



[www.fecomercio.com.br/twitter](http://www.fecomercio.com.br/twitter)



[www.fecomercio.com.br/youtube](http://www.fecomercio.com.br/youtube)



[www.fecomercio.com.br/facebook](http://www.fecomercio.com.br/facebook)



[www.fecomercio.com.br/flickr](http://www.fecomercio.com.br/flickr)



[www.fecomercio.com.br/blog](http://www.fecomercio.com.br/blog)

TUM

## Portal, twitter, youtube, facebook, flickr e blog. Para visitar nossa casa, você nem precisa sair da sua.

A Fecomercio faz tudo pensando em você. Ela sempre gera conteúdo muito importante sobre economia, legislação, sociedade, tecnologia, política, além de índices e pesquisas. E para oferecer um acesso ainda mais rápido e dinâmico às informações, reflexões e opiniões da sua equipe e dos seus conselhos, ela tem um portal supercompleto e outros canais nas principais mídias sociais. Confira, leia e interaja.



**FECOMERCIO**  
Representa muito para você.

Revista Conselhos - Ano 02 - Edição 07

# revista Conselhos

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



## CARA DO GENÉRICO

Sidney Oliveira centraliza as atividades da Ultrafarma e obtém resultados com um modelo de gestão próprio e aposta em custos baixos



**2º PRÊMIO FECOMERCIO DE SUSTENTABILIDADE:** Conheça os vencedores e cases finalistas  
**Edição especial comemorativa de 1º ano**

O sonho da Paula era ter uma casa própria. Ela só não imaginava que seu plano de saúde ajudaria a realizar seu sonho.



Paula descobriu que a FECOMERCIO e a Qualicorp oferecem os melhores planos, até 50% mais barato\*.

Passou a cuidar da saúde da família com muita qualidade, economizando R\$ 700 por mês\*.

R\$ 700 de economia por mês\* = saúde protegida e dinheiro extra para a prestação do apartamento.



Descubra agora o quanto você pode economizar.  
**0800-777-4004**  
[www.qualicorp.com.br](http://www.qualicorp.com.br)

Qualicorp.  
 3 milhões de clientes.

Qualicorp Atm. de Benefícios  
**ANS nº 417173**



\*A economia depende do plano escolhido e do grupo familiar. Os percentuais e valores indicados são ilustrativos e resultam de comparações com planos de saúde individuais similares (março/2011). Planos de saúde e planos odontológicos coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. A comercialização de Unimed Paulistana respeita sua área de abrangência. Informações resumidas. Condições contratuais disponíveis para análise. Grupo Qualicorp: 3 milhões de clientes. Junho/2011.



A saúde de milhões de brasileiros passa por aqui.

Qualicorp  
**ANS nº 000043**  
 Qualicorp  
**ANS nº 301337**  
 Qualicorp  
**ANS nº 30194-9**  
 Qualicorp  
**ANS nº 359661**

# Sumário



## 08 Sidney Oliveira

Odiado pelos concorrentes e amado pelos consumidores, Sidney Oliveira, dono da Ultrafarma, explica a operação da rede

## 18 Artigo

Paulo Feldmann analisa a participação das pequenas empresas na economia brasileira



## 20 Mobilização e Debate

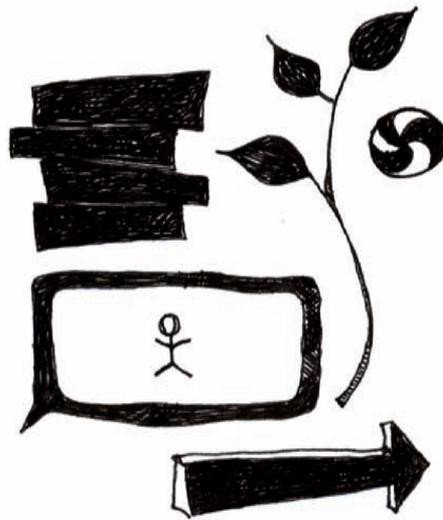
Inflação é, por enquanto, o maior desafio enfrentado pelo governo Dilma Rousseff

## 30 Gestão

Redes sociais repositionam a força do consumidor em condição de igualdade a governos e corporações

## 38 “Cinco perguntas para”

Shalom Simhon, ministro da Indústria, Comércio e Trabalho do Estado de Israel

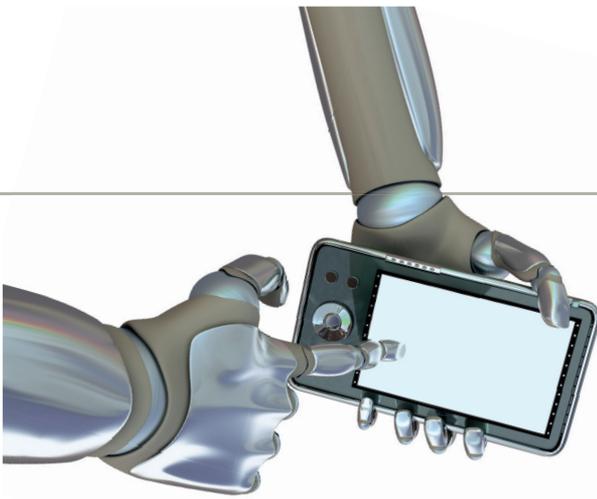


## 42 Criatividade

Educadores sugerem reformulação dos métodos de ensino no Brasil para a promoção de um salto de qualidade na educação

## 50 Gestão

Expansão da renda nacional impõe novas estratégias para administração de marcas do mercado de luxo



## 58 **Pensata**

Marcelo Orlando, sócio-líder de Serviços de Healthcare da PwC, aborda inovação em serviços de saúde móvel

## 64 **Realidade**

As Parcerias Público-Privadas finalmente começam a sair do papel e viabilizam grandes projetos



## 72 **Mario Ponci Neto**

Na Chilli Beans, segundo o diretor de Expansão, só ingressa no negócio quem se apaixonar pela marca

## 80 **Artigo**

Jorge Duarte analisa a participação da Fecomercio no desenvolvimento local



## 82 **Global**

Problemas de produção e aumento do consumo colocam em xeque o plano brasileiro de exportação do etanol



## 92 **Sustentabilidade**

Está difícil compatibilizar o crescimento da infraestrutura à concessão de licenças ambientais

# 102 Especial

## 2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade

Os cases vencedores e finalistas da edição que reuniu mais de 300 participantes de 19 Estados



**FECOMERCIO**

**PRESIDENTE** Abram Szajman

**DIRETOR EXECUTIVO** Antonio Carlos Borges

# revista Conselhos

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

### CONSELHO EDITORIAL

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

**EDITOR CHEFE** Marcus Barros Pinto

**EDITOR EXECUTIVO** Jander Ramon

**EDITOR ASSISTENTE** André Rocha

**PROJETO GRÁFICO**  TUTU

atendimento@designtutu.com.br

**PUBLICIDADE** Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365

conselhos@originaldobrasil.com.br

### COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Andrea Ramos Bueno, Benedito Nunes, Cláudio Boechat, Enzo Bertolini, Eugênio Melloni, Gabriel Pelosi, Herbert Carvalho, Jorge Duarte, José Goldemberg, Juliano Lencioni, Marcelo Orlando, Patrícia Queiroz, Paulo Darien, Raphael Ferrari, Selma Panazzo, Theo Saad, Thiago Rufino e Vladimir Goitia

**ARTE:** Clara Voegeli, Demian Russo e Juliana Azevedo

**FOTOS:** Karina Behs (Capa), Angela Bacon, Christian Leinz/Agência Imagem, Marcos Issa/Argosfoto e Adri Felden/Argosfoto

**IMPRESSÃO**  marpress  
gráfica e editoria

**FALE COM A GENTE**

conselhos@fecomercio.com.br

# HORA DE COMEMORAR

**H**á exatamente um ano lançávamos **Conselhos**, sob o desafio de nos debruçarmos sobre alguns dos principais problemas brasileiros e internacionais, de forma a compreender o ambiente de negócios e apontar saídas para os labirintos que cercam e dificultam a atividade empresarial.

Optávamos, então, por explorar o conhecimento e a capacidade inovadora de líderes empresariais e especialistas renomados em distintas áreas, com o objetivo de dotar os que comandam suas organizações de subsídios importantes para a tomada de decisões.

É encorajador observar, depois de um ano, que uma parte significativa das análises de temas inquietantes da vida empresarial brasileira passou por estas páginas. Além disso, conseguimos construir, a partir desta publicação, um meio de difundir as discussões desenvolvidas no âmbito dos conselhos da Fecomercio, construindo um registro histórico e preservando a memória dos temas debatidos e das ações propositivas apresentadas.

Um ano voa e, passadas seis edições, chegamos a este número comemorativo, cientes de que muitas das adversidades enfrentadas pelas empresas permanecem, mas também orgulhosos das conquistas registradas nesse período, para as quais contribuímos. O Brasil passou por eleições presidenciais sem sobressaltos, caminha para consolidar-se como força global respeitada pelo porte da sua economia e se mostra cada vez mais consciente sobre os desafios que precisa superar, talvez

o maior deles no campo da educação, se, de fato, quer ser um País – com P maiúsculo – capaz de gerar e ao mesmo tempo distribuir riqueza entre seus cidadãos.

A Fecomercio também evoluiu nesse período. Constituiu novos conselhos, incorporando lideranças e técnicos com vasta experiência para nos ajudar a construir caminhos que viabilizem o desenvolvimento nacional, a partir do espírito crítico e da criatividade.

Também celebramos, nesta edição, o excelente resultado obtido pelo “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, com mais de 300 inscritos de 19 Estados, que apresentaram projetos inovadores, evidenciando que atitudes de inclusão social e respeito ao meio ambiente ocupam cada vez mais espaço na pauta das relações empresariais.

Temos, portanto, muito a comemorar. Em seu primeiro ano de vida, **Conselhos** construiu credibilidade e ganhou corpo para avançar, com responsabilidade acrescida, na trajetória de defesa dos interesses e direitos dos empresários brasileiros.



**Abram Szajman**  
Presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), e dos Conselhos Regionais do Sesc e do Senac

# ‘Nosso atendimento é diferenciado. Prestamos ajuda aos clientes’

Proprietário da Ultrafarma explica a opção por centralizar o negócio na própria imagem e como transformou a empresa em ícone entre os usuários regulares de medicamentos  
**Por Marcus Barros Pinto e Jander Ramon**

Onde se vê o nome Ultrafarma, lá está a figura do dono, Sidney Oliveira. Onipresente, o rosto dele estampa o logotipo da empresa, figura nos comerciais de televisão, participa de programas populares de rádio e até comanda um nas manhãs dominicais na RedeTV!. O jeito dócil, o sorriso permanente e a simplicidade da fala revelam as características de um dos principais executivos do mercado de drogarias do País. Estimativas de consultorias apontam a presença de 65 mil farmácias em todo o território brasileiro. Nessa sobreoferta de pontos de venda, a Ultrafarma, em pouco mais de uma década, despontou de forma estratosférica ao oferecer um modelo bastante particular de gestão: absolutamente tudo passa pela chancela do proprietário, a ponto de ele próprio res-

ponder pela negociação de todas as compras e até pelo pagamento de cada fatura, focando na oferta por preços baixos e ganhos de escala. Odiado por seus concorrentes, amado pelas velhinhas do Jabaquara, na Zona Sul de São Paulo, onde fica a sede da Ultrafarma, Oliveira, a seu estilo, desenvolveu uma cultura de atendimento ao consumidor que remete ao farmacêutico de bairro, aquele que está pronto para ouvir as queixas dos doentes. A diferença é que a abrangência dele é nacional: atendendo a todo o País, fatura cerca de R\$ 200 milhões ao ano (segundo projeções do mercado, não confirmadas pelo executivo), realiza 20 mil entregas diárias e ordena que cada entregador seja, na verdade, amigo do consumidor. A seguir, os principais trechos da entrevista concedida a **Conselhos**.



**Conselhos – EMBORA CONTE COM POUCAS UNIDADES, A ULTRAFARMA TEM SIDO UMA DAS REDES DE DROGARIA COM MAIOR RECONHECIMENTO DO CONSUMIDOR. COMO ISSO FOI POSSÍVEL?**

*Sidney Oliveira* – A minha ideia surgiu quando nasceu o medicamento genérico. A fundação da Ultrafarma tem, praticamente, a mesma data de lançamento do genérico (1999). Eu já tinha experiência em pequenas redes no passado e a competitividade era muito difícil com as grandes. Tive a ideia de montar uma pequena rede que vendia por meio de programas femininos de televisão, anunciando na mídia nacional, para que as pessoas, por telefone, adquirissem medicamentos. Com isso, enxugava muito o custo de aluguel, funcionários e farmacêuticos – a Anvisa exige dois farmacêuticos por loja. Fiz um estudo e pensei que o cliente poderia vir por meio do telefone e entregaríamos o medicamento no domicílio. Desde garoto lembro de as pessoas, no bairro, comprarem o remédio por telefone.

**Conselhos – POR ISSO TÃO POUCAS LOJAS (HOJE, SOMENTE QUATRO)?**

*Oliveira* – Acredito que neste ano ou no ano que vem aconteça de a Ultrafarma ser uma única loja. Ou, futuramente, uma em cada capital. Hoje, temos mais de uma loja porque não temos o espaço físico aqui na região do Jabaquara, o que inviabiliza um pouco o custo. Estou procurando um local, o que é difícil. Precisamos de 15 mil a 20 mil metros quadrados.

**Conselhos – POR QUE A OPÇÃO POR ANUNCIAR EM PROGRAMAS FEMININOS?**

*Oliveira* – Fiz uma pesquisa sobre a eco-

nomia doméstica. Principalmente, na área de medicamento, quem compra é a mulher. Quase 70% do remédio que o homem toma em casa é a mulher quem compra.

**Conselhos – O AVANÇO DA INTERNET AJUDOU BASTANTE O NEGÓCIO.**

*Oliveira* – Há 10 anos, a internet não era como hoje. O *e-commerce* engatinhava. Depois de três anos de vendas por telefone, partimos para a internet. Hoje, as pessoas compram com mais tranquilidade, porque se houver uma fraude, vão para cima e são ressarcidas.

**Conselhos – E QUANTO O E-COMMERCE REPRESENTA NO FATURAMENTO?**

*Oliveira* – O *e-commerce*, o telefone e a loja correspondem, cada um, por exatamente 33% das vendas. Ultimamente, tenho focado mais no *e-commerce*. Por quê? O atendente é o próprio cliente, o papel impresso é dele. Ele emite um boleto bancário, paga, faz toda a operação.

**Conselhos – QUANTAS SÃO AS POSIÇÕES DE ATENDIMENTO VIA TELEFONE?**

*Oliveira* – São de 150 a 180 posições, movimentando 350 atendentes em 24 horas.

**Conselhos – HÁ DIFERENÇA DE PICO DE CONSULTAS ENTRE O E-COMMERCE E O TELEFONE?**

*Oliveira* – Bastante. O *e-commerce* começa na segunda-feira de manhã, depois começa a cair, um pouco a cada dia. Na sexta, cai bem. As pessoas compram muito quando estão trabalhando. Como a Ultrafarma é muito voltada para a classe feminina, 50 anos ou mais, as pessoas compram remédio para os pais. É impres-

“ O E-COMMERCE, O TELEFONE E A LOJA CORRESPONDEM, CADA UM, POR EXATAMENTE 33% DAS VENDAS. ULTIMAMENTE, TENHO FOCADO MAIS NO E-COMMERCE. POR QUÊ? O ATENDENTE É O PRÓPRIO CLIENTE ”

sionante também que gente que está nos Estados Unidos, Canadá, Portugal, Japão e França compra o medicamento e manda para a família em diversos Estados do Brasil. Temos mais de mil acessos do exterior por dia.

**Conselhos – NÃO DEIXA DE SER UMA EXPORTAÇÃO.**

*Oliveira* – Mas não mandamos o medicamento para fora.

**Conselhos – MAS TRAZ A DIVISA.**

*Oliveira* – É verdade. Já existiram várias tentativas de brasileiro querer receber lá, mas as legislações são muito complicadas. Há também os casos culturais. No





“ A EMPRESA NASCEU  
COM O OBJETIVO  
DE PRESTAR AJUDA  
AO CLIENTE, NÃO  
SÓ O DE VENDER  
MEDICAMENTO.

O NOSSO  
ENTREGADOR TROCA  
LÂMPADA, ARRUMA  
ENCANAMENTO, FAZ  
TUDO. NO PASSADO,  
EU PRÓPRIO DAVA  
TREINAMENTO PARA  
ESSE ATENDIMENTO

”



Japão, é restrita a venda de anticoncepcional, uma legislação muito rigorosa. E as brasileiras que moram lá querem comprar pela internet, mas é impossível.

**Conselhos – QUANTAS ENTREGAS SÃO FEITAS EM SÃO PAULO POR DIA?**

*Oliveira* – Mais ou menos 13 mil na Grande São Paulo e de 7 mil a 8 mil nos outros Estados.

**Conselhos – UMA LOGÍSTICA BRUTAL.**

*Oliveira* – Para outros Estados, os Correios entregam e, como cresceu muito em São Paulo e na Baixada Santista, uma pequena parte também vai pelo correio. O restante é operação logística nossa. São 350 entregadores, todos com registro em carteira. Na parte de telefonia também. Recentemente, fui informado pela Telefônica que somos o número que mais recebe chamadas no Estado. O nosso problema não é vender. Você dispara na mídia, o telefone não para. Mas é preciso separar o medicamento, ter bom controle de qualidade, revisados por farmacêuticos. Há o outro problema de sazonalidade. Na primeira quinzena do mês, quando o aposentado recebe, é de pico. A segunda é um pouco menos.

**Conselhos – QUAL É O TREINAMENTO DESSE ENTREGADOR?**

*Oliveira* – A empresa nasceu com o objetivo de prestar ajuda ao cliente, não só o de vender medicamento. Fazemos um atendimento diferenciado. O nosso entregador troca lâmpada, arruma encanamento, faz tudo. No passado, eu próprio dava treinamento para esse atendimento. Todos os nossos clientes têm problemas.

São diabéticos, cardíacos, há uma pessoa muito mal de saúde, com poucos dias de vida. É uma situação triste.

**Conselhos – HOVE, ENTÃO, UMA FORTE APOSTA NO MARKETING DE RELACIONAMENTO?**

*Oliveira* – Sim. As pessoas moram sozinhas. Às vezes, têm filhos, mas que viajam. Aí, nos ligam e falam: 'Queimou a lâmpada da cozinha, ando de cadeira de rodas. Tenho medo de subir na escada, tenho osteoporose, dá para trocar uma lâmpada aqui?' Da mesma forma, o entregador pega o dinheiro com o cliente, compra pão, compra lâmpada. Eles são gratos. É impressionante a quantidade de cartão de Natal que chega para os nossos entregadores com dinheiro, quantias de R\$ 10 e de R\$ 50. Aqui, é tudo por quadrante, quem vai à casa de um cliente é sempre o mesmo entregador. Muitos conhecem os clientes há 10 anos.

**Conselhos – OU SEJA, É O ENTREGADOR DA FAMÍLIA.**

*Oliveira* – Exatamente. Quando ele vai à casa da mulher, toca a campainha e não tem ninguém, já sabe quem é amiga dela, que ela está lá na outra casa fazendo fofoca (*risos*). E tem os eventos que realizamos todos os dias no nosso espaço social. Fazemos dois bailes por mês para integrar o pessoal, para os velhinhos arrumarem namorada. São disputadíssimos (*risos*).

**Conselhos – MAS COMO PRESERVAR, NESSE CASO, PRODUTIVIDADE E RAPIDEZ?**

*Oliveira* – Cobramos bastante produtividade, mas a rapidez, nem tanto. Não quero rapidez e nem deixo usar essa palavra aqui.



**Conselhos** – O SENHOR ESTRELA TODOS OS COMERCIAIS DA EMPRESA, PROGRAMAS DE TV E SUA CARICATURA ESTÁ ATÉ NO LOGO DA EMPRESA. POR QUE?

*Oliveira* – A Ultrafarma incomodou muito. No começo, o pessoal falava besteira de tudo quanto é tipo, que era medicamento falso. Depois viram que era impossível haver uma indústria de falsificação para atender à Ultrafarma. Agora, sonegação. Mas todo o imposto é pago na fonte, por substituição tributária. Quando inaugurei a Ultrafarma, o maior nome de farmácia de manipulação fazia hormônio de farinha de trigo. O genérico, claro, não tinha credibilidade, porque as multinacionais

“ O GOVERNO DEVERIA PARAR DE INTERVIR NO MERCADO. O REMÉDIO ESTÁ POR R\$ 10, O GOVERNO TABELA O PREÇO NA FÁBRICA A R\$ 7, MAS É POSSÍVEL COMPRAR POR R\$ 1,50, DIRETAMENTE NO LABORATÓRIO ”

diziam que não era eficiente. Fui na contabilidade. Um antidepressivo que, em 1998, custava R\$ 60, hoje você compra por R\$ 1. As grandes redes se beneficiavam muito desse alto custo do medicamento.

**Conselhos – E AÍ O SENHOR DECIDIU LIDERAR A AÇÃO DOS GENÉRICOS?**

*Oliveira* – O nosso faturamento cresceu porque é muito mais fácil você achar 50 pessoas com hipertensão, que pode tomar remédio a R\$ 1, do que um hipertenso que pode comprar a R\$ 60. Quando fui à Índia, ao Canadá, vi que o preço do medicamento era muito baixo e que alguns países árabes tinham quebrado patente. Decidi, então, colocar a cara à frente do negócio. Até lançamos uma campanha de mídia, em que eu dizia: ‘Você sabe quem é o dono da Drogasil ou da Drogaria SP? Eu sou o dono da Ultrafarma e se houver qualquer problema, pode falar diretamente comigo’. Foi um jeito de dar credibilidade ao genérico.

**Conselhos – MAS A CONCORRÊNCIA CHEGOU A ACUSÁ-LO DE FRAUDE FISCAL.**

*Oliveira* – O concorrente que não tem competência não tem argumentos. Aqui, por exemplo, 100% do que você comprar na Ultrafarma, só existe uma pessoa que comprou da indústria: eu.

**Conselhos – TODAS AS COMPRAS?**

*Oliveira* – 100%. Não é 99,9%. Da minha casa até aqui, antes dessa entrevista, atendi três laboratórios e fiz pedido. Eu pago todas as faturas, pessoalmente. Conheço toda a indústria.

**Conselhos – OS PREÇOS DOS REMÉDIOS NO BRASIL SÃO ADEQUADOS AO NOSSO PADRÃO DE RENDA?**

*Oliveira* – Não. Dependemos de matéria-prima importada e os maiores fornecedores são Índia, Israel, Alemanha e China. Os aumentos dos remédios vinham baseados na alta do dólar. O governo deveria parar de intervir no mercado. O remédio está por R\$ 10, o governo tabela o preço na fábrica a R\$ 7. O Preço Máximo ao Consumidor (PMC) é R\$ 10, mas é possível comprar por R\$ 1,50, diretamente no laboratório. Tem de ser livre concorrência.

**Conselhos – A MALDITA INDEXAÇÃO.**

*Oliveira* – Acabaram de dar um aumento que a indústria não precisava.

**Conselhos – A ELEVAÇÃO DA RENDA MÉDIA DO BRASILEIRO EXPANDIU AS VENDAS DA ULTRAFARMA?**

*Oliveira* – O aumento de renda promovido pelo crescimento econômico e programas sociais permitiu o acesso das pessoas que não tinham como comprar os medicamentos. Cansei de escutar: ‘O médico me mandou tomar dois por dia, mas só posso tomar um porque meu dinheiro não dá’. Às vezes, a pessoa tinha de usar um antidepressivo de 30 ou 40 anos atrás porque não podia comprar um de geração nova. Hoje isso já não acontece mais.

**Conselhos – QUAL SUA AVALIAÇÃO SOBRE A VOLTA DA CPMF?**

*Oliveira* – Não vejo a CPMF como um bicho-papão, mas, no passado, não foi para a saúde. Se o dinheiro fosse bem administrado, se não houvesse desvios, falcatruas, não me importaria de pagar. ■



\*Condições gerais no site.

ATÉ  
**84**  
MESES\*  
PARA  
PAGAR

JUROS  
A PARTIR DE  
**0,49%**  
AO MÊS\*  
+ IPC-FIPE

Na hora de fazer sua empresa crescer, conte com a gente.  
Ligue para (11) 3123-0464 ou faça uma simulação em nosso site:  
**[www.nossacaixadesenvolvimento.com.br](http://www.nossacaixadesenvolvimento.com.br)**  
Ouvidoria: 0800 770 6272

AGÊNCIA DE FOMENTO PAULISTA.  
A GENTE FINANCIA  
**O QUE VOCÊ PRECISA**  
PARA SUA EMPRESA  
PRODUZIR MAIS.

Agora o Estado de São Paulo tem uma nova instituição financeira para apoiar pequenas e médias empresas, a **Agência de Fomento Paulista – Nossa Caixa Desenvolvimento**. Conheça as linhas de financiamento para projetos de investimento, expansão e modernização de sua empresa, aquisição de máquinas e equipamentos, projetos de implantação e projetos de meio ambiente.





# Pequena empresa precisa ser protagonista

**N**o Brasil desperdiçamos uma das formas mais importantes de se impulsionar o desenvolvimento econômico com distribuição de riquezas. Estamos falando do papel irrelevante que a micro e a pequena empresa possui no cenário econômico de nosso País.

Considere-se, por exemplo, a necessidade de geração de emprego nos anos que se avizinham. Apenas para incorporar o contingente de jovens que vai adentrar o mercado de trabalho nos próximos cinco anos será necessário gerarmos 50 milhões de novos empregos. E isto acontecerá em um momento em que a grande maioria das grandes empresas estará preocupada em reduzir custos e eliminar mão de obra. Uma forma inteligente para se resolver este dilema é estimular a capacidade empreendedora do brasileiro, dando-lhe condições de criar e manter o seu próprio negócio evitando que ele vá tentar se colocar como empregado nas grandes ou médias empresas. Ou seja, a saída está em desenvolver o empreendedorismo. Isso significa

não apenas eliminar a burocracia, facilitar o acesso ao crédito, reduzir taxas de juros, mas, principalmente, educar e capacitar essa imensa massa de brasileiros desvalidos para que tenham e administrem seu próprio empreendimento.

Mas, além disso, muita coisa precisa mudar no mundo das micro e pequenas empresas. A começar pelo fato de que hoje nada menos do que 75% dos novos empreendimentos brasileiros sucumbem em menos de cinco anos após abertura. Algo errado está acontecendo com o universo de 5,8 milhões de micro e pequenas empresas que são 99,1% do total de pessoas jurídicas registradas no Brasil. Pois, apesar de gerarem 53 milhões de empregos, são responsáveis por menos de 20% do nosso Produto Interno Bruto (PIB).

Esse índice é um dos mais baixos do mundo. Na maioria dos países, essas organizações têm uma participação muito maior e, na Itália e na Espanha, por exemplo, respondem por mais da metade dos respectivos PIBs. Mesmo na América Latina, a média de corres-

pondência à geração de riqueza é de 35%.

Se olharmos para sua participação nas nossas exportações, os números são ainda piores: Enquanto na Itália as micro e pequenas empresas respondem por 43% das vendas externas, no Brasil são responsáveis por mísero 1,2%.

Onde está o problema? Diagnóstico é o que não falta e quase todos concordam que a principal razão é a baixa produtividade. Isto é consequência de vários aspectos que afetam não apenas as pequenas, mas também a totalidade das empresas. Bons exemplos de causas para essa baixa produtividade são a taxa de juros e a alta carga tributária, mas essas são causas que afetam todos os tipos de empresas. No entanto, os estudos e pesquisas apontam que existem três fatores que são específicos e que afetam primordialmente a micro e a pequena.

O primeiro destes fatores é que os brasileiros, em sua maioria, optam por estabelecer atividades em negócios já testados e com baixo nível de inovação tecnológica. Em outros países, é comum o empreendedor, quando abre seu negócio, tentar introduzir uma inovação tecnológica no mercado, enquanto no Brasil isso é raro acontecer. A esmagadora maioria do empreendedor brasileiro abre seu negócio não por que teve uma ideia inovadora, mas por que precisa sobreviver.

O segundo fator importante é de ordem cultural e está relacionado ao fato do pequeno empresário brasileiro enxergar no seu concorrente um inimigo que deva ser abatido, e nunca um possível aliado para, por exemplo, em conjunto, realizarem exportações as quais seriam muito difíceis para quem atua sozinho. A união é a razão do sucesso da microempresa italiana, mas isso não

existe no Brasil. Na Espanha, com frequência, as micros de um determinado setor se unem e criam um centro de pesquisas que as atenda e as beneficiem universalmente.

Finalmente, o terceiro fator é a falta de formação do pequeno empresário. A pesquisa constatou que a grande maioria desconhece desde existência de linhas de financiamento especiais até cursos de capacitação gratuitos.

Estes três fatores estão ligados ao fato de se ser pequeno. Como superar isso? Temos um bom modelo baseado em se ajudar quem é pequeno e que funciona muito bem em nossa agricultura, que é o modelo da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa).

Nossa agricultura é uma das mais eficientes do mundo, em boa parte graças a essa empresa criada há 38 anos. O modelo adotado se baseia na própria Embrapa fazer a pesquisa necessária, desenvolver a tecnologia e disseminar esse conhecimento para os agricultores. Mas não é justamente isto que está faltando alguém fazer para as micro e pequenas empresas? Evidentemente não seria necessário criar uma nova estatal, basta identificar qual das inúmeras instituições que já atuam ligadas à micro e pequena empresa poderiam melhor desempenhar esse papel.

Como se percebe, há muito que se discutir e, principalmente, para se fazer. Esse é o objetivo do recém-criado Conselho da Pequena Empresa da Fecomercio: vamos propor medidas concretas e ajudar a implementá-las. A Fecomercio possui prestígio e respeitabilidade para conseguir transformar o papel da pequena empresa em nosso País. ■

Presidente do Conselho  
da Pequena Empresa da Fecomercio

# No rumo certo, mas a passos lentos

Dificuldade em administrar inflação e forma errática na adoção de medidas de política monetária prejudicam uma avaliação melhor dos 100 primeiros dias do governo Dilma  
Por Enzo Bertolini

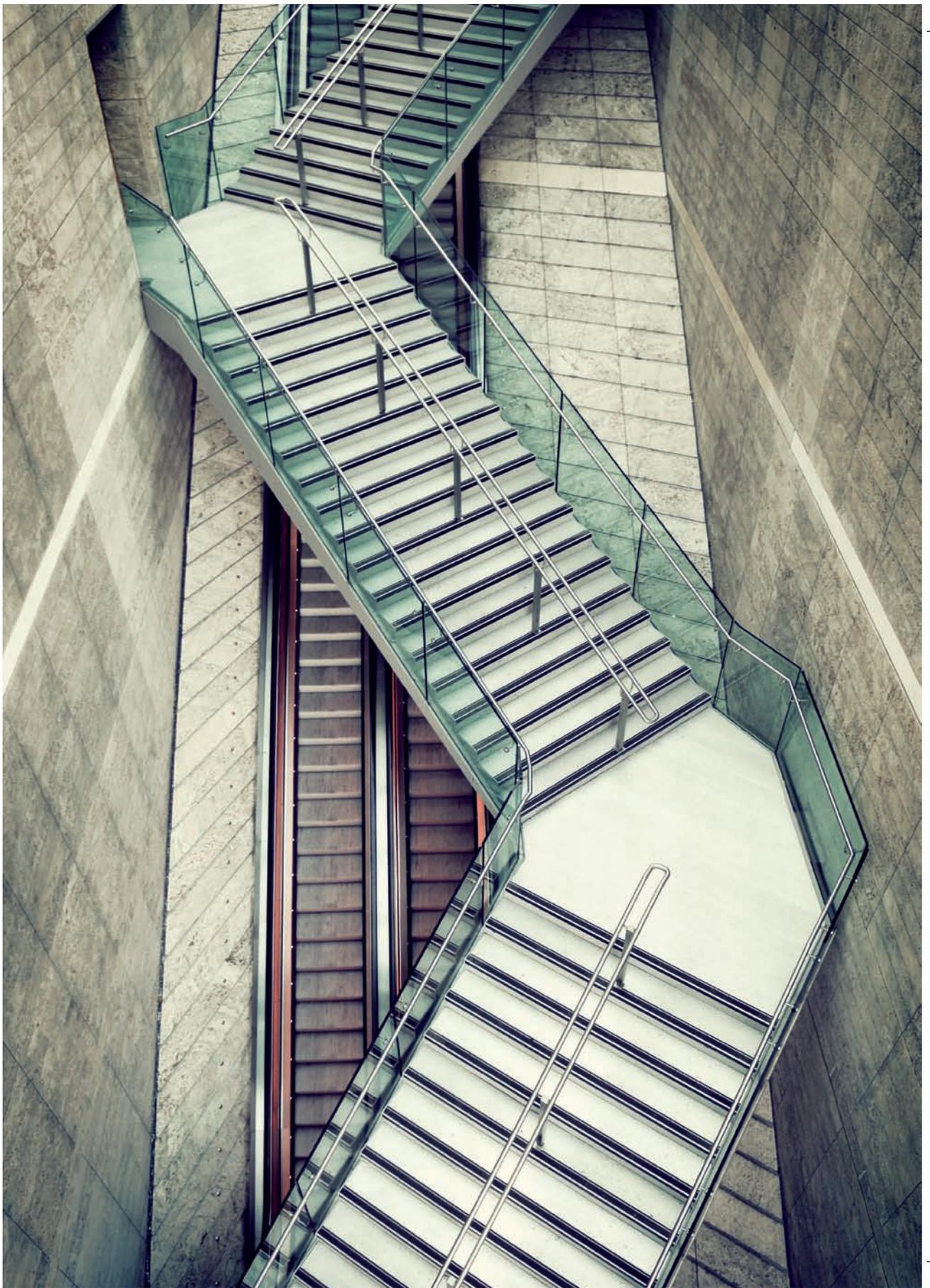
**H**erdeira de uma situação econômica invejável e uma condição política poucas vezes constatada no Brasil, a presidente Dilma Rousseff tem que lidar com o sucesso do governo Lula na continuidade da luta pela erradicação da pobreza e um crescimento econômico que possibilitou o surgimento de uma nova classe média. A melhora salarial do brasileiro e a situação do emprego, aliados, e fruto, ao mesmo tempo, do crédito facilitado e da confiança em alta, proporcionaram o consumo desenfreado nacional. Toda essa movimentação no mercado consumidor interno, aliado à falta de infraestrutura do País para atender a demanda, tem despertado o dragão que parecia domesticado: a inflação. Esse tem sido, até o momento, o maior desafio a ser enfrentado pelo governo Dilma, conforme avaliaram os participantes do encontro “Uma análise dos primeiros 100 dias do governo Dilma”, realizado na sede da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Tu-

rismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), na capital paulista, em 7 de abril. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do debate.

“Como nunca antes na história econômica mundial e do planeta, pode-se dizer, com justiça: houve dez anos ininterruptos de alta dos preços de todas as *commodities* das quais o Brasil é exportador. Nesse sentido, pode-se dizer que Lula foi um presidente como nunca antes tivemos neste País, porque nunca um mandatário teve tanta sorte seguida”, afirma Paulo Rabello de Castro, presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Fecomercio.

Embora se mostrem contrariados em relação a algumas ações do governo Dilma, os especialistas avaliaram de forma positiva os 100 primeiros dias de gestão. “O governo Dilma é mais técnico e pragmático do que o anterior”, resume o economista-chefe do Bradesco, Octávio de Barros.

Yoshiaki Nakano, diretor da Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getulio Var-





*Yoshiaki Nakano, ex-secretário da Fazenda do Estado de São Paulo e diretor da Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas: nova forma de o governo se relacionar com aliados*

gas (FGV), entende que a forma como a presidente está se relacionando com a base política aliada é um exemplo disso. “É um governo mais técnico e menos ideológico do que poderia se esperar de um governo do PT”, reconhece.

“A presidente Dilma vem mostrando ao País um gosto pela gestão do governo e pelas questões administrativas, mais do que pelas questões de Estado. Essa me parece a primeira grande característica do atual governo”, afirmou Paulo Delgado, presidente do Conselho de Relações Institucionais da Fecomercio. “A segunda é uma preocupação permanente, que a gente pode ver em diferentes níveis do governo, em não trair o otimismo mundial com o Brasil.”

