO  
FUTURO**



## **NARCOTRÁFICO, VIOLÊNCIA E CORRUPÇÃO**

*Ainda que o mercado internacional tenha aplaudido as reformas, o México convive com sérios problemas domésticos. Narcotráfico e violência são os mais visíveis, além da corrupção. Na opinião do economista mexicano Jorge Suárez Vélez, o tema da segurança é, certamente, um dos mais preocupantes. “Há algumas zonas sob domínio do narcotráfico e o governo precisa focar neste tema. É muito importante que o governo siga recuperando a credibilidade na luta contra o narcotráfico”, afirma.*

*A violência custa, atualmente, entre 8% e 10% do PIB mexicano. Para piorar, 45% da população ainda vive abaixo da linha da pobreza, conforme lembra o economista e presidente do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP, Antonio Lanzana. O coordenador do Ceal, Alberto Pfeifer, lembra que o governo anterior, do presidente Felipe Calderón, estabeleceu como prioridade o combate às drogas. “Ele não conseguiu resolver o problema por completo porque não se trata de algo apenas do México; é um problema regional, global. Quando se pensa em drogas, tem que se pensar em lavagem de dinheiro, em tráfico de armas, em entorpecentes químicos e em pessoas. São coisas associadas e de natureza transnacional.”*

*As reformas propostas podem impulsionar o crescimento econômico. Como consequência direta ou indireta, surgem melhores empregos, há aumento da renda per capita, o governo adquire mais verba, entre outros fatores que ajudam na luta contra o narcotráfico e a violência. Contudo, os especialistas não acreditam que esses fatores possam breçar as reformas.*

*Mais preocupante é o tema da corrupção, amplamente presente não apenas no México, mas em outros países da América Latina. “É preciso ter muito menos impunidade e mais aplicação das leis. Para o desenvolvimento, é preciso ter um Estado de Direito efetivo e, para tanto, é necessária uma reforma legislativa”, assinala Vélez.*



*Para o economista Jorge Suárez Vélez, os investimentos devem aparecer em 2015*

“ PARA O DESENVOLVIMENTO, É PRECISO TER UM ESTADO DE DIREITO EFETIVO E, PARA TANTO, É NECESSÁRIA UMA REFORMA LEGISLATIVA ”

## Ainda mais rivais

Quando comparados, Brasil e México têm indicadores de competitividade bastante parecidos. O mais recente Relatório Global de Competitividade do Fórum Econômico Mundial coloca o México no 55º lugar e o Brasil no 56º. “Os países estão em posições muito semelhantes hoje, mas, com as reformas, o México sai na frente. Enquanto o Brasil está parado, existe risco de capital e um esgotamento da capacidade produtora”, aponta o economista da FecomercioSP, Antonio Lanzana.

O Brasil, que até pouco tempo atrás era visto como a estrela dos emergentes, corre o risco de perder o posto. “A inflação voltou um pouco, há indefinições quanto à regulamentação e, às vezes, percebemos que o Estado quer entrar mais forte em determinados setores, tornando as coisas mais imprevisíveis”, comenta Pfeifer, para justificar as dúvidas do mercado externo sobre o Brasil.

Já Vélez assinala que as políticas trabalhistas do México são mais competitivas do que as do Brasil, além do custo da mão de obra ser mais barato. Antecessor de Peña Nieto, Felipe Calderón levou a cabo a reforma trabalhista, orientada à flexibilização de contratações e demissões – para a oposição, no entanto, a nova Lei Federal do Trabalho “arrasa as conquistas dos trabalhadores” ao admitir o trabalho por hora e regulamentar a subcontratação.

O México também está se tornando mais competitivo que o Brasil, principalmente em áreas nas quais há muita burocracia e trâmites, pois é menos complexo. Como bem define Lanzana, “na inércia de outros países em fazer reforma, o México ousou para atender à demanda de investidores”. [8]





# Bola dividida

---

Em ano de Copa do Mundo, o mercado esportivo enfrenta uma partida difícil: o maior evento do futebol gera grandes oportunidades de negócios, contudo, atrasos, problemas de gestão e risco de protestos tumultuam o cenário

**POR ANDERSON GURGEL COLABORAÇÃO BISMARCK RODRIGUES**

---

**O**s negócios relacionados ao esporte nunca estiveram tão em alta no Brasil. Após décadas de ostracismo, o setor virou pauta nacional, com a vinda para o País dos principais megaeventos mundiais: a Copa do Mundo Fifa 2014 e os Jogos Olímpicos Rio 2016. No caso do primeiro, a expectativa sempre foi grande, afinal, o “país do futebol” prometia fazer um evento à altura do título, ou a “Copa das Copas”, como disse a presidente Dilma Rousseff. O encontro do Brasil com o mundo está marcado para 12 de junho, data da abertura oficial do evento. Enquanto isso, a Copa se desenrola internamente em um processo de preparação cercado de dúvidas em função de atrasos e estouro de orçamentos das obras, cancelamentos de iniciativas previamente anunciadas e protestos populares. A tudo isso, soma-se outra grande preocupação, que é o possível legado que esses eventos deixarão para o País.

A população brasileira, que hoje não é mais tão favorável à realização da Copa, e o mercado relacionado aos negócios do esporte vivem um momento de incertezas quanto ao evento. Para o segundo grupo, alguns dos maiores temores é a possibilidade de que o entorno dos estádios seja usado como palco de protestos nos dias de jogos. Para o consultor especialista em marketing e em gestão do esporte, Amir Somoggi, há entre as empresas o receio de que, com a continuidade das manifestações, as marcas patrocinadoras do evento sejam prejudicadas. “No espaço no entorno dos estádios, que é importante na estratégia de ativar o relacionamento com os públicos, o temor é compreensível, pois as empresas têm medo de ver suas marcas associadas aos movimentos”, explica.

É importante destacar o potencial dos megaeventos como acionadores das estru-

turas de profissionalização da indústria do esporte, além do crescimento observado no setor recentemente. O consultor da Trevisan Gestão do Esporte, Fernando Trevisan, ressalta que o mercado corporativo vem descobrindo a relevância dos patrocínios. “Ao longo dos últimos anos, percebeu-se uma gestão mais profissional no setor e, além disso, o mercado corporativo vem se dando conta da importância de se relacionar com o esporte”, explica. Para o consultor, nesse cenário, a Copa do Mundo é potencializadora de negócios. “Veja que novos estádios se tornaram realidade após décadas de atraso”, exemplifica.

O jogo já está perdido? Especialistas em esporte negam, mas também são unânimes em dizer que a chance de goleada – ou de conquistar expressivo legado a partir da Copa do Mundo – já se perdeu. A meta agora é contornar os problemas e fazer um bom Mundial, pelo bem do segmento esportivo brasileiro. “É um mercado em transição, que está se transformando e se consolidando, ainda que tenhamos muitos problemas no momento”, sintetiza Trevisan.

## **PIB do esporte**

---

Análise do Produto Interno Bruto do esporte brasileiro, realizada pela Pluri Consultoria, aponta que a participação do segmento na geração de riquezas do País cresce a cada ano. O relatório, de 2012, mostra que o PIB da área esportiva alcança 1,6% do PIB nacional, ou seja, uma movimentação de cerca de R\$ 70 bilhões. A projeção é que a participação continue em alta, atingindo 1,9% em 2016, ano da Olimpíada no Rio de Janeiro. De maneira geral, os negócios relacionados ao esporte crescem acima do PIB do País.

Várias iniciativas contribuem para isso, como o fortalecimento de modalidades pouco ou nada massificadas – por exemplo, o rugby e o MMA – e o incentivo cada vez maior a modalidades com as quais o brasileiro já está mais familiarizado, como o vôlei e o basquete. Apesar do crescimento, o Brasil ainda é amador quando o assunto é negócios relacionados ao esporte. “A indústria do esporte, que vai além do futebol, precisa de muito mais do que megaeventos para se consolidar no País”, afirma Trevisan.

Para o presidente da Academia Brasileira de Marketing Esportivo (Abraesporte), José Cocco, o mercado brasileiro desperdiçou os anos anteriores à Copa, que não foram explorados como poderiam do ponto de vista

de negócios. Assim, segundo ele, o evento deve ser um sucesso, mas somente dentro de campo. “Vai ter Copa? Vai. Vai ser um sucesso? Vai. Mas isso vai se limitar aos estádios, ao espetáculo do futebol. Perdeu-se a oportunidade de ir além”, acredita.

Considerado evento-teste, a Copa das Confederações, realizada em 2013, frustrou algumas expectativas. Somoggi lembra que havia certa euforia em 2011 e em 2012 em relação a 2013 – que seria a “cereja do bolo” –, uma prévia do que poderíamos ver com maior intensidade durante a Copa do Mundo. “Mas não foi o que aconteceu”, comenta. O evento acabou ofuscado pelos protestos e manifestações, especialmente no entorno dos estádios, e pelos questionamentos públi-

FOTO: EMILIANO HAGGE



“ AS EMPRESAS TÊM MEDO DE VER SUAS MARCAS ASSOCIADAS ÀS MANIFESTAÇÕES ”

*Especialista em gestão do esporte, Amir Somoggi, diz que falta inovação ao marketing esportivo*

“ O MERCADO CORPORATIVO VEM SE DANDO CONTA DA IMPORTÂNCIA DE SE RELACIONAR COM O ESPORTE ”



*Para o consultor Fernando Trevisan, a Copa do Mundo é potencializadora de negócios*

FOTO: DIVULGAÇÃO

cos em relação aos gastos com a infraestrutura para dar suporte ao evento. A maior dúvida paira sobre o destino das novas arenas, construídas muitas vezes em cidades nas quais o futebol local não possui demanda para espaços tão grandes.

Ainda que os protestos assistem, Somoggi projeta que a Copa deva ajudar na expansão do mercado publicitário. Em 2013, o bolo publicitário nacional atingiu R\$ 47 bilhões, com crescimento de 6% em relação a 2012. “Minha estimativa é que a Copa traga R\$ 1 bilhão a mais em publicidade”, diz. Ele lembra ainda que os jogos devem movimentar o mercado de marketing promocional e de eventos corporativos.

Ainda assim, os negócios são considerados tímidos. “Havia a expectativa de que os números do evento fossem superiores em relação ao que se registrou em outros países, mas isso não irá acontecer”, diz o consultor. Ele classifica como tímidas as ações das empresas em torno da Copa. “Elas estão focadas em promoção de ingresso, falta inovação”, critica Somoggi. Trevisan cita a Netshoes como exemplo de ação oportunista positiva. “Mesmo hospedados em hotéis, os turistas estrangeiros poderão adquirir produtos pelo site da empresa e recebê-los nesses endereços provisórios”, comenta.