“ É PRECISO APLICAR  
UMA POLÍTICA DE  
REALOCAR RECURSOS  
DE CONSUMO  
PARA INVESTIMENTO  
PARA FAZER O BRASIL  
CRESCER MAIS E DE  
FORMA SUSTENTÁVEL.  
É ISSO DEVE SER FEITO  
COM O AJUSTE FISCAL ”

O GOVERNO PODERIA  
RECEBER NOTA MAIS  
ALTA SE NÃO  
ENFRENTASSE TANTAS  
DIFICULDADES PARA  
DOMAR A INFLAÇÃO  
NESTE MOMENTO. O  
BANCO CENTRAL  
TEM ELEVADO  
SISTEMATICAMENTE OS  
JUROS PARA CONTROLAR  
A INFLAÇÃO, ÚNICO  
RECURSO POSSÍVEL À  
AUTORIDADE MONETÁRIA  
DIANTE DOS CRESCENTES  
GASTOS CORRENTES  
GOVERNAMENTAIS  
BRASILEIRO

A autonomia e as medidas tomadas pelo Banco Central (BC) também merecem elogios dos especialistas. Para o economista do Bradesco, é possível que o BC seja autônomo e cooperativo ao mesmo tempo. “Não há contradição nenhuma nisso.”

Já o ex-ministro da Fazenda Antônio Delfim Netto afirma que o presidente do BC, Alexandre Tombini, “está mais antenado com a moderna economia e com o que acontece no mundo do que esses críticos que estão por aí”.

A importância de se fazer as reformas

tributária, política e previdenciária, ainda no primeiro ano, e o reflexo disso para que o Brasil entre em um ciclo de alta produtividade, semelhante ao que ocorreu na Europa depois da Segunda Guerra, foi destacado por Barros. “O governo Dilma necessita de uma agenda de destravamento que contemple redução da burocracia, da carga tributária e dos custos trabalhistas, e melhoria na infraestrutura e nos portos.”

Depois de elogiar o viés de inclusão social da Constituição de 1988, Delfim Netto diz que o País tem recursos, porém gasta de maneira ineficiente. “Infelizmente, a economia depende da política e o pior argumento que se pode usar no Congresso é a lógica”, analisa.

Convidados a dar nota de 0 a 5 aos 100 primeiros dias do governo Dilma, os debatedores registraram como média 3. O único a destoar foi o ex-ministro Delfim Netto, que concedeu nota 4,9.

## Inflação

A nota poderia ter sido mais alta se o governo não enfrentasse tantas dificuldades para domar a inflação neste momento. Como uma canção de ninar desafinada e repetida diversas vezes, que tenta fazer o calango da inflação (que pode crescer e virar um dragão) adormecer sem obter êxito, o Banco Central tem elevado sistematicamente os juros para controlar o indicador, único recurso possível à autoridade monetária diante dos crescentes gastos correntes governamentais – uma espécie de rock tocado no quarto ao lado, que não deixa o calango dormir. Ao aumentar a Selic, o crédito fica mais caro e isso desencorajaria os gastos do brasileiro.

Segundo dados da Pesquisa Conjuntural

do Comércio Varejista (PCCV), produzida pela Fecomercio na Região Metropolitana de São Paulo, os dois primeiros meses acumulados registraram alta de 6,5% nas vendas. Um suspiro foi dado em março, quando a mesma pesquisa indicou queda de 7,3% nas vendas em relação ao mesmo período de 2010. A taxa acumulada do primeiro trimestre constatou crescimento real (descontada a inflação do período) de 1,5% no faturamento. No mês, o volume total faturado na região alcançou R\$ 8,5 bilhões, valor, em termos reais, R\$ 660 milhões menor do que em março de 2010.

“Estamos querendo segurar toda a problemática brasileira nesse cacoete de aumentar juros e esperar que o Banco Central

segure permanentemente a política econômica pelos cabelos”, avalia o presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Fecomercio. A taxa de juros brasileira, obviamente, segue desalinhada à média internacional e cria o problema da entrada especulativa de recursos, desequilibrando o câmbio.

O Brasil devia ser o último a pensar em usar a política de taxa de juros, segundo os especialistas, por um motivo simples: a rolagem dos encargos financeiros pagos sobre a dívida interna, diariamente. “Somos o único país com nota das agências de classificação de risco como ‘grau de investimento’ que paga juros ao dia, como se fôssemos um país devedor”, afirma Rabello de Castro. Para ele,



*Especialistas que participaram do evento na Fecomercio elogiaram a atuação do presidente do BC, Alexandre Tombini, mas alertaram que, sem ajustes fiscais, a política monetária terá alcance limitado*

as próprias ações do BC acabam por desqualificar a política de juros, pois a elevação da Selic incorre, automaticamente, em maior despesa pública corrente.

Para Antônio Delfim Netto, houve uma mudança na estrutura da demanda que não pode ser resolvida somente com taxa de juros. “O importante é entender o seguinte: a taxa de juros é, sim, o instrumento adequado para controlar a demanda global e tem lá seus inconvenientes e suas vantagens. Mas há coisas que não podem ser feitas com a taxa de juros, como esse processo de ajuste entre oferta e demanda”, explica. O presidente do Conselho de Relações Institucionais da Fecomercio, Paulo Delgado, acrescenta que o governo deve ser indutor do desenvolvimento, mas sem querer subjugar o setor privado.

A despesa pública deste ano está programada para bater entre R\$ 215 bilhões e R\$ 220 bilhões. “O governo Lula pagou uma incidência de juros durante os seus oito anos de mandato e a presidente Dilma, que tem uma promessa de rever a questão do encargo financeiro, está redondamente equivocada nessa política de continuar ameaçando fazer o Brasil pagar R\$ 220 bilhões de despesas apenas em juros da dívida”, opina Rabello de Castro.

Do ponto de vista fiscal, o corte da ordem de R\$ 50 bilhões anunciado pelo governo foi claramente insuficiente para atingir a meta de efetivo controle da despesa pública. “Em suma, em um aspecto que é central para o controle da inflação, em médio e longo prazo, e para o posicionamento confortável, politicamente falando, da presidente Dilma, estamos diante de um corte que será insuficiente se não for intensificado”, explica Rabello de Castro.

Para o economista-chefe do Bradesco, Octávio de Barros, “sai mais barato para o País



*Paulo Delgado, presidente do Conselho de Relações Institucionais da Fecomercio*

“A PRESIDENTE DILMA VEM MOSTRANDO AO PAÍS UM GOSTO PELA GESTÃO DO GOVERNO E PELAS QUESTÕES ADMINISTRATIVAS, MAIS DO QUE PELAS QUESTÕES DE ESTADO”

O AUMENTO PARA 6% DO IMPOSTO SOBRE OPERAÇÕES FINANCEIRAS (IOF) PARA OS EMPRÉSTIMOS TOMADOS NO EXTERIOR COM PRAZO INFERIOR A DOIS ANOS, ANUNCIADO RECENTEMENTE PELO MINISTRO DA FAZENDA, GUIDO MANTEGA, É ALVO DE CRÍTICAS. SE O GOVERNO NÃO SE TORNAR MUITO MAIS OUSADO, O QUE VAI ACONTECER É MUITO SIMPLES: A MONTANHA DE DÓLARES QUE OS NORTE-AMERICANOS INJETAM NA ECONOMIA DIARIAMENTE LEVARÁ O GOVERNO BRASILEIRO A RECORRER AO “MAIS FÁCIL”, QUE É AUMENTAR O DÉFICIT DE TRANSAÇÕES CORRENTES, QUE JÁ SUPERA 2% DO PIB.

combater a baixa produtividade do que manter os juros altos para tentar conter a inflação”.

Nakano, que também foi secretário de Fazenda do Estado de São Paulo, concorda e vai além: o governo está estimulando o consumo, quando deveria estimular o investimento. “É preciso aplicar uma política de realocar recursos de consumo para investimento para fazer o Brasil crescer mais e de forma sustentável. E isso deve ser feito com o ajuste fiscal”, explica Nakano. Afinal, a economia brasileira registra tecnicamente pleno emprego e não há capacidade ociosa para expandir-se. Basta ver que o déficit de transações correntes cresce explosivamente impulsionado por importações.

Segundo estimativas do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), seria necessário elevar a taxa de investimento do Produto Interno Bruto (PIB) de 18,4% para 23%, pelo menos, concentrados nos setores em que há claros gargalos – energia, transportes e demais infraestruturas. Isso envolve aumentar os aportes ao longo dos próximos quatro anos em mais de R\$ 1 trilhão e fazer com que o investimento em 2014 chegue a mais de R\$ 3,3 bilhões. Seria, portanto, um esforço gigantesco expandir o investimento em cinco pontos percentuais sobre o PIB.

Do ponto de vista da política monetária, o Brasil é muito pouco eficaz. Segundo Nakano, o que segura a inflação brasileira é a apreciação cambial. “A razão para isso é que mantemos resquícios da época da hiperinflação.”

O economista da FGV explica que em um país qualquer, quando se eleva a taxa de juros, os valores dos ativos caem. No Brasil isso é fixado. A elevação da taxa brasileira de juros tem efeito limitado sobre a tomada de crédito,



Paulo Rabello de Castro, presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Fecomercio

“ SOMOS O ÚNICO PAÍS COM NOTA DAS AGÊNCIAS DE CLASSIFICAÇÃO DE RISCO COMO ‘GRAU DE INVESTIMENTO’ QUE PAGA JUROS AO DIA, COMO SE FÔSSEMOS UM PAÍS DEVEDOR ”

adicionam os especialistas.

O aumento para 6% do Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) para os empréstimos tomados no exterior com prazo inferior a dois anos, anunciado recentemente pelo ministro da Fazenda, Guido Mantega, também foi alvo de críticas. “Esse aumento não estanca a entrada de dólares no Brasil. Não adianta ficar botando rolha em casco de navio”, diz Castro. Para Delfim Netto, o aumento do IOF é um ato de legítima defesa do Brasil. “A taxa de câmbio é tudo, menos flutuante, e é mal administrada. Não podemos ficar de braços cruzados para a monetização americana”, adiciona Nakano. Se o governo não se tornar muito mais ousado, o que vai acontecer é muito simples: a montanha de dólares que os norte-americanos injetam na economia diariamente levará o governo brasileiro a recorrer ao “mais fácil”, que é aumentar o déficit de transações correntes, que já está mais do que 2% do PIB.

Para Nakano, o governo federal dá um tratamento muito benevolente para a China, que, na visão dele, está destruindo a indústria brasileira com o câmbio excessivamente depreciado, além de conceder subsídios às empresas exportadoras. “É preciso mudar estrategicamente a forma de inserção. País que se insere na economia global via mercado financeiro é porque espera que o exterior traga poupança. Nenhum país do tamanho do Brasil cresceu sem poupança interna, sem financiar internamente o seu investimento. Isso significa, entre outras coisas, que temos que dar uma nova função à taxa de câmbio”, ensina.

Os desafios a serem superados para o governo Dilma evoluir, tendo três anos e meio pela frente, não são poucos. Mas, com certeza, já foram muito mais difíceis. ■



lixo: menos é mais



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

**SESC**  
sescsp.org.br

# O que vem de baixo... atinge

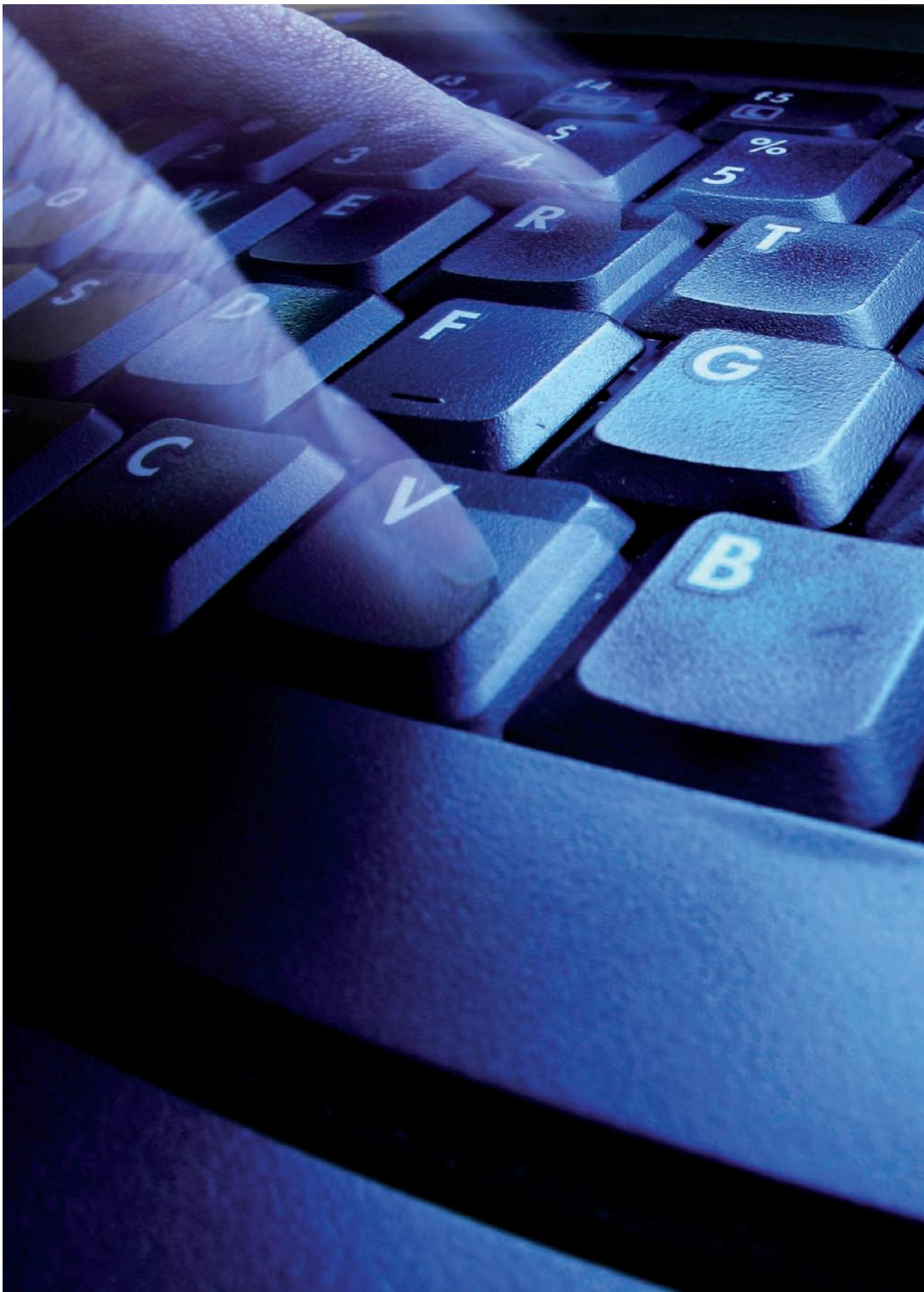
Redes sociais avassalam governos e mostram musculatura capaz de enfrentar as grandes corporações. Só o mundo corporativo parece não ter compreendido essa nova base de relacionamento **Por Eugênio Melloni**

O mundo assistiu, impressionado, nos últimos meses, sob a pressão de massivos levantes populares, à queda em efeito dominó de regimes ditatoriais encastelados há décadas em países do Norte da África e do Oriente Médio. Tão impressionante quanto o fim das ditaduras foi a constatação de que nesses países e em outros em que os regimes estão ou estiveram em xeque, como a Síria e o Irã, todos notórios pelo grau de autoritarismo, as redes sociais foram o instrumento de mobilização e aglutinação das massas populares.

Guardadas as devidas proporções, as mídias sociais também têm sido utilizadas para a mobilização de consumidores insatisfeitos contra produtos, serviços e iniciativas das companhias, arranhando a imagem das marcas, abalando reputações e infligindo prejuízos. Mais do que atacar a imagem de

uma empresa por insatisfação ao produto ou atendimento realizado, esse instrumento de mobilização parece despontar com uma musculatura suficientemente robusta, a ponto de reposicionar o povo no equilíbrio de forças até então concentrado, historicamente, no Estado, e, mais recentemente, nas corporações. Tome-se como exemplo uma situação hipotética de uma empresa decidir encerrar uma atividade em determinada localidade para explorar oportunidades em outra região, ou uma organização que, ao realizar testes de desenvolvimento de um produto, promova um acidente ecológico ou que afete a vida de milhares de pessoas. As consequências desses erros, dentro da nova dinâmica de relacionamento, podem ser devastadoras.

Exatamente por isso os modelos de gestão da informação e de enfrentamento de



crises vão muito além de um formal pedido de desculpas. Aí reside um grande desafio ao mundo corporativo contemporâneo: apesar de já serem bastante conhecidas da população brasileira, as redes sociais ainda não foram decifradas pelas corporações, que muitas vezes sentem o efeito amargo desse desconhecimento.

“As mídias sociais têm um enorme potencial para se transformar em um efetivo contraponto ao poderio das corporações”, afirma a professora Beth Saad, da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP). “Não só as redes sociais têm esse poder de fazer frente às corporações, mas também todas as ferramentas disponíveis na internet”, acrescenta o presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação da Fecomercio, Renato Opice Blum.

Gerson Rolim, consultor da Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico (camara-e.net), toma emprestado o título da obra futurista de Aldous Huxley para definir o fenômeno das mídias sociais: “Estamos vivendo um admirável mundo novo”.

“Vivemos uma ditadura positiva do consumidor, que não somente decide não comprar um produto ou serviço, mas externa sua opinião a respeito, influenciando diretamente um grupo grande de pessoas”, analisa o consultor. “É possível cercear as mídias tradicionais; é impossível cercear as mídias sociais”, compara, lembrando que as ditaduras do Norte da África e do Oriente Médio que caíram ou que estão sob a mira de levantes populares são prova cabal dessa máxima.

A professora Beth Saad afirma que o fato de não conseguirem estabelecer um controle sobre as mídias sociais “coloca as corporações em um papel igualitário em relação à popu-

lação, conferindo maior poder aos consumidores”. “Todas as instituições estão vivendo essa nova situação”, afirma, ao refutar ser uma condição restrita ao mundo corporativo.

Pollyana Ferrari, professora do curso de MBA da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) e da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), acrescenta que, mesmo internamente, há dificuldades para as empresas controlarem o que vai ser ou não divulgado. “Um funcionário com um celular na mão pode por, em segundos, informações estratégicas na rede”, exemplifica.

“Além do poder de mobilização, as mídias sociais são um canal eficiente para a divulgação dessa mobilização”, acrescenta o professor de Novas Tecnologias da Comunicação na Faculdade de Comunicação e Marketing da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP), Eric Messa.

A morte de Osama Bin Laden seria, para Beth Saad, um exemplo das dificuldades existentes para se realizar o controle das informações. A operação dos soldados norte-americanos, que resultou na morte do líder da Al Qaeda, foi noticiada, via Twitter e em tempo real, por um cidadão paquistanês que mora nas proximidades do esconderijo de Bin Laden antes mesmo do anúncio oficial feito pelo presidente dos Estados Unidos, Barack Obama. Cerca de 50 mil seguidores acompanharam os *posts* ao longo da noite em que se deu o fato.

De acordo com especialistas ouvidos por **Conselhos**, apesar das evidências marcantes da crescente importância das mídias sociais, as corporações ainda não conseguem dar uma resposta estratégica e de administração deste terreno.

“Ocorre aí uma situação ambígua: as empresas têm uma preocupação cada vez mais

“ ALÉM DO PODER DE MOBILIZAÇÃO, AS MÍDIAS SOCIAIS SÃO UM CANAL EFICIENTE PARA A DIVULGAÇÃO DESSA MOBILIZAÇÃO. SÓ MAIS RECENTEMENTE AS EMPRESAS ATENTARAM PARA O LADO NEGATIVO DAS MÍDIAS SOCIAIS ”



*Eric Messa, professor de Novas Tecnologias da Comunicação da FAAP*

forte com a sua imagem, mas investem muito pouco no seu relacionamento com as mídias sociais”, afirma o presidente do Instituto Ibero Brasileiro de Relacionamento com o Cliente (IBRC), Alexandre Diogo. “Existe, ainda, uma grande miopia em relação às mídias sociais e a comunidade virtual”, complementa.

Entre os especialistas, é consenso também que as mídias sociais ainda estão longe de ser assunto para as reuniões dos Conselhos de Administração, onde são desenhadas as estratégias das grandes corporações. “As discussões ocorrem até o nível gerencial. Elas não vão para cima”, alerta Pollyana Ferrari. “Os Conselhos de Administração têm uma mentalidade empresarial envelhecida. Ainda estão ligados a um modelo de produção fordista”, adiciona.

Um exemplo dessa visão pode ser encontrado no uso que vários presidentes de grandes corporações têm feito do Twitter. “Na grande maioria dos casos, eles não se comportam como representantes da companhia quando são confrontados com uma reclamação ou comentário de um consumidor”, cita Beth Saad.

Não há, segundo a professora, o entendimento de que as mídias sociais são uma via de duas mãos, que deve ser usada tanto para falar com o consumidor como para ouvi-lo. Ela constatou, como seguidora de vários desses executivos, que, no afã de se mostrarem alinhados com a nova tecnologia, esses gestores utilizam o Twitter para expor pontos de vistas pessoais. “Há uma confusão de papéis entre a vida profissional e a pessoal”, analisa. “É preciso definir como utilizar a rede para



Alexandre Diogo, presidente do Instituto Brasileiro de Relacionamento com o Cliente

EXISTE UMA GRANDE MIOPIA EM RELAÇÃO ÀS MÍDIAS SOCIAIS E A COMUNIDADE VIRTUAL. AS EMPRESAS INVESTEM MILHÕES EM *CALL CENTERS* E IGNORAM OUTRAS FORMAS DE INTERAÇÃO QUE PODERIAM SER MAIS BARATAS E EFETIVAS

evitar confusões.”

Refletindo essa situação, a maioria das empresas faz uso das mídias sociais de forma reativa, sem o respaldo de planejamento e estratégia de comunicação. “As organizações acabam entrando nas mídias sociais quando sua marca aparece nos *posts*, seja de forma negativa ou positiva. Raramente as empresas entram nas mídias sociais espontaneamente”, relata Beth Saad. “Essa não é a forma adequada de se posicionar nesse mundo”, acrescenta, destacando que as empresas deveriam estar munidas de uma estratégia de comunicação para o uso das redes sociais que detalhe bem quais são os seus objetivos.

Segundo o professor Eric Messa, as empresas já utilizam as redes sociais há vários

anos para fazer propaganda de produtos e serviços. “Mas só mais recentemente, de uns anos para cá, atentaram para o lado negativo das mídias sociais”, comenta.

O presidente do IBRC observa que muitas corporações de grande porte ainda não atenderam nem para a necessidade de estabelecer canais de interação com o consumidor por vias consideradas tradicionais, quanto mais pelas mídias sociais. Ele enfatiza que, de uma forma geral, as grandes corporações têm negligenciado a internet como plataforma para se comunicar com os clientes. “As empresas investem milhões em *call centers* e ignoram outras formas de interação que poderiam ser mais baratas e efetivas”, destaca.

De acordo com Diogo, o custo do atendimento ao consumidor pela *web* é sete vezes menor do que o apresentado pelos *call centers*. Ele acrescenta que somente 2% das empresas brasileiras se utilizam de sistemas de *chats* na internet, por exemplo, para atender às demandas dos consumidores. Nos Estados Unidos, como referência, 30% das organizações já se valem desse canal de comunicação. “Aproveita-se pouco um grande potencial. Basta lembrar que somos o País em que o internauta fica mais tempo conectado à rede e o segundo com maior número de acessos”, cita.

Diogo observa que, além disso, está ocorrendo um movimento da inserção da classe C na *web*, o que tende a ampliar a importância da internet no País.

Nem mesmo empresas focadas na internet, salienta o presidente do IBRC, despertaram para a importância dessa interação. Algo “inacreditável”, na visão do especialista, ao denunciar que, no Brasil, muitas companhias de varejo *on-line* não apresentem nem sequer canais de atendimento virtuais. “Alguns

oferecem somente um *e-mail* para o consumidor, o que é deplorável”, opina. Segundo ele, a Amazon, site de varejo *on-line* norte-americano, desativou seu *call center* e faz somente atendimento virtual.

Beth Saad também destaca que os troços registrados pelas corporações em sua inserção nas mídias sociais se devem, em grande parte, ao fato de as redes serem um fenômeno muito recente. “O *boom* das mídias sociais ainda não completou três anos”, lembra, ponderando que o processo de aprendizado tem ocorrido, no Brasil, de forma mais lenta do que seria aconselhável. “Temos uma resistência muito grande a mudanças, especialmente àquelas que afetam a estrutura de poder. Existe uma resistência a que se dê voz ao público.”

A professora da ECA/USP lembra ainda que as mídias não são feitas só de desafios. “As mídias sociais oferecem às empresas, gratuitamente, pesquisas de mercado. Com um bom planejamento e com um entendimento correto de como utilizá-las, é possível obter das mídias sociais uma ampla gama de informações estratégicas com grande redução de custos”, explica. “A empresa encontra, nas redes sociais, os clientes reunidos por tribos, com formas de pensar e comportamentos similares”, complementa Rolim. “Estar na *web* é fundamental para entender quem é o cara, o que ele pensa e o que ele compra”, acrescenta Diogo.

O “realinhamento de forças” promovido pelas redes sociais lança um imenso desafio às corporações, da mesma forma que já se mostrou avassalador contra Estados. Mais do que evitar erros, as organizações precisam saber dar a resposta correta às adversidades inerentes à sua existência. E essa resposta, até o momento, está muito atrasada. ■

## DAVI versus GOLIAS

*As redes sociais têm sido palco de embates entre consumidores e grandes corporações que remetem ao episódio bíblico da luta entre Davi e Golias. Um dos casos recentes mais marcantes foi o protagonizado pela Renault, que no início de 2010 manteve uma contenda com uma consumidora que lhe rendeu considerável exposição negativa. A proprietária insatisfeita de um Mégane recorreu ao Twitter, ao Facebook, ao Youtube e criou um site ([www.meucarrofalha.com.br](http://www.meucarrofalha.com.br)) para reclamar de um defeito em seu automóvel e da resistência da montadora em realizar o conserto ou promover a troca do veículo, apesar de ainda vigorar o período de garantia.*

*As reclamações tornaram-se um webhit: em menos de um mês, o site obteve cerca de 700 mil acessos e a causa da proprietária do Mégane contou com mais de 2 mil seguidores no Twitter e quase 500 amigos no Facebook, segundo informações do [www.meucarrofalha.com.br](http://www.meucarrofalha.com.br).*

*A Renault chegou a obter uma liminar judicial para que fossem retiradas as reclamações postadas no website. Um mês depois, ao chegar a um acordo com a cliente, a Renault divulgou nota informando que “a empresa reconhece que houve falhas em seus procedimentos internos e lamenta o acontecido. Porém, a Renault reforça que sempre buscou, junto aos representantes da cliente, uma solução conciliadora para o caso”. O site [www.meucarrofalha.com.br](http://www.meucarrofalha.com.br) permanece aberto a posts de consumidores insatisfeitos com os seus automóveis.*

*“A empresa não soube lidar com a situação. Se a companhia não pretende preservar o cliente, deve sempre preservar a marca”, ensina Beth Saad. A professora da ECA/USP acrescenta que ainda é comum, entre as corporações, a prática equivocada de entregar questões semelhantes ao caso da proprietária do Mégane ao Departamento Jurídico, e não às suas áreas de Comunicação e de Relações Institucionais, que têm preparo e ferramentas para lidar melhor com crises de imagem.*



Os especialistas lembram que as crises de imagem vivenciadas por empresas por conta de problemas com seus produtos e serviços são muito anteriores ao advento das redes sociais. É lembrado com frequência o caso da Intel, que há cerca de dez anos se viu no meio de um furacão. Os consumidores descobriram uma falha no produto e o assunto espalhou-se por meio de e-mails e blogs – uma novidade na época. A repercussão negativa derrubou as ações da companhia, obrigando a empresa a se desculpar perante o público.

Com as mídias sociais, crises como as vivenciadas pela Intel se espalham, hoje, com uma velocidade muito maior, atingindo um público amplamente superior e, portanto, com um poder de destruição equivalente ao crescimento. Por conta disso, os especialistas ouvidos por **Conselhos** afirmam ser necessário um monitoramento do que se fala sobre a empresa nas mídias sociais e uma intervenção rápida junto ao consumidor insatisfeito, de forma a evitar que a sua opinião ganhe maior abrangência.

Apesar de a receita para evitar o problema já ser bastante conhecida, o mundo corporativo segue colecionando casos de abordagens inadequadas das empresas em relação a reclamações de clientes. Foi o que aconteceu recentemente com a Arezzo, no lançamento da coleção 'Pelemania', na qual foi utilizada pele de raposa na confecção de produtos. A nova coleção despertou uma grande campanha negativa nas redes sociais, que obrigou a empresa a retirá-la das lojas.

Para Alexandre Diogo, “se a Arezzo tivesse encontrado o autor do primeiro post e interagido com ele, talvez não tivesse enfrentado esse problema”.

# “Acreditamos no potencial do Brasil”

Ministro da Indústria, Comércio e Trabalho do Estado de Israel visita São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília para ampliar o mercado de produtos e serviços israelenses no País **Por Enzo Bertolini**

Há pouco mais de um ano, o Mercosul assinou um tratado comercial com Israel que removeu grande parte das barreiras tarifárias no comércio de bens entre o país e o bloco comercial. Em busca de estreitar relações comerciais, a Missão Econômica do Estado de Israel esteve no Brasil se reunindo com empresários interessados em projetos de biocombustíveis e telecomunicações. Eleito como um dos três alvos de investimentos de Israel, junto com China e Índia, o Brasil possui, atualmente, mais de 200 empresas israelen-

ses em áreas como irrigação, telecomunicações e tecnologia de segurança.

Em visita à Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), o ministro da Indústria, Comércio e Trabalho do Estado de Israel, Shalom Simhon, conversou com **Conselhos**, quando expôs as oportunidades de investimento em Israel, suas expectativas para o comércio bilateral nos próximos anos, além de falar do interesse israelense em participar mais ativamente do crescimento econômico brasileiro.



**APÓS UM ANO DA ASSINATURA DO ACORDO DE LIVRE COMÉRCIO ENTRE MERCOSUL E ISRAEL, QUAL ANÁLISE O SENHOR FAZ DA BALANÇA COMERCIAL E QUAIS SÃO OS PLANOS PARA OS PRÓXIMOS DEZ ANOS?**

1

O acordo representa uma infraestrutura comercial inestimável. Estamos felizes e extremamente orgulhosos com o aumento de cerca de 50% no comércio bilateral apenas no ano de 2010. O objetivo de Israel é aprofundar ainda mais a rede de contatos bilaterais e abrir a porta para mais comércio, investimentos, projetos, cooperação econômica e pesquisa e desenvolvimento conjuntos. O Brasil ocupa um espaço cada vez mais importante e substancial na economia mundial, e nós acreditamos no potencial do País nos próximos anos. As possibilidades de cooperação são enormes e multidimensionais e precisamos saber aproveitá-las corretamente.

**AS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS PARA ISRAEL TEM SIDO TÍMIDAS ATÉ O MOMENTO, CAUSANDO UM DÉFICIT NA BALANÇA COMERCIAL ENTRE OS PAÍSES. COMO ISSO PODE SER REVERTIDO?**

3

Hoje, mais de 50% da importação israelense oriunda do Mercosul vem do Brasil. Dessa porcentagem, a maioria são *commodities*. Por diferentes razões, produtos brasileiros, tais como automóveis, óleo combustível, zinco, móveis de madeira, milho, papéis, pneus novos e vestuário deixaram de ser exportados para Israel nos últimos anos. Estamos nos empenhando para que os exportadores brasileiros descubram o potencial latente no mercado israelense e que vislumbremos uma balança comercial mais equilibrada. Teremos prazer em trabalhar com nossos parceiros brasileiros para ajudá-los em tudo o que for possível nesse canal.

**ISRAEL É RECONHECIDA INTERNACIONALMENTE PELA EXCELÊNCIA EM PESQUISA E DESENVOLVIMENTO (P&D). QUE TIPO DE APROXIMAÇÃO OS EMPRESÁRIOS ISRAELENSES PODERIAM TER COM OS BRASILEIROS?**

2

No ano passado, foi publicado o primeiro manifesto para cooperação em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) para incentivar companhias israelenses e brasileiras a trabalhar conjuntamente e receber verbas governamentais de Israel e do Brasil. O projeto de desenvolvimento pode ser realizado em qualquer setor. Mas há destaque para segmentos como ciências da vida, comunicações, energia e outros. Na primeira etapa deste trabalho conjunto, já foram encaminhados seis pedidos e isso é apenas o começo, que evidencia o interesse reinante entre as partes. Este ano, será publicado um manifesto adicional, maior, que permitirá a mais companhias dos dois países se unirem com o objetivo de desenvolver um produto, um serviço ou uma tecnologia inovadora. São Paulo está construindo um parque tecnológico com incubadoras de tecnologia em cooperação com as instituições acadêmicas e a indústria, o que poderá representar uma significativa oportunidade de cooperação em pesquisa e desenvolvimento com a cidade.

**A QUESTÃO DE SEGURANÇA É UM DOS PONTOS MAIS DESTACADOS DE ISRAEL E O BRASIL VAI SEDIAR NOS PRÓXIMOS ANOS A COPA DO MUNDO E AS OLIMPÍADAS. COMO OS EMPRESÁRIOS ISRAELENSES ESTÃO PROSPECTANDO O MERCADO BRASILEIRO PARA EXPLORAR ESSAS OPORTUNIDADES?**

4

Israel está interessado em contribuir com suas distintas capacidades no nível da inovação para os preparativos que antecedem os eventos esportivos no Brasil nos próximos anos. Temos a satisfação de afirmar que as tecnologias israelenses em vários setores tiveram participação nas Olimpíadas em Atenas e Pequim, e na Copa do Mundo na África do Sul. Acreditamos que podemos contribuir em muito nos projetos que deverão ocorrer em torno desses eventos no Brasil. As tecnologias israelenses oferecem soluções nos setores de criminalidade, combate ao terror, manutenção da ordem pública, proteção de aeroportos e instalações, proteção de locais com concentração de público e penitenciárias. Os setores de segurança interna e de proteção de edifícios e instalações são aqueles onde Israel lidera. Ano passado foi realizada em Tel Aviv a primeira “Conferência de Segurança Interna” com a presença de uma delegação de representantes dos Estados brasileiros que serão anfitriões dos eventos esportivos. Acreditamos que o Brasil estará pronto para esses eventos, afinal o País tem forte vitalidade econômica, as ações estão evidentes em todos os lugares e, também, se há desafios, é possível e é preciso resolvê-los. Estamos ao seu dispor.

**QUAL A PARTICIPAÇÃO DE PRODUTOS ISRAELENSES NO COMÉRCIO BRASILEIRO E QUAIS SÃO AS ESTRATÉGIAS QUE O GOVERNO PRETENDE APLICAR PARA AUMENTAR ESSA PARTICIPAÇÃO?**

5

O percentual de crescimento das exportações israelenses para o Brasil, em 2010, foi de 55,4%, somando US\$ 1,01 bilhão (em 2009, as exportações para o Brasil ficaram em US\$ 651,5 milhões), sendo os fertilizantes e defensivos agrícolas, máquinas e produtos eletrônicos e produtos ópticos os principais bens exportados por Israel. Desde o ano passado, tem acontecido um grande número de atividades da representação comercial no Brasil, em cooperação com o Instituto das Exportações de Israel em setores como ciências da vida, segurança residencial, tecnologias limpas e comunicações. Em conjunto com o Instituto, ampliamos a estrutura das delegações para o Brasil e a representação dos adidos comerciais foi aumentada de forma considerável para oferecer melhores soluções aos executivos da indústria israelense nesse mercado importante. Também realizamos rodadas de negócios com empresários brasileiros interessados em projetos de biocombustíveis e telecomunicações.

# A era de superar as deficiências

Especialistas decretam a falência dos métodos tradicionais de ensino e sugerem novos modelos para que o País dê um salto na qualidade da educação **Por Enzo Bertolini**

**D**urante a campanha eleitoral à Presidência, a então candidata Dilma Rousseff deu grande ênfase ao tema educação em seus pronunciamentos e promessas. Agora presidente, os brasileiros acompanham de perto as ações dela na expectativa de que uma das áreas mais deficitárias do Brasil seja reestruturada e recuperada. A universalização do ensino no País registrava, não faz muito tempo, 100 anos de defasagem em relação ao Chile e a Argentina, e 200 anos em comparação aos países nórdicos. “Tivemos avanços importantes nessa área, mas é a pri-

meira vez que está se colocando de maneira efetiva a qualidade de ensino como ponto fundamental na pauta da Presidência da República”, afirma Adolfo Melito, presidente do Conselho de Economia Criativa da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio). O debate “Educação criativa para o futuro”, ocorrido em 21 de março, na sede da Federação, na capital paulista, aprofundou análise sobre esse tema. Das análises desenvolvidas por especialistas, durante o evento, foi extraído todo o conteúdo desta reportagem.



O fato é que a deficiência na educação brasileira começa a cobrar seu preço. Com o crescimento econômico do País, faltam pessoas qualificadas para diversas áreas. Para Melito, o Brasil não se apresenta como uma referência em identificação e qualificação de talentos. “Temos que fazer algo muito maior do que fazemos hoje”, alerta. Segundo ele, decisões tomadas pelo governo no passado comprometeram o uso da criatividade na educação e, conseqüentemente, afetaram o desenvolvimento econômico nacional. “Se a gente não repensar os modelos educacionais, vamos continuar reproduzindo ideias do passado, que não atendem mais a situação que temos hoje com essa nova conformação econômica”, avalia Ana Luiza Marino Kuller, coordenadora do Grupo Educação do Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio (Senac) no Estado de São Paulo.

Em uma nova era do desenvolvimento econômico, a criatividade, como elemento primário da economia criativa, é uma parte fundamental da interlocução e integração entre todas as questões relacionadas à tecnologia, ao conhecimento e à especialização. “Temos dois objetivos na prática em cima da educação no Brasil: o de passar para um patamar de qualidade e o de alcançar a questão criativa para formar pessoas que tenham inventividade para propor novas soluções aos problemas existentes, bem como propor e gerar inovação a partir da criatividade”, explica Melito.

Segundo dados apresentados por Marcos Magalhães, ex-chairman da Philips do Brasil e presidente do Instituto de Corresponsabilidade pela Educação, a natalidade brasileira registra algo em torno de 3,4 milhões de crianças para cada ano de faixa etária. Se houvesse uma situação normal, a cada ano

EM UMA NOVA  
ERA DO  
DESENVOLVIMENTO  
ECONÔMICO,  
A CRIATIVIDADE, COMO  
ELEMENTO PRIMÁRIO  
DA ECONOMIA CRIATIVA,  
É UMA PARTE  
FUNDAMENTAL  
DA INTERLOCUÇÃO  
E INTEGRAÇÃO  
ENTRE TODAS AS  
QUESTÕES RELACIONADAS  
À TECNOLOGIA, AO  
CONHECIMENTO  
E À ESPECIALIZAÇÃO.  
OS EDUCADORES  
PONDERAM QUE  
O ENSINO MÉDIO  
TEM QUE FUNCIONAR  
COMO UM AMBIENTE  
QUE ENCAMINHE  
O ALUNO  
PARA O MERCADO  
DE TRABALHO



*Paulo Renato Souza, ex-ministro da Educação: atenção deve se concentrar na qualidade*

“ O GRANDE PROBLEMA BRASILEIRO DA EDUCAÇÃO AINDA ESTÁ NA QUALIDADE. AVANÇAMOS, MAS AINDA PECAMOS. O ENSINO BÁSICO DEVE SER O DE DESENVOLVER A CAPACIDADE DE PENSAR E INOVAR PARA APRENDER ”

ingressariam, portanto, 3,4 milhões de crianças no primeiro ano de ensino fundamental e se formariam um montante muito próximo a esse, com alguma perda, no final do ensino médio. A realidade é, porém, muito diferente. Até o sexto ano, o ensino fundamental brasileiro costuma registrar diversas retenções e, no oitavo e nono anos, há uma tremenda perda de alunos, fruto, sobretudo, do êxodo escolar. No ensino médio, a situação é ainda mais catastrófica: no terceiro ano, há algo como 2 milhões de matrículas ante os 3,4 milhões que deveriam ingressar na nova etapa educacional. Pior é o fato de que quase meta-

de desses 2 milhões de ingressos sofrem de grande defasagem de idade. O que significa dizer, portanto, que hoje no Brasil apenas um terço dos jovens estão concluindo o ensino médio com a idade razoavelmente adequada. “É um número muito ruim, levando-se em conta que é exatamente o ensino médio o ponto de preparação do jovem para a vida”, explica Magalhães.

Para o ex-ministro da Educação Paulo Renato Souza, o grande problema brasileiro na educação está na qualidade. “Avançamos, mas ainda pecamos”, opina. De acordo com o Índice de Desenvolvimento em Educação Bá-



Ana Luiza Marino Kuller, coordenadora do Grupo Educação do Senac-SP

“ SE NÃO REPENSARMOS OS MODELOS EDUCACIONAIS, VAMOS CONTINUAR REPRODUZINDO MODELOS DO PASSADO, QUE NÃO ATENDEM A NOVA CONFORMAÇÃO ECONÔMICA ”

sica (Ideb), apurado pelo Ministério da Educação, o ensino médio é o de pior desempenho entre os três segmentos do ensino básico. “É um desafio gigantesco em razão da baixa taxa de aprendizagem”, indica Magalhães. “O papel da iniciativa privada é importante na busca de soluções e no acompanhamento desse processo de melhoria da educação. O Brasil sabe fazer escolas funcionarem, mas não sabe reproduzir com todo o sistema.”

Os especialistas ponderam que o ensino médio tem que funcionar como um ambiente que encaminhe o aluno para o mercado de trabalho. “Estamos em um mundo muito dinâmico. Por conta dessa centralidade da educação e do capital humano, o perfil profissional muda e esse novo profissional precisa aprender sempre, porque o conhecimento não é mais estanque”, reforça Ana Luiza. “O sistema educacional foi estruturado para oferecer educação às pessoas em um determinado momento da vida. Porém, a vida é um exercício de aprendizagem e renovação de conhecimento constante”, adiciona a representante do Senac, complementando: “O novo contexto social demanda um novo profissional”.

Os modelos de ensino apoiados na prática da memorização em detrimento da aplicação da criatividade são criticados por Vinicius Signorelli, gerente do Grupo Sangari, empresa que cria, desenvolve, produz e implementa metodologias e materiais educacionais para o aprendizado de ciências no ensino fundamental. “O discurso expositivo não serve mais nas escolas de hoje, em todas as escalas da sociedade”, sustenta.

Para o ex-ministro Paulo Renato, o objetivo do ensino básico deve ser o de desenvolver a capacidade de pensar e inovar para apren-

der. “A educação em ciências deve formar cultura científica ao cidadão contemporâneo”, pondera Signorelli. Ana Luiza adiciona que o aluno constroi sua própria base de conhecimento a partir de estímulos na aprendizagem.

Na mesma linha de raciocínio, a presidente do Instituto Sidarta, Ya Jen Chang, avalia que a escola é o espaço para se potencializar a criatividade. “Precisamos resgatar um pouco dessa essência do aprender pela experiência, dar liberdade para as crianças resgatarem a infância delas.”

Oportunidades para a viabilização dessa proposta não faltam, conforme lembra Melito, ao reforçar que o brasileiro é, em geral,

muito criativo, mas não tem formação e conhecimento, já que o País é marcado, historicamente, por uma atitude paternalista e vincula, em grande parte das vezes, uma decisão final ao terceiro, quase sempre ao governo. “Para nós, essa cultura científica e criativa deve levar à compreensão de grandes temas que estão pautando o debate mundial e envolvem conhecimento de ciências, sustentabilidade, aquecimento global etc”, explica Signorelli.

O desafio maior da educação não é só pensar em criar mais metodologias para estimular e explorar a criatividade, mas despertar a característica criativa como um fator natural, um estilo de ser, de aprender e de vi-



*Ya Jen Chang, presidente do Instituto Sidarta: potencialização da criatividade na escola*

“ PRECISAMOS  
RESGATAR  
UM POUCO  
DESSA ESSÊNCIA  
DO APRENDER  
PELA EXPERIÊNCIA,  
DAR LIBERDADE  
PARA  
AS CRIANÇAS  
RESGATAREM  
A INFÂNCIA  
DELAS ”



*Especialistas da área, reunidos na Fecomercio, alertam sobre a necessidade de o País promover a reestruturação dos modelos educacionais para suportar o crescimento econômico brasileiro*

ver, já que o ser humano é, por natureza, um ser criativo. “Uma pesquisa não tão recente, mas bastante ampla, foi feita com várias pessoas nos Estados Unidos para ver a questão da criatividade. Usando os critérios de teste aplicados pela NASA (a agência espacial norte-americana) para seleção de pessoas, eles testaram como são as crianças aos cinco anos de idade em termos de criatividade e 98% delas passaram no teste. Passados cinco anos, esse mesmo grupo de 1,6 mil crianças recebeu o mesmo teste e 30% passaram. Passados mais cinco anos, esse índice caiu para 12%. Por fim, os pesquisadores selecionaram um grupo de 200 mil pessoas acima

de 25 anos e descobriram que só 2% delas passaram no teste de criatividade. Pergunto: quantos de nós nos consideramos criativos?”, desafia Ya Jeng.

### **Gestão empresarial nas escolas**

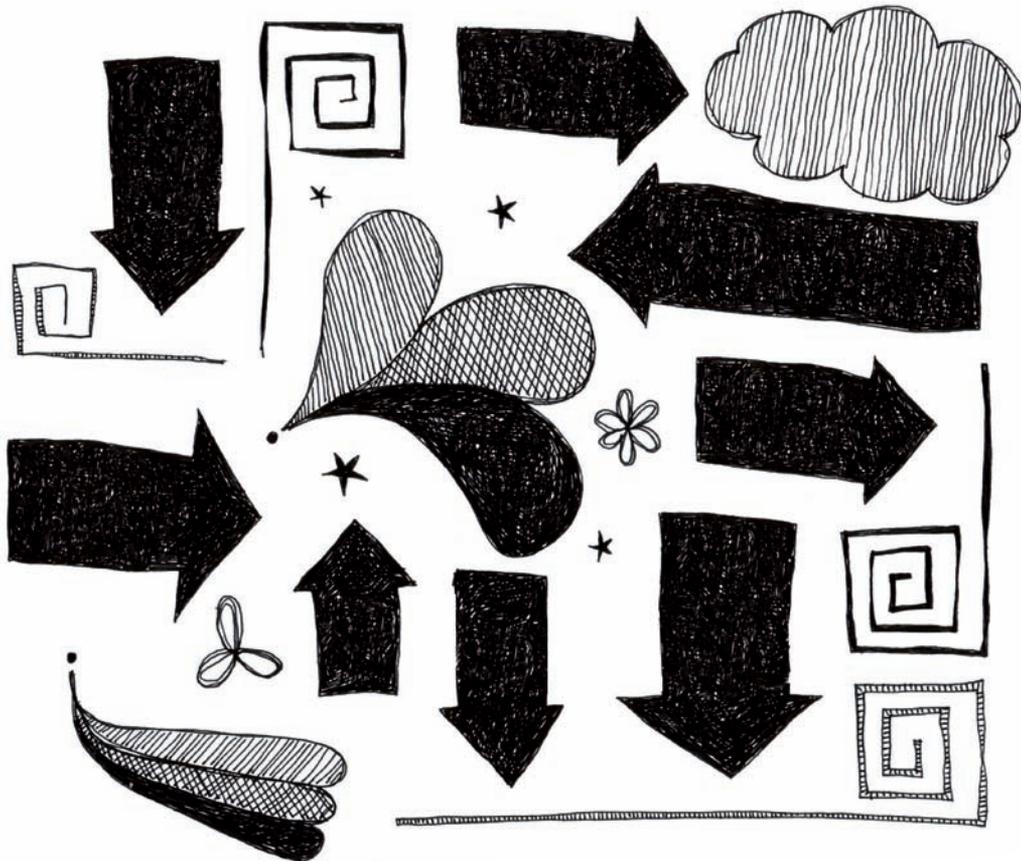
Uma verdadeira revolução nos métodos de ensino começa a ser posta em prática pelo Instituto de Corresponsabilidade pela Educação. “Introduzimos uma ferramenta muito simples, que todo mundo da indústria conhece, no ambiente escolar: planejar, executar, controlar e agir”, explica Magalhães. Todos na escola devem ter objetivo, estratégias, ação e

meta a cumprir, do diretor ao aluno. O resultado da medição implica em um bônus por desempenho individual e não coletivo.

Segundo o presidente do Instituto, isso não é algo fora de propósito do ponto de vista econômico. Uma escola para mil alunos com 33 professores em tempo integral bem gerida pode ser equipada com laboratórios e um acervo razoável na biblioteca, três refeições, fardamento e livros didáticos com investimento médio de R\$ 3 mil por aluno/ano. “É o que se gasta por mês com um presidiário. Então, é melhor investir nessa garotada, porque

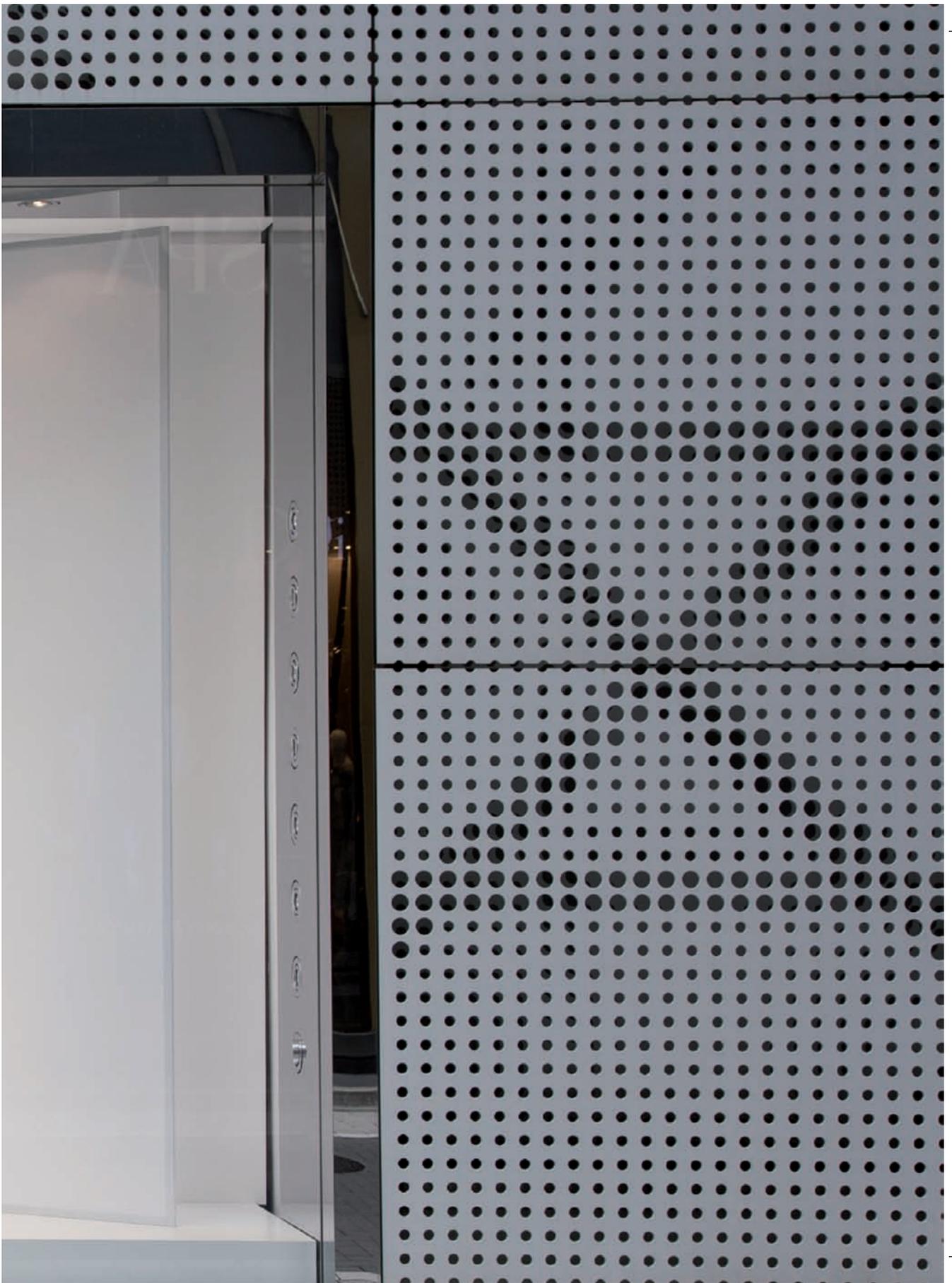
nossos presídios não são hotéis cinco estrelas”, compara Magalhães.

Pensar, criticar, analisar, enfim, ter capacidade de aprender e explorar as situações com criatividade se tornou uma necessidade prática no Brasil, como elemento fundamental para assegurar a consolidação do País como uma força econômica. A escola ainda não oferece esse instrumental e, por isso, o tema qualidade no ensino se tornou uma agenda estratégica para todos na sociedade. E a resposta, criativa, já parece pronta. Basta colocá-la em prática. ■



# Democratização sim, popularização jamais

Mercado do luxo no Brasil vive a euforia do aumento das vendas aliado ao desafio de impedir que grandes marcas caiam na banalidade **Por Andrea Ramos Bueno**



O mercado de luxo no Brasil vive um de seus melhores momentos. A alta do poder aquisitivo da população e a crise nos mercados norte-americano e europeu, em 2008, fizeram com que o setor migrasse rápido para economias emergentes como as do Bric (Brasil, Rússia, Índia e China). Por aqui, apesar das altas taxas de importação, os produtos considerados de luxo movimentaram em torno de R\$ 15,1 bilhões no ano passado, o que significou um crescimento de 22% em relação a 2009. Para este ano, a previsão é de alta de 18% em comparação a 2010. E o Brasil é hoje responsável por apenas 1% dos US\$ 300 bilhões movimentados anualmente, em todo o mundo, pelo setor, segundo dados da MCF Consultoria e Conhecimento.

Tanto representantes das grandes marcas quanto especialistas no assunto reconhecem que consumidores antes distantes dos artigos considerados de luxo hoje podem adquiri-los, mesmo que esporadicamente. Não foram só as crises as responsáveis pela expansão desse mercado. A facilidade que se tem para viajar a outros países e a rapidez na obtenção de informações fizeram com que as pessoas conhecessem mais e desejassem pertencer a um mundo que era muito distante há cerca de dez anos.

Mas, se de um lado há euforia, de outro existe preocupação para algumas marcas e segmentos. Isso porque o conceito de luxo ou sofisticação é a escassez ou a exclusividade mas, com a democratização do consumo, também entre os artigos sofisticados, é necessário pensar em estratégias para evitar que eles se popularizem pois, nesse setor, todos concordam, é necessário atender à demanda ao mesmo tempo em que se mantém a sensação de exclusividade e sem perder a qualidade.

Referência mundial em joias, a Tiffany garante que já praticava uma política de democratização da marca. Este ano, a empresa completa uma década no Brasil, e oferece peças a partir de R\$ 265, mas não há um teto: o limite é o desejo do consumidor. “Podemos fazer uma peça exclusiva, totalmente diferenciada. Isso é exclusividade. É o que atende àquele cliente que sempre volta”, explica o gerente-geral da Tiffany no Brasil e porta-voz da joalheria, Sandro Fernandes.

O risco de uma possível democratização dos produtos de luxo parece mesmo não assustar à Tiffany que, este ano, abre sua terceira loja no País, desta vez na capital federal. “Em outros países, onde nossa marca também significa prestígio, atendemos a todas as classes. Vendemos encantamento e sabemos o sentido que existe em sair da nossa loja com uma caixinha azul da Tiffany. Achamos que todo mundo tem direito a isso”, completa Fernandes.

Apesar da tranquilidade no discurso e da disposição em atender a todos os públicos, a marca não deixa de ter uma estratégia para se proteger da popularização. Os itens, mesmo os de valores mais acessíveis, não são produzidos em larga escala.

Alguns especialistas nesse mercado divergem, no entanto, quanto a possíveis estratégias para escapar desse fenômeno. O professor Silvio Passarelli, diretor do Programa de Gestão do Luxo, da Fundação Armando Álvares Penteado (Faap), concorda que as marcas se preocupam com uma democratização desenfreada, mas não acredita que o setor permita uma massificação. “A nossa carga tributária não admite isso. Há bens em que a taxa de importação chega a 35%. Até existem produtos com valor de venda



*Silvio Passarelli, diretor do Programa de Gestão do Luxo da Faap*

“ ATÉ EXISTEM  
PRODUTOS COM  
VALOR DE VENDA MAIS  
BAIXOS NO BRASIL,  
MAS OS IMPOSTOS  
NÃO DESAPARECERAM.  
AS MARCAS É QUE  
REDUZIRAM A MARGEM  
DE LUCRO PARA  
SE FIXAREM  
NA MENTE  
DO CONSUMIDOR ”

mais baixo no Brasil, mas os impostos não desapareceram. As marcas é que reduziram a margem de lucro para se fixarem na mente do consumidor, para marcarem presença no nosso mercado. Mesmo assim, não é algo que torne seus produtos mais populares”, analisa Passarelli.

Ele aposta também na estratégia de oferecer exclusividade aos clientes fiéis, como a criação de linhas que atendam ou superem as expectativas dos consumidores mais ricos. “Há lojas que têm bolsas de R\$ 2 mil, mas também têm as de R\$ 60 mil. É como se os

dois clientes estivessem num cruzeiro, mas o que comprou a bolsa mais barata sabe que ele não está viajando na primeira classe”, exemplifica. O professor sustenta que a chegada ao Brasil e outras economias emergentes de empresas que trabalham para um público tão seletivo já é uma estratégia contra a proliferação desenfreada de itens exclusivos. “Existem marcas que não têm mais como crescer na Europa e nos Estados Unidos. Assim, ampliam sua base geográfica, para não aumentar a base de clientes onde já existem há anos”, explica.



*Carlos Ferreirinha, presidente da MCF Consultoria: marcas abertas à expansão*

“QUANDO UMA MARCA COMO A HERMÈS ABRE UMA LOJA NO BRASIL OU NA CHINA, ESTÁ CONSCIENTE DA DEMOCRATIZAÇÃO DO CONSUMO, O QUE NÃO SIGNIFICA DEMOCRATIZAÇÃO DE SEUS PRODUTOS”

O presidente da MCF Consultoria, Carlos Ferreirinha, acredita que a instalação de marcas que conferem o *status* de luxo a seus clientes, em mercados cujas economias estão em crescimento, é um sinal de que elas estão sim abertas à expansão. “As marcas não estão fugindo. É tudo consciente, não perderam o controle. Quando uma marca como a Hermès abre uma loja no Brasil ou na China, está consciente da democratização do consumo, o que não significa democratização de seus

produtos”, analisa. Ferreirinha também aposta na produção de linhas limitadas, exclusivas, pensadas para o cliente de classe AAA, como uma maneira de manter sempre por perto aqueles que se dispõem a pagar por um produto realmente diferenciado.

Já o sócio-líder no atendimento às empresas do setor varejista da Deloitte, Reynaldo Saad, faz uma classificação. Ele separa as marcas em luxo e “luxo local”. Estes últimos seriam os produtos de boa qualidade, para

uma parcela menor da população, mas que ainda estão longe de obterem o mesmo *status* de nomes bem conceituados internacionalmente, como Hermès, Prada, Louis Vuitton e Chanel. “Acho que as marcas de produtos mais acessíveis devem, sim, se preocupar com o avanço de classes sociais emergentes, mas não acredito que aquelas tradicionalmente sinônimos de sofisticação vão criar uma linha para atender quem está abaixo da classe A ou AA”, complementa.

Outra estratégia para conter a massificação é o local onde essas marcas instalam suas lojas. A escolha de shoppings ou bairros frequentados por clientes que pagam para ter exclusividade é uma maneira de evitar a popularização.

### ‘Agroluxo’

Não há como falar em ascensão social sem destacar regiões distantes dos grandes centros e com enorme potencial financeiro. Locais cujas economias se desenvolvem na mesma velocidade do agronegócio, algumas posicionadas no Sul, Centro-Oeste e Nordeste devem ser os próximos alvos do setor do luxo. A região de Ribeirão Preto é um exemplo disso. Não é de hoje que, tanto a cidade quanto municípios próximos, cuja concentração da força de trabalho está voltada para o agronegócio, têm giro de renda muito grande. Pequenos grupos da elite desses locais precisam viajar para capitais ou para o exterior se quiserem adquirir produtos exclusivos. Por isso, evidentemente, são mercados promissores.

Aos poucos, alguns serviços e produtos começam a ser oferecidos nessas polos distantes dos grandes centros. Há um ano e

“ ACHO QUE TODO MUNDO TEM DIREITO DE CONSUMIR ALGO DIFERENCIADO, MAS MINHA PREOCUPAÇÃO É SEMPRE COM A QUALIDADE. É PRECISO RESPEITAR O TEMPO E A MANEIRA DE SE FAZER CADA PRATO ”



*Guilherme Theodoro, chef e proprietário do restaurante Theotônio, de Ribeirão Preto*

meio em Ribeirão Preto, o *chef* e proprietário do restaurante Theotonio, Guilherme Theodoro, já percebe a presença de um público que antes não frequentava o local. Ele explica que os clientes fiéis são aqueles que gostam de comer bem, prezam muito pela qualidade de uma boa refeição e não se importam em pagar por isso. Mas há os frequentadores ocasionais e que muitos vão ao restaurante de cozinha francesa contemporânea pelo *status*. “Acho que todo mundo tem direito de consumir algo diferenciado, mas minha preocupação é sempre com a qualidade”, explica Theodoro. Ele conta que já deixou de atender para manter a essência do negócio. “Não atendemos mais do que 30 pessoas. É preciso respeitar o tempo e a maneira de se fazer cada prato, para ter algo de qualidade e que justifique o que as pessoas estão pagando”, conta.

O *chef* mostra também ter estratégia. “Faço anúncios em veículos segmentados, voltados para o público fiel do Theotonio. Além disso, temos parcerias com lojas de veículos que atendem clientes exclusivos”, revela.

O setor de veículos, por sinal, sempre foi bastante aquecido na região. Com os modelos de luxo não é diferente. Algumas concessionárias da cidade trabalham com um grupo seleto de clientes que não se importam em pagar alguns milhões por um Porsche, Bentley, Ferrari ou Aston Martin, personalizados, ou ainda para ter um modelo clássico para aumentar a coleção. São empresários, usineiros, jogadores de futebol e cantores que esperam de 45 a 70 dias (prazos de importação) para receber em casa seu sonho de consumo.

Segundo o gerente de Marketing da Dubai Motors, Ricardo Roque, os locais de onde vêm os pedidos confirmam o crescimento do mercado de luxo no interior do País. “Nossos

clientes não são apenas de Ribeirão e região. É comum fecharmos vendas para Minas Gerais, Distrito Federal, Sul do Brasil e até outros países”, revela. Ele também aposta no que é diferenciado e personalizado para manter a exclusividade aos consumidores do luxo. “Quando o cliente muda um conjunto de sete itens no carro, já tem algo que os outros não vão ter”, explica.

A euforia do setor em relação ao interior do País não convence, no entanto, a todos. O diretor da Asia Branding, Ucho Carvalho, não acredita que essas áreas serão priorizadas pelos grandes nomes do mercado da exclusividade. “O rico do interior gosta de viajar para os grandes centros para comprar”, observa. Para ele, outra questão a ser considerada é que, ao expandir muito, as marcas deixarão de ser exclusivas e, por isso, não deverão abrir lojas fora dos grandes centros. “Talvez ter alguns itens num local multimarcas seja uma boa maneira de se fazerem presentes nessas regiões”, explica.

Mas há quem aposte muito no interior do País e em capitais distantes dos centros Rio de Janeiro e São Paulo. Carlos Ferreirinha acredita que as marcas vão querer chegar a regiões com forte potencial de compra. “Para as marcas estrangeiras, o Brasil não faz sentido se elas não considerarem o interior. É um mercado que anseia por isso. Não falo em abrir lojas, mas marcar presença será importante”, sugere o presidente da MCF Consultoria.

Uma coisa é consenso entre todos: o que é luxo sempre será para aqueles que estão dispostos a pagar pelo que é realmente exclusivo e esse mercado tem como proteger seu maior trunfo, apesar do crescimento da renda em todos os estratos sociais e do ávido desejo quase incontrolável dos consumidores. ■

APESAR DAS ALTAS  
TAXAS DE IMPORTAÇÃO,  
OS PRODUTOS  
CONSIDERADOS DE LUXO  
MOVIMENTARAM  
EM TORNO DE  
R\$ 15,1 BILHÕES  
NO ANO PASSADO,  
O QUE SIGNIFICOU  
UM CRESCIMENTO  
DE 22% EM RELAÇÃO  
A 2009. PARA ESTE ANO,  
A PREVISÃO É DE ALTA  
DE 18% EM COMPARAÇÃO  
A 2010. E O BRASIL  
É HOJE RESPONSÁVEL  
POR APENAS 1% DOS  
US\$ 300 BILHÕES  
MOVIMENTADOS  
ANUALMENTE, EM  
TODO O MUNDO, PELO  
SETOR, SEGUNDO A MCF  
CONSULTORIA



# Serviços de saúde móvel: revolução de comportamento e de negócios

**Por Marcelo Orlando**

sócio-líder de Serviços de Healthcare da PwC

O Brasil atingiu a marca de 211 milhões de aparelhos celulares em operação, o que corresponde a 1,11 telefone móvel para cada brasileiro. Esse dado, impressionante, se avaliado em maior profundidade pelas organizações revela um amplo conjunto de oportunidades de negócios ainda não explorado no País. Uma dessas frentes, seguramente, desponta no mercado de serviços de saúde à distância, via telefonia móvel e internet, capaz de proporcionar melhorias significativas na qualidade de vida e uma nova e importante fonte de receita para profissionais e empresas da área de saúde.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), a segunda maior taxa global de mortes por doenças cardiovasculares é constatada no Brasil, com cerca de 340 óbitos, por ano, para cada 10 mil habitantes. O País ainda detém a maior taxa global de diabetes e registra a segunda mais elevada presença de artrite no planeta.

Ao mesmo tempo, quando analisada a oferta per capita de leitos hospitalares, o Brasil concentra uma das menores taxas mundiais: há aproximadamente 23 leitos para cada 10 mil habitantes. Nos Estados Unidos, essa proporção é de cerca de 30 leitos, su-



bindo para 60, na França, e chegando a algo como 140, no Japão, a maior taxa global.

O que chama a atenção, no caso brasileiro, é que o sistema público de saúde, embora universal, ainda não consegue cumprir satisfatoriamente suas funções, a despeito de importantes avanços conquistados em pouco mais de uma década. Tão grave é que menos de 24% da população conta com planos de saúde particulares, de acordo com o Ministério da Saúde.

É neste contexto de presença maciça da telefonia móvel em um País de grande incidência de doenças crônicas que desponta o campo fértil de serviços de saúde à distância. A obtenção de resultados nessa área se dá em diversas frentes: prevenção; relacionamento entre médicos e pacientes; ganhos de eficiência nos processos que envolvem os profissionais da saúde e os provedores desses serviços.

Embora as inovações nesse campo ainda sejam incipientes no Brasil, em outros merca-

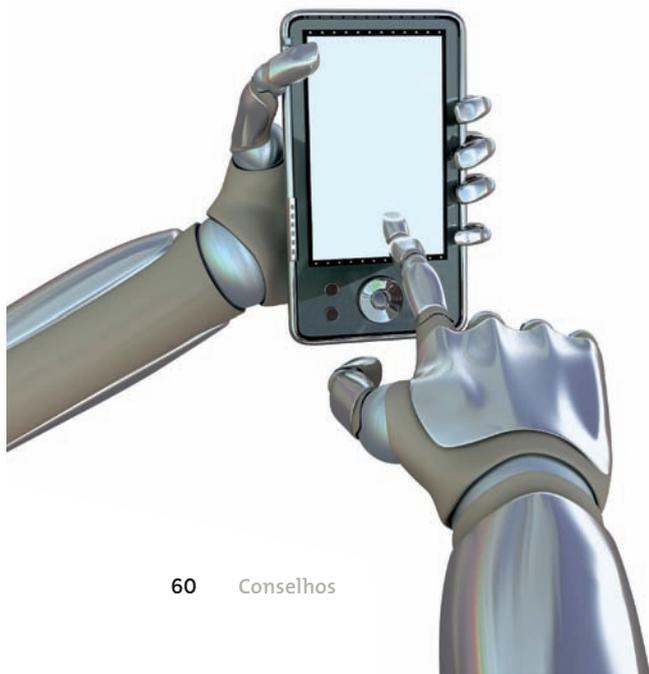
dos, sobretudo o norte-americano, já se registra um verdadeiro fenômeno, com impactos significativos nas receitas das empresas e profundas transformações comportamentais dos indivíduos.

Isso pode ser observado, por exemplo, na administração de medicamentos. Estudos desenvolvidos nos Estados Unidos revelam que apenas 50% dos pacientes adquirem os medicamentos prescritos pelos médicos. A outra metade simplesmente descarta a receita após a consulta. Além disso, dos 50% que adquirem os remédios, apenas a metade efetivamente cumpre a prescrição, administrando o medicamento no horário e na quantidade determinada pelo clínico. Ainda que não existam estudos similares no Brasil, não seria demais especular que o comportamento por aqui se assemelha ao do americano.

O fato é que tal negligência no tratamento gera, nos Estados Unidos, prejuízos estimados em US\$ 290 bilhões ao ano, seja pela continuidade e reincidência das doenças em milhões de pacientes, seja pela morte de pessoas.

Um sistema eletrônico aplicado pela empresa Proteus Biomedical é um exemplo emblemático das transformações na área. Um minúsculo sensor eletrônico é ingerido junto com o medicamento e ativado pelo suco gástrico, enviando sinais para um micro detector aplicado sobre a pele, como um adesivo, ou implantado de forma subcutânea. Esse detector decodifica e registra informações como o tipo e a dose do medicamento ingerido, mensurando e reportando parâmetros fisiológicos, como as frequências cardíaca e respiratória.

Quando ingerido com um comprimido, o sensor registra se o paciente, por qualquer razão, não tomou o remédio no período se-



guinte, enviando um alerta ao detector que, depois, o retransmite para um servidor que comunicará, via celular, as pessoas cadastradas na base de dados (o próprio paciente, parentes, médicos e enfermeiros) sobre a interrupção do tratamento. Estudos conduzidos pela Novartis indicaram que a aplicação desse sistema ampliou entre 30% e 80% a administração correta dos medicamentos pelos pacientes.

Outro exemplo interessante é o do aplicativo de telefone celular da empresa WellDoc. Ele registra e transmite informações clínicas do paciente para o hospital e para o médico, facilitando o acompanhamento de tratamentos, relatando sua evolução. Além disso, o aplicativo analisa e oferece cerca de 1,5 mil ações para orientar o comportamento do paciente, sugerindo dietas alimentares e exercícios físicos. Assim, torna-se possível ao paciente e ao médico identificarem as ações de melhor resultado e focar o tratamento na mais eficaz. As mensurações dessa iniciativa mostram que a mudança de comportamento possibilitou uma economia da ordem de US\$ 1,5 mil ao ano por paciente e benefícios quatro vezes maiores dos que seriam obtidos valendo-se de medicamentos.

O mercado de aplicativos para celulares e *tablets* ligados à saúde e bem-estar, sobretudo de orientação para práticas de atividades físicas, se transformou em um dos mais promissores segmentos para os serviços de saúde à distância. Existem, atualmente, mais de 6 mil aplicativos desse nicho disponíveis na AppStore da Apple, se transformando em uma poderosa fonte de geração de receita para as empresas desenvolvedoras de *softwares* ligados à área de saúde.

E o consumidor está disposto a pagar por

esses serviços? Não há um estudo no País capaz de mensurar essa demanda, mas, além da explosão de compras de aparelhos celulares no Brasil, um levantamento realizado pelo PwC Health Research Institute, nos EUA, revela um potencial considerável. De um universo de mil médicos entrevistados, 88% afirmaram querer monitorar seus pacientes à distância, enquanto 35% dos indivíduos que não sofrem nenhuma doença crônica gostariam de ter sua saúde acompanhada por meio de aplicativos de telefonia móvel.

Além disso, outros 40% dos consumidores manifestaram disposição em pagar um valor mensal para receber monitoramento remoto de saúde e que seus dados fossem enviados automaticamente para os médicos. A maior parte dessas pessoas (75%) sofre de pelo menos uma doença crônica, sendo que a aceitação pelo pagamento é maior entre aqueles que padecem de obesidade, doenças pulmonares e hipertensão.