Um projeto sobre o qual recai grande expectativa de marketing são os Fifa Fan Fests, eventos públicos que misturam shows e transmissão dos jogos, programados para acontecer em várias cidades durante a Copa do Mundo. Em São Paulo, o local escolhido foi o Vale do Anhangabaú; no Rio de Janeiro, a Praia de Copacabana. A possibilidade de que esses espaços virem pontos privilegiados de protesto durante o evento assusta autorida-

des locais e patrocinadores. Recife já avisou que não instalará as áreas com dinheiro público, mas apoiará o projeto – caso a iniciativa privada banque-o.

“Era para ser um grande evento popular, como foi na Alemanha em 2006, quando esses eventos públicos foram oficializados, mas há risco de que se tornem palcos de protestos”, reconhece Cocco, da Abraesporte. Ele ressalta que, além da questão dos protestos, a organização de eventos envolvendo a marca “Copa do Mundo” tem uma série de restrições. “Não se pode esquecer que as regras são rígidas e somente parceiros da Fifa podem utilizar as marcas registradas”, diz. Por isso, na visão dele, além dos eventos oficiais, somente prefeituras teriam interesse em fazer festas sem visar lucro. Mas, em ano de eleição e de protestos, as ruas poderão não ser o segundo palco da Copa do Mundo, depois dos gramados.

Mesmo com as Fan Fests ainda incertas, o setor de eventos está otimista com o cenário, principalmente o pós-Mundial. Especialistas como Somoggi, Trevisan e Cocco acreditam que a experiência em novas arenas, dentro dos eventos da Fifa, pode contribuir para a formação de uma nova mentalidade no público que assiste aos jogos dos campeonatos nacionais. “Ao participar de um evento como a Copa e ter contato com outro nível de qualidade de serviços, o consumidor pode ficar mais exigente”, explica Trevisan.

O sócio-proprietário da Brasil Fidelidade e representante da Associação Brasileira de Empresas de Eventos (Abeoc) – entidade que congrega cerca de 400 empresas da área –, Sergio Bicca, explica que o setor de eventos estuda com bastante interesse o pós-Copa, pois vê oportunidades de negócios em parce-



*Krause, da Meltex Franchising, aposta em uniformes na cor amarela em alusão aos jogos*

“PARA A MAIORIA DOS BRASILEIROS, ESSA SERÁ UMA EXPERIÊNCIA INÉDITA CUJO IMPACTO NÃO TEM PARALELO NA HISTÓRIA DO VAREJO”

ria com as novas arenas. Afinal, o País contará com mais espaços qualificados para shows, possibilitando a ampliação de serviços relacionados a camarotes e atendimento VIP, entre outras estratégias. Até o fim do Mundial, no entanto, o ritmo é lento. “Geralmente, períodos próximos à Copa do Mundo são caracterizados pela redução na quantidade de eventos”, explica Bicca.

### Empresas no ataque

Para outras empresas do setor de serviços, o momento é de se preparar para a demanda. É o que vem fazendo, por exemplo, a Cielo, especializada em soluções de pagamentos,

que trabalha para aumentar a capacidade de processamento de transações a fim de atender ao maior volume aguardado para o período da Copa. O vice-presidente de produtos e negócios da empresa, Dilson Ribeiro, afirma que aumentou a capacidade tecnológica para suportar 12 mil transações por segundo. O limite, até então, era de 8 mil transações por segundo. “A equipe de vendas também foi reforçada para dar suporte adequado à realização do evento”, comenta.

Na prática, o serviço oferecido pela Cielo começou a ser projetado em 2012, a partir de uma parceria com a Planet Payment, empresa especializada em processar pagamentos com conversão de moeda. Com essa ação,

a empresa desenvolveu um novo serviço de conversão dinâmica de câmbio (Dynamic Currency Conversion – DCC), que permitirá pagamentos eletrônicos com cartão de crédito na moeda do país de origem do cliente, no ato da compra. “São mais de cem moedas aceitas pela plataforma”, diz Ribeiro.

Outra empresa com ações estratégicas para a Copa do Mundo é a Nestlé, uma das patrocinadoras oficiais dos jogos. Com a marca Garoto, a companhia suíça prepara o lançamento do Troféu da Copa do Mundo da Fifa, feito a partir de 300 gramas de chocolate ao leite. A versão chega ao mercado em março entre as novidades para a Páscoa e continuará sendo vendida até junho.

Também no mundo das arenas há muitas empresas em ação, buscando capitalizar com o futebol e com a Copa. A sofisticação dos novos estádios para atender ao que se convencionou chamar de “padrão Fifa” está movimentando fornecedores de itens como cadeiras, gramado e iluminação. A Arena Corinthians, por exemplo, promete ter uma das melhores iluminações de estádio de futebol no mundo, com cerca de 5 mil lux, quatro vezes mais do que os estádios normais possuem. Segundo a Osram, fornecedora dos sistemas de iluminação, a tecnologia garantirá a qualidade da imagem na transmissão em alta definição dos jogos.

As cadeiras das novas arenas também mudam o status dos estádios. Responsável por quatro das novas arenas, a Kango Brasil promete entregar cadeiras antivandalismo feitas de polipropileno copolímero injetado, que são resistentes a chamas e também a ações dos raios ultravioleta. Os assentos da empresa estarão nas arenas Pernambuco, Pantanal, Amazônia e CAP (Paraná).

## Varejo esportivo

---

O varejo sempre foi um dos principais termômetros da paixão do brasileiro por esporte. Por isso, quando se pensa em Copa do Mundo, um dos resultados esperados é o maior volume de vendas de artigos relacionados aos clubes e às seleções de futebol. De olho nessa perspectiva, a Centauro, uma das principais redes varejistas de artigos esportivos, fechou parceria como apoiadora oficial da Fifa durante o Mundial. Para incentivar as vendas de materiais relacionados ao torneio, a empresa pretende desembolsar R\$ 100 milhões em campanha publicitária e em ações nas lojas e no e-commerce.

Para quem não tem parceria com a Fifa, vale explorar outros artifícios sem ferir as regras de licenciamento de produtos. As cores verde e amarela são ótimas opções. A Meltex Franchising e a SPR Franquias, detentoras de franquias dos principais clubes brasileiros, decidiram apostar em linhas de uniformes na cor amarela como forma de fazer alusão aos jogos. Ainda que ligeiramente distantes do contexto da Copa, as empresas tentam criar oportunidades de negócios, como a venda de uniformes do Santos, do Corinthians e do Palmeiras em cores diferentes das tradicionais.

O executivo de negócios da Meltex, Gaston Krause, lembra que durante a Copa das Confederações, em 2013, o amor pela seleção brasileira voltou a florescer, motivando a criação do terceiro uniforme em duas de suas principais franquias, Palmeiras e Santos. “Para a maioria dos brasileiros, essa será uma experiência inédita cujo impacto não tem paralelo na história do varejo. Estaremos preparados para capitalizar, mantendo as lojas bem abastecidas e engajadas no espírito do Mundial”, afirma.

“ A EQUIPE DE VENDAS FOI REFORÇADA PARA DAR SUPORTE À REALIZAÇÃO DO EVENTO ”



*Ribeiro, da Cielo, quer facilitar o pagamento para os turistas estrangeiros*

FOTO: DANIELA TOVIANSKY

O fato é que esses espaços temáticos estão ganhando cada vez mais força entre os torcedores. A SPR Franquias gerencia lojas de sete clubes brasileiros: Corinthians, São Paulo, Vasco, Internacional, Vitória, Cruzeiro e Botafogo – sendo a Poderoso Timão o maior case de sucesso da empresa. A rede, que possui 125 lojas pelo Brasil, fatura em torno de R\$ 200 milhões por ano, segundo dados da Pluri Consultoria.

Krauser acredita que será possível criar um ciclo virtuoso nessas novas arenas, tanto as construídas para a Copa quanto aquelas destinadas aos clubes, como é o caso da Allianz Parque, do Palmeiras. “São espaços nos quais os jogos podem ganhar a conotação de entretenimento, atraindo não apenas os torcedores, mas toda a família. Ou seja, os torcedores terão uma relação mais próxima com o clube. Assim, é de se esperar que os mais engajados e ligados ao clube queiram consumir maior volume de produtos e, conseqüentemente, surjam oportunidades de abertura de lojas”, analisa.

Mas nem só de estádio e Copa do Mundo vivem essas franquias. Em um campeonato brasileiro marcado pela competitividade, é comum que os clubes passem alguns períodos no ostracismo. Segundo Krauser, essa oscilação dos clubes dentro das quatro linhas já é prevista. “O fraco desempenho do clube dentro de campo pode se refletir em menor desejo de compra por parte dos torcedores, mas isso é balanceado com as vitórias. Nessas ocasiões, o nível de vendas é bem superior à média do negócio”, garante o executivo, que complementa ressaltando o segredo para superar esses momentos. “Oferecer produtos

e uma experiência de loja que, independentemente do momento do time, despertarão o desejo de compra devido a aspectos como inovação, diferenciação e relevância”, finaliza.

O fortalecimento dessas redes é importante para o futebol nacional. O professor de mestrado de Gestão do Esporte da Uninove e da Universidade de São Paulo, Ary Rocco Júnior, acredita que com a proximidade da Copa do Mundo, o clima do evento deva aquecer um pouco as vendas. Contudo, ele destaca que há uma retração nos negócios relaciona-

dos ao futebol, especialmente quando envolve os clubes. “As verbas foram alocadas na Copa e o futebol nacional ficou ainda mais fraco. Um indicador são os campeonatos regionais, que estão com nível muito baixo e os clubes es-

tão sem recursos para investir”, constata. “O futebol brasileiro, como produto, está em baixa, pois está pagando a conta da Copa.”

Além disso, o mercado de marketing esportivo está pouco inovador, na opinião do consultor Amir Somoggi. Segundo ele, o problema é que os *players* terão dificuldade de dar novos saltos na geração de divisas. Os clubes cresceram muito em patrocínio de 2003 a 2012, explica. O salto foi da casa de R\$ 70 milhões para cerca de R\$ 500 milhões no período. “O grande desafio será crescer, mesmo que com índices menores, e chegar a R\$ 1 bilhão de faturamento nos próximos anos”, comenta. Para ele, isso só se viabilizará se os clubes mudarem a forma de fazer marketing esportivo. “Trabalhamos em um cenário muito limitado”, completa. Resta saber se a Copa da Mundo deixará o conhecimento e a experiência como legados. [8]

## O VAREJO SEMPRE FOI UM DOS PRINCIPAIS TERMÔMETROS DA PAIXÃO DO BRASILEIRO POR ESPORTE



## FECOMERCIO-SP E MERVALE. UMA PARCERIA QUE VAI AJUDAR O COMERCIANTE A VENDER MAIS E MELHOR.

Manutenção técnica de PDV completo e impressoras fiscais. Implantação de TEF CAPPTA Cartões. Instalação e suporte. Implementação de software. Atendimento balcão e atendimento on site. Automação comercial com uma das melhores empresas do mercado: a Mervale. Tudo isso com um detalhe importantíssimo para associados FecomercioSP: descontos e condições especiais para associados.