Dos que se dispõem a pagar pelo serviço, 32% admitem um valor mensal de até US\$ 75 (R\$ 120), um mercado que, nos EUA, pode movimentar de US\$ 7,7 bilhões a US\$ 43 bilhões ao ano. Ainda que no Brasil se considere, de maneira pessimista, apenas uma pequena fração desse potencial, é um volume absolutamente significativo e perfeitamente atingível. Portanto, os serviços de saúde à distância devem efetivamente ser encarados como uma poderosa oportunidade que desponta no Brasil, sobretudo quando se observa a penetração da telefonia móvel, a baixa qualidade dos serviços públicos e a tímida contratação de planos de saúde, possibilitando um excepcional salto de qualidade de vida e de bem-estar para a população. ■





EMPRESAS PRECISAM DE PESSOAS.  
PESSOAS PRECISAM DE CONHECIMENTO.

## INVISTA EM CONHECIMENTO. PROCURE AS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS SOB MEDIDA DO SENAC.

As soluções corporativas do Senac vão muito além do simples diagnóstico e desenvolvimento de treinamentos. Capacitam e desenvolvem pessoas com excelência, são elaboradas por equipes com amplo conhecimento do mercado e contam com todos os recursos que a Rede de Unidades Senac oferece. Elabore grandes projetos educacionais com a qualidade de ensino que sua empresa e seus colaboradores precisam. Procure o Senac.

**senac**  
são paulo

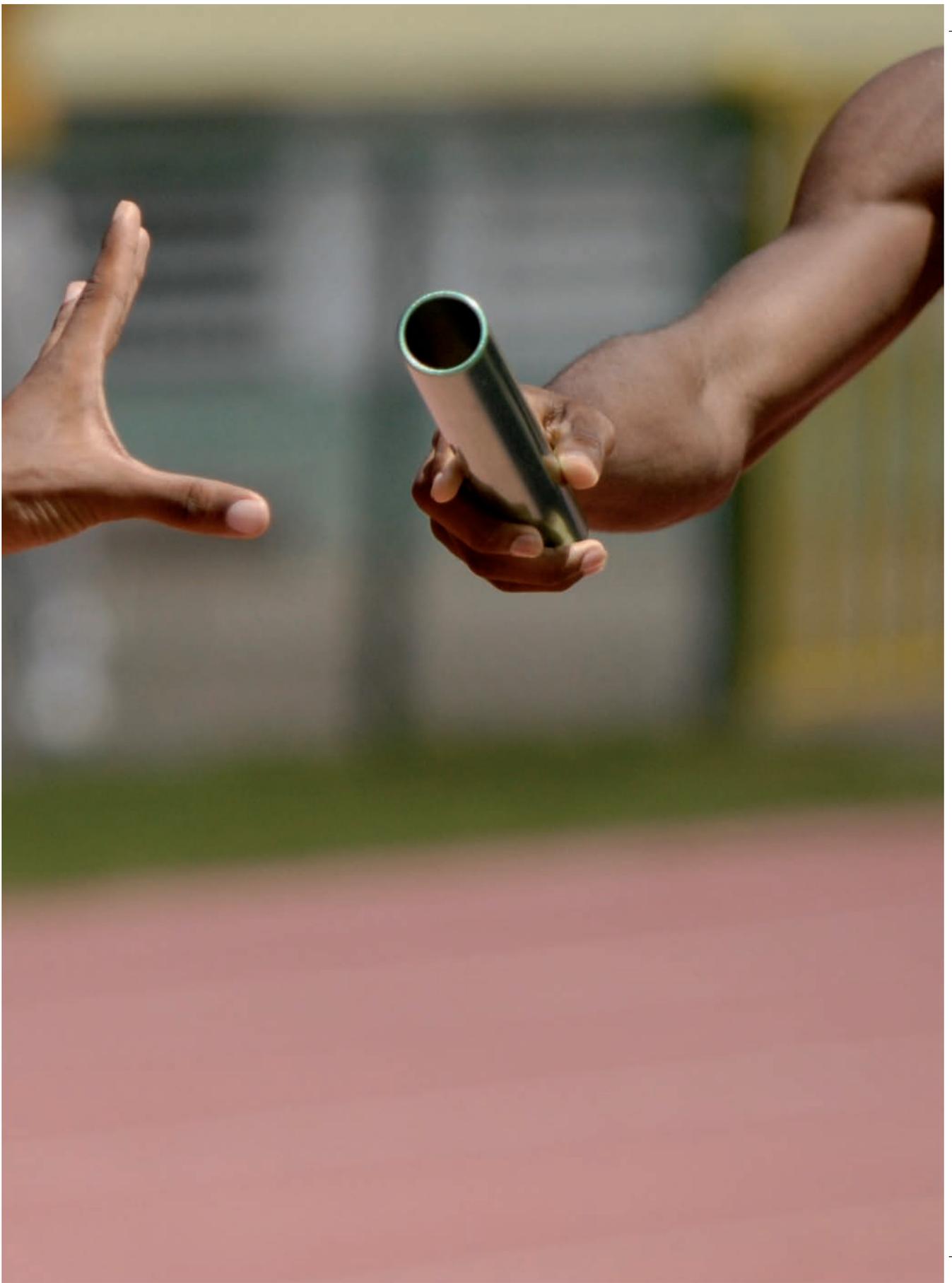
**0800 707 1027**  
[www.sp.senac.br/corporativo](http://www.sp.senac.br/corporativo)

DPZ

# Começa a vingar

Parcerias Público-Privadas saem do papel e chamam a atenção dos investidores

Por Vladimir Goitia



**A**s Parcerias Público-Privadas (PPPs), sobre as quais o então presidente Luiz Inácio Lula da Silva fez discursos efusivos e recorrentes em 2003, no primeiro ano depois de ter assumido seu primeiro mandato, parecem finalmente começar a vingar. Mas, para azar do governo federal – ou por falta de competência –, majoritariamente no âmbito estadual e municipal. Na época, o ex-presidente anunciou uma lista de 23 projetos de PPPs em infraestrutura e disse que alavancariam cerca de R\$ 80 bilhões em investimentos privados nos cinco anos seguintes, o que representaria R\$ 16 bilhões por ano. Passados dois mandatos e a eleição de Dilma Rousseff, o número previsto por Lula na fase inicial está longe de se materializar.

A PricewaterhouseCoopers (PwC) estima que, ao todo, o número de projetos de PPPs assinados, contratados e em fase de implantação em todo o território nacional nas três esferas de governo não passem de 20. Desses, quatro estão em andamento em Minas Gerais, o Estado que mais avançou nesse tipo de projetos (*veja texto nas páginas 68 e 69*). Os outros estão espalhados pelo Brasil. Com a proximidade da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, a PwC acredita que outras 20 PPPs, que neste momento estão em estudo, avancem já no ano que vem. Afinal de contas, dinheiro para esse modelo de parceria não falta, de acordo com especialistas.

O que falta, diz Paulo Rabello de Castro, presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), é vontade e crença por parte do setor privado para dar resposta à demanda de bons serviços públicos e, por outro lado, capacidade do poder público de abdicar de postos

de trabalho ocupados por servidores. “Se prefero nomear 50 funcionários públicos para cuidar, por exemplo, de um presídio, não há motivo de terceirizar esse serviço. Até porque, essas 50 pessoas representarão ‘cinco mil quantinhas’ no futuro”, ironiza Rabello de Castro.

Na opinião dele, o fato de as PPPs terem avançado de forma tão tímida nos últimos anos no País não está relacionado à legislação ou à forma como ela foi concebida. “Se houvesse falha na lei, alguns Estados, como Minas Gerais, não teriam feito o bom uso que estão fazendo hoje desse instrumento”, avalia o economista.

Paulo Dal Fabbro, sócio responsável pelas áreas de Concessões e de PPPs da PwC, concorda com Rabello de Castro. “De fato, o problema não é a lei. O problema é a falta de um órgão catalisador de projetos. Isto é, um órgão que concentre os estudos jurídicos, os de engenharia e os de mercado, além da análise da capacidade fiscal de Estados e municípios, para levar adiante o desenvolvimento de planos prioritários e a materialização deles”, diz Dal Fabbro.

Mas se as PPPs não avançaram quase nada em projetos de infraestrutura, elas começam a chamar a atenção dos investidores na área da saúde pública, uma certa novidade no Brasil. No exterior, países como Inglaterra, Espanha, Canadá e México, entre outros, avançaram significativamente nessas parcerias. E não é pra menos. Estimativas da PwC indicam que, no período de 2010 a 2020, os gastos totais com serviços de saúde em países-membros da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) e nos integrantes do chamado Bric (Brasil, Rússia, Índia e China) atingirão um patamar de US\$ 71,7 trilhões, quase cinco vezes mais do que o PIB dos Estados Unidos.



Paulo Dal Fabro, sócio responsável pelas áreas de Concessões e PPPs da PwC

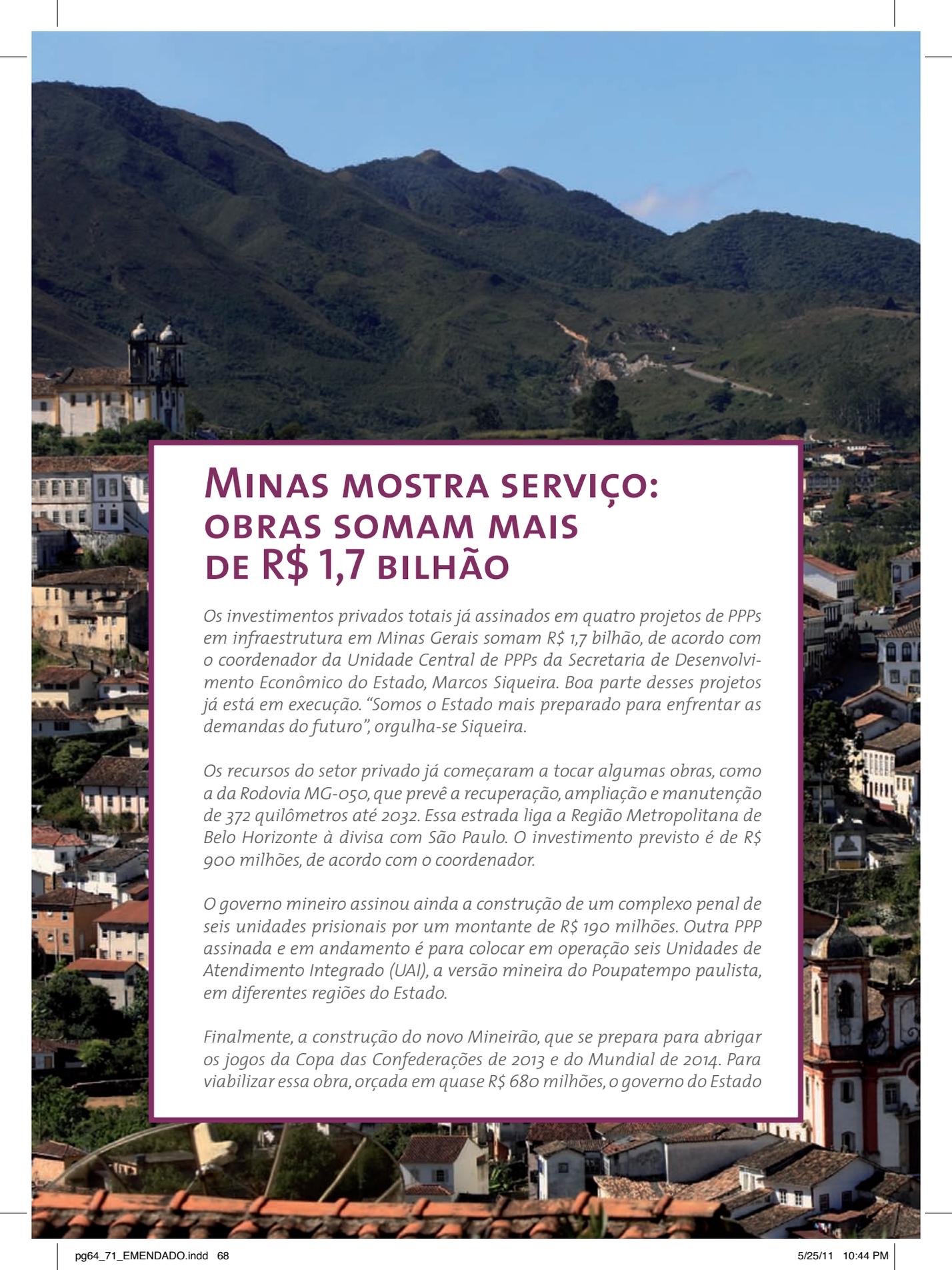
“ O PROBLEMA É A FALTA DE UM ÓRGÃO CATALISADOR DOS PROJETOS, QUE CONCENTRE OS ESTUDOS JURÍDICOS, OS DE ENGENHARIA E OS DE MERCADO, ALÉM DA ANÁLISE DA CAPACIDADE FISCAL DE ESTADOS E MUNICÍPIOS ”

Desse total, ainda de acordo com a empresa de consultoria, US\$ 3,6 trilhões (5%), terão de ser destinados para obras de infraestrutura, enquanto os demais gastos, de US\$ 68,1 trilhões (95%), terão de ser direcionados para arcar com as despesas operacionais do sistema. Ou seja, avalia a PwC, o ritmo de expansão dos gastos para fazer funcionar o sistema de saúde nesses países “caminha para se tornar insustentável”, exigindo, portanto, a participação da iniciativa privada para a viabilização dos projetos.

Alguns municípios parecem ter entendido o recado e já reorientaram suas estratégias em busca de PPPs, que despontam como real oportunidade para superar a carência de serviços públicos de saúde e promover ganhos de qualidade e eficiência. Hoje, quatro importantes projetos estão em vigor ou em processo de implementação nesse segmento, de acordo com Dal Fabbro. Um em Salvador, dois em Belo Horizonte e outro em São Paulo.

Na capital paulista, a Secretaria Municipal de Saúde (SMS) deflagrou, no fim de 2010, o processo de um conjunto de três lotes de PPPs com investimentos privados totais de aproximadamente R\$ 1,1 bilhão, que prevê a reforma e substituição de nove hospitais existentes e a construção de três novos hospitais e quatro novos centros de diagnóstico de imagem (veja *Infográfico na página 71*). O processo está na fase de definição das garantias e o edital de licitação deve ser publicado ainda neste semestre, de acordo com José Maria da Costa Orlando, secretário-adjunto municipal da Saúde.

O escopo do projeto paulistano prevê que o parceiro privado seja o responsável pela execução dos projetos de arquitetura e



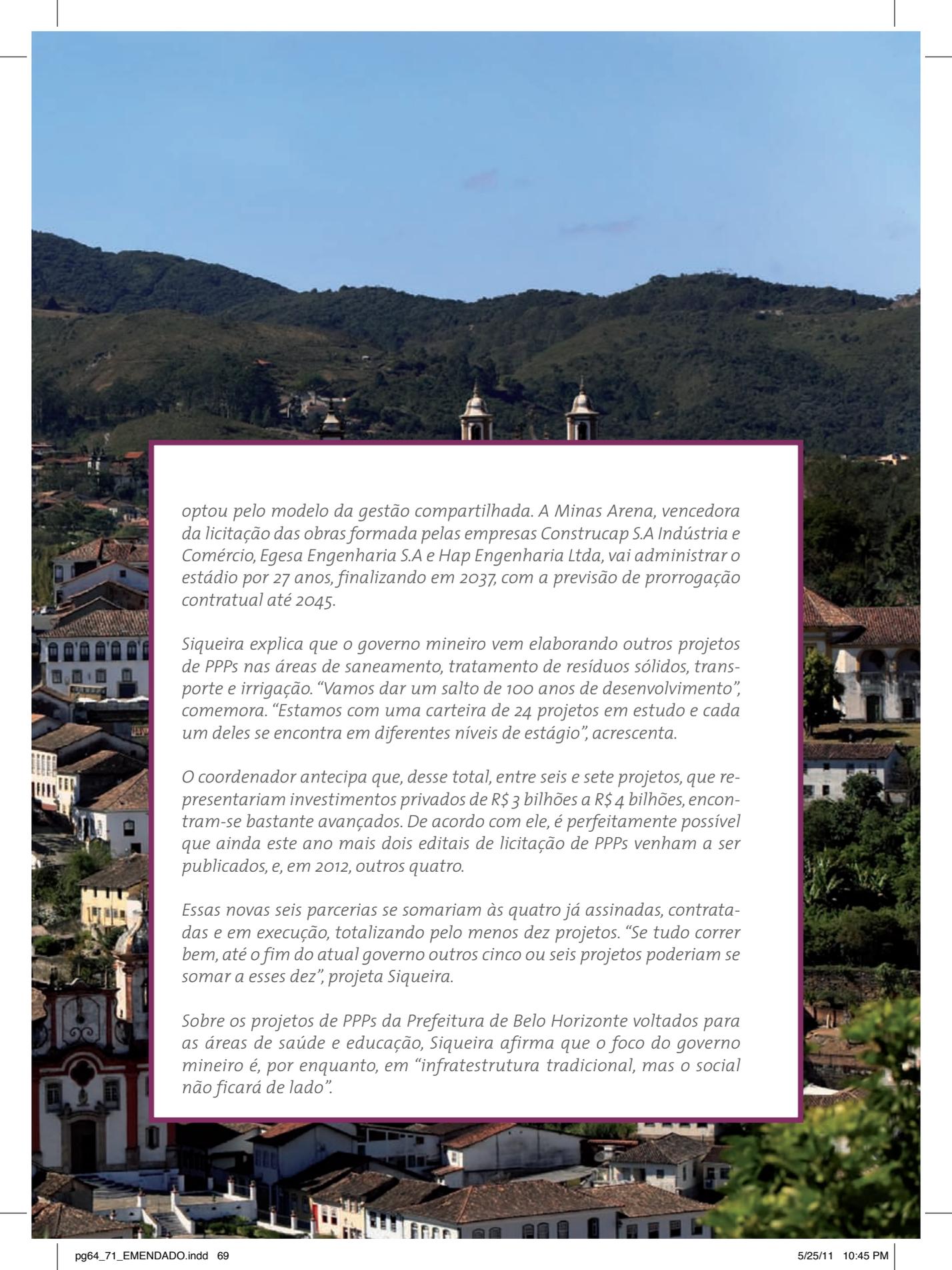
## MINAS MOSTRA SERVIÇO: OBRAS SOMAM MAIS DE R\$ 1,7 BILHÃO

*Os investimentos privados totais já assinados em quatro projetos de PPPs em infraestrutura em Minas Gerais somam R\$ 1,7 bilhão, de acordo com o coordenador da Unidade Central de PPPs da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado, Marcos Siqueira. Boa parte desses projetos já está em execução. “Somos o Estado mais preparado para enfrentar as demandas do futuro”, orgulha-se Siqueira.*

*Os recursos do setor privado já começaram a tocar algumas obras, como a da Rodovia MG-050, que prevê a recuperação, ampliação e manutenção de 372 quilômetros até 2032. Essa estrada liga a Região Metropolitana de Belo Horizonte à divisa com São Paulo. O investimento previsto é de R\$ 900 milhões, de acordo com o coordenador.*

*O governo mineiro assinou ainda a construção de um complexo penal de seis unidades prisionais por um montante de R\$ 190 milhões. Outra PPP assinada e em andamento é para colocar em operação seis Unidades de Atendimento Integrado (UAI), a versão mineira do Poupatempo paulista, em diferentes regiões do Estado.*

*Finalmente, a construção do novo Mineirão, que se prepara para abrigar os jogos da Copa das Confederações de 2013 e do Mundial de 2014. Para viabilizar essa obra, orçada em quase R\$ 680 milhões, o governo do Estado*



*optou pelo modelo da gestão compartilhada. A Minas Arena, vencedora da licitação das obras formada pelas empresas Construcap S.A Indústria e Comércio, Egesa Engenharia S.A e Hap Engenharia Ltda, vai administrar o estádio por 27 anos, finalizando em 2037, com a previsão de prorrogação contratual até 2045.*

*Siqueira explica que o governo mineiro vem elaborando outros projetos de PPPs nas áreas de saneamento, tratamento de resíduos sólidos, transporte e irrigação. “Vamos dar um salto de 100 anos de desenvolvimento”, comemora. “Estamos com uma carteira de 24 projetos em estudo e cada um deles se encontra em diferentes níveis de estágio”, acrescenta.*

*O coordenador antecipa que, desse total, entre seis e sete projetos, que representariam investimentos privados de R\$ 3 bilhões a R\$ 4 bilhões, encontram-se bastante avançados. De acordo com ele, é perfeitamente possível que ainda este ano mais dois editais de licitação de PPPs venham a ser publicados, e, em 2012, outros quatro.*

*Essas novas seis parcerias se somariam às quatro já assinadas, contratadas e em execução, totalizando pelo menos dez projetos. “Se tudo correr bem, até o fim do atual governo outros cinco ou seis projetos poderiam se somar a esses dez”, projeta Siqueira.*

*Sobre os projetos de PPPs da Prefeitura de Belo Horizonte voltados para as áreas de saúde e educação, Siqueira afirma que o foco do governo mineiro é, por enquanto, em “infratestrutura tradicional, mas o social não ficará de lado”.*

engenharia baseados na concepção da SMS, pelo financiamento, pela construção, pelo fornecimento de equipamentos e mobiliários, e pela prestação de serviços não assistenciais, como esterilização, lavanderia, limpeza, manutenção predial, de equipamentos e de sistemas de informação, nutrição, portaria, telefonia e vigilância. “Trata-se de um modelo integral de PPP. Caberá ao consórcio vencedor do lote elaborar desde projeto executivo de engenharia e arquitetura até aparelhamento de todo o hospital e 100% desses custos terão de ser bancados por ele”, explica Orlando.

Esse modelo de PPP vem dando certo na Espanha, onde o consórcio vencedor, além de construir e equipar toda a obra, é responsável pela parte de *facilities* (a atividade não assistencial) do hospital, e sem cobrar absolutamente nada por ele, já que está incluído no montante global da parceria. “É este modelo que vamos seguir em São Paulo”, informa Orlando. Já a gestão dos serviços de saúde ficará sob responsabilidade da Prefeitura. Depois de 15 anos, período definido pelo modelo, o investidor será ressarcido na totalidade do valor investido e o hospital passará a ser patrimônio da administração municipal. “É um projeto de PPP na área de saúde sem nenhum paralelo no Brasil. Tratam-se de três lotes de aproximadamente R\$ 350 milhões cada um”, explica Orlando.

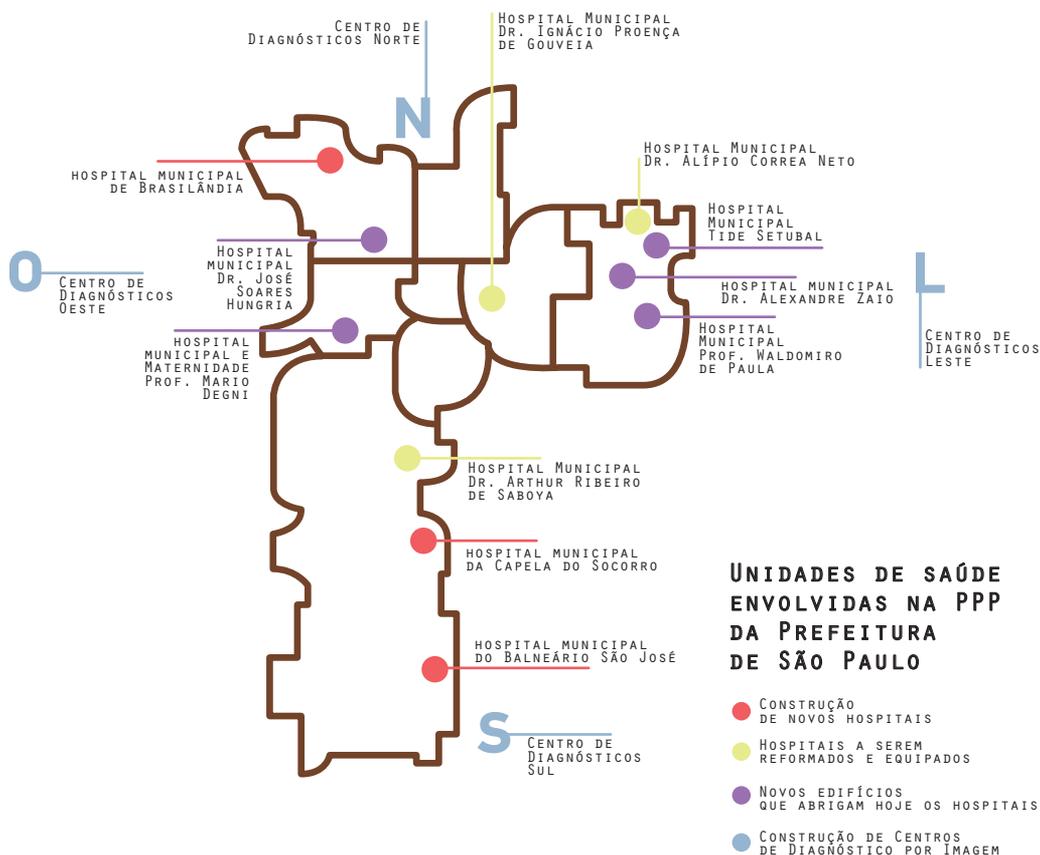
Sobre as garantias, que tradicionalmente são as que mais empacam qualquer projeto no Brasil, seja de PPP ou não, o secretário adjunto da SMS explica que, nos últimos meses, a Prefeitura se debruçou sobre todo tipo de sugestões para definir a criação de um fundo garantidor de onde virão os recursos para assegurar a operação e a rentabilidade do ne-

gócio. “Como estamos falando de uma operação de mais de R\$ 1 bilhão, a expectativa do mercado é que haja um montante parecido que garanta a operação. Parte desse dinheiro será depositada, provavelmente, como recurso financeiro em conta específica. Mas isso não é suficiente. Daí que estamos definindo um conjunto de garantias que irão compor o fundo garantidor do município para PPP na área saúde”, explica o secretário-adjunto.

É bom lembrar que praticamente todas as operações de PPPs são alavancadas com financiamento (60%) e capital próprio (40%). Bancos, fundos de pensão, construtoras e fabricantes internacionais de equipamentos hospitalares já demonstraram interesse pelos projetos de PPP na área de saúde da Prefeitura de São Paulo.

Em Minas, as parcerias na saúde também avançam. A Prefeitura de Belo Horizonte já contratou uma para a conclusão da construção do Hospital Metropolitano do Barreiro, região de baixa renda da capital. O modelo é diferente do de São Paulo, já que a Prefeitura mineira entrou com quase R\$ 30 milhões para parte das obras de infraestrutura. Outros R\$ 150 milhões estão sendo bancados pelo setor privado para a finalização das obras e para a aquisição dos equipamentos hospitalares.

O International Finance Corporation (IFC), braço do Banco Mundial (Bird) para o setor privado, foi o responsável pelo estudo de viabilidade econômica, técnica e jurídica dessa PPP. O IFC também elaborou outro projeto de parceria para a reforma de 80 dos 147 postos de saúde da capital de Minas. O contrato foi assinado em agosto do ano passado e o investidor privado será responsável pelas obras e pela administração de todos os serviços não assistenciais. O investimento varia de R\$ 350



milhões a R\$ 450 milhões, e a totalidade dos recursos virá da iniciativa privada.

Agora, a Prefeitura de BH ainda quer ir além e estender as parcerias a outros setores, como educação. Em maio, assinou um convênio para levar adiante a primeira PPP no segmento de ensino, que demandará investimentos de cerca de R\$ 200 milhões. O IFC também é o responsável pelo estudo de viabilidade econômica, técnica e jurídica do projeto. A expectativa é de que a contratação ocorra até o fim deste ano e que as obras das escolas comecem no início de 2012.

O projeto prevê a construção de 37 escolas, 32 delas voltadas para o ensino infantil e outras cinco destinadas a crianças a partir de seis anos. A iniciativa privada será respon-

sável pela construção e gestão dos serviços não pedagógicos, como limpeza, segurança e compra de materiais, entre outros. A Prefeitura avalia que as novas escolas atenderão aproximadamente 20 mil alunos. Atualmente, Belo Horizonte tem 54 escolas infantis e 186 de ensino fundamental. O consórcio vencedor terá um contrato entre 30 e 35 anos para administrar as instituições de ensino. É o tempo para pagar e remunerar o investimento que será totalmente feito pela iniciativa privada.

A Prefeitura de Belo Horizonte tem ainda outros planos de PPP para construção de garagens subterrâneas, rede de comunicação de dados e imagens e também um novo terminal rodoviário na cidade. Uma lição que poderia ser ensinada a outras localidades do País. ■

# Negócio também é um caso de amor

Diretor de Expansão da Chilli Beans fala sobre inovação, combate à pirataria, capacidade de compreender os desejos do consumidor, como ser bem-sucedido com franquias e os planos de expansão da marca **Por Raphael Ferrari**

**M**ario Ponci Neto, diretor de Expansão e Novos Negócios da Chili Beans, nunca imaginou que estaria no centro de um dos mais bem sucedidos casos da moda brasileira ou trabalhando em parceria com estilistas renomados como Gloria Coelho, Thais Gusmão e Alexandre Herchcovitch. Saído do mercado corporativo, Marinho, como gosta de ser chamado, comprava óculos tradicionais, pretos e de armação simples, até encontrar na galeria Ouro Fino, região dos Jardins em São Paulo, um amigo de infância.

Fundada em 1997, a Chilli Beans vendia óculos somente no mercado alternativo, em nichos como o Mercado Mundo Mix, até que, em 2000, Vanessa Rincon – hoje, diretora de

Produtos, Exportação e Importação – e Marinho se juntaram ao fundador da marca, Caíto Maia, estruturando um processo de expansão da empresa que, em 2001, culminou na primeira loja aberta no Shopping Villa Lobos, na Zona Oeste de São Paulo, e a venda das primeiras franquias. Em dez anos, a empresa cresceu, atingindo 330 pontos comerciais e ultrapassando as fronteiras nacionais. Responsável pelo processo de expansão, Marinho relembra nesta entrevista à **Conselhos**, os primeiros dias da Chilli Beans, comenta as dificuldades do setor e os planos para o futuro. A seguir, os principais trechos da entrevista concedida na sede da empresa, em Barueri, na Grande São Paulo.



**Conselhos – COMO COMEÇOU A CHILLI BEANS?**

**Mario Ponci Neto** – Há dois momentos distintos. O primeiro, que antecede minha chegada, foi quando o Caíto (Maia, proprietário da marca) começou a vender no Mercado Mundo Mix e criou o DNA do negócio. Ainda que estivesse tudo meio solto, todas as ideias estavam ali. O segundo foi quando nos reencontramos e, em uma salinha apertada no fundo da loja, começamos a organizar o negócio.

**Conselhos – E COMO FOI ESSE REENCONTRO?**

**Ponci Neto** – Foi coincidência. Estudamos juntos quando mais novos, mas há 14 anos não nos víamos. Na época, eu tinha uma banda de *soul* que estava acabando e decidi comprar um par de óculos para fazer o último show. Uma amiga sempre me dizia que eu precisava ir a uma loja na galeria Ouro Fino. Acabei aceitando e quando cheguei lá pensei, meu Deus, estou no zoológico! (*risos*). A loja era pequenininha, tinha um *display* com vários óculos de um lado, uma arara de roupas do outro e, no meio, um fliperama que você levantava a tampa e tinha relógios dentro. Eu vinha do mercado corporativo e minha tendência era escolher óculos pretos básicos. No fundo da loja, um cara ficava fazendo não para tudo que eu experimentava. Aí ele veio, pegou um par de óculos laranja enorme e pôs no meu rosto. Na hora, pensei: 'Imagina se vou usar esse negócio'. Minha amiga falou que tinha ficado ótimo. O cara falou que eu podia levar e, se não gostasse, me devolveria o dinheiro. Então aceitei. Saindo da loja, cruzei com um cara falando ao celular. Era o Caíto. Achei que ele ia comprar óculos

“ O DONO DA MARCA  
PRECISA APRENDER  
A DIVIDIR AS DECISÕES  
E O *GLAMOUR*  
COM O FRANQUEADO,  
QUE ESTÁ NO MEIO  
DO CAMINHO ENTRE  
A MARCA E O CLIENTE.  
ESSE É O SEGREDO:  
ENTENDER QUE  
O FRANQUEADO  
É O SEU SÓCIO ”

também, mas ele me disse que o *display* era dele. No fim, dei um CD da minha banda e ele me deu o cartão de visitas.

**Conselhos – DAÍ ATÉ VOCÊS COMEÇAREM A TRABALHAR JUNTOS...?**

**Ponci Neto** – Eu tinha acabado de sair de uma empresa de *pager*, onde era gerente de franquia. Estava desempregado e com aquele cartão do Caíto, uma coisa horrível, com um foguinho embaixo. Como sou *designer*, liguei para o Caíto para oferecer uma comunicação visual, mas ele não me deixou falar. Quando ouviu que eu trabalhava com franquia, perguntou se eu não queria conversar, porque muita gente o procurava para falar sobre isso, mas ele



não sabia o que era. Marcamos na mesma hora. Lembro que eu tinha um Gol, 1983, sem combustível. Peguei o dinheiro para o ônibus emprestado com o zelador do prédio onde eu morava e fui pensando: ‘Tomara que ele me contrate, caso contrário, não tenho dinheiro nem mesmo para voltar para casa’. Ele contratou, só que não podia me pagar mais de R\$ 500. Na outra empresa, ganhava mais de R\$ 10 mil. Mas pensei: ‘Sou pai de família, tenho minha filha em casa, melhor esse dinheiro no meu bolso do que no de outra pessoa’. No fundo da loja tinha uma salinha, uma mesa com um computador de cada lado e uma menina, a Vanessa (*Rincon*), que antes era vendedora da Ellus e hoje é nossa diretora

de Produtos, Exportação e Importação. Foi assim que começou a Chilli Beans.

#### **Conselhos – O PROCESSO DE SAIR DA SALINHA E TORNAR A CHILLI BEANS EM UMA FRANQUEADORA FOI COMPLICADO?**

*Ponci Neto* – Em menos de um mês vendemos a primeira franquia. Mas fazer franquia não é fácil, porque nem todo negócio é franqueável. É preciso ter um conceito claro, um formato distinto e a capacidade de replicar aquele padrão. Também é preciso atrair o consumidor e ser rentável, lógico. Franquear exige maturidade. Você precisa entender que existe outro cara que também vai falar que é dono daquele negócio. O dono da marca precisa apren-

“ QUANDO ALGUÉM SENTA DIANTE DE MIM E FALA: ‘QUERO COMPRAR UMA FRANQUIA À VISTA, ESTÁ AQUI O CHEQUE’, OLHO PARA A PESSOA BEM NOS OLHOS. SE O OLHO NÃO BRILHAR, SE O CONCEITO DA CHILLI BEANS NÃO FIZER SENTIDO NO CORAÇÃO, NÃO FAZ SENTIDO TAMBÉM SER UM FRANQUEADO ”



der a dividir as decisões e o *glamour* com esse cara que está no meio do caminho entre a marca e o cliente. Esse é o segredo: entender que o franqueado é seu sócio e a única forma de ganhar dinheiro é se ele também ganhar. O difícil foi passar o conceito ao franqueado.

**Conselhos – O CONCEITO DE VOCÊS, HÁ 10 ANOS, ERA UMA NOVIDADE NO MERCADO. COMO VOCÊS VENDERAM ESSA IDEIA?**

*Ponci Neto* – Franquia se vende em loja. Não em papel, folheto ou propaganda. Isso é *prospect*. Para vender uma franquia é preciso mostrar que ela dá certo, que a loja com aquela ideia dá lucro.

**Conselhos – VOCÊS VENDERAM O MODELO DE NEGÓCIO, MAS E PARA TRANSMITIR O DNA?**

*Ponci Neto* – Como você faz para alguém te respeitar? Respeita primeiro. A Chilli Beans é uma família, todos falam e todos escutam. Quando alguém senta diante de mim e fala: ‘Quero comprar uma franquia à vista, está aqui o cheque’, olho para a pessoa bem nos olhos. Se o olho não brilhar, se o conceito da Chilli Beans não fizer sentido no coração, não faz sentido também ser um franqueado e eu não vendo. Tenho que cuidar do seu dinheiro. Porque se você entrar e, amanhã, não estiver feliz, não fui irresponsável deixando você investir seu dinheiro em algo que não fazia parte de sua vida. Não me vejo sendo franqueado de uma rede de academia. Sou um cara que não faz exercício, não vai à academia. É algo que não faz parte de minha vida e, se tivesse uma academia, não teria prazer em fazer aquilo, não iria me envolver com o negócio.

**Conselhos – E SE O OLHO BRILHA?**

*Ponci Neto* – Se quer investir na Chilli Beans porque se identifica, porque o coração pulsa, porque esse mundo que a gente criou é onde quer entrar, aí eu fecho. Mesmo que eu tenha que ensinar tudo. Porque é muito mais fácil ensinar gestão para esse cara do que amor para o outro. Para aprender a gerir o negócio, matriculamos o futuro franqueado no Empretec (*curso de gestão oferecido pelo Sebrae*), damos treinamento. Tem ferramentas no mercado. Precisa buscar dinheiro para crescer? O Brasil está cheio de dinheiro, está oferecendo dinheiro para Deus e o mundo.