Para mais informações,  
ligue 3254.1715 / 3254.1717 / 3254.1718  
ou envie um e-mail para  
[gestaodenegocios@fecomercio.com.br](mailto:gestaodenegocios@fecomercio.com.br)



# “Tudo vem da agricultura”

O Brasil lidera a produção e a exportação de uma série de itens agrícolas, como soja, suco de laranja, açúcar e café. Mas tal vocação esbarra nos entraves de infraestrutura e na ausência de uma estratégia de governo

POR MARINEIDE MARQUES FOTOS OLICIO PELOSI

O agronegócio representa quase um quarto do PIB nacional, responde por 30% dos empregos no País e foi responsável pelo saldo de US\$ 2,6 bilhões da balança comercial brasileira de 2013. Ainda assim, não recebe do governo atenção proporcional à sua importância para a economia brasileira. A opinião é do ex-ministro da Agricultura e coordenador do Centro de Agronegócio da Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), Roberto Rodrigues, que, em entrevista à **Conselhos**, fala da importância do agronegócio para todas as ativida-

des econômicas. “Agricultura é sapato, roupa, remédio, móvel, papel. Nenhuma outra atividade existiria sem a agricultura, seja de jornalista, seja de esteticista ou de arquiteto”, diz ele. Rodrigues também critica a atual política externa brasileira, que não favorece as exportações; alerta que o Brasil precisa de acordos bilaterais para fomentar o comércio internacional; e aponta os segmentos que mais tendem a perder com o acordo de livre-comércio que vem sendo negociado entre Estados Unidos e União Europeia.



**Conselhos** – O PIB DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO VEM CRESCENDO SISTEMATICAMENTE, ASSIM COMO A IMPORTÂNCIA DO SETOR PARA O SALDO DA BALANÇA COMERCIAL. A QUE O SENHOR ATRIBUI ESSE CENÁRIO?

*Roberto Rodrigues* – Isso se deve a três fatores fundamentais: tecnologia, gestão e políticas públicas. No tocante ao primeiro aspecto, são indiscutíveis os saltos em tecnologia que o Brasil registrou na história recente. Nos últimos 20 anos, a área plantada com grãos cresceu 40% e a produção cresceu 220%. Isso significa que desenvolvemos tecnologia para produzir muito mais por hectare. Temos 54 milhões de hectares plantados com grãos no Brasil. Se tivéssemos, hoje, a mesma produtividade de 20 anos atrás, seriam necessários mais 66 milhões de hectares para colhermos a safra deste ano. Em outras palavras, preservamos 66 milhões de hectares. Isso mostra que a nossa tecnologia tropical é extremamente sustentável. Quanto à gestão, o mais correto seria dizer recursos humanos na agricultura. Para explicar, é preciso voltar um pouco no tempo. Entre 1990 e 1994, com os planos Collor e Real, saímos de uma inflação maluca para uma inflação civilizada e passamos de um país fechado para um país sem barreiras comerciais. No processo, muitos produtores quebraram. Quem ficou foi obrigado a se cercar de dois instrumentos: tecnologia e gestão, que eram pouco importantes diante de uma inflação de 80% ao mês, pois a renda vinha do *overnight*, não da agricultura. Com a inflação estabilizada, os agricultores foram obrigados a ter gestão comercial e financeira e de recursos humanos.

“ QUARENTA POR CENTO DO COMÉRCIO MUNDIAL DE ALIMENTOS SE DÁ HOJE NO ÂMBITO DE ACORDOS BILATERAIS OU MULTILATERAIS ”

**Conselhos** – E AS POLÍTICAS PÚBLICAS?

*Rodrigues* – Vale ressaltar alguns programas, como o Moderfrota, que nasceu com a proposta de modernizar o parque motomecanizado brasileiro. A essa renovação somou-se a Agrishow, que mudou o paradigma de feiras porque deu ao produtor condições de ver o equipamento em funcionamento e comparar com os concorrentes. Resultado: quem expõe na Agrishow é obrigado a investir em tecnologia. A estes fatores – tecnologia, gente e políticas públicas – eu acrescentaria dois outros: disponibilidade de terra e água em abundância.

**Conselhos** – O BRASIL TEM MUITOS PROGRAMAS QUE CONTEMPLAM O AGRONEGÓCIO, MAS É CORRETO DIZER QUE SÃO POLÍTICAS PÚBLICAS?

*Rodrigues* – A última vez que o Brasil teve uma política pública – uma estratégia para a agricultura com começo, meio e fim – foi no Governo Geisel, há 40 anos. Foi quando criaram a Embrapa e algumas políticas de crédito rural. Nunca mais houve uma estratégia de governo. Para piorar, no mundo inteiro o Ministério da Agricul-



tura se chama Ministério da Agricultura, Floresta e Pesca. No Brasil, temos quatro pastas: os ministérios da Agricultura; do Desenvolvimento Agrário; do Meio Ambiente; e da Pesca. É uma dispersão desnecessária de recursos, que mostra a pouca importância política que o agronegócio tem para o governo brasileiro.

**Conselhos** – O PRÓPRIO SETOR NÃO TEM UMA PARCELA DE CULPA POR NÃO CONSEGUIR SE ORGANIZAR POLITICAMENTE?

*Rodrigues* – Isso é reflexo da história. A primeira grande mentira histórica do Brasil foi perpetrada por Pero Vaz de Caminha, que escreveu “Nesta terra, em se plantando, tudo dá”, o que é uma mentira gigantesca, pois o Brasil tem pouca terra fértil. Depois veio Monteiro Lobato com a figura do Jeca Tatu, passando a imagem de que o agricultor é preguiçoso e simplório. E, finalmente, veio o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso, que chamou os produtores de caloteiros após usar a agricultura

para segurar a inflação e levar muita gente à falência. Em suma: plantar é fácil e o agricultor é preguiçoso e caloteiro. Como se não bastasse, Mauricio de Sousa cria o Chico Bento – que fala errado, é banguela e anda descalço. Isso tudo é mentira, porque a agricultura é uma grande empresa.

**Conselhos – MAS O SETOR SE COMUNICA MAL.**

*Rodrigues* – É verdade. O senso comum é de que a agricultura produz comida e isso precisa ser barato. Mas agricultura é muito mais do que isso: é sapato, roupa, remédio, móvel, papel. Tudo é agricultura. Não existe uma comunicação adequada para a sociedade sobre a importância da agricultura, que responde por um quarto do PIB e um terço dos empregos. Nenhuma outra atividade existiria sem a agricultura, seja de jornalista, seja de esteticista ou de arquiteto.

**Conselhos – QUAL A IMPORTÂNCIA DOS PEQUENOS PRODUTORES NA AGRICULTURA BRASILEIRA?**

*Rodrigues* – Aproximadamente 40% do valor da produção agrícola brasileira passa pelas cooperativas e 80% dos cooperados são pequenos produtores. Ou seja, os pequenos têm uma participação muito grande no conjunto do setor. E mais do que isso, pequeno e médio produtores exercem um papel fundamental do ponto de vista político, porque representam a democracia no campo e são o tecido social do agronegócio.

**Conselhos – COMO ELABORAR UMA POLÍTICA ÚNICA QUE CONTEMPLA UM SETOR TÃO AMPLO?**

*Rodrigues* – Tem de ter política para todo mundo, mas ela deve ser diferente para

cada um. O grande produtor não precisa de assistência técnica. Ele tem seu próprio agrônomo, advogado e contador. O pequeno não tem isso, então, busca auxílio via cooperativa. Deve haver uma política diferente para ela. O governo já realiza essa política por meio de diferenciação da taxa de juros para o pequeno, por exemplo. Porém, com a economia globalizada, a margem de venda por unidade de produção agrícola é cada vez menor. Assim, o produtor só ganha dinheiro com escala. E o pequeno, por definição, não tem escala. Em todo o mundo, os governos reagem a isso via subsídio. O Brasil está tentando criar mecanismos de salvaguarda também, com subsídio ao crédito e com programas sociais de compra de alimentos da agricultura familiar. Mas apenas pelo cooperativismo é que se dará a permanência dos pequenos no campo, pois a cooperativa oferece tecnologia, insumo, agregação de valor e acesso ao mercado.

**Conselhos – OS DADOS DE PRODUÇÃO SÃO RECORDES, MAS O SETOR TEM RENTABILIDADE?**

*Rodrigues* – Sim. Existe um movimento mundial de aumento da renda per capita nos países emergentes. Isso se traduz em maior demanda por alimentos. Se o cidadão que ganha US\$ 50 mil por mês passa a receber US\$ 100 mil, seus hábitos alimentares não mudam. Ele não vai comer mais ovo ou carne, uma vez que US\$ 50 mil já asseguram uma alimentação adequada. Mas se o cidadão que ganha US\$ 500 passa a ganhar US\$ 1 mil, vai consumir muito mais. Ele aumenta a demanda da agricultura pelo consumo de alimen-

“ DE CADA  
DEZ COPOS  
DE SUCO DE  
LARANJA  
CONSUMIDOS  
NA EUROPA,  
OITO SÃO  
BRASILEIROS ”



“ A RENDA DO AGRONEGÓCIO FICA DEPOIS DA PORTEIRA DA FAZENDA, AO LONGO DO CAMINHO ”



tos, de roupas e de sapatos. Tudo vem da agricultura. Isso já está acontecendo e o reflexo tem sido a redução dos estoques mundiais de produtos agrícolas, o que mostra que os mecanismos globais de aumento da produção não acompanham a demanda, contribuindo para a elevação dos preços e maiores ganhos para os produtores.

**Conselhos** – QUAL O CENÁRIO DAS EXPORTAÇÕES AGRÍCOLAS?

*Rodrigues* – Em 2003, exportamos US\$ 30 bilhões. No ano passado, US\$ 100 bilhões. As exportações mais do que triplicaram, em um período no qual tivemos a maior crise econômica do mundo recente. Em 2003, cinquenta por cento das nossas exportações foram para os Estados Unidos

e para União Europeia. No ano passado, essas regiões responderam por 29%. Em compensação, a participação da China subiu de 7% para 23% no mesmo período. Há dez anos, 64% do que o Brasil exportava ia para o mundo desenvolvido e 34% para o mundo em desenvolvimento. Hoje, os países emergentes estão comprando mais que os desenvolvidos.

**Conselhos – AS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS SÃO BASICAMENTE DE COMMODITIES. COMO AGREGAR VALOR ÀS NOSSAS VENDAS EXTERNAS?**

*Rodrigues* – Veja o exemplo do café: exportamos um terço do café verde do mundo, mas só 3% do café torrado e moído. Dois países que não plantam café – Itália e Alemanha –, o exportam torrado e moído. Eles exportam café brasileiro, colombiano, costarriquenho. Ou seja, eles ganham dinheiro com o nosso produto. A China é outro exemplo. Os chineses querem comprar soja para processar lá. A política comercial precisa agir para mudar isso. É preciso que o governo negocie reduções gradativas para os embarques de grãos em paralelo com o aumento das exportações de farelo e de frango.