**Conselhos – MAS AS PEQUENAS EMPRESAS TÊM DIFICULDADE DE CONSEGUIR LINHAS DE CRÉDITO ADEQUADAS. SEGUNDO O SEBRAE-SP, QUASE METADE DELAS ENCERRAM AS ATIVIDADES ANTES DE COMPLETAR DOIS ANOS.**

*Ponci Neto* – Grande parte dos empresários não tem relação com as empresas que criam. Só pensam em dinheiro. Eles identificam uma oportunidade de mercado e decidem investir. Só que não vão à loja porque não sentem prazer lá, não brigam pelo produto porque ele não lhes diz nada. Assim fica muito difícil alguma coisa dar certo. Além disso, há muita burocracia, o que torna muito difícil ser empresário no Brasil. Outro problema é a pirataria. A nossa briga é para acabar com os caras da 25 de março e outros lugares que vendem produtos piratas, que ninguém sabe a procedência. O problema não é se o produto veio da China ou do Paraguai. O problema está na cabeça da pessoa que ainda cisma em trazer um produto totalmente sem regulamen-

“ O MERCADO  
INFORMAL É A  
TRAGÉDIA  
DO NEGÓCIO  
DE QUALQUER  
EMPREENDEDOR  
HONESTO E PRECISA  
SER COMBATIDO.  
SONEGAÇÃO NÃO  
É LUCRO,  
MAS CRIME ”

tação e vendê-lo. Vai para dentro de um shopping. Você pega uma marca estabilizada como a Chilli Beans, com mais de 300 lojas, se der qualquer problema, você sabe onde bater, onde reclamar, e vamos resolver esse problema. O mercado informal é a tragédia do negócio de qualquer empreendedor honesto e precisa ser combatido.

**Conselhos** – AÍ RESIDE OUTRA QUESTÃO QUE ATRAPALHA OS EMPREENDEDORES: OS TRIBUTOS.

*Ponci Neto* – É realmente um problema. Sabemos que vamos ganhar menos por-



que temos que pagar inúmeros impostos, que eles são muito altos e tudo o mais, mas a nossa empresa trabalha 100% legal porque lucro sobre sonegação não é lucro, mas crime. É custoso, mas é possível ter uma empresa honesta, com segurança, que atraia franqueados.

**Conselhos – VOCÊ FALOU EM MAIS DE 300 LOJAS...**

*Ponci Neto* – Hoje, temos 330 lojas funcionando com presença em todo o território nacional, EUA, Portugal e Angola. Dessas, dez são nossas e as outras dos nossos 99 franqueados.

**Conselhos – QUAL O PLANO DE CRESCIMENTO?**

*Ponci Neto* – O foco é 100% Brasil. Vamos atacar muito as cidades com menos de 150 mil habitantes e no *boom* de shoppings que está acontecendo no interior do País. A meta é chegar a 400 lojas até o fim do ano e a mil em 2016. O faturamento é proporcional: se dobrarmos o número de lojas, dobramos o faturamento.

**Conselhos – É A ESTRATÉGIA DE VENDAS?**

*Ponci Neto* – Antes as pessoas pagavam R\$ 800 ou mais por um par de óculos que usariam por dois ou três anos, até perder ou quebrar. Acreditamos no *fast fashion*, um conceito que não existia, de a pessoa usar os óculos de acordo com a ocasião. Só que, para isso, o preço precisa ser mais acessível, na faixa entre R\$ 80 e R\$ 100, o que conseguimos com escala, volume e estoque baixo. Lançamos dez modelos por semana. Se você levar e não gostar, pode trocar por qualquer coisa e, se não gostar de nada, devolvemos o dinheiro.

**Conselhos – ESSA É UMA POLÍTICA RARA...**

*Ponci Neto* – É uma questão de respeito. Se meu cliente não gosta, eu devolvo. Qual o problema? Prefiro que ele saia feliz da minha loja, porque em outro momento ele vai voltar e comprar. Se sair louco da vida, pensando que comprou algo que não o agrada, não vou ganhar nada. Qual a imagem que o cara vai ter da marca?

**Conselhos – E COMO CRIAR DEZ MODELOS POR SEMANA?**

*Ponci Neto* – São criados muitos mais. Hoje, estamos desenhando o que vamos vender daqui a um ano.

**Conselhos – COMO SABER QUAL SERÁ A MODA DAQUI A UM ANO?**

*Ponci Neto* – Isso seria uma preocupação se seguissemos tendência. Quando você faz a tendência, quando você cria, os outros correm atrás do que você faz. Há muitos anos criamos a linha 'ice', com óculos de haste branca. Ninguém pensava nisso. Quando chegaram com essa ideia, eu fiquei com medo de não vender, mas investimos. Quando já estávamos vendendo há oito meses é que os concorrentes começaram a surgir com modelos brancos. Desculpa, mas quem está na moda já perdeu tempo, ficou para trás. O segredo é entender como as pessoas pensam. Aí você começa a desenhar produtos que vão entrar no dia a dia das pessoas não por serem moda, mas porque elas são assim.

**Conselhos – E QUANTO CUSTA UMA FRANQUIA?**

*Ponci Neto* – Uma loja, com a taxa de franquia, produtos e equipamentos, R\$ 350 mil. Um quiosque, R\$ 120 mil. Quer comprar uma? ■



# Participação no desenvolvimento local

**P**ensar globalmente e agir localmente. É nessa dinâmica que as organizações e a sociedade atuam. A globalização mudou o cenário econômico mundial, mas não somente isso. As relações também mudaram. A tecnologia da informação passou a encurtar distâncias e com isso facilitar o acesso à informação e a possibilitar a aproximação entre pessoas e organizações. Os territórios e localidades, por exemplo, passam a buscar cada vez mais alianças para enfrentar desafios, reconhecer e potencializar os valores e talentos humanos, sua cultura e a capacidade de gerar riqueza a partir da sua própria realidade.

O desenvolvimento local passa a ser uma tendência mundial, promovida também no Brasil por alguns governos municipais e estaduais e o próprio governo federal. Essas instâncias governamentais têm poder legítimo sobre seus territórios, mas vale destacar que o local é o espaço onde existem inúmeras possibilidades de relações que podem impulsionar estratégias e pôr em prática ideias da comunidade que nela habita. A partir dessa

crença de que local é o lugar onde a comunidade promove transformações participo desde 1998 como colaborador do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial no Estado de São Paulo (Senac-SP) da formação e fortalecimento do desenvolvimento comunitário, por meio do Programa Redes Sociais e Desenvolvimento Local no Estado.

Desde 2008, já como presidente do Conselho de Assuntos Comunitários da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), iniciamos uma aproximação com a comunidade da Bela Vista, bairro da cidade de São Paulo onde se localiza a entidade. Havia um processo de articulação comunitária, a Rede Social Bela Vista, de pessoas e organizações que procuravam, desde 2005, implementar ações para a melhoria de qualidade de vida dessa localidade. Convidamos, então, para participar do Conselho, pessoas dessa comunidade para melhor compreender os seus anseios e poder apoiar algumas iniciativas.

Em julho do ano passado, a comunida-

de lançou o projeto “Bixiga 2014”, que é um plano estratégico de desenvolvimento local no qual a Fecomercio contribui, por meio do Conselho de Assuntos Comunitários, com outras organizações e lideranças locais, para a execução desse planejamento participativo. O principal desafio para sustentar esse processo é poder estar orientados sempre por objetivos comuns, que busquem resultados nas suas ações e fundamentalmente que gerem e mantenham relações de confiança das pessoas e organizações participantes. Ou seja, praticar o diálogo, debater e construir com o outro estratégias, ações e projetos capazes de beneficiar a própria comunidade.

Quanto mais as pessoas de um local se articulam em torno de objetivos comuns, mais elas se desenvolvem e podem potencializar suas habilidades, conhecimentos e experiências para “aproveitar oportunidades, satisfazer necessidades, resolver problemas e melhorar sua qualidade de vida e o convívio social”.

Para chegarmos ao propósito da elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento Local da Bela Vista, previsto para concluir-se em novembro próximo, nos orientamos pelo método do Senac, que a partir da rede social impulsiona a criação de uma governança local.

O primeiro passo foi debater e definir uma visão de futuro. Nesse desafio coletivo, as pessoas interagiram e definiram sobre como desejam que, nos próximos dez anos, seja ou esteja no local que habitam. Iniciar um trabalho de desenvolvimento comunitário pela visão de futuro e não a partir da enumeração dos problemas e necessidades promove o empreendedorismo e o protagonismo local. Essa prática não é para preparar um documento reivindicatório, nem uma participação que indica o que os outros devem fazer, mas, antes

de tudo, permite decidir sobre o futuro desejado e chama à responsabilidade de todos e de cada um fazer sua parte no processo.

Neste momento, estamos participando da elaboração do Diagnóstico da Bela Vista, uma espécie de Plano Diretor Local, que inclui os dados técnicos sócioeconômicos do bairro e dados da própria comunidade sobre a análise dos seus problemas e os anseios de melhoria. O documento mostrará o cenário da economia – aqui há uma importante contribuição da Fecomercio com a Pesquisa de Vocação Econômica da Bela Vista, realizada em 2008 –, saúde, educação, meio ambiente, habitação, segurança, cultura e lazer, entre outros. Um amplo debate sobre esse cenário vai se realizar nos meses de maio e junho, quando serão apontadas as sugestões de melhoria para cada um desses segmentos. O passo seguinte será trabalhar a agenda de prioridades e, orientados pela visão de futuro, definir um cronograma de trabalho para os próximos seis anos, que deverá ser pactuado com todas as pessoas e organizações locais e o poder público.

A proposta do Conselho de Assuntos Comunitários para este ano é poder sistematizar esse processo de planejamento estratégico participativo e poder disseminar para as localidades de todo o País, por meio de uma publicação, um método que oriente às comunidades a como organizar-se em rede e poder planejar a implementação de ações para o futuro desejado.

Essa é mais uma forma de a Fecomercio contribuir para com o desenvolvimento do País e a sua sustentabilidade. ■

Presidente do Conselho  
de Assuntos Comunitários da Fecomercio



# Açúcar queimado

---

Oscilações no preço do etanol e problemas de abastecimento colocam em xeque a tentativa brasileira de transformar o combustível em *commodity* e se tornar polo de fornecimento global **Por Theo Saad**

---



O Brasil quer transformar o etanol em *commodity* e vendê-lo em grandes quantidades no mercado internacional para aproveitar os benefícios que a exportação pode proporcionar: melhor remuneração, aumento do mercado e arbitragem do preço cobrado domesticamente. Ao mesmo tempo, tem extremas dificuldades para assegurar estabilidade de oferta e de preços do combustível no mercado nacional, cada vez maior devido à robustez do poder aquisitivo da população, que compra carros com motores *flex* (a frota expandiu 11,9% no ano passado e 4,6% no primeiro trimestre deste ano, sendo que 86,4% dos veículos vendidos aceitam gasolina e etanol) e viaja mais.

Faz sentido, então, insistir na elevação do etanol à categoria de *commodity* enquanto, no Brasil, ainda existem grandes oscilações nos preços? As empresas do setor terão condições de abastecer a frota brasileira e ainda exportar o excedente? Seremos capazes de atrair investimentos estrangeiros e nacionais para a fabricação do combustível, que é uma alternativa menos poluente do que a gasolina e o diesel e no qual o Brasil é um dos líderes mundiais de fabricação? Para responder essas e outras perguntas, **Conselhos** ouviu especialistas em etanol, energia e comércio exterior.

Os profissionais consultados dissociam o desejo brasileiro das dificuldades na produção. Para eles, assegurar que o etanol vire *commodity* é uma conquista positiva e até essencial, porque garantirá mais atratividade aos investimentos no setor, uma vez que manterá o crescimento da demanda. Ao mesmo tempo, são unânimes em apontar a ausência de uma política sólida de combustíveis como a causadora das turbulências no mercado interno de etanol, que tem grandes

oscilações de preços entre as épocas de safra e de entressafra e até falta de produto nas distribuidoras e postos de combustíveis.

Neste ano, o problema se agravou tanto que, pela primeira vez desde 1994, o País teve de importar o insumo, apesar do alto preço nos postos de combustíveis e da consequente redução de demanda (o aumento do preço do etanol hidratado, aquele que vai diretamente ao tanque do veículo, faz o consumidor que possui carro *flex* migrar para a gasolina). O Brasil comprou lá de fora, segundo as estimativas de consultorias que acompanham o setor, cerca de 150 milhões de litros, algo como 0,5% do consumo anual. Ironicamente, as empresas que importaram etanol foram buscar o produto nos Estados Unidos, maior produtor e consumidor mundial e principal alvo da estratégia brasileira de transformar o etanol em *commodity*.

A situação não é constrangedora apenas para os consumidores brasileiros, que ficam ao sabor dos ventos na hora de completar o tanque, mas também para a imagem internacional do Brasil. “É ruim em termos de comércio exterior. Estávamos tentando negociar com os Estados Unidos para abastecer o mercado deles e o que está acontecendo gera muita dúvida, porque sem começar a exportar já tivemos problemas. Os americanos questionam se vão ter etanol brasileiro 12 meses por ano”, analisa José Augusto de Castro, vice-presidente da Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB). Para ele, os congressistas norte-americanos terão munição de sobra para se tornarem ainda mais protecionistas e bombardearem o produto brasileiro.

O diretor da União da Indústria da Cana-de-Açúcar (Unica) em Ribeirão Preto (SP), Sérgio Prado, reconhece que a variação dos



Sérgio Prado, diretor da Unica: transtornos provocados pela variação do preço do etanol

“ NÃO HAVERÁ NEM DETERIORAÇÃO DA IMAGEM POSITIVA DO BRASIL NO EXTERIOR E NEM OS AMERICANOS FICARÃO MAIS PROTECIONISTAS, AFINAL ELES ENTENDEM DE ECONOMIA DE LIVRE MERCADO ”

preços de acordo com a oferta e a demanda causou grandes transtornos aos consumidores na entressafra deste ano, mas não acredita em deterioração da imagem positiva do Brasil no exterior. “Nem os americanos ficarão mais protecionistas, afinal eles entendem de economia de livre mercado e sabem que há variações na produção”, pondera.

A Unica descarta a hipótese de que a culpa dos transtornos no etanol é do açúcar. Como o preço dessa *commodity* está alto (a remuneração é 35% maior do que a do etanol hidratado e 15% maior do que a do anidro), vários analistas apontam que os produtores têm preferido beneficiar a cana para açúcar

ao invés de etanol, o que diminui a oferta do combustível e aumenta os preços. “A produção de açúcar já está praticamente no máximo, não tem como mudar muito o *mix* de produção”, garante Prado.

Segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea) da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq-USP), o *mix* já foi de 60% da cana-de-açúcar para a produção de combustível, na safra de 2008/2009, mas caiu nas últimas duas safras para o patamar de 55%. A pesquisadora Mirian Bacchi, do Cepea/Esalq, usa o mesmo argumento que a Unica. “Fatores técnicos e institucionais, principalmente técnicos, di-

“ O PREÇO DO ETANOL SEGUE TENDÊNCIA DE MERCADO PORQUE NÃO HÁ UMA POLÍTICA SÉRIA DE COMBUSTÍVEIS, COM CONTROLE DE ESTOQUES, FISCALIZAÇÃO ETC. O RISCO PARA O INVESTIDOR DE AUMENTAR A PRODUÇÃO É ALTO, UMA VEZ QUE PODE INVESTIR E O PREÇO DESPENCAR ”



Adriano Pires, diretor do CBIE: paralisação de investimentos agravou a situação da safra

ficultam a mudança no *mix* de produção. E a capacidade instalada para a fabricação de açúcar na região Centro-Sul está quase toda utilizada”, diz. Das 426 usinas da região, 265 (62,2%) podem fazer etanol e açúcar.

Se a culpa não é do açúcar, é do que, então? Sérgio Prado aponta a crise internacional de 2008, as chuvas fortes de 2009 e a grave seca de 2010 como os grandes vilões das dificuldades recentes do mercado de etanol. “A crise interrompeu os investimentos no setor, que poderia estar plantando, colhen-

do e moendo mais. E a cana é matéria agrícola, está sujeita às intempéries climáticas”, defende. Ele lembra que, de 2004 a 2008, as empresas do setor investiram US\$ 25 bilhões nas lavouras e nas fábricas, o que quase dobrou o tamanho das safras, que no início dos anos 2000 girava em torno de 300 milhões de toneladas.

A safra 2011/2012 na região Centro-Sul (a maior produtora do País) deverá ser de 568,8 milhões de toneladas. Uma alta de 2,11% ante os 556,7 milhões de toneladas da safra passa-

da, de acordo com números da Unica. Tal volume de cana-de-açúcar possibilitará a fabricação de 25,5 bilhões de litros de etanol (entre o hidratado e o anidro, que é misturado à gasolina), 0,52% a mais do que na safra 2010/2011. “Hoje teríamos 11 bilhões a mais de litros se tivéssemos investido o necessário na renovação e aumento das lavouras e atualização das fábricas de 2008 para cá”, estima Sérgio Prado.

Adriano Pires, diretor do Centro Brasileiro de Infraestrutura (CBIE), concorda que a paralisação dos investimentos em renovação e aumento dos canaviais e em novas usinas agravou a situação na safra deste ano. Mas aponta outros fatores para a interrupção do fluxo de investimentos. “O preço do etanol segue tendência de mercado, porque não há uma política séria de combustíveis, com controle de estoques, fiscalização etc. Então o risco para o investidor de aumentar a produção é alto, uma vez que ele pode investir para produzir etanol e o preço despencar”, analisa.

De acordo com os entrevistados, foi o que aconteceu nos últimos anos. “A crise internacional enxugou o capital para investimento, diminuiu as linhas de crédito e, para piorar, os preços das safras 2007/2008 e 2008/2009 foram os menores da década. Os produtores que já estavam investindo ou começariam a investir tiveram de paralisar os aportes porque ficaram descapitalizados”, conta a pesquisadora do Cepea/Esalq. Segundo Mirian, o preço do etanol hidratado nas duas safras citadas ficou abaixo de R\$ 1/litro, sendo que em 2000/2001 tinha sido de mais de R\$ 1,40 (deflacionado pelo IGP-M) e nas duas últimas safras não alcançou R\$ 1,20.

O Cepea/Esalq mostra ainda que a taxa de crescimento da produção de cana-de-açúcar foi de 3% ao ano, em média, a partir

da safra 2008/2009. Um ritmo bem menor do que os 10% ao ano, em média, verificados de 2000 até 2008. “Isso mostra claramente a redução dos investimentos por conta da crise internacional, que descapitalizou as empresas, e dos preços baixos nas últimas safras”, explica Mirian Bacchi.

A pesquisadora também avalia que os empresários do ramo se sentem inseguros para investir mais por conta da política de definição do preço da gasolina, concorrente do etanol hidratado, feita pelo governo por meio da estatal do setor, a Petrobras. Segundo ela, “o preço da gasolina vem se mantendo artificialmente estável”. “Isso provoca perda de competitividade do etanol, especialmente em Estados com elevada alíquota de ICMS”, analisa. O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços (ICMS) varia de 7% a 12% nas transações interestaduais e de 12% (São Paulo) a 30% (Pará) no produto elaborado localmente.

Mas a atuação da Petrobras não preocupa o setor só por conta do controle de preço da gasolina. Adriano Pires, do CBIE, aponta que a determinação do governo de fazer a estatal aumentar a produção de etanol hidratado e anidro gera incertezas nos produtores. “O incremento da produção pela Petrobras é temerário porque aumenta o risco de que ela passe a controlar artificialmente o preço do etanol”, informa.

A Unica não vê, no entanto, problemas no fato de a Petrobras fazer crescer a produção própria do etanol. “Do ponto de vista da produção, temos de somar”, resume Sérgio Prado. Ele lembra, inclusive, que a estatal é sócia de empresas associadas à Unica. A Petrobras tem participações na Guarani, na Total Agroindústria Canavieira e na Nova Fronteira

Bionergia, totalizando 10 usinas. Juntas, elas têm capacidade de moagem de 24,5 milhões de toneladas de cana-de-açúcar e produção de 942 mil metros cúbicos de etanol.

Atualmente, a Petrobras é responsável por cerca de 5% de toda a produção brasileira de etanol. Segundo declarações do ministro de Minas e Energia, Edson Lobão, a intenção é de alcançar participação de 15% ao fim dos quatro anos do mandato da presidente Dilma Rousseff. “Adotamos a política de uma presença mais agressiva da Petrobras na produção de etanol. Com esse aumento da participação, a empresa se transforma definitivamente em um regulador eficiente do fornecimento e dos preços do etanol”, disse o ministro em entrevista à imprensa.

As declarações vão no sentido contrário ao que defendem os especialistas no setor. “O problema é que o governo confunde regulação com intervenção”, alerta Adriano Pires. “É uma intervenção no mercado, porque a Petrobras pratica preços menores do que os concorrentes”, afirma Mirian Bacchi, do Cepea/Esalq. A estatal não quis comentar a nova diretriz do governo. Segundo explicou a Assessoria de Imprensa da empresa, os novos investimentos e o detalhamento da ação da Petrobras serão divulgados na apresentação do Plano de Negócios 2011-2015, ainda sem data definida. No plano anterior, de 2010-2014, os investimentos previstos na produção de etanol eram de US\$ 1,9 bilhão, com a meta de chegar ao final do período com a capacidade de fabricar 2,6 bilhões de litros/ano de etanol.

O movimento do governo com a Petrobras não foi o único a colocar uma pulga atrás da orelha dos *players* e analistas do setor. Em 28 de abril, o Palácio do Planalto publicou a Medida Provisória nº 532, que está



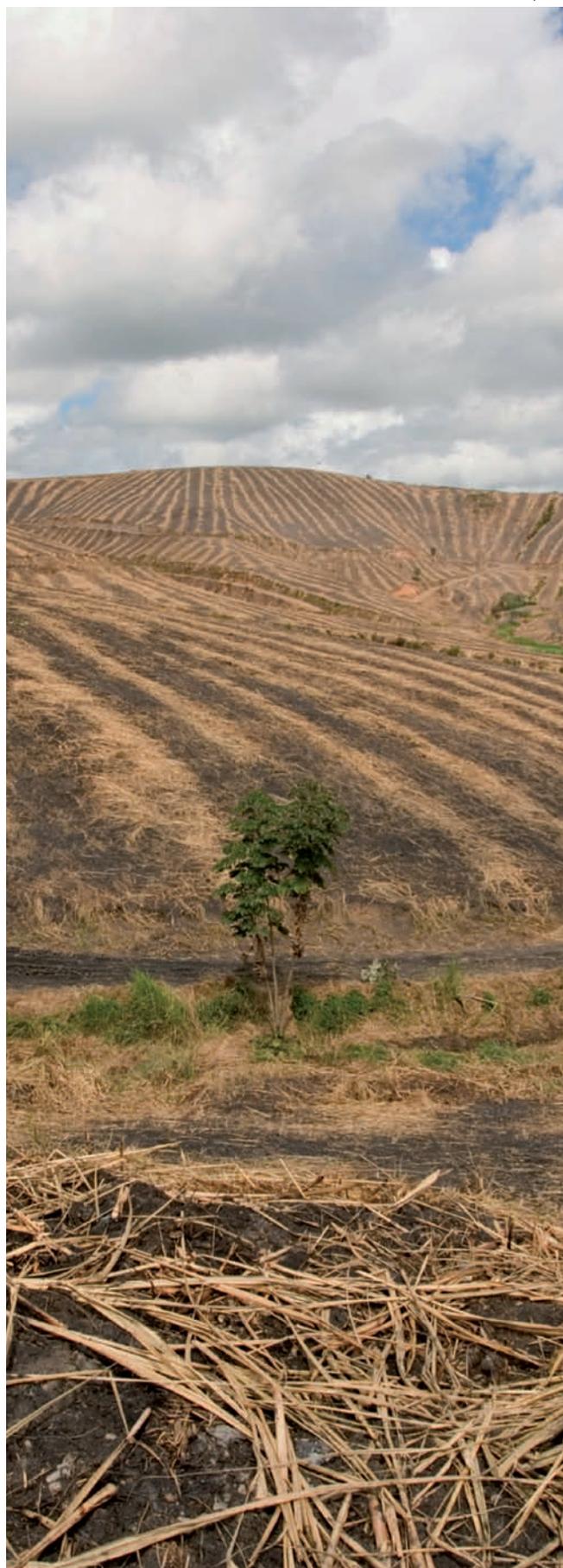
*Mirian Bacchi, pesquisadora do Cepea/Esalq: dificuldade na produção do combustível*

“ O PREÇO DA GASOLINA VEM SE MANTENDO ARTIFICIALMENTE ESTÁVEL. ISSO PROVOCA PERDA DE COMPETITIVIDADE DO ETANOL, ESPECIALMENTE EM ESTADOS COM ELEVADA ALÍQUOTA DE ICMS ”

sendo chamada de “MP do Álcool”. De acordo com o texto, a Agência Nacional do Petróleo (ANP), que regulava e fiscalizava apenas a fabricação, transporte, distribuição e comercialização dos derivados de petróleo, passa a ser também responsável pelos biocombustíveis, entre eles o etanol. Além disso, altera a mistura do etanol na gasolina, que hoje varia de 20% a 25%, para a faixa de 18% a 25%.

Principal representante do setor, a Unica ainda não se pronunciou sobre a MP do Álcool. Sérgio Prado disse que “é preciso ter calma para avaliar os efeitos da MP”. Adriano Pires acredita que ela não foi editada com o propósito de regulamentar o setor. “Em vez de estabelecer uma política de combustíveis, o governo resolveu agora que o culpado é o etanol”, declara. “Se concretizar o que está na MP e as declarações recentes, o governo vai criar uma estatização do mercado de etanol”, sentencia o especialista do CBIE.

Independentemente das análises do que pode acontecer no futuro, algumas certezas estão dadas: no curto prazo, o consumidor brasileiro continuará a sofrer com as variações de preços do etanol (e por tabela da gasolina, via redução do anidro). Em 13 de maio, a ANP informou que os preços do etanol caíram até 13%, no caso de Brasília, em relação ao início do mês. Na média do País, os preços recuaram 3,5%. Também é de se esperar questionamentos internacionais sobre a capacidade de o Brasil atender com regularidade uma demanda global do combustível, caso se consolide como uma *commodity*. Mais do que azar para quem não tem carro *flex*, fica claro que a estratégia aplicada até o momento não parece ser a mais adequada para quem deseja posicionar o etanol como uma energia efetivamente alternativa. ■





# O novo mundo dos negócios é o mundo todo.

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

Para mais informações envie um e-mail para [contato@fecomerciointernacional.com.br](mailto:contato@fecomerciointernacional.com.br) ou ligue para **(11) 3254-1760**.

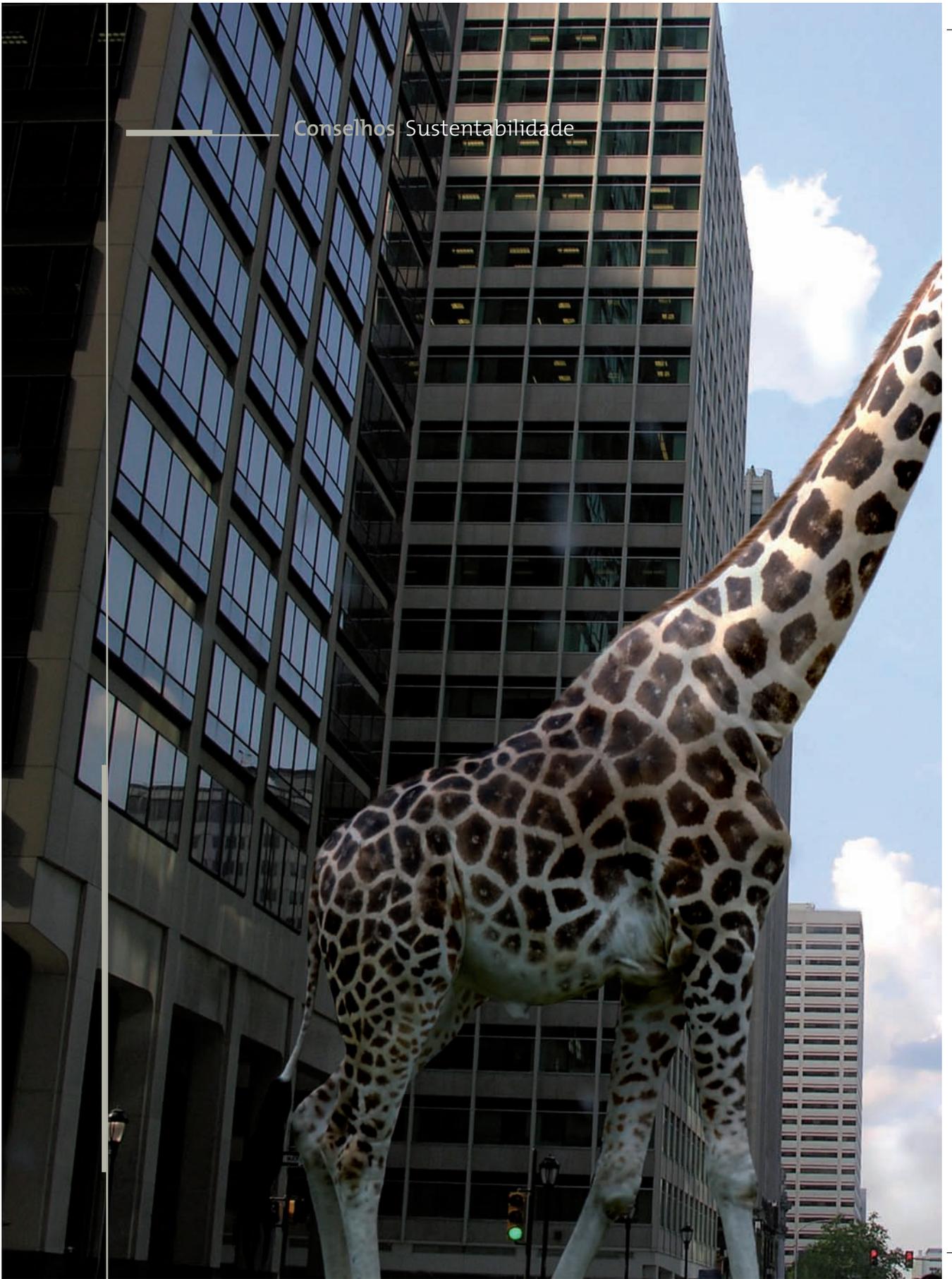


FECOMERCIO  
Internacional



FECOMERCIO  
Representa muito para você.

Conselhos Sustentabilidade





# Desenvolvimento (in)compatível

Conciliar progresso econômico com a administração dos recursos naturais é o grande desafio para governantes, empresas e população. Mas essa relação anda difícil  
Por Thiago Rufino

O mundo moderno passa por uma fase exponencial de crescimento, especialmente nas últimas décadas, e há tempos discute-se até quando os recursos naturais disponíveis no planeta vão suportar a demanda extremamente elevada. Da mesma forma, em um país com dimensões continentais como o Brasil, associado ao bom momento econômico, o desenvolvimento movimenta a sociedade como um todo, promovendo avanços na infraestrutura, melhorando a distribuição de renda e consumo e ampliando a capacidade da população. A busca pelo crescimento incessante, no País, tem sido atravancada, entre outros fatores, na visão dos empresários, pela burocracia e morosidade na obtenção de licenças ambientais. Ao mesmo tempo, o progresso, quando mal planejado, pode resultar em graves problemas para o meio ambiente. É em meio a essa dicotomia, considerada “falsa” por alguns especialistas, que a Federação do Comércio de Bens, Serviço e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), por meio do Conselho de Sustentabilidade, promoveu o debate “Licenciamento Ambiental X Desenvolvimento”. Todo o conteúdo dessa reportagem foi extraído do encontro realizado em 22 de março na sede da Fecomercio.

O exemplo recente do acidente na usina nuclear de Fukushima, no Japão, mostra que o desenvolvimento deve ser pensado em todas as esferas, inclusive preparado para catástrofes naturais. O terremoto de magnitude 8,9 que atingiu a costa japonesa causou sérios danos aos reatores da usina, uma vez que mesmo após o desligamento das máquinas, devido ao tsunami que sucedeu o tremor, faltou energia para acionar o sistema de refrigeração – essa série de acontecimentos ocasionou o maior acidente nuclear da história do Japão. Porém,



*José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio*

eventos de menor magnitude e impacto ambiental se fazem presentes no Brasil.

Para José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, o esforço para o desenvolvimento pode originar problemas graves ao meio ambiente. “Hoje, enfrentamos esse desafio o tempo todo. São problemas que vemos todo dia no jornal, como os casos relacionados à construção da Usina Belo Monte, no Pará, e do Rodonnel, em São Paulo”, alerta. “Precisamos debater a natureza desses conflitos.”

A opinião também é compartilhada pelo secretário-adjunto do Meio Ambiente do Es-

“ O DESENVOLVIMENTO  
PODE ORIGINAR  
PROBLEMAS GRAVES  
AO MEIO AMBIENTE.  
HOJE, ENFRENTAMOS ESSE  
DESAFIO O TEMPO TODO.  
SÃO PROBLEMAS QUE  
VEMOS TODO DIA NO  
JORNAL, COMO OS  
CASOS RELACIONADOS À  
CONSTRUÇÃO DA USINA  
BELO MONTE, NO PARÁ,  
E DO RODOANEL, EM  
SÃO PAULO. PRECISAMOS  
DEBATER A NATUREZA  
DESSES CONFLITOS ”

tado de São Paulo, Rubens Naman Rizek Júnior. “O crescimento é exponencial e se não tivermos regras, visão, construção de cenários, os recursos naturais vão ficar cada vez mais escassos e, em médio prazo, teremos uma trava de desenvolvimento”, afirma. Apesar das estatísticas e dos constantes alertas em relação ao futuro do planeta, há espaço para o desenvolvimento, desde que este seja realizado de forma bem planejada. Sendo assim, como é possível conciliar o desenvolvimento ilimitado com recursos naturais limitados?

## Economia verde

Para o secretário-adjunto, a preocupação com o desenvolvimento sustentável traz à tona uma nova oportunidade de negócios: a economia verde. “Quem não se adaptar a essa modalidade vai, em pouco tempo, enfrentar problemas de sobrevivência”, aposta. Naman Rizek afirma que os próprios consumidores exigem ética ambiental por parte dos prestadores de serviços. “Em alguns países isso já está bastante extremado e no Brasil vai chegar mais rápido do que se pensa.”

Por exemplo, com a recente implementação da Política Nacional de Resíduos Sólidos, a aplicação da logística reversa passou a ser obrigatória, abrindo oportunidade rentável para as empresas que realizam coleta, armazenamento e reciclagem de uma série de produtos que passam a ter recolhimento compulsório pela nova legislação. Já o Estado fica com a responsabilidade de estabelecer regras para o setor para que não haja concorrência desleal entre os empreendedores. O secretário-adjunto exemplifica que, muitas vezes, o valor de produção é baixo e o que encarece o produto é a logística de distribuição. “As empresas que têm o trabalho de entregar, por exemplo, uma lâmpada e depois buscar as que são descartadas não podem competir com aquelas que só distribuem e não recolhem. É nessas horas que o poder público entra”, explica.

A Secretaria do Meio Ambiente do Estado se mostrou como um dos órgãos pioneiros a estabelecer rigorosas metas de redução de gases responsáveis pelo efeito estufa. Uma das metas da Secretaria é reduzir em 20% a emis-

“ O DESENVOLVIMENTO  
PODE ORIGINAR  
PROBLEMAS GRAVES  
AO MEIO AMBIENTE.  
HOJE, ENFRENTAMOS ESSE  
DESAFIO O TEMPO TODO.  
SÃO PROBLEMAS QUE  
VEMOS TODO DIA NO  
JORNAL, COMO OS  
CASOS RELACIONADOS À  
CONSTRUÇÃO DA USINA  
BELO MONTE, NO PARÁ,  
E DO RODOANEL, EM  
SÃO PAULO. PRECISAMOS  
DEBATER A NATUREZA  
DESSES CONFLITOS ”

tado de São Paulo, Rubens Naman Rizek Júnior. “O crescimento é exponencial e se não tivermos regras, visão, construção de cenários, os recursos naturais vão ficar cada vez mais escassos e, em médio prazo, teremos uma trava de desenvolvimento”, afirma. Apesar das estatísticas e dos constantes alertas em relação ao futuro do planeta, há espaço para o desenvolvimento, desde que este seja realizado de forma bem planejada. Sendo assim, como é possível conciliar o desenvolvimento ilimitado com recursos naturais limitados?

## Economia verde

Para o secretário-adjunto, a preocupação com o desenvolvimento sustentável traz à tona uma nova oportunidade de negócios: a economia verde. “Quem não se adaptar a essa modalidade vai, em pouco tempo, enfrentar problemas de sobrevivência”, aposta. Naman Rizek afirma que os próprios consumidores exigem ética ambiental por parte dos prestadores de serviços. “Em alguns países isso já está bastante extremado e no Brasil vai chegar mais rápido do que se pensa.”

Por exemplo, com a recente implementação da Política Nacional de Resíduos Sólidos, a aplicação da logística reversa passou a ser obrigatória, abrindo oportunidade rentável para as empresas que realizam coleta, armazenamento e reciclagem de uma série de produtos que passam a ter recolhimento compulsório pela nova legislação. Já o Estado fica com a responsabilidade de estabelecer regras para o setor para que não haja concorrência desleal entre os empreendedores. O secretário-adjunto exemplifica que, muitas vezes, o valor de produção é baixo e o que encarece o produto é a logística de distribuição. “As empresas que têm o trabalho de entregar, por exemplo, uma lâmpada e depois buscar as que são descartadas não podem competir com aquelas que só distribuem e não recolhem. É nessas horas que o poder público entra”, explica.

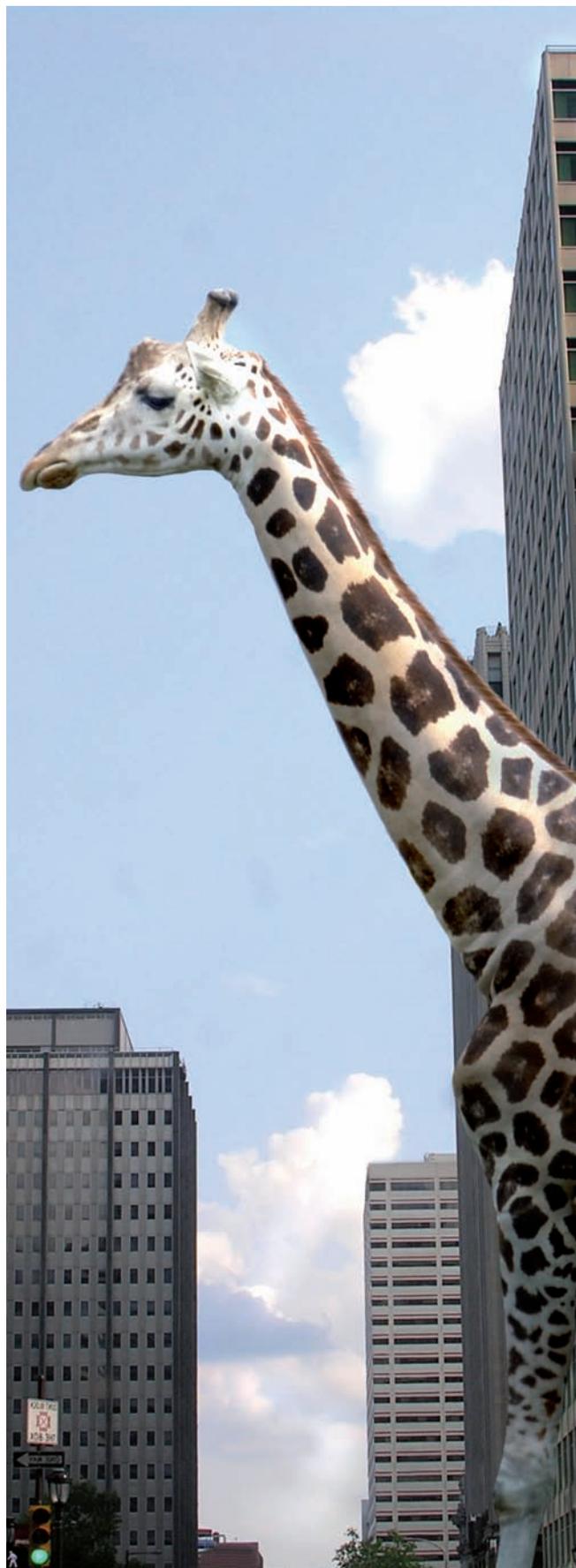
A Secretaria do Meio Ambiente do Estado se mostrou como um dos órgãos pioneiros a estabelecer rigorosas metas de redução de gases responsáveis pelo efeito estufa. Uma das metas da Secretaria é reduzir em 20% a emis-

ção entre o licenciamento ambiental e o desenvolvimento. “Essa nova forma de economia, que está vindo de maneira imperativa e inevitável, gera desenvolvimento, mas tem uma forma diferente de crescer, com bases limpas e mais sustentáveis”, reforça Rizek.

### **Abaixo do esperado**

Inserido na agenda de desafios a serem enfrentados por esse tema, o saneamento básico é um dos assuntos que mais preocupam em boa parte do País. De acordo com dados mais recentes divulgados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), 36 milhões de brasileiros não têm acesso à rede de água. Além disso, 94 milhões de pessoas não são atendidas por sistemas de coleta de esgoto, o que significa dizer que apenas 44% dos domicílios no Brasil recebem esse serviço. “Em alguns indicadores, estamos piores do que países bem mais atrasados do que o nosso”, afirma André Lacerda, assessor da Presidência da Sabesp. “Por exemplo, 73% da população que vive no campo não têm acesso a sistema de saneamento básico. Esse indicador é pior do que o do Afeganistão, do Sudão e do Timor Leste”, compara.

Para Lacerda, o bom trabalho realizado pela Sabesp não reflete a realidade de outras regiões brasileiras. “Nas 373 cidades em que a Sabesp atua, o projeto estratégico da empresa, junto com o governo, é de universalizar os serviços nos próximos dez anos. Disponibilizar água, coleta e tratamento de esgoto até o horizonte de 2020. Aqui, a situação é muito diferente do que no restante do País”, garante o assessor. Um dos principais problemas levantados por Lacerda é a desestruturação da cadeia de saneamento, já que o





*Andre Lacerda, assessor da Presidência da Sabesp: saneamento básico no País preocupa*

“ 73% DA POPULAÇÃO QUE VIVE NO CAMPO, NO PAÍS, NÃO TÊM ACESSO AO SANEAMENTO BÁSICO. ESSE INDICADOR É PIOR DO QUE O DO AFGANISTÃO, DO SUDÃO E DO TIMOR LESTE ”

marco regulatório do setor só foi estabelecido em janeiro de 2007. “Antes disso, existia um emaranhado de normas e leis e uma ambiguidade institucional. Ninguém sabia de quem era a competência para tratar dos assuntos de saneamento.”

Segundo o assessor da Sabesp, o impasse para a regulamentação de investimentos no setor e ações mal planejadas pelos governos também contribuíram para o déficit de desenvolvimento do saneamento básico no Brasil. “O Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) previu para o setor R\$ 40 bilhões entre 2007 e 2010. Desses, só 30%, ou seja, R\$ 12 bilhões, foram efetivamente recursos da União para obras necessárias”,

revela. Além disso, há problemas com as organizações responsáveis por administrar o setor. “Temos 26 empresas de saneamento no Brasil, só sete têm condições de tomar empréstimos e buscar fontes de financiamento. A maioria é absolutamente mal administrada e desestruturada. Assim, o setor fica todo à mercê dessa liberação de recursos orçamentários pela União a fundo perdido”, complementa Lacerda.

E quais são as possíveis soluções para este grave problema brasileiro? Lacerda afirma que o governo deve ser o principal responsável pela busca de soluções, em especial na área de saneamento, e agir como indutor de novos investimentos. “O desa-

fio é racionalizar o setor. O governo federal precisa agir de uma maneira estruturante, dando as diretrizes, estabelecendo metas e definindo recursos para isso”, sugere. “Outro ponto é que o andamento das liberações das licenças não pode seguir pautado pela discricionariedade e de forma errática como é feito hoje”, completa o representante da Sabesp. Uma alternativa apontada por ele é a alteração nas linhas de financiamento para as empresas do setor. “Hoje, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) oferece linhas caríssimas em comparação ao que há disponível no restante do mundo. Assim, fica praticamente impossível resolver os problemas da universalização do serviço de saneamento no Brasil”, afirma.

Neste caso, as ações do homem não impactam a natureza. A inoperância combinada à omissão, sim, uma vez que o saneamento, além de um direito elementar do cidadão, colabora para melhor qualidade de vida e não polui o meio ambiente com o descarte do esgoto sem tratamento, por exemplo. Caso medidas de curto prazo não sejam tomadas em conjunto, os danos à população tendem a ser crescentes na próxima década – e aí não se trata apenas de problemas ambientais, mas também de saúde pública. “A média atual de investimento em saneamento é de R\$ 5 bilhões ao ano. Se mantida, para conseguirmos a sonhada universalização, vamos levar mais 50 anos”, projeta Lacerda.

Portanto, o desenvolvimento é fundamental para o progresso, desde que focado no uso dos recursos naturais com inteligência e causando o mínimo de impacto ambiental possível. É hora de governo e iniciativa privada agirem conjuntamente. ■

AS AÇÕES DO HOMEM  
PARA IMPLEMENTAÇÃO DO  
SANEAMENTO BÁSICO NÃO  
IMPACTAM A NATUREZA,  
AO CONTRÁRIO. MAS A  
INOPERÂNCIA COMBINADA  
À OMISSÃO, SIM, UMA VEZ  
QUE O SANEAMENTO, ALÉM  
DE UM DIREITO ELEMENTAR  
DO CIDADÃO, COLABORA  
PARA MELHOR QUALIDADE  
DE VIDA E NÃO POLUI O  
MEIO AMBIENTE COM O  
DESCARTE DO ESGOTO  
SEM TRATAMENTO, POR  
EXEMPLO. CASO MEDIDAS  
DE CURTO PRAZO NÃO  
SEJAM TOMADAS EM  
CONJUNTO, OS DANOS À  
POPULAÇÃO TENDEM A SER  
CRESCENTES NA PRÓXIMA  
DÉCADA – E AÍ NÃO SE  
TRATA SÓ DE PROBLEMAS  
AMBIENTAIS, MAS TAMBÉM  
DE SAÚDE PÚBLICA



**314 INSCRITOS DE TODO O BRASIL**



## UM PRÊMIO PARA QUEM CUIDA DA SUA MARCA. PRINCIPALMENTE, A QUE VAI DEIXAR NO PLANETA.

*O saldo do 2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade foi super positivo. Foram projetos de todo o Brasil com excelentes resultados para todo mundo. Uma prova de que muita gente se preocupa e definitivamente trabalha de olho no que acontece com o planeta.*

*Parabéns a todos os participantes e finalistas.*

*Para mais informações, acesse:*

*[www.fecomercio.com.br/sustentabilidade](http://www.fecomercio.com.br/sustentabilidade).*

**FECOMERCIO**  
Representa muito para você.

# SUSTENTABILIDADE EM FESTA

---

Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade chega à segunda edição em esfera nacional e com mais de 300 projetos selecionados de todo o País **Por Thiago Rufino**

---



**P**ropor um novo olhar sobre os desafios da sustentabilidade e suas implicações para o ambiente empresarial. Essa é uma das bandeiras defendidas pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), que preza pela construção de uma sociedade mais justa, baseada em uma economia ambientalmente sustentável. Para manter o seu compromisso com o comércio justo, a Fecomercio, por meio do Conselho de Sustentabilidade, em parceria com o Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável (CDVR) da Fundação Dom Cabral (FDC), conclui o “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”.

A segunda edição do prêmio teve como eixo central apresentar projetos que contemplem direta ou indiretamente os “Princípios do Varejo Responsável”, modelo que estimula a contribuição do setor para uma postura informativa e conscientizadora na relação com os consumidores em seus diversos pontos de vendas, sejam virtuais, presenciais ou móveis. Uma das principais novidades desta edição foi a maior abrangência, uma vez que o prêmio passou a ser concedido em esfera nacional e não mais restrita apenas ao Estado de São Paulo, e também a inclusão das categorias Órgão Público e Academia.

“Temos um profundo orgulho da dimensão atingida pelo prêmio e, principalmente, da qualidade dos trabalhos apresentados. Sem dúvida, a Fecomercio se sente engrandecida com os resultados obtidos”, afirma o presidente da Federação, Abram Szajman. “Os objetivos iniciais foram superados, o que aumenta nossa responsabilidade para a próxima edição”, acrescenta o diretor-executivo da Fecomercio, Antonio Carlos Borges.

O objetivo do “2º Prêmio Fecomercio de

Sustentabilidade” é disseminar a percepção sobre novas formas de relações entre empresas, governo, consumidores e demais interessados. Nesta edição, foram inscritos 314 projetos, de 19 Estados das cinco regiões do Brasil e, após uma rigorosa seleção, foram definidos os 28 finalistas, analisados por 15 jurados, especialistas renomados na área.

José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, reforça a análise positiva não apenas do número de inscritos, mas também da qualidade das iniciativas apresentadas. “O indicador da qualidade das propostas é que temos mais de 300 inscritos e dos quais houve uma pré-seleção rigorosa. Com a premiação, queremos ser indutores do desenvolvimento sustentável no comércio varejista”, afirma.

As inscrições foram distribuídas em três categorias: Empresa, Órgão Público e Academia; divididas nas subcategorias Micro-empresa, Pequena/Média Empresa, Grande Empresa, Entidade Empresarial/Sindical, Professor e Estudante. Para contemplar os sete vencedores, foram avaliados critérios como benefícios sociais, ambientais e econômicos gerados a partir da implantação do projeto, além do alinhamento da prática relatada com um ou mais princípios fundamentais do varejo responsável, número de pessoas, organizações e regiões beneficiadas pelo projeto, e a capacidade de aplicação da iniciativa em outras entidades.

A banca julgadora é composta por três grupos, cada uma responsável pela avaliação de uma categoria participante. Entre os jurados estão José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, Josef Barat, presidente do Conselho de Desenvolvimento das Cidades da Fecomercio, Helio

Mattar, diretor-presidente do Instituto Akatu, e Fabio Feldmann, ex-secretário executivo do Fórum Brasileiro de Mudanças Climáticas.

### Abrangência nacional

Com a possibilidade de receber projetos de todo o Brasil, o “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” se mostra como uma reconhecida premiação, já que recebeu projetos das cinco regiões do País. Entre os 28 finalistas, dois deles exemplificam a abrangência do prêmio: Pernambuco e Rio Grande do Sul. O representante da região Nordeste é o projeto do Sebrae-PE com a “Gestão Ambiental para Panificadoras”. A iniciativa consiste em propagar práticas sustentáveis no processo de produção de pães que, normalmente, acarreta impactos negativos ao meio ambiente como a geração de resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões atmosféricas. Já a proposta gaúcha foi inscrita pelos alunos da Faculdade Antonio Meneghetti e propõe a criação do “Projeto Oikos”, aplicado na região do Distrito Recanto Maestro. O objetivo da ação é conscientizar a comunidade sobre a importância da relação do homem com o meio ambiente por meio de iniciativas como a reciclagem de material inorgânico, pilhas e baterias, além do plantio de árvores, arquitetura sustentável etc.

Iniciativas como essas demonstram que uma economia ambientalmente sustentável não é tarefa apenas de governos e grandes empresas, mas de toda a sociedade.

Para Fabio Feldmann, o “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” é importante “por reconhecer as iniciativas mais inovadoras para a geração de uma economia verde”.



Segundo ele, a premiação também estimula a conscientização de uma das partes fundamentais para a sustentabilidade: o consumidor. “A medida que nos basearmos em princípios sustentáveis na sua decisão de compra de bens ou contratação de serviços, teremos mais chances de conseguir enfrentar os graves problemas ambientais no futuro”, analisa.

O diretor-presidente do Instituto Akatu, Helio Mattar, compartilha a opinião de Feldmann sobre a capilaridade da premiação. “A iniciativa mostra o comprometimento da Fecomercio com o tema e aponta a relevância da sustentabilidade para o comércio, já que o setor pode contribuir com práticas socioambientais responsáveis”, observa. “Avalio que a mudança de cultura do consumidor na direção de estilos de vida mais sustentáveis é um tema importante, assim como a questão das cadeias produtivas. E a sustentabilidade da vida no planeta depende de ambos: cadeias produtivas mais ecoeficientes e consumidores mais conscientes, que valorizem o comércio mais responsável”, completa Mattar.

As páginas a seguir reúnem apresentações dos projetos finalistas e vencedores nas respectivas categorias. ■

## Jurados



José  
Goldemberg



Ana  
Domingues



Plínio  
Assmann



Helio  
Mattar



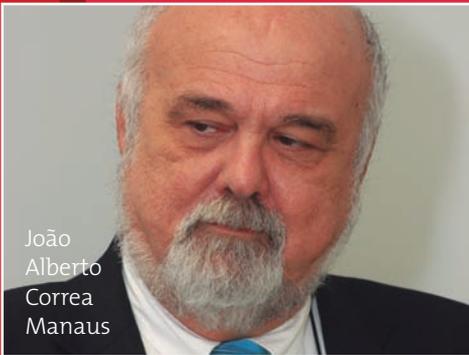
Marcelo  
Morgado



Fabio  
Feldmann



Nabil  
Bonduki



Artigo José Goldemberg



# Desenvolvimento sustentável em cadeia

As atividades do setor comercial e de serviços numa sociedade moderna lembram o papel que os vasos sanguíneos têm no corpo humano: são eles que permitem que o sangue do coração atinja todas as partes do organismo e levem a elas os insumos necessários para mantê-lo vivo.

Produtos industriais são preparados em um número relativamente pequeno de indústrias, mas a distribuição é feita por intermédio dos estabelecimentos comerciais de grande capilaridade, o que faz com que atinja toda a população.

O que se deseja é que este sistema cresça e se desenvolva para atender uma fração crescente da população, mas o que se apren-

deu nas últimas décadas é que este crescimento pode ser predatório, isto é, esgotar os recursos naturais e gerar resíduos e poluição que colocam em risco as populações a quem deveriam servir.

Daí as ideias de promover um desenvolvimento sustentável no comércio, isto é, que seja capaz de durar um longo período de tempo.

A responsabilidade do setor de comércio e serviços na promoção do desenvolvimento responsável se exerce de duas formas:

- desenvolvendo métodos de distribuição mais eficientes e redução de perdas; e
- disposição adequada dos resíduos, reciclagem e reaproveitamento.

Algumas vezes o próprio setor identifica novos métodos de produção e práticas de consumo e até hábitos de consumo que contribuem para a sustentabilidade.

Para estimular o setor do comércio no processo de procura de um desenvolvimento sustentável, a Fecomercio criou, em 2008, o “Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, que passa a ser atribuído, a partir desta edição, a cada dois anos.

Os vencedores da 2ª edição foram conhecidos em 31 de maio e estão listados, com o resumo dos projetos finalistas, nesta edição da **Conselhos**.

O racional para a criação do Prêmio é que talento existe em todo lugar e que é preciso encorajar estudantes, professores, órgãos públicos, entidades e associações não governamentais e empresas (nas categorias: micro, pequenas/médias e grandes) a identificar ideias e processos novos que promovam o desenvolvimento sustentável que se deseja.

O que a experiência do “1º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, em 2008, nos ensinou é que boas ideias, uma vez adotadas, tendem a se propagar atingindo um número cada vez maior de pessoas.

Além disso, a premiação ajuda a identificar pessoas talentosas dentro das empresas (e outros setores) e dá a elas maior *status* o que influencia os escalões superiores a adotar práticas sustentáveis.

O sucesso desta iniciativa pode ser avaliado pelo fato de que à primeira edição do Prêmio se apresentaram cerca de 70 candidatos. Ao 2º Prêmio, agora, ocorreram mais de 300 candidaturas das quais metade do Estado de São Paulo e o restante de 18 outros Estados.

Este ano foram selecionados 28 trabalhos finalistas, dos quais sete foram os es-

colhidos para serem premiados nas respectivas categorias.

Os principais tipos de projetos e ideias apresentadas ocorreram nas seguintes áreas: coleta seletiva de lixo, reciclagem, logística reversa, padrões de consumo sustentáveis, redução de perdas e desperdícios e políticas governamentais de compras que privilegiem produtos sustentáveis.

Entre eles, a coleta seletiva de lixo, reciclagem e logística reversa têm uma importância dominante porque a quantidade de lixo produzida hoje numa cidade como São Paulo por dia é de aproximadamente 15 mil toneladas. A disposição final deste lixo em aterros sanitários está se tornando problemática. Se fosse possível reduzir a quantidade de lixo produzido e reciclar parte dele ganhariam todos, além da geração de empregos.

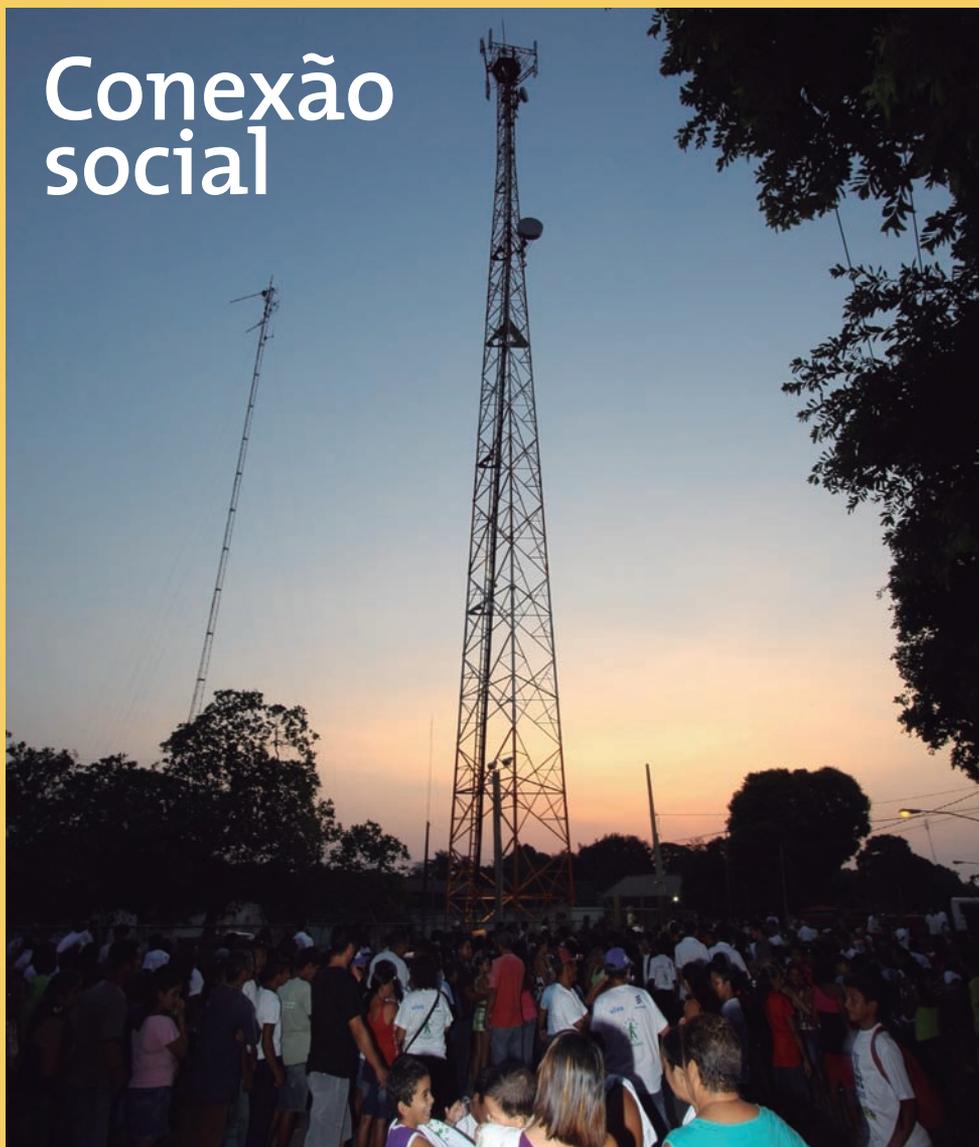
É claro também que a mudança de padrões de consumo que envolva desperdícios e a adoção de meios mais racionais ajudaria muito o processo.

O Estado pode dar um bom exemplo privilegiando nas suas compras produtos renováveis, pouco poluentes e recicláveis. Isto é feito em alguns países e aos poucos está sendo introduzido também no Brasil e, em particular, no Estado de São Paulo.

A seriedade na avaliação dos projetos pelos candidatos, preparada pelo Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável (CDVR) da Fundação Dom Cabral (FDC), para avaliação por um júri composto de especialistas qualificados é uma garantia da integridade do processo que se guia sempre pela procura da excelência. ■

Presidente do Conselho  
de Sustentabilidade da Fecomercio

Vencedor  
**Grandes Empresas**



VIVO PROMOVE CONECTIVIDADE EM COMUNIDADES RIBEIRINHAS DA AMAZÔNIA,  
CONTRIBUINDO PARA INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO DA REGIÃO  
por Selma Panazzo

A distância de cerca de 3 mil quilômetros que separa São Paulo das regiões ribeirinhas do Rio Tapajós, no Pará, tornou-se pequena quando o projeto “Conexão Belterra”, da Vivo, uma das maiores operadoras de telefonia móvel do País, ganhou forma durante um seminário sobre educação organizado pela companhia na capital paulista, em março de 2009. Hoje, ele beneficia mais de 26 mil pessoas em 72 comunidades ribeirinhas no Norte do Brasil, em um investimento de R\$ 2 milhões, projeto vencedor do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, na categoria “Grande Empresa”.

A semente do projeto foi plantada a partir de uma conversa mantida com o presidente da ONG Projeto Saúde & Alegria, o médico Eugênio Scannavino Neto. Com atuação nos municípios carentes e geograficamente isolados do Pará, desde 1987, ele relatou as dificuldades de comunicação que atrasavam os processos de educação e saúde na região.

A ONG Projeto Saúde & Alegria, além da assistência do barco-hospital Abaré, que faz 15 mil atendimentos por ano, promove programas de cidadania, meio ambiente, educação, geração de renda e comunicação para cerca de 30 mil pessoas em mais de 150 comunidades.

A parceria não podia ser mais eficaz. Sendo o negócio da Vivo a promoção da conectividade, o desafio de integrar municípios longínquos da Amazônia era a oportunidade de desenvolver um projeto de responsabilidade social capaz de garantir a transformação social, econômica e cultural.

“Antes de modelarmos o projeto, realizamos uma visita técnica a Belterra e comunidades vizinhas para assegurar que o trabalho da ONG parceira era realmente idôneo e eficiente. A partir daí, iniciamos o processo para

a instalação de uma antena Estação Radio Base (ERB), que chamamos de torre social, uma operação bastante complexa em razão das características locais”, conta Luis Fernando Guggenberger, consultor de Responsabilidade Social da Vivo. A inauguração do equipamento aconteceu em uma festa que reuniu três mil pessoas, em 26 de novembro de 2009.

O projeto “Conexão Belterra” edifica-se sobre três pilares: saúde, tecnologia e desenvolvimento sustentável, por meio de levar a comunicação móvel de terceira geração (3G), de serviço de voz e transmissão de dados de alta velocidade à população da Amazônia, conectando-a à sociedade em rede. Para tanto, foram distribuídos 100 aparelhos celulares, com créditos de R\$ 15 e acesso ilimitado a dados para líderes comunitários da região, para a implantação de aplicativos que contribuem com atividades nas áreas de educação, saúde, meio ambiente e renda.

“Sabíamos que essas ações promoveriam um desenvolvimento socioeconômico. Para se ter uma ideia, empresas, antes instaladas em Santarém, foram para Belterra pela facilidade de comunicação, que gera maior competitividade. Uma delas foi de transporte urbano, que faz roteiro intermunicipal por tarifas 40% menores do que as praticadas anteriormente”, relata o consultor. As empresas locais também ganharam. “Uma concessionária de motos, por exemplo, que demorava dois dias para cumprir os trâmites para fechar uma venda, faz isso agora em duas horas”, explica Guggenberger. Ele ressalta ainda os benefícios que o projeto levou para todo o equipamento público, como a polícia. O município recebeu ainda a primeira filial do Instituto Butantã e dois *campi* universitários.

A saúde também deu um salto relevante.



*O projeto 'Conexão Belterra' edifica-se sobre três pilares: saúde, tecnologia e desenvolvimento sustentável, por meio de levar a comunicação móvel 3G de serviço de voz e transmissão de dados*

O Hospital Israelita Albert Einstein, que já era parceiro da ONG Saúde & Alegria, intensificou sua participação por meio do programa de Telemedicina, que monitora e apoia as atividades de saúde desenvolvidas a bordo do barco-hospital Abaré, facilitando exames e contribuindo para a precisão dos diagnósticos. No barco, passou a ser possível, por conta do acesso ilimitado a dados, o treinamento da equipe médica pela plataforma *e-learning* do renomado instituto paulista.

O desafio da Vivo de levar essa tecnologia para rincões na Amazônia foi vencido graças a uma rede de outros parceiros, fundamental para a implantação do projeto. Envolveram-se a Bimetal, que reduziu o valor para a instalação da antena; a LaMark, empresa israelense especializada na construção de plataformas

de ensino com mobilidade e criadora do aplicativo *kantoo For All*, um sistema de ensino de inglês via celular, concedendo a licença gratuitamente; a Formato Engenharia, que reduziu em 40% o valor da obra da instalação da torre; a Prefeitura de Belterra, que doou o terreno para a instalação do equipamento; o CPqD, que vem desenvolvendo aplicativos para aprendizagem para dispositivos de comunicação móvel.

A eficácia do “Conexão Belterra” foi aferida por uma pesquisa. O estudo desenvolvido pela Universidade Federal do Pará (UFPA)/FIT apurou que 73% da mostra de moradores da comunidade de Belterra acham que os serviços da Vivo impactaram na criação de novas empresas e a geração de empregos no município.



*Barco-hospital Abaré, iniciativa da ONG Projeto Saúde e Alegria com apoio do Hospital Israelita Albert Einstein e da Vivo: Telemedicina para monitorar e apoiar as atividades desenvolvidas a bordo*

A interação social foi fortalecida. De acordo com a pesquisa, 90% dos entrevistados acreditam que o celular mudou favoravelmente suas rotinas; 94% disseram que os serviços da Vivo favorecem a aproximação da família e amigos; e 74% consideram que a internet aproxima as pessoas.

Das empresas consultadas, 80% apontaram a criação de novas oportunidades de negócio e 74% delas registraram aumento de volume de vendas com a utilização dos serviços de telecomunicações.

Esse trabalho da Vivo de levar tecnologia e seus atributos à Amazônia foi um aprendizado e um incentivador para a organização. “Entendemos que o simples fato de promover a comunicação 3G em local tão distante tornou-se uma estratégia

de negócios para a empresa. Temos como meta, a partir do projeto, chegar a 2.800 municípios até o final deste ano, incluindo Borá, com 800 habitantes, a menor cidade do País”, informa Guggenberger.

Outra frente de negócios que a Vivo vislumbra a partir da experiência do projeto “Conexão Belterra” é o desenvolvimento de aplicativos como telemédicos e de medição do nível de correnteza de rios. A empresa também está ampliando sua interatividade com seus consumidores, criando um prêmio de sugestões de tecnologia. São cinco categorias, premiadas com R\$ 10 mil cada, para projetos que tenham como foco o desenvolvimento sustentável. O projeto Belterra revolucionou a longínqua comunidade, seus empreendedores e a própria empresa. ■

## Finalistas Grande Empresa



TAEQ, marca do Pão de Açúcar focada em aplicar ações sustentáveis em toda a cadeia



CAS Tecnologia: uso de equipamentos para tornar o consumo energético mais eficiente



DPaschoal vive transformação radical a partir da adoção do 'Programa Economia Verde'

### Marca para o bem-estar

Vencedor da categoria na primeira edição do “Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” com o projeto da Loja Verde de Indaiatuba, o Grupo Pão de Açúcar (GPA) figura, este ano, novamente entre os finalistas da premiação.

Desta vez, o projeto inscrito é “TAEQ – Geração de valor em cadeia”, marca exclusiva da empresa voltada para o bem-estar dos consumidores por meio de produtos diferenciados baseados nos pilares: nutrição, orgânicos, casa, beleza e esportes.

Lançada em 2006, a marca conta atualmente com 1.200 produtos e destaca-se pela aplicação de ações sustentáveis em toda sua cadeia produtiva. O objetivo da iniciativa é privilegiar o valor ambiental e disseminar conceitos de consumo consciente, segundo a organização.

A marca também avança na instalação de lojas exclusivas, com 15 unidades entre Brasília, Fortaleza, Rio de Janeiro e São Paulo, além de estar presente nas gôndolas das mais de 600 lojas de super e hipermercados do Grupo Pão de Açúcar.

Entre alguns dos benefícios apontados pelo projeto está o desenvolvimento e compromisso de comercializar produtos a partir de premissas sustentáveis, além do aperfeiçoamento do processo produtivo de fornecedores, na formação de colaboradores e na promoção de ações que estimulem o engajamento e adesão dos clientes a hábitos de consumo consciente.

Outro exemplo de preocupação do Pão de Açúcar com a preservação do meio ambiente é a adoção de embalagens certificadas pelo FSC (sigla em inglês para Conselho de Manejo Florestal). (Por Thiago Rufino)

## Consumo Inteligente

Aplicar conhecimentos de tecnologia, engenharia e ciências para desenvolver soluções para alguns dos problemas críticos da sociedade é uma das metas da CAS Tecnologia, empresa que há dez anos busca contribuir para maior eficiência corporativa em processos, governança e sustentabilidade. O “Projeto CAS de Consumo Inteligente” vem sendo desenvolvido desde o início das atividades da organização, em meados de 2000, com foco em promover o equilíbrio entre a oferta e a demanda de recursos essenciais como água, gás e energia elétrica.

Em virtude da diversidade do público-alvo, o projeto se distribui em quatro iniciativas, que vão desde o auxílio na adoção do uso racional dos recursos naturais até a eficiência operacional das concessionárias de serviços públicos. O objetivo da “Medição Inteligente”, uma das ações, é o de reduzir perdas de energia ocasionadas por problemas de infraestrutura na transmissão e distribuição; já a “Medição Individualizada” oferece o consumo real de cada residência, apartamento ou escritório em condomínios; pelo site “Eco Consciente”, a CAS promove novos hábitos do consumidor, por dados de mensuração de consumo e dicas de economia; e o “Programa P&D em Gestão de Consumo Global”, composto por projetos integrados que preveem economia de recursos para concessionárias e consumidores.

Por fim, o programa de “Consumo Inteligente” almeja a eficiência operacional e, consequentemente, a redução de gastos para empresas e consumidores. A CAS afirma que conscientização e mudança de hábitos de consumo garantirão um futuro sustentável para o planeta. (TR)

## Carro sem desperdício

Há mais de 60 anos, o grupo DPaschoal atua no comércio e distribuição de pneumáticos, autopeças e acessórios em geral para automóveis. Em busca de uma forma de contribuir para um mundo mais sustentável, a empresa desenvolveu o “Programa Economia Verde”, focado em conscientizar clientes e colaboradores sobre a utilização correta de peças e o incentivo para trocar apenas os itens realmente necessários nos automóveis.

Uma das propostas do programa é eleger os princípios sustentáveis antes do lucro como, por exemplo, com o incentivo de ações preventivas para a manutenção correta do veículo, reduzindo os custos desnecessários ou por má-conservação. Desta maneira, há diminuição do desperdício e a consequente redução dos impactos negativos sobre o meio ambiente. Implementado em 2007 em todas as lojas e na administração da rede, o projeto trouxe uma mudança radical na organização, especialmente pela troca do plano de incentivo individual para os colaboradores. Ao invés de estabelecer metas de vendas, o programa se baseia na qualidade de atendimento e nos índices de satisfação dos consumidores.

Além do programa, a DPaschoal também desenvolve outras ações socioambientais. Entre os resultados obtidos nos últimos 12 meses estão a destinação correta de 3,4 toneladas de pneus; o recolhimento de todas as baterias substituídas nas lojas, em um total de mais de 17 mil unidades; e a coleta de 100% do óleo substituído dos veículos – mais de 220 mil litros foram encaminhados para o segundo refinamento. A empresa afirma que as ações fidelizam os clientes, aumentando o retorno às lojas. (TR)

Vencedor

Pequena e Média Empresa



# Solução sustentável para o entulho

ESTAÇÃO RESGATE TRABALHA NO RECEBIMENTO, RECICLAGEM E VENDA DOS RESÍDUOS GERADOS PELA CONSTRUÇÃO CIVIL

Por Patrícia Queiroz

Uma das discussões recorrentes dos últimos tempos diz respeito à correta destinação do lixo gerado por empresas e famílias nos grandes centros urbanos do País. Apenas na cidade de São Paulo, o segmento da construção civil, em franco crescimento impulsionado pelo aumento da renda e pela expansão demográfica e criação de novas famílias, gera cerca de 2 milhões de toneladas de resíduos por ano. Mas o que para muitos é motivo de preocupação, para outros ultrapassou a barreira do debate e virou sinônimo de oportunidade de negócios.