**Conselhos – A POLÍTICA COMERCIAL BRASILEIRA, DE MANEIRA GERAL, DESFAVORECE O AGRONEGÓCIO?**

*Rodrigues* – Quarenta por cento do comércio mundial de alimentos se dá hoje no âmbito de acordos bilaterais ou multilaterais, fora da Organização Mundial do Comércio (OMC). E o Brasil não tem acordos desse tipo. O Chile tem mais de 20 e o México tem mais de 50 acordos bilaterais. Temos que partir para isso.

**Conselhos – ESTADOS UNIDOS E EUROPA NEGOCIAM UM ACORDO BILATERAL. SE APROVADO, QUAL SERÁ O IMPACTO PARA O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO?**

*Rodrigues* – Vamos perder mercado porque eles privilegiarão a troca comercial entre si, reduzindo espaço para outros países. Quem deve perder mais são os exportadores de carne, café, açúcar e suco de laranja. De cada dez copos de suco de laranja consumidos na Europa, oito são brasileiros. Isso deve diminuir.

**Conselhos – A ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE) APONTA A NECESSIDADE DE A OFERTA MUNDIAL DE ALIMENTOS CRESCER 20% ATÉ 2020 PARA ATENDER À DEMANDA. O BRASIL TEM CONDIÇÕES DE CORRESPONDER A ESSA EXPECTATIVA?**

*Rodrigues* – No longo prazo é possível que a evolução tecnológica permita aumento de 50% ou 70% da produção com a atual área plantada. Contudo, 2020 é amanhã. O Brasil tem terras, clima tropical, gente e água, mas tudo esbarra na logística. Foram 20 anos sem investimento no setor. Finalmente o governo acordou e, se todos os planos saírem do papel, daqui a dez anos teremos uma logística maravilhosa. Mas 2020 é daqui a seis anos. Então, não vai dar tempo. Há uma luz no fim do túnel, no entanto, o túnel é muito comprido. Portanto, ainda teremos três ou quatro anos de tragédia logística antes de as coisas começarem a melhorar. Devido aos entraves logísticos, um saco de milho produzido no Mato Grosso vale ao produtor menos do que o custo do frete até o porto. Ou seja, a renda do agronegócio fica depois da porteira da fazenda, ao longo do caminho. [8]

# Desafios e oportunidades da economia brasileira

Antonio Corrêa de Lacerda é economista, professor doutor da PUC-SP, sócio-diretor da ACLacerda Consultores e membro do Conselho Estratégico de Relações do Trabalho da FecomercioSP

O baixo crescimento econômico, a inflação resistente e a queda da confiança na economia brasileira têm gerado uma interessante discussão sobre os rumos que se apresentam para o futuro. A divulgação do resultado do Produto Interno Bruto (PIB) de 2013, com um crescimento de 2,3%, acirrou as críticas quanto às escolhas da política econômica.

No entanto, apesar dos evidentes problemas, vale uma reflexão: teria a economia brasileira mudado tanto de 2009 para cá que justifique uma alteração tão brusca de percepção a respeito do nosso futuro – fato que pode ser observado, por exemplo, nas duas capas da revista inglesa *The Economist*? A primeira, de novembro de 2009, trazia a imagem

da estátua do Cristo Redentor “decolando”, enquanto a segunda, do fim de 2013, trazia o mesmo Cristo, mas, agora, “desgovernado”.

Em 2009, o PIB havia decrescido 0,3%, com os efeitos da crise norte-americana. Contudo, esse não foi um privilégio brasileiro. Outras economias de países emergentes de porte, como México e Rússia, tiveram quedas bem mais expressivas – de 6,2% e de 7,8%, respectivamente. Já em 2010, o Brasil cresceu 7,5% (daí a euforia, de certa forma), refletindo as expectativas de parte do mercado. No entanto, desde então, nos últimos três anos o crescimento médio brasileiro tem se restringido à média de 2% ao ano.

Não obstante, esse crescimento manteve o Brasil entre as oito principais economias



do mundo, com o quarto maior mercado em automóveis e informática; o segundo em cosméticos; um dos maiores produtores e exportadores do setor agropecuário; e outros destaques, além da substancial melhoria da distribuição de renda e da incorporação de cerca de 40 milhões de pessoas à classe de renda média (“C”), no último decênio.

O desemprego reduziu-se a menos da metade – de 12%, há dez anos, para a média inferior a 5,5%, desde 2012 –, com a redução do crescimento demográfico e o retardamento do ingresso dos jovens no mercado de trabalho, que preferem, antes, se educarem melhor.

Sob o ponto de vista das contas públicas, embora tenha havido uma deterioração recente dos indicadores, o Brasil possui um *deficit* público relativamente baixo, de 2,5% do PIB, no conceito nominal, que inclui o pagamento de juros. A inflação se manteve elevada e encostou no teto superior da meta, fechando 2013 perto dos 6% – em linha, porém, com a média dos países em desenvolvimento. Há uma pressão estrutural de inflação nesses países, decorrente da demanda por alimentos, do crescimento dos serviços e dos custos de mão de obra. Há, portanto, um efeito positivo nessa trajetória, uma vez que é a tradução de uma das dores do crescimento com distribuição de renda.

Há, por outro lado, problemas como o insustentável crescimento do *deficit* em conta corrente do Balanço de Pagamentos, que atingiu US\$ 81 bilhões em 2013 (era de US\$ 24 bilhões em 2009). O ingresso anual de investimentos diretos estrangeiros, por outro lado, elevou-se de US\$ 25 bilhões em 2009 para mais de US\$ 64 bilhões no acumulado dos últimos 12 meses. No ranking dos maiores países receptores, o Brasil evoluiu da 7ª

colocação, em 2010, para a 4ª, em 2012, e permaneceu entre os “top 7” em 2013. O tal “desencantamento”, felizmente, não chegou aos investidores produtivos!

Perdemos competitividade, entretanto, com fatores sistêmicos desfavoráveis e com longo período de valorização do real, que estagnou a produção industrial nos últimos cinco anos. Houve certa deterioração da qualidade da política econômica, que, embora tenha acertado no atacado – especialmente no combate aos efeitos das crises norte-americana e europeia –, errou na insistência de repetir medidas cujos efeitos tendem a ser decrescentes, como financiamento incentivado e desoneração tributária nos elos finais da cadeia produtiva.

O Brasil precisa urgentemente focar no aumento da competitividade para gerar maior valor agregado local; qualificar e ampliar suas exportações; e criar um ambiente mais favorável ao investimento, tanto em infraestrutura quanto em produção.

## Entre a percepção e o fato

---

Apesar das ressalvas, existe uma clara dicotomia entre a real situação e o potencial da economia brasileira; e a forma como ela é retratada ou vista. Essa oposição revela, no mínimo, uma falha de diálogo. É necessária a melhoria da qualidade de comunicação, bem como a ampliação do leque de interlocução com os agentes, em especial com os formadores de opinião.

O desempenho da economia brasileira em 2014 estará condicionado não apenas aos desdobramentos dos fatores domésticos relevantes, mas também (e principalmente) ao quadro internacional. A mudança da política

econômica norte-americana, com a retirada gradual dos estímulos monetários, provoca impactos tanto na taxa de juros quanto nas taxas de câmbio. A maior atratividade do mercado de títulos norte-americanos tem provocado a valorização do dólar e, em contrapartida, a desvalorização das moedas dos demais países – especialmente aqueles que, como o Brasil, possuem necessidades expressivas de financiamentos externos. Há ainda o efeito da desaceleração do crescimento chinês, que tem impactado preços e demandas de *commodities* minerais.

A economia brasileira está, hoje, mais vulnerável do que estava quando da eclosão da crise de 2008. Naquele ocasião, o *deficit* em conta corrente do balanço de pagamentos brasileiro era próximo da metade do atual. Esse fator mais a deterioração da qualidade das contas públicas têm provocado um alerta de possível rebaixamento da avaliação de risco por parte de agências de *rating*.

No que se refere ao nível de atividades domésticas, o crescimento do PIB dos três anos, encerrado em 2013, ficou muito próximo da média anual de apenas 2%. Se não há grandes evidências de aceleração desse nível, por outro lado não há fatores que impeçam sua continuidade no ano em curso. Estimamos um crescimento da ordem de 1,7% em 2014. Como variáveis restritivas, há um claro esgotamento do mo-

delo de incentivo ao consumo. A persistência da inflação, especialmente de alimentos e de serviços, diminuiu o ímpeto do crescimento real da renda das famílias – agora mais comprometida com dívidas e com o encarceramento do crédito. Assim, não se espera grande contribuição do consumo como fator acelerador de crescimento da atividade

econômica, embora ela ainda se mantenha positiva. Como a pressão de custos preserva a inflação ao redor dos 6% ao ano, o Banco Central garantirá a taxa de juros elevada em 2014 e em 2015, mas não muito acima do patamar atual, já próximo de 11% ao ano.

Mas, há outros fatores que poderiam compensar, pelo menos parcialmente, nesse impacto. O setor industrial deixou de ter desempenho negativo no segundo semestre de 2013, processo que tenderia a se consolidar mais fortemente durante este ano, não fossem os efeitos das crises argentina e venezuelana, dois importantes importadores

de manufaturados brasileiros. Como fatores positivos, contribuem alguns dos incentivos setoriais e, principalmente, a desvalorização do real, que tem representado um ganho de competitividade para os produtores brasileiros diante de seus concorrentes. Isso vale tanto para as exportações de manufaturados

**O BRASIL PRECISA  
URGENTEMENTE  
FOCAR NO AUMENTO  
DA COMPETITIVIDADE  
PARA GERAR MAIOR  
VALOR AGREGADO  
LOCAL; QUALIFICAR  
E AMPLIAR SUAS  
EXPORTAÇÕES;  
E CRIAR UM  
AMBIENTE MAIS  
FAVORÁVEL AO  
INVESTIMENTO, TANTO  
EM INFRAESTRUTURA  
QUANTO EM  
PRODUÇÃO**



como para o mercado interno, retomando espaço então ocupado pelos importadores.

No entanto, vale destacar dois aspectos importantes: o efeito é de longo prazo; e a desvalorização do real em curso ainda está longe de compensar as desvantagens competitivas da economia brasileira. Se não houver avanço na competitividade sistêmica (tributação, aspectos regulatórios, custos logísticos, burocracia etc.), será preciso transferir para a taxa de câmbio todo o ajuste necessário. Como existem os efeitos inflacionários decorrentes do repasse cambial, o mais provável é que o Banco Central continue utilizando seus instrumentos sem evitar, em função da mudança no quadro internacional, uma taxa de câmbio de R\$ 2,40 a R\$ 2,50 ao longo do ano.