Esse é o caso da Estação Resgate Reciclagem e Engenharia, empresa paulista cujo foco é justamente o recebimento, acondicionamento, segregação, reciclagem e beneficiamento

de insumos como brita, areia, rachão e pedriscos para beneficiamento e reutilização desse tipo de entulho que, transformado, pode, novamente, voltar à cadeia produtiva do setor.

Com esse trabalho, a Estação Resgate, vencedora da categoria Pequena e Média Empresa do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, desponta como importante *player* para o desenvolvimento sustentável deste segmento e ainda da indústria brasileira de demolição. “Nossa atuação mitiga os impactos socioambientais causados por esses segmentos porque reduz o uso de matéria-prima e ainda aumenta a vida útil dos aterros, gera empregos e muda toda a cultura do setor”, explica Paula Carolina Favaretto Santos, gestora ambiental da empresa.

O projeto de desenvolvimento da Estação Resgate nasceu há cinco anos graças à forte demanda do mercado de construção por soluções viáveis e sustentáveis aos resíduos gerados pela cadeia. Atrelado a isso, há a imposição legal, baseada na resolução Conama 307/2002, segundo a qual as construtoras devem enviar seus resíduos para locais licenciados. “Nosso corpo diretivo tem amplo *know-how* nesse segmento e percebeu que havia uma possibilidade importante de negócio com o recebimento e acondicionamento dos resíduos, já que somos licenciados para essa atividade, além da reciclagem, melhoria e venda do material gerado pelas grandes obras”, relata Paula.

O modelo de negócio é o de parceira, seja com empresas ou governos, que podem tanto ‘customizar’ uma Estação Resgate para uso próprio quanto para o recebimento e venda de entulhos de outros geradores. “Na elaboração e implementação de cada unidade entendemos a necessidade do cliente e trabalhamos de forma conjunta para adequar a solução a ser oferecida.”

Atualmente, há em funcionamento duas unidades de Estação Resgate, de 7 Praias e de Lumina, ambas localizadas na cidade de São Paulo e que têm como parceiros a iniciativa privada. Há outras três em fase de estudo e desenvolvimento para implementação, a serem localizadas em São Paulo, Minas Gerais e Goiânia. “São Paulo é um forte gerador de demanda para o nosso negócio, mas também temos entre nossos objetivos ampliar nossas parcerias para outros Estados”, informa.

A gestora ambiental conta que os últimos meses têm sido de trabalho intenso. “Somos cada vez mais procurados por entidades e empresas que querem entender melhor o nosso



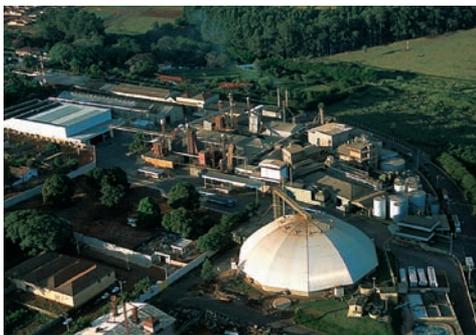
*Paula Carolina Favaretto Santos,  
gestora ambiental da Estação Resgate*

trabalho e saber como instalar uma Estação Resgate na localidade onde estão inseridas. É, sem dúvida, a comprovação de uma nova cultura sobre a responsabilidade no descarte de resíduos”, avalia Paula, complementando que não apenas grandes construtoras, mas também escritórios de arquitetura, fabricantes de blocos e argamassas e lojas de materiais estão entre os clientes potenciais.

Ela considera um avanço a busca pelos geradores de entulho em geral por alternativas que não os aterros urbanos regulares, cada vez mais esgotados, e os conhecidos “bota-foras clandestinos”, sem qualquer compromisso com a sociedade e o meio ambiente. Além do foco do negócio, Paula revela que a Estação Resgate participa ainda de trabalhos paralelos sempre focados na sustentabilidade. Um deles é o “Projeto Enturmando”, de educação ambiental nas escolas públicas próximas ao aterro onde o entulho é acondicionado. ■

## Finalistas

# Pequena e Média Empresa



*Produtos Alimentícios Orlândia: sistema de coleta e reciclagem de óleo em 25 cidades*



*BIO2 Organic: Marca própria da Renk's Industrial produzida com frutas orgânicas*



*Selo adotado pela Caçula de Pneus: ações para dar o destino correto ao material*

### Reciclagem e educação ambiental

Em muitas empresas a preocupação com sustentabilidade surge ao se combater a degradação que seu produto pode gerar se utilizado ou descartado de maneira inadequada. O problema é que, para grande parte das organizações, os cuidados com o meio ambiente começam e terminam nas páginas, preferencialmente de papel reciclado, de um relatório anual de sustentabilidade.

Para a Produtos Alimentícios Orlândia, empresa de pequeno porte com sede em Orlândia, no interior de São Paulo, contudo, sustentabilidade deve ser uma preocupação constante, não só da empresa, mas da sociedade.

Para estimular a educação ambiental, a organização que vende arroz e produtos derivados da soja, como o óleo, com a marca Brejeiro, desenvolveu o projeto “Reviva o óleo”, um sistema de coleta do produto usado em 25 cidades no interior paulista. Para estimular a população a participar da campanha, a empresa entrega um litro de óleo novo para cada quatro usados que são devolvidos.

O material coletado nos postos de troca é reaproveitado para fazer sabão ou produzir biocombustível, ramo em que a empresa começa a atuar.

Já as garrafas PET usadas para devolver o óleo usado são recicladas e, até este ano, serviram para confeccionar seis mil sacolas que contribuíram para reduzir a utilização de sacolinhas plásticas em supermercados. E o projeto não para por aí.

A Brejeiro também está incentivando a educação ambiental nas escolas da rede pública e privada, capacitando mais de mil professores a lecionar sobre o assunto, realizando concursos de redação e de arte e o plantio de mais de 500 árvores. (por Raphael Ferrari)

## Exploração sustentável

Trabalhando há 12 anos para grandes grupos do varejo nacional e há seis com marca própria (BIO2 Organic), a Renk's Industrial Ltda., empresa de pequeno porte sediada na capital paulista, fabrica barras de cereais e de frutas 100% orgânicas.

Os ingredientes usados, portanto, são cultivados de maneira sustentável, sem agrotóxicos e, na composição final, não há aromas ou corantes artificiais, conservantes ou qualquer modificação advinda de aplicação de tecnologia química.

Além da preocupação com a matéria-prima usada para a produção do alimento, a Renk's também adotou embalagens totalmente recicláveis, diferentemente de outras empresas, valendo-se apenas de plásticos ao invés de papel laminado (combinação de plástico com alumínio) para embalar produtos perecíveis.

Apesar da diferença na embalagem e da não utilização de conservantes, a empresa garante que suas barras têm garantia de 12 meses, mesmo padrão encontrado por outras marcas do mercado.

Outro ponto forte do projeto é a ligação que a Renk's tem com comunidades produtoras espalhadas por todo o País, quase totalmente compostas de agricultores familiares, o que possibilita a exploração de frutas brasileiras regionais, como o cupuaçu.

Além disso, por trabalhar com os princípios do comércio justo, o preço pago por essas frutas – que têm qualidade superior – é mais valorizado, gerando recursos e estimulando o desenvolvimento de regiões isoladas, ao mesmo tempo que proporciona ferramentas para explorar a biodiversidade brasileira sem provocar a degradação. (RF)

## Rumo certo ao pneu

Ainda não se sabe quanto tempo um pneu leva para decompor-se na natureza, mas, segundo pesquisas, são mais de 600 anos. Para se desfazer do material, uma das práticas mais comuns durante muito tempo, infelizmente, foi a queima a céu aberto.

Processo que além de poluir o ar, é nocivo para as águas, uma vez que, se o material queimado for parar em rios, pode manter as águas poluídas por até 100 anos. Por sinal, os rios também acabam sendo assoreados, pois muitos jogam os pneus velhos diretamente nas águas.

Além do problema ambiental, os pneus guardados indevidamente em aterros sanitários, por exemplo, podem reter água das chuvas e se tornar foco de reprodução do mosquito da dengue.

Preocupada com esses problemas, a Caçula de Pneus, empresa de médio porte que atua no comércio varejista e presta serviços de reparo em automóveis há mais de 50 anos, desenvolveu estudo sobre a organização da cadeia de valor dos resíduos das oficinas automotivas.

A partir do levantamento das informações, a empresa começou a trabalhar na conscientização ambiental tanto dos funcionários como dos clientes, por meio do gerenciamento de resíduos em suas lojas e no desenvolvimento do Selo de Destinação Ambientalmente Correta (Sedac).

O Sedac tem a função de certificar os coletores e recicladores certificados, adicionando qualidade ao serviço prestado; gerenciar os resíduos nos estabelecimentos comerciais e oficinas mecânicas; e normatizar, auditar e homologar o trabalho de destinação dos pneus que não podem mais ser utilizados, nem mesmo após um processo de recauchutagem. (RF)

## Vencedor Microempresa



PROJETO 'ARTISANS BRASIL' ORIENTA COOPERADAS DE NOVA ESPERANÇA (PR) PARA A PRODUÇÃO SUSTENTÁVEL DO TECIDO, GERANDO AUMENTO DE RENDA POR MEIO DE EXPORTAÇÃO PARA A FRANÇA

por Thiago Rufino

A Cooperativa dos Produtores de Artesanato de Seda (Copraseda), formada por agricultoras residentes no município de Nova Esperança (PR), com o apoio do programa Universidade Sem Fronteira da Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Paraná, desenvolveu o projeto "Artisans Brasil". A iniciativa, que conta com parceria da Incubadora Tecnológica de Maringá, além da assessoria técnica de professores e alunos da Universidade Estadual de Maringá (UEM) e do Centro Universitário de Maringá (Cesumar), é a vencedora da categoria Microempresa do "2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade".

O projeto "Artisans Brasil" teve início a partir de outra iniciativa, denominada "Seda Justa", desenvolvida em 2006 pela Incubadora Tecnológica de Maringá. A "Artisans Brasil" orienta as cooperadas na fabricação de produtos artesanais, a partir do uso de fios de seda. A coloração das peças é obtida com corantes naturais como erva mate para os tons verdes, casca de cebola para as tonalidades marrons e urucum para obter variações do laranja. Os cachecóis são exportados para algumas unidades da rede importadora "Artisans du Monde", na França, que tem mais de 174 lojas e se dedica ao comércio de artigos produzidos dentro dos pilares do comércio

justo, que, dentro de uma série de princípios, também preza pela remuneração adequada aos envolvidos no processo de produção.

A Copraseda foi formalmente constituída em abril de 2010 por 40 agricultoras do município de Nova Esperança (PR). Hoje, além dos cachecóis, também são fabricados lenços, bandanas e colares usando o mesmo insumo têxtil. A matéria-prima é proveniente da criação da larva no próprio município, o maior produtor de casulos de seda no País. Por meio de parcerias com designers e empresas privadas da região de Maringá, a Artisans Brasil busca o desenvolvimento de novos produtos para permitir a ampliação do número de famílias beneficiadas pela produção dos artigos de seda e, conseqüentemente, gerar novos postos de trabalho e mais renda.

A iniciativa também proporcionou às cooperadas o treinamento específico para a confecção e tingimento dos produtos. Atualmente, a produção é feita a partir das eventuais demandas e a remuneração é calculada com base no tempo dedicado para a realização das diferentes peças. O processo de produção é realizado da seguinte maneira: a cooperativa adquire a matéria-prima e distribui para que as artesãs comecem o trabalho. Depois, os produtos são entregues na cooperativa que os comercializa e paga as cooperadas 60% do valor das peças. “A maioria das pessoas não sabe que, hoje, o Brasil é o segundo maior exportador de fio de seda crua no mundo, atrás apenas da China”, revela o coordenador da “Artisans Brasil”, João Berdu. “A região do município de Nova Esperança, conhecida como Vale da Seda, é o setor que mais produz casulos de bicho-da-seda em todo o Ocidente”, completa.

Para Berdu, a Copraseda trouxe uma nova perspectiva para as produtoras da

região. “Hoje, as produtoras de casulo de bicho-da-seda podem participar de outra parte da cadeia de produção e obter mais renda”, informa. O coordenador do projeto afirma que a intenção é expandir a iniciativa, atrair e treinar mais cooperadas.

“Por enquanto, estamos fazendo a capacitação profissional para tricô e o uso das máquinas para facilitar a produção”, revela. Entretanto, ainda faltam incentivos financeiros e parcerias para comercializar os produtos. “Iniciamos o desenvolvimento do capital humano para aumentarmos a produção quando tivemos pontos de venda no Brasil”, adianta.

Atualmente, os pedidos de lojistas podem ser feitos somente por meio do site da “Artisans Brasil” ([www.artisansbrasil.com.br](http://www.artisansbrasil.com.br)). A previsão é de que em breve os produtos possam ser encontrados no comércio nacional. “A partir de novembro, teremos a primeira feira e estamos nos organizando para que as produtoras possam vender os produtos para os comerciantes e redes que se identifiquem com a proposta do comércio justo”, relata. ■



*Coloração dos fios de seda é obtida com corantes naturais, como ervas e plantas*

## Finalistas Microempresa

### Moda verde

Sustentabilidade não é só reduzir a emissão de poluentes, o desmatamento ou o desperdício de recursos naturais. A reciclagem de materiais e resíduos é ponto fundamental na busca por uma sociedade ambientalmente responsável. Foi com este raciocínio que a microempresária Andressa Faiad desenvolveu um dos projetos mais inusitados apresentados no “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”.

Natural de Brasília, Andressa é estilista, mora e trabalha na capital paulista há um ano e meio e sempre se preocupou com o desperdício de material da indústria têxtil. Até aí, nenhuma novidade. A diferença é que Andressa passou a trabalhar com as sobras de material dessas empresas e a reutilizar outras roupas que já não eram mais usadas para desenhar peças novas, sempre modelos exclusivos e únicos.

Reaproveitar materiais já seria uma prática louvável. Contudo, o trabalho dela não parou por aí. Além das sobras e de dar nova vida às peças encostadas no armário dos clientes, a estilista passou a usar materiais que as outras pessoas descartam e que quase ninguém poderia imaginar em usar para a indústria da moda, como embalagens de xampú e sacolinhas plásticas, que pega nos supermercados e usa como fio para tricotar.

Não se contentando apenas em mudar seus hábitos, Andressa fundou a Oficina Callicore e começou a ensinar técnicas artesanais de confecção para comunidades humildes e ONGs em todo o Brasil, trabalho que já foi reconhecido em outros países, como França e Suíça, que compram bolsas, vestidos e outras peças desenvolvidas por Andressa e pelas pessoas que participam da oficina.

(Por Raphael Ferrari)



*Natureza Brasil: cosméticos desenvolvidos com sustentabilidade e capacitação de artesãos*



*Estilista Andressa Faiad desenvolve peças reaproveitando as roupas 'abandonadas'*



*Bottini, da Neutralize Carbono: exemplo de aproveitamento da 'economia verde'*

## Consumo responsável

A Natureza Brasil, microempresa localizada em Campinas, a cerca de 100 quilômetros de São Paulo, trabalha desde 2007 no ramo de pesquisa e desenvolvimento de cosméticos, quando foi fundada procurando conciliar inovação e sustentabilidade, retirando a matéria-prima do solo, mas sem degradá-lo.

Contudo, a Natureza Brasil foi além de adotar práticas sustentáveis no seu dia a dia e passou a trabalhar com capacitação e gestão junto a artesãos e comunidades produtoras ou extrativistas de materiais naturais que possam ser utilizados em cosméticos. Ou seja, além de se preocupar com seus atos, a empresa buscou influenciar positivamente a cadeia produtiva, gerando benefícios para todos.

Em 2009, a presidente da empresa, Daniela Duarte, deu o passo seguinte. Além de mudar os hábitos da cadeia, tornando-os mais sustentáveis, a Natureza Brasil iniciou um projeto local de conscientização da população. Para tanto, lançaram a campanha “Caminhada para a sustentabilidade”, uma ação que visa sensibilizar as pessoas da região de Campinas quanto à necessidade de se adotar posturas mais conscientes de consumo e ambientalmente responsáveis, incentivando também o reflorestamento da mata degradada com plantas nativas da Mata Atlântica.

A Natureza Brasil também pretende manter uma revista com informações sobre ciência e sustentabilidade, cursos, palestras e uma lista de empresas ecologicamente corretas. Outras ações previstas no projeto envolvem o estabelecimento de pontos de coleta de medicamentos vencidos, centros para educação ambiental, uso racional de fitoterapia, alimentação viva e nutracêutica para prevenção de doenças. (RF)

## Mercado sustentável

O número de empresas que passa a se preocupar com a sustentabilidade e a emissão de gases geradores do efeito estufa (GEE) é crescente nos últimos anos. Entretanto, são muito poucas as que já nasceram com esta preocupação, como é o caso da Neutralize Carbono.

Microempresa fundada em fevereiro de 2010, a Neutralize Carbono, de Felipe Bottini é um exemplo das oportunidades de negócio que surgiram com a conscientização de que a economia mundial não pode continuar crescendo de forma descontrolada, sem respeitar os limites do planeta. A ideia é simples, mas eficiente. Certificada com os selos ISO 14064 e *GHG Protocol*, a Neutralize Carbono realiza a neutralização da emissão de carbono por meio do cancelamento de Certificados de Redução de Emissão (CERs) que são emitidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), ou seja, ela contabiliza os GEEs emitidos por uma empresa que contrata seus serviços, compra uma quantidade equivalente de CERs e os “cancela”, balanceando a emissão de carbono no planeta.

O projeto, além de aproveitar as novas oportunidades que surgem com o crescimento da preocupação com a sustentabilidade, estimula o mercado de créditos de carbono, pois, segundo a Neutralize Carbono, esse é o modo mais eficiente de motivar outras empresas a implementarem programas de redução de emissão de GEEs e a certificarem seus processos para a geração de créditos. Um dos pontos fortes da Neutralize Carbono é que por meio da contabilidade rigorosa dos GEEs, ela detecta processos que podem ser modificados, possibilitando a redução da emissão desses gases na própria empresa. (RF)

## Vencedor Entidade Empresarial



# Excelência nas lavanderias

PROJETO DO SINDILAV PROMOVE QUALIDADE NA GESTÃO E LEVA EMPRESAS A ADERIREM AOS PROCESSOS SUSTENTÁVEIS, CONCEDENDO SELO DE QUALIDADE

por Patrícia Queiroz

A forte demanda do mercado consumidor – tanto corporativo quanto residencial – atrelada à cobrança dos agentes envolvidos por melhorias na gestão do setor levaram o Sindicato de Lavanderias e Similares do Município de São Paulo e Região (Sindilav) a desenvolver, em parceria com a Associação Nacional das Empresas de Lavanderia (Anel), o “Selo de Qualidade e Sustentabilidade” (SQS). Trata-se de uma ferramenta própria que valida o desenvolvimento, a implementação e a qualidade dos processos do segmento, passando desde o consumo e reutilização da água e uso da energia até a contratação de pessoal e o descarte dos insumos utilizados.

O projeto é o vencedor do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” na categoria Entidade Empresarial. Além de requisitos perti-

centes às especificidades técnicas do setor, o SQS reúne diretrizes presentes nas normas ISO 9001 (que trata da gestão da qualidade), ISO 14001 (gestão ambiental) e OHSAS 18001 (saúde e segurança ocupacional). “Nosso segmento está entre os que mais crescem no País. Isso exige de nós a busca constante por excelência na prestação de serviços e uma atenção redobrada aos impactos que eventualmente possamos gerar no meio ambiente”, afirma José Carlos Larocca, presidente do Sindilav. Em 2010, o setor faturou cerca de R\$ 3,2 bilhões e, para 2011, deve ver esse montante crescer em aproximadamente 5%.

Elaborado pela consultoria LCN Gestão Empresarial e pela Certificadora Rina, sempre sob a supervisão do Sindilav, o SQS foi estabelecido em três níveis: Bronze (quando



*José Carlos Larocca, presidente do Sindilav:  
atenção redobrada aos impactos ambientais*

a lavanderia aplica somente os requisitos considerados obrigatórios para sua operação básica); Prata (quando são aplicados itens considerados necessários para a demonstração da melhoria e desempenho da gestão da empresa) e Ouro (quando 100% dos requisitos indicados pelo SQS são cumpridos). O presidente do Sindilav informa que a obtenção do SQS só é possível às empresas conveniadas ao Sindicato ou à Anel.

Larocca conta que foram investidos R\$ 50 mil no projeto, que levou cerca de dois anos para ficar pronto, sendo oficialmente lançado em dezembro passado. “Queríamos disponibilizar aos associados uma ferramenta de gestão única que atendesse aos padrões de mercado. Isso facilita nas negociações e fechamento de contratos. No mesmo sentido, amplia a competitividade e desempenho do setor ao mesmo tempo em que mitiga os impactos que gera ao meio ambiente”, explica.

Atualmente, apenas em São Paulo há dez lavanderias em processo de certificação

SQS e outras dez em fase preparatória para dar início ao processo. Existem mais três lavanderias, localizadas no Rio Grande do Sul e Paraná, no mesmo estágio. A meta do Sindilav e da Anel para o longo prazo é ambiciosa. Larocca estima que, até 2014, cerca de 300 lavanderias em todo o País já tenham recebido o selo. No Brasil, dados do Sindicato indicam que esse setor abrange, aproximadamente, 8 mil lavanderias, das quais 7 mil são as chamadas domésticas e o restante é industrial. Desse total, a maior parte, 5 mil lavanderias, estão localizadas no Estado de São Paulo.

“Nosso trabalho agora é muito mais o de conscientizar as empresas sobre a necessidade de terem o selo, o que, em última escala, referenda a imagem positiva do que todos desenvolvemos. Também nos esforçamos para alertar os contratantes que exijam essa garantia de excelência”, conta Larocca.

Segundo o executivo, a concorrência predatória é o grande impeditivo para uma maior profissionalização do setor. “A realidade do nosso mercado é a de que ainda há os empresários que preferem cobrar menos dos clientes e que, na outra ponta, não contratam seus funcionários corretamente, dentro do que requer a lei trabalhista, e que descartam indiscriminadamente os efluentes que geram.”

Dentro desse esforço de ampliar a adoção do SQS está a divulgação da ferramenta em revistas técnicas especializadas, além da organização de eventos sobre o tema e um trabalho de corpo a corpo com associados, já em curso, garante o presidente do Sindilav. “Acreditamos que apenas com uma forte divulgação podemos alcançar tanto as grandes redes que atendem o mercado corporativo como também as lavanderias que prestam serviços à comunidade em geral.” ■

## Finalistas

# Entidade Empresarial

### Pão ecologicamente correto

Com o objetivo de fortalecer o empreendedorismo, promovendo maior competitividade combinada ao desenvolvimento sustentável, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Pernambuco (Sebrae-PE) criou o “Projeto Ecopão”, beneficiando, em princípio, 18 panificadoras do Estado. Ao fornecer subsídios para tornar as empresas mais ecoeficientes, o Sebrae-PE desenvolveu um projeto que, ao mesmo tempo que minimiza os impactos ambientais, racionaliza a produção e eleva a lucratividade do empresário. O objetivo, segundo a entidade empresarial, é o de fornecer subsídios para tornar as panificadoras cada vez mais sustentáveis a partir da implementação de ações de racionalização do processo produtivo, reduzindo desperdícios e, consequentemente, aumentando a produtividade.

A indústria de panificação é um setor de grande importância para a economia brasileira. De acordo com dados da Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip), existem cerca de 52 mil panificadoras formais, que geram cerca de 600 mil empregos diretos e têm faturamento anual somado da ordem de R\$ 24 bilhões.

Segundo estudo do Sebrae-PE, apesar do impulso na produção e dos benefícios na economia do Estado, a atividade do setor de panificação gera impactos negativos ao meio ambiente. Assim, toda a ação do projeto parte de um diagnóstico da panificadora para apontamento de dados como: identificação dos processos, definição do diagrama de fluxo, mensuração de consumo e desperdício de matérias-primas e outros insumos. As informações são analisadas e, a partir daí, medidas práticas são implementadas, como,



*Panificadoras envolvidas no projeto de PE reduziram desperdício e impacto ambiental*

por exemplo, a adoção de telhas transparentes, que aumentam a iluminação e reduzem o consumo de energia elétrica; a redução no uso de óleo vegetal nas frituras ou até a substituição por água no momento de fritar; e a adoção de uma proteção na máquina que prepara a massa do pão, reduzindo o desperdício de farinha de trigo. O projeto “Ecopão” do Sebrae-PE é organizado por Maurício Corrêa de Araújo em parceria com Carmen Lucia Borba Cavalcanti, Luciana Raposo de Aguiar e o Fórum de Sustentabilidade e Ecoeficiência da Panificação.

(Por Gabriel Pelosi)

## Eficiência e lucratividade

Com a preocupação das micro e pequenas empresas focada quase exclusivamente em sobreviver, o desafio de inovar nem sempre é prioridade, embora seja recomendação recorrente nas cartilhas do empreendedorismo. No entanto, o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa de São Paulo (Sebrae-SP) deu às organizações de menor porte orientações para inovarem utilizando ferramentas sustentáveis. Com o “Programa de Gestão Ambiental”, as micro e pequenas empresas paulistas, além de entrarem em conformidade com as exigências ambientais, ampliam rentabilidade ao economizarem água e energia, além de matérias-primas.

Trata-se de um conjunto de políticas administrativas e operacionais que levam em conta a saúde das pessoas e a proteção ao meio ambiente, um projeto a figurar entre os finalistas do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, na categoria Entidade Empresarial. O programa é colocado em prática por intermédio de consultorias presenciais na empresa, que mapeiam todo o processo produtivo, desde a recepção da matéria-prima até a saída do produto final. Após esta etapa, é gerado um relatório de pré-auditoria ambiental e um cronograma de implantação para adequação das não conformidades encontradas.

Com um investimento inicial de R\$ 1.500, conforme aponta o projeto, as vantagens para a empresa que é submetida ao programa se apresentam na ordem de adequação do empreendimento às boas práticas ambientais, agregando diferencial competitivo junto a seu público e mercado de atuação. Além disso, a identificação de focos de desperdícios de matéria-prima e insumos, e análise com relação à eficiência de máquinas e equipamen-



*‘Programa de Gestão Ambiental’: inovação valendo-se de ferramentas sustentáveis*

tos, fontes alternativas de energia, geração de efluentes e resíduos, geram maior lucratividade. Por fim, a iniciativa implementa nas micro e pequenas empresas ações de saúde e segurança no trabalho.

Para colocar em prática o “Programa de Gestão Ambiental”, o Sebrae-SP firmou parceria com universidades como Unesp, USP, Unicamp e Unisa, além de contar com o apoio de Centros de Pesquisa e do Centro Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (Cebds). Já foram atendidas 540 empresas, que apresentaram, em média, uma economia de 30% de energia elétrica e de 25% no consumo de matéria-prima. (GP)

## Vencedor Órgão Público

# Novo paradigma nas compras governamentais

PROJETO DA SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE DO ESTADO DE SÃO PAULO  
INSERE CRITÉRIOS SOCIOAMBIENTAIS NAS AQUISIÇÕES DO GOVERNO

por **Juliano Lencioni**

Na busca pela inclusão de critérios socioambientais nas contratações públicas realizadas pelos órgãos do governo do Estado de São Paulo nasceu o “Programa Estadual de Contratações Públicas Sustentáveis”, vencedor do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” na categoria “Órgão Público”. Foram quatro anos de estudos até o projeto ser colocado em prática em 2008, conforme explica a idealizadora e responsável pela implementação do Programa, Denize Cavalcanti, da Coordenadoria de Planejamento Ambiental da Secretaria Estadual do Meio Ambiente (SMA).

Segundo ela, no princípio, a ideia sofreu certa resistência por parte do Tribunal de Contas e órgãos fazendários diante de aquisições e contratações consideradas “mais caras” e que “supostamente restringiam a competitividade entre as empresas fornecedoras”, mas a bandeira da sustentabilidade superou essas barreiras. “Essa resistência foi diminuindo com o passar do tempo, a partir da constatação de que o ordenamento jurídico vigente não só autoriza como exige a prática da sustentabilidade nas contrata-

ções públicas. Além disso, o surgimento de novas empresas no mercado, produtoras de bens e serviços com critérios socioambientais, tornou os preços mais competitivos”, comenta Denize.

Depois de o programa entrar em vigor, Denize percebeu que muitos órgãos já desenvolviam um trabalho sustentável, mas a prática não estava difundida em todo o governo. “O mais surpreendente foi perceber que muitos órgãos e entidades já vinham praticando a sustentabilidade em suas compras e contratações. Porém, isso não vinha sendo reportado da forma adequada”, conta. Como o programa prevê a elaboração de relatórios anuais sobre as compras e contratações realizadas, as práticas sustentáveis passaram a ser difundidas e a servir de exemplo para outras instituições e até mesmo para outros governos.

Com a disseminação da ideia, a SMA pôde catalogar todo trabalho considerado ecologicamente correto desenvolvido pelo Estado. “O principal ganho obtido desde a criação do programa foi essa capacidade de diagnosticar as práticas que já vinham sendo adota-



das, o que permitiu a criação de indicadores de acompanhamento e monitoramento, os quais, por sua vez, permitirão que metas sejam estabelecidas para a escolha de, cada vez mais, bens e serviços produzidos a partir da observação de critérios socioambientais”, analisa a especialista.

O programa também gerou reflexos econômicos. Embora ainda não tenha sido feito um levantamento de valores, Denize aponta o avanço obtido com o “aumento do número de micro e pequenas empresas no universo de fornecedores, o que por si só já representa um benefício relacionado à distribuição de renda e geração de empregos”.

Ela também observa certa redução de gastos por meio da padronização das especificações técnicas, principalmente na área de serviços terceirizados. Comparando os valores registrados entre 1995 e 2009, a economia chega a R\$ 17 bilhões, de acordo com Denize.

Mas os ganhos não param por aí. “A inserção de critérios em obras e serviços de engenharia proporcionaram grande economia no consumo de água e energia, reduzindo os valores dessas despesas”, completa.

#### EXPANSÃO SUSTENTÁVEL

Para a Secretaria do Meio Ambiente a expansão do programa é necessária, mas depende da colaboração dos demais órgãos do governo. O que, segundo Denize Cavalcanti, já está acontecendo, uma vez que todos os órgãos e autarquias estaduais já constituíram suas Comissões Internas de Contratações Públicas Sustentáveis, consideradas o primeiro passo para a implantação do programa.

“O Catálogo de Materiais e Serviços deverá apresentar um maior número de itens com o Selo de Responsabilidade Socioambiental, outorgado a partir de avaliação realizada por equipe da Secretaria do Meio Ambiente, a fim de aumentar a competitividade dos preços desses produtos em relação às alternativas comuns disponíveis no mercado”, informa Denize.

Entretanto, nem tudo são flores na hora de convencer os empresários a trabalhar sob critérios sustentáveis. Desde que o programa foi colocado em prática, a responsável pelo projeto vencedor explica que encontra dois tipos de entraves, um de ordem cultural e outro de mercado. “No primeiro caso, por conta de ainda haver uma certa resistência por parte de alguns servidores em inserir os critérios socioambientais nas aquisições e contratações”, explica, atribuindo o problema à falta de informação e conscientização. Já os embates de ordem de mercado, segundo Denize, são causados “pelo fato de a maioria dos bens e serviços que contemplam critérios so-



*Denize Cavalcanti, idealizadora e responsável pela implementação do 'Programa Estadual de Contratações Públicas Sustentáveis', conduzido pela Secretaria do Meio Ambiente de São Paulo*

cioambientais ainda serem mais caros do que as alternativas tradicionais". Barreira que, para ela, pode ser eliminada com a realização de estudos que comprovem a economia de ordem ambiental e financeira obtida a partir da consideração dos critérios de sustentabilidade.

Atualmente, Denize afirma que papel, veículos e equipamentos como refrigeradores e aparelhos de ar condicionado são os que mais respeitam as normas sustentáveis. Na lista dos desobedientes, ela inclui materiais de construção e equipamentos de informática. É difícil encontrar um produto que seja 100% sustentável e, por isso, é importante conhecer as alternativas que o mercado oferece. "Existem produtos disponíveis no mercado cujos processos de fabricação resultam em um menor impacto social e/ou ambiental. Entretanto, como a concorrência entre esses bens não é tão grande, os preços ainda

são mais altos em alguns casos. Além disso, quando se trata de tecnologias inovadoras, muitas vezes as empresas não têm, em um primeiro momento, condições de atender a uma demanda governamental, ainda mais se tratando de um Estado como São Paulo. Isso acaba, às vezes, dificultando a competição entre os fornecedores", explica.

Mesmo diante das dificuldades, Denize Cavalcanti se diz satisfeita com o programa. Se destacar no "2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade", a leva a avaliar que o aspecto mais interessante é o de "permitir o acesso às informações sobre os caminhos para se implantar uma política de contratações responsáveis e eficientes nos órgãos e entidades estaduais e a uniformização de procedimentos que favorecem o monitoramento adequado das ações desenvolvidas pela administração, com a devida comunicação dos resultados". ■

## Menção Honrosa Órgão Público



*'Big bags' são utilizadas em 34 condomínios para o recolhimento do lixo reciclável*

### Reciclagem em troca de vale-compra e crédito em conta de energia

O projeto "Vale Luz" surgiu da parceria entre o governo do Estado do Mato Grosso, via Secretaria de Trabalho, Emprego, Cidadania e Assistência Social (Setecs), e empresas privadas. A iniciativa, finalista do "2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade" na categoria Órgão Público, recebe "menção honrosa" dos jurados e tem como objetivo despertar a sensibilização ecológica e reduzir o impacto da destinação dos resíduos sólidos da natureza.

Atualmente, o projeto consiste na troca de latas de alumínio e garrafas plásticas em geral, em postos conveniados, por tickets de crédito que devem ser destinados ao pagamento da conta de energia elétrica ou na compra de produtos comercializados em uma das unidades do supermercado parceiro do projeto, com exceção de bebidas alcoólicas. O projeto "Vale Luz" teve início em 2006

e, após a avaliação dos resultados, a iniciativa passou por uma transformação em 2009 devido à necessidade de atrair mais parceiros e ampliar o campo de atuação.

Em março do ano passado, o "Vale Luz" foi relançado com a inauguração do primeiro dos cinco postos de troca dos materiais, além do espaço especial dedicado a triagem de todo o material recolhido para ser encaminhado para reciclagem. A iniciativa também foi implantada em alguns condomínios, empresas e órgãos públicos no Estado do Mato Grosso.

Entre abril de 2010 e abril deste ano, foram coletados mais de 26 mil toneladas de plástico, equivalente a cerca de 590 mil garrafas PET; e 6,5 mil toneladas de alumínio, aproximadamente 391 mil latas. Após ser selecionado, o plástico recolhido é prensado, lavado e transformado em flocos que são vendidos para indústrias de transformação do Estado de São Paulo. Ao todo, o programa já deu o destino correto a mais de 33 mil toneladas de resíduos sólidos.

Nos 34 condomínios que aderiram ao projeto foram disponibilizados grandes sacos, chamados de "big bags", para a coleta do material reciclável. A partir daí, uma das empresas parceiras fica responsável pela coleta semanal dos produtos, pesagem e a emissão dos tickets de bonificação. A Setecs afirma que o projeto deve se multiplicar e o número de material reciclado vai continuar crescendo. Inclusive, a Secretaria Estadual de Educação do Mato Grosso (Seduc) organizou uma série de palestras de disseminação do projeto em escolas das redes particular e pública das cidades de Cuiabá e Várzea Grande, buscando conscientizar os alunos dos impactos dos resíduos sólidos no meio ambiente e da importância da reciclagem. (Por Thiago Rufino)

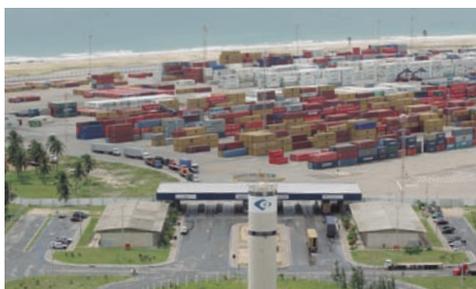
## Finalistas Órgão Público

### Reciclagem no porto

Conciliar desenvolvimento econômico com sustentabilidade. Esse é o grande desafio das empresas e do governo hoje. Uma ação da Companhia de Integração Portuária do Ceará (Cearaportos), empresa de economia mista vinculada à Secretaria da Infraestrutura do Governo do Estado do Ceará, está mostrando não só que é possível progredir nas duas esferas, mas também gerar integração social e melhoria na qualidade de vida ao mesmo tempo.