Outro fator que deverá pesar para a atividade é o desempenho dos investimentos. Nesse item, temos a elevada desconfiança do setor privado, que tem adiado projetos importantes. No que se refere à infraestrutura, há uma recuperação em curso, daí a

importância da continuidade dos programas de concessões. A melhoria do ambiente para investimentos privados também é fator fundamental para isso.

Como 2015 marcará o primeiro ano do novo mandato presidencial (havendo ou não a reeleição de Dilma Rousseff), será necessário promover ajuste fiscal e corrigir preços administrados (tarifas públicas e combustíveis, por exemplo), o que restringirá ainda mais o crescimento do PIB. No entanto, o fator positivo é que em qualquer cenário político – seja vencendo a atual coalização, conduzida por PT/PMDB, seja vencendo a oposição – não se esperam rupturas que possam gerar expectativas negativas para as decisões econômicas. Grande parte do ajuste cambial (desvalorização) e taxa de juros reais (elevação) terá sido realizada, portanto, não deveremos sofrer mudanças substanciais nesses quesitos ao longo do ano. Em suma, há muitos desafios e incertezas pela frente, mas nada que corrobore a visão negativa que tem prevalecido a respeito do futuro da economia nacional. [8]

# PROGRAMA APRENDIZAGEM GRATUITO NO SENAC.

**EMPRESA,  
FAÇA PARTE  
DO PROGRAMA  
APRENDIZAGEM  
NO SENAC  
E ESCOLHA  
MUDAR A VIDA  
DE MUITOS  
JOVENS.**

Além de cumprir a lei, você ajuda a preparar os jovens para o mercado de trabalho. Uma ótima escolha para a empresa e para esta **futura geração de profissionais.**



publicisbrasil

Empresário, entre em contato com o Senac e informe-se sobre as turmas do Programa Aprendizagem com inscrições abertas.

**[www.sp.senac.br/cursosgratuitos](http://www.sp.senac.br/cursosgratuitos)  
0800 883 2000**

**Senac**

# A peso de ouro

---

Em meio aos altos preços dos imóveis nas grandes capitais, economistas e consultores divergem sobre uma possível bolha. No entanto, todos recomendam cautela em relação aos financiamentos **POR FILIPE LOPES**

---



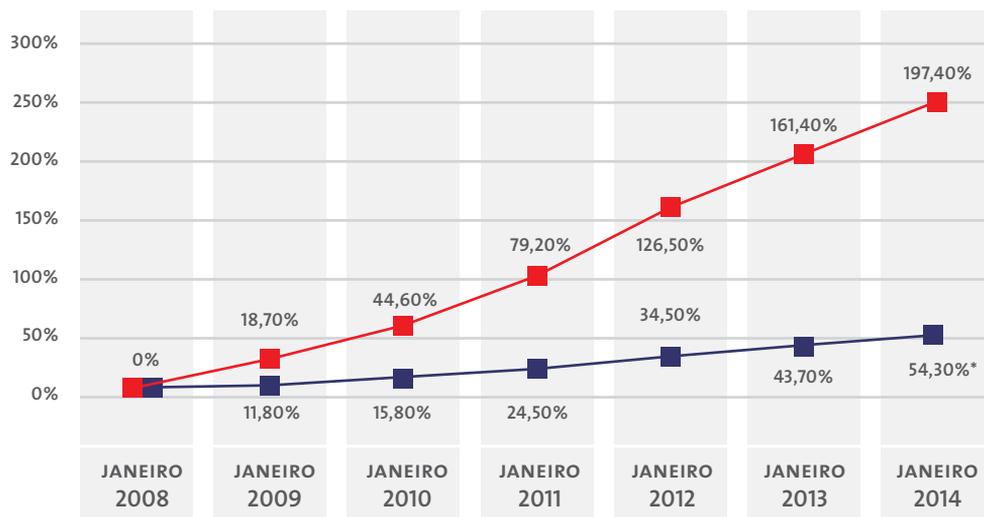
**E**m meio à subida recorde dos preços dos imóveis, uma pergunta divide opiniões de economistas e consultores: o Brasil vive ou não uma bolha imobiliária? O fenômeno, por si só, assusta porque remete à crise das hipotecas americanas, que desencadeou a crise econômica de 2008, considerada por muitos especialistas como a mais grave desde 1929. Para alguns, a situação brasileira não é de bolha, pois uma série de fundamentos inerentes ao conceito não são observados no mercado nacional. Para outros, a subida injustificada dos preços sinaliza que algo muito errado vem acontecendo, os ajustes serão imprescindíveis e alguém vai perder.

Uma coisa é certa: os preços dos imóveis estão em patamares nunca vistos no Brasil. Em São Paulo, os imóveis subiram 197,4% em seis anos, segundo o Índice FipeZap de Preços de Imóveis Anunciados. No Rio de Janeiro, a elevação dos preços foi ainda maior, chegando a 242,5% entre janeiro de 2008 e início de 2014. Para muitos economistas, a situação é preocupante e inspira cautela. O coro dos receosos ganhou reforço de peso no fim do ano passado, quando o vencedor do Prêmio Nobel de Economia de 2013, Robert Shiller, alertou para uma possível bolha imobiliária no Brasil, pois, segundo ele, não haveria fundamentos econômicos que justificassem as altas.

Entre os brasileiros, um dos mais fortes defensores da bolha é o professor de Finanças da Fundação Getulio Vargas (FGV) Luis Carlos Ewald, que traça paralelo com a “Teoria do Idiota Maior” (Greater Fool, em inglês), que seria a tendência de as pessoas comprarem imóveis não por acharem que estão comprando pelo melhor preço, mas porque acreditam que outras pessoas pagarão ainda mais caro por eles. Assim, segundo Ewald,

**ENTRE OS QUE NÃO ACREDITAM EM BOLHA, A ARGUMENTAÇÃO COMEÇA PELO PRÓPRIO CONCEITO. “BOLHA IMOBILIÁRIA PODE SER DEFINIDA COMO O AUMENTO GENERALIZADO DOS PREÇOS DOS IMÓVEIS NÃO VINCULADO A FUNDAMENTOS ECONÔMICOS, DISSOCIADO DAS NORMAIS FLUTUAÇÕES DE MERCADO E DECORRENTE DE MERA EXPECTATIVA DE AUMENTO FUTURO”, EXPLICA O PRESIDENTE DO SECOVI-SP (SINDICATO DA HABITAÇÃO). UM DOS COMBUSTÍVEIS PARA A BOLHA INEXISTE NO BRASIL, QUE É A CONCESSÃO DE CRÉDITO IMOBILIÁRIO IRRESPONSÁVEL**

## VARIAÇÃO PREÇOS DE IMÓVEIS vs INCC



\* Variação referente ao período de jan/08 a dez/13

Fonte: Índice Fipezap de Preços de Imóveis Anunciados

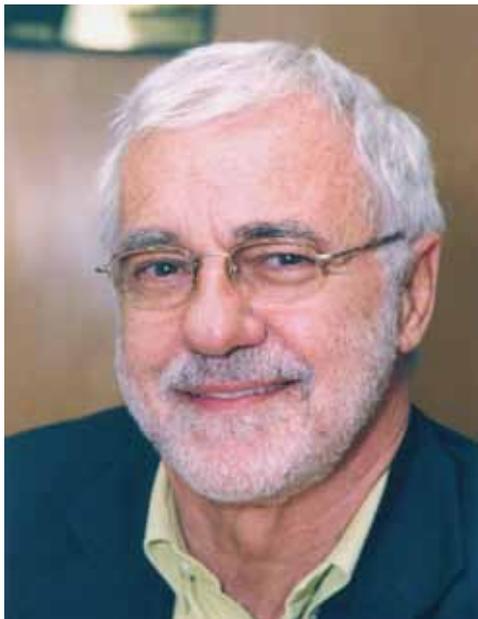
—■ FIPEZAP  
—■ INCC

forma-se uma pirâmide de compradores que estão sempre esperando que outros paguem pelos seus investimentos. “A situação vai estourar no curto prazo, logo após a Copa, pois os especuladores apostaram no evento para supervalorizar os imóveis, como se os estrangeiros estivessem ansiosos para comprar imóveis muito mais caros aqui do que em seus países”, afirma Ewald.

Segundo Ewald, os especuladores compram imóveis na planta na tentativa de vender mais caro durante a entrega das chaves. “Aqueles que pagaram caro no primeiro imóvel para morar, tudo bem. Mas aqueles que esperam encontrar outro idiota que pague mais do que ele investiu passarão muito tempo esperando. A melhor saída será alugar”, aponta.

## O outro lado

Entre os que não acreditam em bolha, a argumentação começa pelo próprio conceito. “Bolha imobiliária pode ser definida como o aumento generalizado dos preços dos imóveis não vinculado a fundamentos econômicos, dissociado das normais flutuações de mercado e decorrente de mera expectativa de aumento futuro”, explica o presidente do Secovi-SP (Sindicato da Habitação), Claudio Bernardes, que refuta o cenário. Ele destaca que o combustível para a bolha inexistente no Brasil, que é a concessão de crédito imobiliário irresponsável, condição para que a oferta aumente independentemente da demanda e haja um descolamento perigoso.



Entre os brasileiros, um dos mais fortes defensores da bolha é Luis Carlos Ewald, da FGV

“ AQUELES QUE ESPERAM ENCONTRAR OUTRO IDIOTA QUE PAGUE MAIS DO QUE ELE INVESTIU PASSARÃO MUITO TEMPO ESPERANDO. A MELHOR SAÍDA SERÁ ALUGAR ”

Prova de que não se trata de movimento especulativo é o fato de o País registrar *deficit* habitacional de 8,52%, ou algo próximo a 5,24 milhões de residências, de acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). “Podemos afirmar que a grande maioria dos imóveis é adquirida por investidores desinformados, que direcionam seus negócios guiados somente pela expectativa futura de valorização dos preços? Certamente não”, avalia Bernardes.

O presidente do Secovi-SP aponta ainda que na Caixa Econômica Federal – principal agente financeiro, responsável por aproximadamente 70% dos financiamentos imobiliários do País –, mais de 70% das pessoas adquirem seu primeiro imóvel para moradia e, assim, não estão especulando. Além disso, segundo ele, a concessão de financiamento no Brasil é extremamente responsável. Nos Estados Unidos, a relação entre o montante financiado e o valor do imóvel chegava a 120% no período pré-crise, enquanto que, por aqui, fica em torno de 65%. “O mercado brasileiro opera em bases sólidas e alicerçadas em uma demanda consistente, baseada no bônus demográfico pelo qual o País atravessa”, afirma.