Com a função inicial de viabilizar um terminal marítimo eficiente capaz de receber as embarcações de última geração e, com isso, fortalecer o porto industrial local, a Cearaportos detectou a necessidade de adotar processos sustentáveis e gerar qualidade de vida para as pessoas que habitam o entorno, região conhecida como Pecém. Foi assim que surgiu, em 2008, o “Recicla Porto”.

O programa realiza de maneira responsável, em termos sociais e ambientalmente correto, o reaproveitamento dos resíduos sólidos do Terminal Portuário do Pecém, revertendo esse trabalho em recursos financeiros, benefícios materiais e capacitação profissional para a comunidade local. (Por Raphael Ferrari)

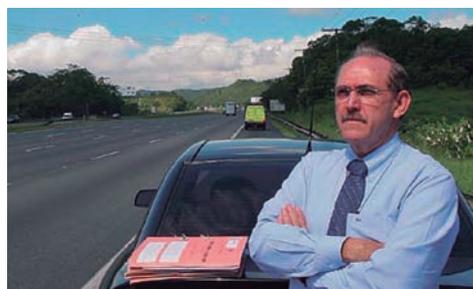


*Porto de Pecém: Cearaportos promove o reaproveitamento de resíduos sólidos*

### Sustentabilidade total

O termo tem ganhado muita relevância e se popularizado cada vez mais rápido, mas poucas são as empresas, entidades ou projetos que compreendem o conceito de sustentabilidade de forma total, sendo que, geralmente, qualquer ação nesse plano se limita à preocupação com o meio ambiente, sem considerar os outros dois pontos que compõem o tripé: desenvolvimento econômico e responsabilidade social. O Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJ-SP), no entanto, apresenta um projeto de mediação itinerante, desenvolvido pelo desembargador Vanderci Álvares, que aborda a sustentabilidade, principalmente, pela ótica além da esfera ambiental.

A ideia de Álvares é simples, mas eficiente. O desembargador viaja para o interior paulista e resolve os conflitos por meio de mediação no local. A atitude já se mostrou capaz de beneficiar a relação entre consumidor e varejo, evitando conflitos e estabelecendo relações éticas e saudáveis entre as partes. Devido ao sucesso da ação, o TJ-SP já planeja expandir o projeto, formando bancas de mediação que evitariam deslocamentos. (RF)



*Desembargador Vanderci Álvares, do TJ-SP: deslocamentos para mediar conflitos*

### Economia verde fomentada

A Secretaria de Meio Ambiente (SMA) do Estado de São Paulo tem a missão de regulamentar atividades relacionadas ao meio ambiente, promovendo sua preservação. Contudo, a questão da sustentabilidade tem gerado oportunidades e alterado atitudes de todos os setores da sociedade que, cada vez mais, se tornam conscientes da necessidade de o desenvolvimento econômico estar aliado à responsabilidade social e ao cuidado com os recursos naturais.

Procurando instituir um canal de diálogo entre governo, empresários, organizações não governamentais (ONGs), universidades e representantes da sociedade civil, a SMA criou a Bolsa Internacional de Negócios da Economia Verde (Binev), que tem por objetivo evidenciar as oportunidades ligadas à Economia Verde, fomentando novos negócios.

Em sua primeira edição, a Binev durou quatro dias, reuniu cerca de 1,5 mil participantes, 26 instituições (entre apoiadores e parceiros) e 90 palestrantes de mais de 15 países, que debateram nove temas relacionados à sustentabilidade e às novas oportunidades dela advindas. (RF)



*Bolsa Internacional de Negócios Verdes: debate para apresentar oportunidades*

### PPP contra o desperdício

Um exemplo da crescente preocupação do setor público com a sustentabilidade é o projeto “Desperdício Zero”, desenvolvido pela Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos do Paraná (Sema). O programa tem por finalidade propiciar a destinação adequada dos resíduos sólidos, e, para alcançar esse objetivo, procura criar novas oportunidades de negócio em todo o Estado, gerando inclusão social, trabalho e renda.

O projeto surgiu de reuniões periódicas que a Sema mantém com um grupo intitulado “G22+1”, que congrega 23 dos 399 municípios paranaenses e é responsável pela geração de 90% dos resíduos no Estado. Na reunião, os municípios expõem seus problemas e, junto com a iniciativa privada, debatem alternativas e apontam soluções técnicas para cada caso.

Os frutos do trabalho? Ampliação do número de agentes ambientais de coleta e de cooperativas que trabalham com material reciclável, gerando postos de trabalhos e garantindo sustento para famílias de baixa renda; reaproveitamento de materiais; e redução de custos das empresas. (RF)



*'Desperdício Zero': iniciativa voltada para a melhor gestão dos resíduos sólidos no Paraná*

## Vencedor Professores



# Sabor da terra

PROJETO MOSTRA A VIABILIDADE ECONÔMICA E COMERCIAL DA INDUSTRIALIZAÇÃO DE RAÇÃO HUMANA A PARTIR DE FRUTOS EXÓTICOS DO CERRADO BRASILEIRO

por Selma Panazzo

**F**rutos exóticos da região do cerrado brasileiro transformando-se em uma alimentação saudável, pouco calórica e altamente nutritiva, sem contraindicação. Esse é o coração do projeto “Nativa Frutos”, do acadêmico Marcio de Andrade Batista, da Universidade Federal de Mato Grosso, mestre em química e vencedor da categoria Professores do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”.

O cerrado é reconhecido como a savana mais rica do mundo em diversidade. Sua flora tem mais de 10 mil espécies e o território se estende por 25% do total de terras brasileiras, com cerca de 200 milhões de hectares, englobando 12 Estados. Entretanto, esse formidável bioma está ameaçado pela monocultura da soja e pela pecuária. Hoje, calcula-se que apenas 20% das áreas originais permaneça

preservada. O projeto pretende reverter esse cenário ao criar uma nova e atrativa fonte de renda para a região: o cultivo de forma sustentável, para beneficiamento em ração humana, dos frutos nativos, como baru, mangaba e tataruba, aumentando seu valor agregado.

“Pelos levantamentos feitos, sabemos que o produtor rural pode ganhar duas vezes mais por hectare se cultivar os frutos ao invés de criar gado”, informa o professor Batista.

O projeto também tem um forte viés social. Pequenos agricultores e indígenas serão estimulados a aderirem à Nativa Frutos, elevando os indicadores de emprego e renda no Mato Grosso, e todos receberão treinamento e apoio técnico necessário e terão sua produção comprada pela unidade processadora da ração humana, a ser instalada em Barra do Garças (MT).



Marcio de Andrade Batista, acadêmico  
da Universidade Federal de Mato Grosso

Pesquisadores da Universidade de Campinas (Unicamp) e da Universidade Católica de Goiás (UCG) realizam estudos sobre as propriedades dos frutos da região. Apenas para se ter uma ideia: a casca e sementes do pequi e araticum apresentam altas concentrações de antioxidantes, que combatem o envelhecimento. O guaru, por sua vez, equivale a um bife, com 23% de proteína.

“Vamos sensibilizar os fazendeiros a dedicar parte de suas terras para o plantio desses frutos. Assim, conseguiremos a preservação ambiental, um produto rico em nutrientes e ainda ter lucro, preceitos da economia sustentável”, enfatiza o autor do projeto.

A fabricação da ração será realizada em parceria com a Universidade Federal do Mato Grosso e com o grupo de pesquisa em Engenharia de Alimentos. Outros apoiadores do projeto, não menos importantes para sua implantação, são a Empresa Mato-grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural (Empaer), a Fundação Nacional do Índio (Funai), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e a

Prefeitura de Campinápolis (MT).

O produto tem apelo no mercado da alimentação natural e saudável. Esse nicho de alimentos funcionais está aquecido, vem crescendo cerca de 10% ao ano, três vezes mais do que o de alimentos tradicionais, segundo recente levantamento divulgado pela revista *Exame*. Apenas nos Estados Unidos movimentam aproximadamente US\$ 15 bilhões por ano. Os planos da nova empresa são abastecer os mercados de Mato Grosso, Goiás e São Paulo, em uma primeira etapa.

Um dos diferenciais do produto é a sua composição físico-química. A concorrência utiliza somente grãos e cereais integrais na ração humana, enquanto esse terá os frutos nativos na fórmula.

A ração será comercializada com peso médio de 500g e custo unitário de R\$ 10. Em um cenário pessimista, a capacidade de produção dos frutos será de 420 kg/mês, cerca de 14% do mercado da região. A expectativa é aumentar a produção em 16% ao ano, podendo chegar a 1.000 Kg/mês. O projeto da fábrica de ração humana apresenta, segundo seu autor, uma rentabilidade maior do que a taxa mínima de atratividade (12% ao ano). Sua operação requer investimentos de R\$ 500 mil, que estão sendo prospectados em linhas de financiamento de agentes financeiros públicos e privados.

Futuramente, a ração humana de baru será convertida em barra de cereais, usando técnicas de engenharia de alimentos. Esse novo produto terá foco no público infantil, com o atrativo do sabor adocicado da fruta. “Os frutos do cerrado têm uma potencialidade imensa da aplicação alimentícia e de cosmética”, lembra Batista. Um negócio sustentável de futuro. ■

## Finalistas Professor

### Comunicação mais precisa e transparente no varejo

Especialista em comunicação e sustentabilidade, a professora Daniela Viegas, do Centro Universitário UNA, de Belo Horizonte, desenvolveu um projeto sobre a necessidade de sensibilizar o varejo na busca por investimentos em práticas sustentáveis. Com o título “Sensibilização para Mudança de Postura no Varejo: Cidadãos, Empresas, Estado e Organizações da Sociedade Civil no Consumo Sustentável”, Daniela propõe uma reflexão sobre o padrão e níveis de consumo, buscando medidas que transformem o varejo em prol de um consumo mais sustentável. “É preciso se pensar em uma nova comunicação e uma nova mobilização social”, explica Daniela.

Segundo ela, a comunicação entre comerciante e consumidor tem que ir além de uma frase na embalagem. Daniela defende que frases como “este produto é amigo da natureza”, não informam o consumidor. “A gente precisa avançar para um novo patamar. O que é esse amigo da natureza? Essa embalagem é sustentável ou o conteúdo é que é? Isso tudo se resume em maior transparência das empresas.”

A finalista reforça que o varejo é um dos principais responsáveis em informar corretamente o cliente. “A ponta da comercialização também precisa ser muito transparente na hora de oferecer o produto e comunicar com transparência e com ética. O que não acontece em todos os setores. Uma carne que está sendo oferecida no supermercado, por exemplo: de onde vem essa carne, a cadeia de produção foi rastreada? Falta mais transparência, mais ética e mais vontade de conseguir uma comunicação mais eficaz”, alerta.

Entre as iniciativas tomadas nesse sentido, Daniela destaca a restrição às sacolas

plásticas, lei que passou a vigorar recentemente em Belo Horizonte e orienta a substituição de sacolas plásticas convencionais por produtos ecológicos. “O corte das sacolinhas proporciona uma nova visão e induz a um novo comportamento, uma nova ação social, que é refletir sobre o meio ambiente. Então, esse ganho é muito maior, porque ele impacta, realmente, na mudança de postura do consumidor no varejo”, sustenta.

É essa mudança que Daniela defende. Para ela, o varejo precisa, o quanto antes, assumir a posição de protagonista da mudança social, primando por conduta informativa e orientadora dos consumidores no ponto de venda. A especialista conclui que esta postura promove negociações justas, com controle de qualidade, rastreamento de produtos e atuação em toda cadeia de fornecedores e no ciclo de vida dos produtos. (Por Juliano Lencioni)



*Daniela Viegas: nova postura do varejo para alterar hábitos de consumo do brasileiro*



*Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza: formas sustentáveis para estimular o consumo*

### Novo comportamento do consumidor

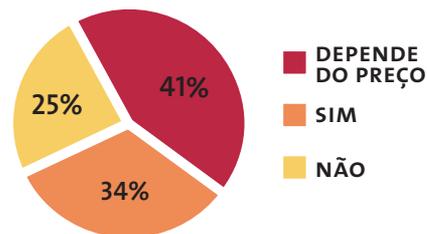
O estudo da professora Silvia Aparecida Guarnieri Ortigoza, da Universidade Estadual Paulista (Unesp) de Rio Claro, “Resiliência do Comércio Diante da Necessidade da Sustentabilidade Ambiental”, sugere uma mudança nas relações de consumo como medida que vise, entre outras prioridades, a preservação dos recursos naturais. Diferente de teorias mais difundidas, Silvia não aponta como solução, no entanto, a redução do consumo, mas indica outra alternativa: a necessidade de recriar formas sustentáveis de continuar despertando o consumo. Segundo a tese da professora, ao mesmo tempo em que se cria formas sustentáveis de consumo, é necessário que o “novo consumidor” seja um consumidor-cidadão, preocupado com as questões ambientais e, portanto, com mais responsabilidade, equilíbrio e consciência ambiental. Silvia sugere que a busca pelo consumo de-

senfreado já não condiz com a realidade do planeta, das nações, das comunidades e até mesmo dos estabelecimentos comerciais. Isso porque, segundo o estudo dela, o consumismo ainda é o maior vilão do impacto ambiental, “principalmente quando centramos nossas análises no uso indiscriminado dos recursos naturais”.

“Temos que vislumbrar uma mudança positiva do ponto de vista ambiental nos comportamentos dos consumidores, pois estes podem continuar gerando uma dinâmica promissora para o comércio ao mesmo tempo em que passem a ser mais exigentes com a meta de sustentabilidade”, afirma.

Desse modo, deve existir uma via dupla de transformações: uma, em que o próprio consumidor torna-se cidadão e passe a exigir sistematicamente ofertas de produtos sustentáveis; e outra, na qual é o próprio varejo que, ao tornar-se responsável, provoca um futuro de fato com menos impactos negativos sobre o ambiente. O projeto da professora aponta uma tendência global ao consumo consciente. “Uma nova forma de gestão vem impondo às empresas varejistas novos comportamentos socioambientais”, observa, baseada em pesquisa que fez parte de seu trabalho. (Por Gabriel Pelosi)

#### Entrevistados se preocupam em comprar produtos de empresas ambientalmente corretas?



## Vencedor Estudante



# Todos pela coleta de lixo no Sul

AÇÃO DESENVOLVIDA POR ALUNOS DA FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI, EM SÃO JOÃO DO POLESINE, ALTERA O COMPORTAMENTO DOS MORADORES DO PEQUENO DISTRITO GAÚCHO

Por Juliano Lencioni

No primeiro ano de faculdade, a aluna de Administração Bruna Dallepiane assistiu a uma palestra que mudou o foco de seu curso e até suas perspectivas profissionais. Era uma explanação de Nádia de Souza, que fazia MBA na mesma instituição de ensino, sobre um projeto de reciclagem de lixo. Logo, as duas se conheceram e colocaram em prática o “Projeto Oikos – Reciclar e Preservar”, iniciativa que deu certo e é vencedora da categoria Estudante do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”.

“Depois que vi a apresentação do projeto na primeira semana acadêmica, percebi que aquilo poderia gerar frutos. Abraçamos a ideia e fizemos um projeto-piloto de reciclagem no Distrito Recanto Maestro, onde fica a

faculdade”, relata Bruna.

A Faculdade Antonio Meneghetti fica na cidade de São João do Polesine, a 286 quilômetros de Porto Alegre. Até 2008, nenhum dos cerca de 150 moradores do distrito separava o lixo, mas Bruna e outros nove alunos mudaram essa história. Eles começaram um trabalho educativo visitando todas as casas e pontos comerciais. O grupo distribuiu folhetos explicativos, lixeiras e sacolas plásticas biodegradáveis e foi convencendo a população.

“Hoje, a gente diz que é um projeto educativo, porque o maior problema do lixo é a mentalidade das pessoas. Elas não se preocupam com o lixo depois que ele sai de casa. Tivemos que fazer um trabalho educativo e palestras mostrando os resultados da recicla-



*Projeto Oikos: educação para promover a reciclagem e melhorar a qualidade de vida*

gem para que os moradores percebessem os ganhos”, conta.

Ela diz que o projeto mudou a cara da localidade. “As lixeiras já não comportavam mais a quantidade de lixo gerada. Era frequente ver sacos de lixo no chão e lixeiras lotadas esperando o caminhão da Prefeitura. Depois que a reciclagem começou, isso mudou. Recolhemos a maior parte do lixo do distrito. Os moradores viram que quase tudo que jogam fora é reciclável e as lixeiras agora ficam quase vazias.”

Quase 100% dos moradores aderiram à ideia, segundo Bruna. “As pessoas se deram conta de que não é a reciclagem pela reciclagem, mas pela qualidade de vida. Viram que o lixo que a gente separa se transforma.”

Depois que o material é recolhido, os alunos contam com o apoio de uma cooperativa que, uma vez por mês, visita o distrito e recolhe o resíduo acumulado para depois vendê-lo. O “Projeto Oikos” conta, portanto, com várias etapas e diferentes colaboradores.

A transformação começa dentro da casa das pessoas, com a separação do lixo. O que é orgânico jogam em lixeiras de metal e o que é reciclável vai para os cestos plásticos que os alunos distribuíram pela cidade. Três vezes por semana um dos colaboradores do Oikos percorre a cidade recolhendo o material reciclável. “A gente conseguiu uma pequena caminhonete e um morador que, em troca de uma ajuda de custo, recolhe o lixo. Ele gasta cerca de uma hora para passar por todas as casas.” O material é levado para um contêiner e lá fica armazenado até a cooperativa passar para recolher.

O Oikos se aprimorou, levou a reciclagem para ser debatida fora do distrito. Hoje, os alunos da faculdade dão palestras em diversas escolas da região. As crianças aprenderam a separar o lixo e levaram o ensinamento para dentro de casa. “As crianças são nossos principais divulgadores. Eles contam para os pais o que apreenderam na escola e acabam mudando a situação do lixo dentro de casa. As crianças mostraram que são o meio de educação mais forte”, relata Bruna.

O projeto não para de crescer: além da separação de plásticos, vidros e metais, os alunos adquiriram agora um coletor de pilhas e baterias. A turma também se prepara para dar um passo importante para a carreira profissional. “No fim do ano, nossa turma se forma e a gente quer continuar trabalhando com o Oikos. Por isso, estamos arrecadando fundos para montar um depósito, criar uma cooperativa própria e começar a lucrar com o nosso lixo”, afirma. Bruna comemora o sucesso do Oikos e diz que vai se formar sabendo que conseguiu fazer o que no início da faculdade era apenas um sonho. “Eu queria fazer algo a mais pela sociedade”, revela. ■

## Finalistas Estudante

### Porto seco ecológico e sustentável

Aluno do curso de Logística com ênfase em Transportes da Faculdade de Tecnologia (Fatec), Ramon Roman Mauri apresentou um projeto de um porto seco ecológico em Carapicuíba, na Grande São Paulo.

O porto serviria como modelo viável administrativa e economicamente para o desenvolvimento da logística e engenharia reversa e da gestão dos ciclos de vida dos produtos e insumos, revitalizando-se os portos secos no Brasil, gerando mobilidade social e desenvolvimento sustentável em âmbito nacional.

O projeto é um dos finalistas da categoria Estudante do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” e apresenta, segundo o autor, relevante “característica social diferenciada”.

Além de ter como objetivo a expansão econômica do Brasil, o projeto prevê a implementação de portos secos ecológicos e sustentáveis, além de planejar a criação de cooperativas de trabalho em parceria com entidades estudantis de nível superior, que cuidariam do passivo ambiental do porto seco. É nessas características que o projeto, de acordo com o autor, se diferencia em termos sociais.

A região de Carapicuíba foi selecionada para abrigar o projeto em virtude de ter uma grande comunidade carente composta de catadores de lixo, herança do aterro sanitário que existia na região próxima ao centro comercial da cidade.

Além disso, o município tem acesso fácil às rodovias Castelo Branco e Raposo Tavares, bem como às marginais dos Rios Tietê e Pinheiros, dentro da cidade de São Paulo. O Rodoanel Metropolitano também será um fator positivo quando concluído, pois interligará Carapicuíba a praticamente todas as grandes rodovias que cortam o Estado de São Paulo. (Por Enzo Bertolini)

### Cadeia têxtil sustentável

Criação de quatro estudantes de Administração com ênfase em Gestão Ambiental do Centro Universitário Senac, entre eles Letícia Navarro, a Consultoria Escolha Verde (CEV) nasceu com a proposta de analisar a sustentabilidade da cadeia produtiva do setor têxtil e oferecer suporte para minimizar os impactos socioambientais da produção.

O aumento das exigências por parte dos consumidores e organizações, o crescimento de imposições normativas das legislações em todos os níveis (municipal, estadual e federal) e a incorporação de aspectos ecológicos implicam na modificação da forma em que de muitos produtos serão concebidos e desenvolvidos.

Segundo dados de 2010 da Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção (Abit), o setor representa 17,5% do Produto Interno Bruto (PIB) industrial, aproximadamente 3,5% do PIB total brasileiro, e mantém um ritmo acentuado de investimentos, a despeito da crescente concorrência de produtos importados, sobretudo advindos da China.

Além disso, o crescimento previsto para este ano é de 4%, com faturamento de US\$ 51 bilhões. O setor têxtil e de confecção apresenta crescimento expressivo e impulsiona o comércio mundial. As indústrias têxteis e de vestuário constituem, juntas, a quarta maior atividade econômica global e obtêm grande faturamento.

De acordo com o projeto, a consultoria pretende oferecer ao segmento têxtil a análise da cadeia produtiva e estabelecendo, dentro dos processos de fiação, beneficiamento, tecelagem, enobrecimento e confecção, práticas mais sustentáveis e atendimento das necessidades sociais e legais exigidas. (EB)

## Logística reversa para pneus

Em fevereiro, foi instalado o Comitê Orientador da Logística Reversa que irá definir a melhor estratégia de implementação da logística reversa para os variados setores enquadrados pela Política Nacional de Resíduos Sólidos. A lei traz obrigatoriedade do recolhimento de lixo de seis produtos e cadeias: agrotóxicos, resíduos e embalagens, lâmpadas fluorescentes de vapor de sódio e de mercúrio, pneus, pilhas e baterias, óleos lubrificantes, resíduos e embalagens, e eletroeletrônicos e seus componentes.

Finalista do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, aluno de MBA em Qualidade e Produtividade da Uninove, Jailson Severino dos Santos entendeu essa necessidade e, em seu projeto, propôs uma reflexão e análise de como é feito o processo de coleta e descarte de pneus que não são mais utilizados no mercado de pequenos borracheiros da região Oeste da Grande São Paulo – abrange as cidades de Osasco, Carapicuíba e Barueri.

Ele pretende desenvolver uma análise da cadeia e investigar se existe alguma solução para coleta desses pneus.

Mesmo levando em consideração o esforço das empresas para aprimorar as técnicas de recolhimento do produto, percebem-se alguns pontos não explorados pelos fabricantes e que podem ser de extrema importância para a melhoria do que é feito hoje.

Santos quer evidenciar que as empresas possuem dificuldades para a coleta de seus pneus, em especial no mercado ainda informal (como pequenas borracharias de bairro) e que esses próprios prestadores de serviços podem criar alternativas para resolução dos problemas, a partir de um estudo prévio do que acontece no ramo. (EB)



*Ramon Mauri (c): instalação de porto seco e ecológico em Carapicuíba, na Grande SP*



*Estudantes de Gestão Ambiental do Centro Universitário Senac*



*Pequenas borracharias atuando na coleta de pneus, essa é a proposta de Jailson dos Santos.*

# Por um varejo mais responsável

Os Princípios do Varejo Responsável são atualmente constituídos por 16 recomendações, definidas como resultado dos trabalhos de pesquisa e de validação de conteúdo realizados pelo Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável (CDVR) da Fundação Dom Cabral (FDC) ao longo de 2008 e 2009 e representam, em síntese, uma sugestão de conduta a ser adotada pelas empresas em suas práticas sustentáveis.

**ÉTICA NOS NEGÓCIOS** Os varejistas devem pautar suas decisões de negócio e suas relações com as partes interessadas de acordo com valores éticos que garantam que seu comportamento equilibre os aspectos globais e locais da sustentabilidade.

**PROCEDÊNCIA DOS PRODUTOS** Os varejistas devem buscar e oferecer aos consumidores informações transparentes, verdadeiras e compreensíveis sobre a origem e a produção dos produtos e serviços que comercializam e seus impactos nos princípios da sustentabilidade.

**CADEIA DE SUPRIMENTOS** Os varejistas devem influenciar a operação de sua cadeia de suprimentos, especialmente na criação e reforço de condições sociais e institucionais comprometidas com os princípios da sustentabilidade.

**EMPREGADOS** Os varejistas devem implementar proteções e garantias de trabalho decente para todos os seus empregados. Práticas e políticas de pessoal devem revigorar as relações humanas, trazendo significado para a vida das pessoas e criando ambientes

abertos para a manifestação de opiniões e geração de ideias.

**OPERAÇÕES DO NEGÓCIO** Os varejistas devem atuar de forma transparente, dentro da legalidade, e praticar, avaliar e auditar os princípios sociais, econômicos, e ambientais da sustentabilidade em todas as etapas e locais de suas operações.

**LOGÍSTICA** Os varejistas devem estruturar seus processos de compra, transporte, armazenagem, comercialização e distribuição considerando a minimização dos impactos sociais, econômicos e ambientais do conjunto das partes interessadas.

**ATRIBUTOS DE QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS** Os varejistas devem considerar no repertório de qualidade dos produtos e serviços comercializados, atributos como durabilidade, simplicidade, acessibilidade, clareza de informação, impactos econômicos, sociais e ambientais, excelência no atendimento e reconhecimento às ideias dos consumidores.

**ATENDIMENTO** Os varejistas devem atender os seus clientes com cortesia e atenção, procurando compreender as necessidades de consumo e orientar as opções de compra conforme os princípios do consumo consciente e da sustentabilidade, transmitindo essa cultura a todos os empregados, como importante diferencial do seu negócio.

**MARKETING** Os varejistas devem adotar estratégias de marketing que atendam às reais necessidades do consumidor. As campanhas de publicidade devem evidenciar as qualidades dos produtos e serviços que asseguram a saúde e a segurança do consumidor, incentivar o consumo consciente e desestimular o consumo supérfluo e o desperdício.

**CONSUMO CONSCIENTE** Os varejistas devem contribuir ativamente para a elevação do grau de consciência do consumidor quanto à real necessidade de consumo, às propriedades do que é consumido e à destinação de todos os descartes associados ao consumo.

**CRÉDITO RESPONSÁVEL** Os varejistas devem contribuir ativamente para educar e estimular a responsabilidade e a competência do consumidor no uso do crédito como insumo saudável para sua vida financeira.

**CONCORRÊNCIA** Os varejistas devem promover como elo entre todos os componentes da cadeia de suprimentos e o consumo, um ambiente de colaboração com seus concorrentes, em temas referentes aos interesses e responsabilidades mútuos e coletivos.

**INTERATIVIDADE COM AS COMUNIDADES** Os varejistas devem liderar, promover ou partici-

par de parcerias com o poder público e/ou de movimentos articulados com as comunidades, que visem a melhoria das condições de vida da sociedade.

**MERCADOS INCLUSIVOS** Os varejistas devem conhecer os impactos de suas operações e da produção e consumo dos produtos e serviços que comercializam, na geração de renda e no acesso ao consumo por parte das populações mais pobres, contribuindo para a sustentabilidade do País e das regiões que podem influenciar.

**AUTORREGULAÇÃO E INTERATIVIDADE COM O PODER PÚBLICO** Os varejistas devem interagir com o poder público, contribuindo para o estabelecimento das leis aplicáveis à realização de seus negócios e, sempre que possível, adiantar-se ao estabelecido pela legislação, autorregulando seus comportamentos e disseminando essas práticas em seus setores e em seus locais de influência.

**MEIO AMBIENTE** Os varejistas devem assumir suas responsabilidades na redução da pegada social e ecológica da humanidade. Metas radicais e desafiadoras de contribuição para a melhoria das condições sócioambientais devem ser adotadas e perseguidas.



Artigo Benedito Nunes, Cláudio Boechat e Paulo Darien\*

# Uma análise sobre o “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”

**D**e todos os setores da economia, o varejo sempre mostrou um potencial de relacionamento direto com a sua realidade, no contato mais profundo com o consumidor, sentindo a pulsação de seus desejos, mudanças e inquietações. Em um tempo futuro, espera-se que o varejo intensifique sua contribuição para a construção de um modelo de mercado fundamentado na sustentabilidade e na gestão responsável, que é aquela que considera e equilibra os diversos interesses relativos ao negócio, ancorado em uma postura orientadora, facilitadora, informativa e conscientizadora dos consumidores. Em seus diferentes pontos de venda, virtuais, presenciais ou móveis, os varejistas reeditarão seu papel estratégico no desenvolvimento das sociedades, a exemplo do que ocorreu nos séculos passados, quando o comércio foi alavanca decisiva para os primeiros contornos da sociedade moderna.

Para contribuir com essa vocação inovadora do setor, o Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável (CDVR), vinculado ao Núcleo Petrobras de Sustentabilidade da Fundação Dom Cabral (FDC), iniciou em 2008 uma ampla pesquisa do setor varejista nacional e internacional, buscando identificar as suas principais tendências e as ferramentas

que poderiam contribuir para torná-las um fato concreto. Como resultado deste trabalho, o CDVR identificou um conjunto de elementos estruturantes denominados “Modelo do Varejo do Futuro”, cuja construção precisa ser estimulada por um conjunto de atitudes sustentáveis, que foram definidas como “Princípios Fundamentais do Varejo Responsável”, somando 16 recomendações de comportamento que poderão auxiliar o varejo no alcance de seus objetivos atuais e futuros. Os princípios se referem à ética nos negócios, procedência, atributos de qualidade dos produtos e serviços, cadeia de suprimentos, logística, operações do negócio, empregados, atendimento, marketing, consumo consciente, crédito responsável, mercados inclusivos, concorrência, interatividade com as comunidades, autorregulação e interatividade com o poder público e meio ambiente.

No plano de trabalho do CDVR, a próxima etapa seria comparar os “Princípios Fundamentais do Varejo Responsável” com as práticas vigentes no mercado, para estabelecer o nível de aderência entre modelo e realidade. Esse desafio foi viabilizado por meio de uma importante parceria com a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), agrupam-

do interesses comuns que produziram como primeiro resultado a adesão da entidade ao CDVR e a promoção conjunta do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, cuja edição teria exatamente como eixo central os “Princípios Fundamentais do Varejo Responsável”.

Lançado no final de 2010, o prêmio superou as expectativas iniciais, registrando 314 inscrições, oriundas de 19 Estados, recebidos entre novembro de 2010 e maio de 2011, nas sete categorias e subcategorias: Grande Empresa; Pequena e Média Empresa; Microempresa; Entidade Empresarial; Órgão Público; Professor; e Estudante.

Após passarem pelo processo de triagem, os trabalhos foram encaminhados para avaliação de uma Banca Julgadora, formada por 15 especialistas, que apresentou notas para os três critérios em análise: estrutura de apresentação dos trabalhos, impactos da prática relatada e incidência dos “Princípios do Varejo Responsável”. Cada julgador recebeu cerca de 15 trabalhos para avaliação e foram selecionados 28 finalistas. Para defini-los, os julgadores utilizaram o sistema de avaliação definido pela Comissão Organizadora do Prêmio (Fecomercio e FDC), que estabeleceu cinco conceitos de orientação: 2 (ruim), 4 (razoável), 6 (bom), 8 (muito bom) e 10 (excelente). Concluída a etapa de julgamento, os 28 trabalhos selecionados foram encaminhados para a Comissão de Premiação, igualmente constituída por profissionais especialistas que definiu os sete melhores trabalhos.

Importante destacar, no conteúdo dos trabalhos, a incidência dos “Princípios do Varejo Responsável”. Meio ambiente, com 141 citações, mercados inclusivos, com 59, consumo consciente, com 48, e ética nos negócios, com 41, foram os que apareceram mais vezes

nos relatos apresentados. A iniciativa do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade” foi muito importante para o CDVR, pois através dela foi possível realizar uma escuta mais profunda sobre o comportamento do varejo e sua aderência à sustentabilidade e aos “Princípios Fundamentais do Varejo Responsável”. A leitura de cada trabalho possibilitou conhecer com um pouco mais de detalhe o pensamento do setor e suas práticas inspiradoras, algumas notáveis, pela ousadia, inovação, determinação e visão integrada e que nos motiva a pensar, desde já, na 3ª edição do Prêmio, para 2012, com o objetivo de ampliar e provocar o amadurecimento do setor.

Essa experiência nos forneceu ainda a possibilidade de refletir sobre as lacunas que encontramos durante a análise dos trabalhos. A predominância do princípio Meio Ambiente em 141 trabalhos é um forte indicio de que ainda pensamos sustentabilidade, preferencialmente, sob a ótica ambiental, quando necessariamente precisa considerar as dimensões econômica e social, constituindo o conceito do *triple bottom line*. O que fazer para avançar no entendimento correto da sustentabilidade e todas as suas implicações? Como apresentar a sustentabilidade como diferencial competitivo para as empresas, impactando positivamente em seus resultados? Como trabalhar essa e outras questões junto aos milhares de empresários ligados à Fecomercio, só para estabelecermos uma fronteira inicial de atuação?

São indagações que nos motivam e para as quais, certamente, iremos, em conjunto, buscar respostas e soluções.

\*Professores da Fundação Dom Cabral

Eletrobras  
APRESENTA

# Tempestade

DE WILLIAM SHAKESPEARE

Com  
CARLOS PALMA, THAILA AYALA, SERGIO ABREU,  
PAULO GOULART FILHO, FRANCISCO BRÊTAS e grande elenco!

Participação especial em vídeo  
NICETTE BRUNO

Tradução  
**BARBARA  
HELIODORA**

Direção geral  
**MARCELO  
LAZZARATTO**

Direção de produção  
**ALEXANDRE BRAZIL  
& ERIKE BUSONI**

Cenário ANDRÉ CORTEZ | Iluminação DAVI DE BRITO, VÂNIA JACONIS | Figurino BETH FILIPECKI,  
RENALDO MACHADO, ED GALVÃO | Músicas originais ANDRÉ ABUJAMRA | Bonecos GIRAMUNDO

**ESTREIA NACIONAL: 26 DE MAIO DE 2011**

TEATRO RAUL CORTEZ

QUINTAS E SEXTAS ÀS 21h30 | SÁBADOS ÀS 21h | DOMINGOS ÀS 20h  
R. Dr. Plínio Barreto, 285 – Bela Vista | Informações: 11 3254-1631

CURTA TEMPORADA | 26 DE MAIO A 26 DE JUNHO DE 2011  
Garanta já o seu ingresso através do site [www.ingressorapido.com.br](http://www.ingressorapido.com.br)



fotos BOB SOUSA

[www.tempestade.com](http://www.tempestade.com)

NÃO RECOMENDADO PARA MENORES DE 12 ANOS

12

"...NÓS SOMOS DO ESTOFO DE QUE SE FAZEM SONHOS..."

PATROCÍNIO

Sonda  
Supermercados

Telefônica

LORENZETTI

COPATROCÍNIO

PORTO  
SEGURO

VIANA  
ARREDORES E SERVIÇOS

APOIO

FOLHA  
MAG DE PRA MÓVEL

PARIS  
FILM

magazineluiza  
vem ser feliz

DIVULGAÇÃO

ALPHA FM  
101.7MHz

MITFM  
((92,5))

RB  
RÁDIO BANDAS PLANAS  
FM 100

PROMOÇÃO

TV

VENDAS

4003 1212 | [ingressorapido.com.br](http://ingressorapido.com.br)  
Sujeito à taxa de conveniência

REALIZAÇÃO

escritório  
das Artes

SE  
SISTEMA

COMPANHIA  
DE MANUS

VALLETTA  
DO BOM

Walter Costa  
PARTICIPAÇÃO

LAGARTO SUZUKI

DIBRIL

Localiza

MARÉS

Mercure

UNA O APRI

PLANETA'S

VENTISILVA

BARÃO  
DA ITARARE

ACADEMIA

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

Este espetáculo tem seus direitos autorais licenciados pela ABRAMUS – Associação Brasileira de Música e Artes.