O País também registra taxas baixíssimas de desemprego, o que incentiva a população a contrair financiamentos. Segundo o IBGE, em janeiro de 2014, a taxa de desemprego estava em 4,8%, a menor para o mês desde 2003. Além disso, a procura por trabalho diminuiu 0,5% entre dezembro de 2013 e janeiro deste ano. “Hoje é possível financiar um imóvel em até 360 meses. O sonho da casa própria começou a caber no bolso das pessoas”, afirma o assessor técnico da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), Fábio Pina.

## VARIAÇÃO DE PREÇO POR M²: LUZ E BOM RETIRO

|            | JUL/08 | JAN/09 | JAN/10 | JAN/11 | JAN/12 | JAN/13 | JAN/14 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| LUZ        | 1.457  | 1.571  | 2.848  | 3.116  | 5.026  | 5.134  | 6.016  |
| BOM RETIRO | 1.483  | 1.867  | 2.290  | 3.461  | 4.040  | 5.097  | 6.008  |

Em outubro de 2013, o saldo de contratos de crédito imobiliário no País superou, pela primeira vez, o registrado pelo crédito pessoal. Dados do Banco Central apontaram que o saldo do crédito imobiliário registrou R\$ 326,4 bilhões, ante R\$ 317,6 bilhões do crédito pessoal. Segundo a CEF, a instituição totalizou R\$ 134,9 bilhões em créditos imobiliários em 2013 e espera aumentar o montante em 20% neste ano. “Os bancos não vão quebrar por oferecer financiamentos. A segurança do sistema financeiro brasileiro é maior do que a dos norte-americanos. A menos que a economia brasileira degrading, não teremos crise”, acredita Pina.

O presidente do Secovi-SP destaca que o brasileiro compra para morar. E que, por aqui, não há mercado secundário de títulos imobiliários como nos Estados Unidos. “No Brasil, investimento no mercado imobiliário significa compra de unidades para disponibilizá-las para locação”, afirma Bernardes.

### Oferta X demanda

De acordo com o Secovi-SP, a venda de apartamentos residenciais novos na cidade de São Paulo cresceu 23,6% em 2013, com a negociação de 33.319 imóveis, em comparação com 26.958 unidades em 2012. Em recursos, o mercado movimentou R\$ 19,1 bilhões, um crescimento de 30,2% em relação a 2012.

Os lançamentos na capital paulista saltaram de 28.517 apartamentos em 2012 para 33.198 no ano passado, com crescimento de 16,4%. Segundo a Empresa Brasileira de Estudos de Patrimônio (Embraesp), o destaque de 2013 foram os imóveis de apenas um dormitório, com 9.261 unidades lançadas e incremento de 92,9% se comparado com as 4,8 mil unidades de 2012.

Para o segmento, a alta dos preços chegou a 200% em alguns bairros de São Paulo, considerando o acumulado de seis anos. Os bairros da Luz e do Bom Retiro foram os que mais valorizaram no período, com aumento de 312,9% e 236,9%, respectivamente. Em ambos, o metro quadrado vale, em média, R\$ 6 mil. A alta pode ser explicada pela política de revitalização do Centro Velho, desenvolvida pela prefeitura, que restaurou alguns antigos edifícios e melhorou a iluminação das ruas visando diminuir a criminalidade na região. Mas o metro quadrado mais caro da cidade fica na Vila Nova Conceição, ao preço de R\$ 11.651, segundo o índice FipeZap.

O assessor técnico da FecomercioSP aponta outros motivos para a elevação dos preços dos imóveis em São Paulo, além da valorização de algumas regiões: custo maior com salários da construção civil; aumento das taxas de licenciamentos e outras burocracias da prefeitura; e reajuste nos preços dos terrenos. “O País demorou a elevar os preços

dos imóveis. Há cinco anos, os valores dos imóveis em São Paulo eram muito inferiores aos de outras grandes capitais pelo mundo”, aponta Pina. Ele ressalta ainda que os preços da capital paulista acompanham a ampliação das linhas do Metrô e a inauguração de obras como shopping centers e arena de eventos.

Para o presidente do Secovi-SP, as flutuações de preço são efeitos normais de mercado e relacionadas a oferta e demanda. “Embora os preços tenham subido a taxas consideráveis nos últimos anos, esse movimento de alta representa um processo de recuperação. Se calcularmos o aumento dos preços dos imóveis nos últimos dez anos e descontarmos a variação do Índice Nacional de Construção Civil (INCC), o aumento real foi de 55% em uma década. Não pode ser considerada preocupante”, afirma Bernardes.

## Momento do inquilino

---

No mercado imobiliário corporativo de alto padrão, o cenário também é positivo, mas para os inquilinos. O segmento vive um momento de superoferta e fechou 2013 com taxa de disponibilidade dos imóveis em 13,1%, o maior índice dos últimos sete anos. Segundo o gerente da divisão de escritórios da consultoria imobiliária Colliers Internacional Brasil, André Strumpf, de 2008 a 2011, a demanda por escritórios corporativos foi maior do que a oferta, o que manteve a taxa de disponibilidade de imóveis para aluguel em apenas 2%. “Naquela época, todas as oportunidades de aluguel eram rapidamente absorvidas. Muitos empreendimentos novos acertavam contratos de locação antes mesmo de conseguirem o Habite-se [*licença da Prefeitura de São Paulo*]”, lembra. Após esse período,

investiu-se em novos empreendimentos que supriram a demanda e os aluguéis subiram vertiginosamente. Agora, a oferta superou a demanda e o momento é positivo para os inquilinos. “O mercado está favorável para a negociação de aluguel”, aponta Strumpf.

Com mais ofertas, os preços de locação caíram 3% em 2013 em relação ao ano anterior para os imóveis de classes A e A+, que custam, em média, R\$ 122 por metro quadrado ao mês. Strumpf acredita que, até 2016, o mercado se manterá aquecido, conservando a média de 300 a 400 mil metros quadrados entregues por ano. “Em 2016, o mercado começará a diminuir o ritmo e haverá equilíbrio entre oferta e demanda”, projeta.

## Êxodo urbano

---

O cenário de preços em alta tem empurrado parte da população cada vez mais para áreas distantes dos centros urbanos. O deslocamento tem impacto sobre o transporte público e até sobre a economia de municípios vizinhos, que acabam servindo como cidades-dormitório. “As pessoas que não conseguem adquirir imóveis nas grandes cidades procuram cidades vizinhas que ofereçam preços mais em conta. Isso existe em outros países. Todo mundo quer morar na grande metrópole, mas isso será cada vez mais para quem pode”, assegura Pina.

O fenômeno do êxodo urbano começou a ser observado no fim da década de 1990 em países europeus, nos quais o custo de vida das grandes cidades obrigou as pessoas a se deslocarem para o interior. Segundo dados da Comissão Europeia, entre 1995 e 2005, Lisboa, em Portugal, perdeu cerca de 20% da população para municípios vizinhos. A cida-



*Claudio Bernardes, do Secovi-SP, refuta a possibilidade de bolha*

“ O MERCADO  
BRASILEIRO OPERA  
EM BASES SÓLIDAS  
E ALICERÇADAS EM  
UMA DEMANDA  
CONSISTENTE,  
BASEADA NO BÔNUS  
DEMOGRÁFICO  
PELO QUAL O PAÍS  
ATRAVESSA ”

de do Porto também registrou a saída de 23% da população no mesmo período. O deslocamento também é possível graças à expansão das redes de banda larga, que permitem o trabalho remoto a partir de regiões com baixa presença de empresas.

Ainda que a bolha imobiliária seja improvável, a certeza é de que os preços não cairão vertiginosamente, pelo menos no curto prazo. Aos que ainda sonham com a casa própria, a boa notícia é que os financiamentos também continuam em alta; e novos eixos de desenvolvimento estão se formando na cidade em torno das obras de expansão dos sistemas de transporte público, especialmente Metrô e trens. [8]



# Logística Reversa no setor de eletroeletrônicos

**D**epois de uma longa tramitação, o Congresso Nacional aprovou em 2010 a Lei Nacional de Resíduos, cujo objetivo geral é o gerenciamento de resíduos sólidos. A lei foi regulamentada por decreto e encontra-se em implantação.

Um dos seus aspectos mais importantes é o que determina que os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes de produtos eletroeletrônicos sejam obrigados a estruturar um Sistema de Logística Reversa, que é “o conjunto de ações, procedimentos e meios que viabilizem a coleta, o transporte e a restituição dos resíduos ao setor empresarial para a sua destinação/disposição final ambientalmente adequada”. A disposição final dos resíduos pode ocorrer por meio de reaproveitamento, de reciclagem ou de outra destinação ambientalmente adequada.

Com isso, um grande número de produtos – comumente denominados de “lixo” e dispostos em aterros sanitários ou “lixões” – seguirá outros caminhos, aliviando o problema dos aterros.

Na implantação de um Sistema de Logística Reversa, os estabelecimentos comerciais exercem papel fundamental, porque é por meio deles que fluem os produtos oriundos dos fa-

bricantes (nacionais e importados) que passam às mãos dos compradores. Após anos, esses mesmos produtos deverão retornar aos fabricantes para reciclagem ou disposição final, diversamente do que ocorre hoje em que são lançados em terrenos baldios, em córregos ou no lixo urbano que acaba em aterros sanitários, onde podem, efetivamente, causar danos ambientais. Mais ainda, ao fazer isso, produtos que podem ser reciclados e reaproveitados são jogados fora.

Há muitos casos em que os produtos devolvidos aos estabelecimentos comerciais possuem valor comercial e podem ser reaproveitados. Nesses casos, o que tem sido proposto é que as próprias empresas façam acordos para receber esses produtos e dar a eles destinação adequada. Um exemplo é o que ocorreu em 2012 quando a FecomercioSP, em colaboração com a Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, promoveu a assinatura de um termo de compromisso entre as empresas de telefonia para o estabelecimento de um sistema de devolução de telefones celulares aos seus fabricantes, para reciclagem. Foi acertado que em todos os estabelecimentos que vendam telefones haveria recipientes para o recebimento de celula-

res usados e acessórios de qualquer marca. Eles seriam então encaminhados para uma central, em que seriam desmontados e reciclados na medida do possível do aproveitamento de materiais existentes neles. Há empresas especializadas em fazê-lo.

Os primeiros resultados deste Termo de Compromisso mostram a instalação de quase 1,3 mil pontos de entrega voluntária (PEVs) e quase 40 toneladas de resíduos recolhidos – entre celulares, baterias e acessórios, somando mais de setenta mil unidades.

Existem cerca de 300 milhões de celulares no Brasil e de 20 a 30 milhões são substituídos por ano, aproximadamente. A reciclagem permite obter produtos de valor comercial. Muitos outros setores, como eletroeletrônicos e linha branca (geladeira, ar-condicionado etc.), estão se organizando para a implantação da Logística Reversa.

A coleta de produtos devolvidos em milhares de estabelecimentos comerciais pode, contudo, exigir recursos para transporte, eventual reciclagem ou disposição em aterros sanitários, caso os produtos não tenham valor comercial. Nesses casos, para a implantação do sistema, será criada uma entidade gestora e serão instalados pontos permanentes de entrega nos estabelecimentos comerciais (que serão mantidos pelas empresas participantes).

Como forma de financiamento do Sistema de Logística Reversa, prevê-se a criação de um Fundo Financeiro de Logística Reversa de Produtos Eletroeletrônicos e seus componentes, a ser formado a partir do pagamento de contribuição destacada de custeio, a ser gerido pela entidade gestora.

Os dispositivos da Lei Nacional dos Resíduos Sólidos vão exigir que, além da implan-

tação de um Sistema de Logística Reversa como o descrito acima, seja implementada também a coleta seletiva do lixo urbano.

A coleta seletiva exige centrais de triagem que separem produtos de valor como latas de alumínio (e outros) dos resíduos orgânicos, que consistem em cerca de 50% do lixo urbano do País. Esses centros de triagem muitas vezes não são viáveis do ponto de vista econômico, sendo necessário que as prefeituras criem galpões de triagem e remunerem catadores para fazer a seleção dos produtos. A justificativa para tais despesas é que elas reduzem a quantidade de lixo a ser levado aos aterros sanitários, o que ajuda a resolver o grave problema urbano da ausência de locais próprios para esses aterros.

Além disso, o material orgânico pode ser queimado em instalações adequadas e produzir calor ou eletricidade; ou então pode sofrer decomposição anaeróbia em biodigestores e produzir biogás, que também pode ser usado para gerar calor ou energia elétrica, além de substituir o gás natural em aplicações industriais ou ser usado como combustível automotivo. Essas instalações são usadas em todos os países industrializados onde os aterros sanitários praticamente desapareceram. Em alguns casos, a eletricidade produzida é um pouco mais cara que a produzida por outras fontes, mas, novamente, os benefícios sociais e ambientais justificam os valores.

Lembrando que cada habitante produz cerca de um quilo de lixo por dia. São 100 mil toneladas de materiais, que podem ser reciclados e produzidos no Brasil diariamente. O que representa uma enorme fonte de energia. [8]

Presidente do Conselho  
de Sustentabilidade da FecomercioSP

T-Mobile E 18:42

VOLTAR

Conselhos



ENTREVISTA

## 'USO CONSCIENTE DO ESPAÇO PÚBLICO'



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

Por Enzo Bertolini



EDIÇÕES



MATERIAS



FAVORITOS



BUSCAR

---

# 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 e 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.

---

**FECOMERCIOSP** 

Representa muito para você.



# De olhos abertos

---

Em vigor desde janeiro, a Lei Anticorrupção obriga empresas a estabelecer códigos de conduta a fim de evitar punições milionárias e até encerramento das atividades. Será o fim do “jeitinho” brasileiro? **POR FILIPE LOPES FOTOS EMILIANO HAGGE**

---

Códigos de conduta e políticas anticorrupção deixaram de ser compromissos morais para virar questão de sobrevivência. A mudança decorre da entrada em vigor, em janeiro, da Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013), que prevê punição às empresas por atos corruptos de seus proprietários, funcionários e fornecedores. Até então, apenas funcionários flagrados praticando o crime eram punidos. As empresas quase sempre ficavam isentas de culpa e podiam alegar que a infração era atitude isolada do funcionário.

Agora, a responsabilidade pelo controle ético aumentou, tanto no ambiente interno como no externo, afinal, a multa para as empresas pode chegar a 20% do faturamento bruto anual. Por isso, muitas companhias estão adotando os chamados programas de *compliance*, para assegurar o cumprimento das normas legais e reduzir as chances de infração. “Para muitas empresas, políticas desse tipo só estavam presentes na missão institucional”, constata o especialista do Bottini & Tamasauskas Advogados, Pierpaolo Cruz Bottini. Ele reconhece que as práticas eram mais comuns entre multinacionais, adaptadas a regras internacionais como a Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), dos Estados Unidos, e a UK Bribery Act, do Reino Unido.

As mudanças em decorrência da nova lei já começaram. De acordo com o relatório sobre Compliance Anticorrupção da ICTS – plataforma empresarial de consultoria e serviços em riscos no ambiente de negócios –, 52,3% das empresas brasileiras implantaram alguma ação ou mecanismo anticorrupção após a sanção da lei, em agosto. Às vésperas de a lei entrar em vigor, 75% das empresas reconheceram que não tinham medidas anticorrupção para terceiros. “Esse é um dado

“ A QUALICORP TEM GRANDE VANTAGEM FRENTE A OUTRAS EMPRESAS QUE ESTÃO COMEÇANDO A SE PREOCUPAR COM O TEMA AGORA ”

preocupante, pois a Lei Anticorrupção traz como um dos principais avanços a atribuição de responsabilidade ao contratante por prática de corrupção cometida por agente próprio ou terceiro contratado”, afirma o sócio da ICTS, Maurício Reggio.

“A prevenção começa com uma análise aprofundada dos riscos do negócio e parte do processo é conhecer quais são as companhias com as quais ela se relaciona por meio de um processo de *due diligence* de terceiros”, explica. O levantamento da ICTS foi feito em dezembro com 66 empresas brasileiras, sendo 90% com faturamento acima de R\$ 1 bilhão.

### Na prática

Antes mesmo da Lei Anticorrupção ser sancionada, a Qualicorp – uma das maiores administradoras de planos de saúde coletivos do País – desenvolveu um manual anticorrupção. O documento, firmado em 2011, faz parte do Programa de Compliance da companhia e uma versão impressa é entregue a todos os colaboradores, além de poder ser acessado pela intranet corporativa. “O programa foi criado



Igor Gouvea, da Qualicorp: empresa que tem manual anticorrupção desde 2011

como parte do processo de fortalecimento das práticas de governança corporativa, visando a preparação para a abertura de capital, que ocorreu em julho de 2011”, afirma o gerente de *compliance* da Qualicorp, Igor Gouvea. O programa também possui estrutura organizacional definida, comitê de Ética e Compliance, canal de denúncias, código de ética e treinamentos anuais para os colaboradores, além do que já consta no ato da contratação.

A Qualicorp atua em nível nacional e administra planos coletivos para mais de 470 entidades de classe profissionais e cerca de 2.240 clientes, entre privados e públicos. No dia a dia, os contatos com agentes públicos são frequentes – o que motivou o Programa de Compliance. O manual orienta que colaboradores

e terceiros sigam algumas regras. Eles são, por exemplo, proibidos de oferecer, prometer, fazer, autorizar ou proporcionar qualquer vantagem indevida, pagamento, presente ou transferência de valor para funcionário público (incluindo seus familiares) com o objetivo de influenciar ou recompensar qualquer ação em benefício da companhia.

O documento também estabelece valores de refeições, de viagens e de entretenimento gastos com funcionários públicos, que não devem exceder R\$ 200 por pessoa. Além disso, os colaboradores da Qualicorp são proibidos de oferecer presentes ou brindes para que funcionários públicos favoreçam a companhia, não podem contribuir para partidos políticos em nome da organização e todos devem comunicar, via canal de denúncia, qualquer suspeita de violação aos requisitos da Lei Anticorrupção.

Além das penalidades impostas pela legislação, a Qualicorp prevê punição aos funcionários que violarem a política anticorrupção. As medidas disciplinares podem incluir rescisão de contrato do colaborador ou representante, além das eventuais medidas judiciais. Segundo Gouvea, ainda há pontos a evoluir, mas as medidas adotadas desde 2011 deram à empresa uma “grande vantagem em relação a outras que estão começando a se preocupar com isso agora”.

Em 2013, a Qualicorp treinou 98% dos colaboradores – mais de 1,5 mil pessoas – via *e-learning*, com conteúdo desenvolvido especialmente para abranger os tópicos mais relevantes ao negócio e à nova Lei Anticorrupção. Também há a atuação de 16 agentes de *compliance* que dedicam parte da jornada de trabalho ao desenvolvimento do tema nas principais áreas de negócio da organização.



Thiago Ghiggi, da Brightstar, está atento à fiscalização dos clientes

“AS AÇÕES DEVEM SER ENTENDIDAS DESDE O CHÃO DE FÁBRICA ATÉ A DIRETORIA. É IMPORTANTE QUE TODOS SAIBAM O QUE SE PODE OU NÃO FAZER”

## Fiscalização interna

As empresas que ainda não adotaram medidas anticorrupção devem se apressar para não correr o risco de sofrer as consequências da lei. Reggio, da ICTS, lista três passos para dar início a programas de *compliance*. Primeiro, deve-se analisar e entender onde estão os principais riscos que expõem a empresa, para depois criar um código de ética. O passo seguinte é capacitar os funcionários, investir em treinamentos e disseminar o conteúdo do código de ética. Após os treinamentos, a dica é criar canais para esclarecimentos e para denúncia, que ajudam a coibir ações ilícitas e transformam o funcionário em agente fiscalizador. “O importante é que todos falem a mes-

ma língua e saibam dos impactos que as punições podem causar para o empreendimento e para os colaboradores”, afirma Reggio.

O sócio da ICTS também sugere a revisão de processos que possam expor a organização à atual legislação, para saber quais relações devem ser evitadas. Também é importante que o conteúdo do código de conduta, os canais de denúncias e os treinamentos estejam acessíveis a todos os funcionários, independentemente do grau de qualificação de cada um.

Com uma política anticorrupção definida e aplicada há três anos, a distribuidora de aparelho celular Brightstar Corp. percebeu a necessidade de adaptar seus programas à nova lei, além de dar a eles uma linguagem simples e objetiva. “Todas as ações devem ser enten-

didadas desde o chão de fábrica até a diretoria. Lidamos com muitas indústrias de telecomunicação e sofremos constante fiscalização. É importante que todos os envolvidos saibam o que se pode ou não fazer”, afirma o diretor jurídico e responsável pelo departamento de *compliance* da Brightstar, Thiago Ghiggi.

A Brightstar utiliza o código de conduta da matriz norte-americana e realiza treinamento trimestral para os 700 funcionários. “Sempre orientamos que nossos colaboradores não aceitem propina e brindes de valor. Não podemos contabilizar quanto a empresa investe em *compliance*, mas certamente é um investimento que compensa”, aponta Ghiggi.

A *compliance officer* Patrícia Kuniyoshi – que há 14 anos está envolvida com o tema e acompanha como consultora a evolução das ações em grupos nacionais e estrangeiros – aponta que, além de medidas educativas, deve-se também ficar atento às alterações abruptas do valor gasto em operações com agentes públicos. “É preciso ter controle sobre pagamentos. Se a maioria das ações com agentes do governo custa ‘X’, o sinal vermelho acende quando esse valor dobrar. Nesse caso, alguma coisa errada pode estar acontecendo”, explica Patrícia.

## Perdas e danos

---

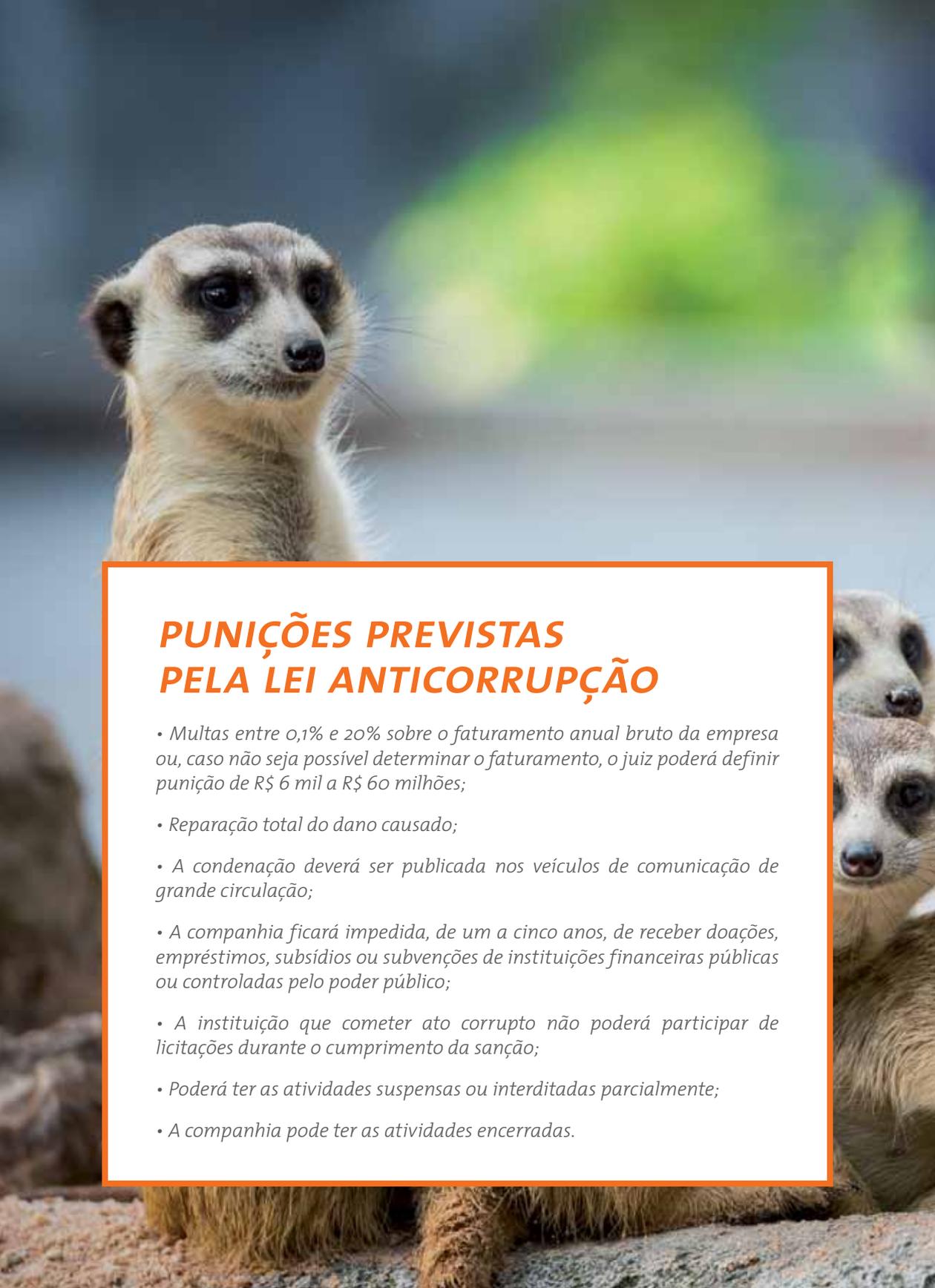
Segundo especialistas em *compliance*, os investimentos na área podem variar conforme o tamanho da companhia e o número de pessoas que se pretende “educar”. Um investimento básico em canal de denúncias pode custar cerca de R\$ 5 mil. Mas outras ações, como treinamentos, criação de equipe exclusiva para o tema e desenvolvimento de programas e estatísticas próprias podem exigir milhões. De acordo com

o Ponemon Institute and Tripwire Inc., a média de investimento para a contratação de profissionais de ética e de tecnologias que identificam ações ilícitas pode chegar a US\$ 3,5 milhões por ano – aproximadamente R\$ 8,3 milhões.

O investimento pode parecer alto, mas as penalidades estabelecidas pela Lei Anticorrupção podem ser muito mais pesadas. Estão previstas multas entre 0,1% e 20% do faturamento anual bruto da empresa que praticar corrupção. Quando não for possível determinar o faturamento, o juiz definirá o valor da pena, que pode variar de R\$ 6 mil a R\$ 60 milhões. Além disso, a companhia deverá providenciar a reparação total do dano causado.

Ao redor do mundo, a consultoria norte-americana The Company Ethicist listou grandes farmacêuticas que desembolsaram milhões de dólares em processos devido a operações ilícitas, nos últimos três anos. Segundo a consultoria, a companhia britânica GlaxoSmithKline pagou US\$ 3 bilhões em 2011. No ano seguinte, Pfizer e Eli Lilly pagaram US\$ 491 milhões e US\$ 29,4 milhões, respectivamente. No ano passado, segundo a consultoria, as multas pagas por Stryker e Johnson & Johnson alcançaram US\$ 13,2 milhões e US\$ 2,2 bilhões, respectivamente.

Além do impacto financeiro, há o prejuízo para a marca. A nova lei cria o Cadastro Nacional de Empresas Punidas, que dará publicidade às pessoas jurídicas enquadradas por crimes de corrupção. “Os custos com programas anticorrupção são pequenos em relação aos danos à imagem. Empresas envolvidas em escândalos de corrupção demoram muito tempo para se desvincularem disso”, afirma Reggio. Por isso, segundo a pesquisa da ICTS, 51,6% das companhias que já desenvolvem políticas anticorrupção afirmam que aumentarão o in-



## **PUNIÇÕES PREVISTAS PELA LEI ANTICORRUPÇÃO**

- *Multas entre 0,1% e 20% sobre o faturamento anual bruto da empresa ou, caso não seja possível determinar o faturamento, o juiz poderá definir punição de R\$ 6 mil a R\$ 60 milhões;*
- *Reparação total do dano causado;*
- *A condenação deverá ser publicada nos veículos de comunicação de grande circulação;*
- *A companhia ficará impedida, de um a cinco anos, de receber doações, empréstimos, subsídios ou subvenções de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público;*
- *A instituição que cometer ato corrupto não poderá participar de licitações durante o cumprimento da sanção;*
- *Poderá ter as atividades suspensas ou interditadas parcialmente;*
- *A companhia pode ter as atividades encerradas.*



A compliance officer *Patrícia Kuniyoshi* indica a importância de medidas educativas

“ É PRECISO TER  
CONTROLE SOBRE  
PAGAMENTOS.  
SE A MAIORIA  
DAS AÇÕES COM  
AGENTES DO  
GOVERNO CUSTA  
‘X’, O SINAL  
VERMELHO ACENDE  
QUANDO ESSE  
VALOR DOBRAR ”

vestimento em programas de *compliance* em 2014. O estudo indica que 56,3% das pessoas jurídicas pesquisadas possuem departamento de *compliance*; 93,8% contam com código de ética; e 87,5% com canal de denúncia.

### Fim do jeitinho?

Ainda que seja cedo para afirmar que a Lei Anticorrupção “pegou”, empresas e especialistas acreditam que ela será cumprida e é praticamente consenso que o Brasil deu um importante passo no combate à corrupção. “Lei é lei e deve ser cumprida. Infelizmente, a América Latina ainda tem a mentalidade do ‘jeitinho’. Se isso não mudar, o Brasil tende a se prejudicar em negócios com outros países”, afirma Patrícia Kuniyoshi.

Para o sócio da ICTS, algumas empresas estão observando para ver se a lei realmente será seguida e se o governo adotará as punições previstas. “Acredito que a plena adoção de programas anticorrupção não vá acontecer de imediato. Deve ser um processo gradual, que pode durar anos até todos estarem preparados”, acredita Reggio. A advogada e sócia do escritório Felsberg e Associados, Evy Cynthia Marques, lembra que a lei ainda precisa de regulamentação estadual. São Paulo e Tocantins já publicaram os decretos regulamentando a aplicação da lei. O documento paulista cria, por exemplo, o Cadastro Estadual de Empresas Punidas, que reunirá e dará publicidade às sanções aplicadas com base no decreto, em paralelo com o cadastro federal. “A Controladoria Geral da União (CGU) tem o poder federal, porém, cabe a cada Estado e município aplicar a lei também. Isso precisa ser melhor discutido para não haver diferenças nas punições”, afirma Evy. Será o fim do “jeitinho”? [8]



## Você pensa em sua família todos os dias. Mas e no futuro dela? Você já pensou?

*Agora você pode contar com a FPA Previdência Associativa, um plano especialmente desenvolvido para os empresários, seus familiares e funcionários planejarem sua aposentadoria, com condições exclusivas.*



Instituidor:



Parceria estratégica:



*Construa seu amanhã*



## *Veja as principais vantagens do plano:*

- **Cobertura Completa:** o plano oferece benefícios para aposentadoria programada, pensão por morte e aposentadoria por invalidez.
- **Menores Taxas:** por ser uma entidade sem fins lucrativos, a **Fecomercio FPA** pratica taxas apenas para sua administração e funcionamento.
- **Investimento:** seu dinheiro aplicado por especialistas, com 100% da rentabilidade líquida para sua conta.
- **Flexibilidade:** você pode alterar o valor de suas contribuições mensais, realizar aplicações extras ou até mesmo suspendê-las por um período determinado.
- **Benefícios Fiscais:** possibilidade de dedução no Imposto de Renda, ganho de capital sem tributação e o pagamento de Imposto de Renda apenas no recebimento da renda ou do resgate.
- **Portabilidade:** você pode transferir seus recursos de outro plano de previdência para a FPA Previdência Associativa e começar a usufruir de todas as suas vantagens. Verifique condições.

**Agende uma visita**  
**(11) 3254-1700 | [fpa@fecomercio.com.br](mailto:fpa@fecomercio.com.br)**  
**[www.fpaprevidencia.com.br](http://www.fpaprevidencia.com.br)**

# 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 de negócios, oferece informações sobre economias locais, facilita contatos com organizações internacionais, elabora planejamentos estratégicos e auxilia na participação de eventos.

**Para mais informações**, envie um e-mail para [contato@fecomerciointernacional.com.br](mailto:contato@fecomerciointernacional.com.br) ou ligue para (11) 3254-1717.



**FECOMERCIO**  
*Internacional*

**FECOMERCIO**SP  
Representa muito para você.