

revista Conselhos

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

CONEXÃO TOTAL

Antonio Carlos Valente,
presidente do Grupo
Telefônica no Brasil,
analisa o futuro
da empresa após
comprar a Vivo

R\$ 18,90

ANO 02 - Nº 8 - JULHO/AGOSTO - 2011

análises:

*Ricardo Lewandowski, Christian Hallot, Luciano Coutinho,
Michael Bear, Giancarlo Greco, João Dória Júnior, André Torretta*



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 ou ligue para (11) 3254-1760.



FECOMERCIO
Internacional

FECOMERCIO
Representa muito para você.

Sumário



08 Antonio Carlos Valente

Após assumir o controle da Vivo, presidente da Telefônica indica como a empresa busca ser a melhor operadora do País

18 Artigo

Um olhar de Ives Gandra sobre a atuação e recentes posicionamentos do STF

20 Democracia

Representatividade em xeque: Congresso e população devem repensar o sistema eleitoral e estrutura dos partidos políticos



32 Gestão

O que tira o sono de líderes empresariais? Gargalos de infraestrutura e riscos econômicos, certamente

40 “Cinco perguntas para”

Michael Bear, Lord Major da City of London, maior centro financeiro global



44 Integração

BRAiN realiza primeiro mapeamento sobre a atratividade brasileira para se tornar polo internacional de negócios

54 Artigo

Pedro Guasti explora o universo do empreendedorismo digital e aponta exemplos de negócios de sucesso na web



56 Realidade

O crescimento da classe média na internet abre grandes oportunidades de negócios. A chamada Classe C está muito conectada



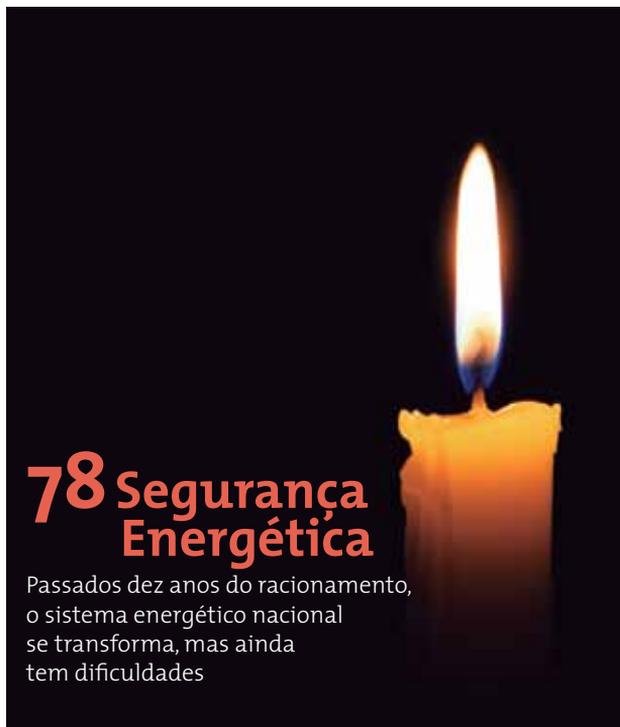
64 Christian Hallot

O embaixador da H.Stern fala sobre o consumo no mercado de luxo e por que o Brasil é um mercado em constante evolução



74 Pensata

A meta de redução do desmatamento da Amazônia deve ser um valor tão importante para o Brasil como o controle da inflação, afirma Gustavo Faleiros, de O Eco



78 Segurança Energética

Passados dez anos do racionamento, o sistema energético nacional se transforma, mas ainda tem dificuldades

86 Artigo

Paulo Roberto Feldmann apresenta os pilares para um programa de apoio às pequenas empresas

90 Mobilização e Debate

Futuro do setor de turismo do Brasil ainda é incerto e duvidoso, apesar do enorme potencial de mercado



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 Roberto Feldmann, Pedro Guasti, 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 Selma Panazzo

EDITOR André Rocha

PROJETO GRÁFICO  **TUTU**

atendimento@designtutu.com.br

PUBLICIDADE Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365

conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Enzo Bertolini, Eugênio Melloni, Gustavo Faleiros, Herbert Carvalho, Ives Gandra Martins, Paulo Roberto Feldmann, Pedro Guasti, Raphael Ferrari, Theo Saad, Thiago Rufino e Vladimir Goitia

ARTE: Clara Voegeli, Demian Russo e Juliana Azevedo

FOTOS: Agência Estado (capa), Marcos Issa/Argosfoto, Adri Felden/Argosfoto, Luiz Machado/Agência Imagem, Ken Chu/Expressão Studio

IMPRESSÃO  **Pigma** Realize.

FALE COM A GENTE

conselhos@fecomercio.com.br

REDAÇÃO

Rua Itapeva, 26, 11º andar

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

tel.: (11) 2361-1571

O PREÇO DA (falta de) INFRAESTRUTURA

A capacidade de contornar barreiras, no lugar de eliminá-las, começa a deixar de ser uma alternativa ao Brasil. Enfrentar nossos problemas de infraestrutura, desobstruindo os gargalos que inviabilizam o desenvolvimento sustentado, tornou-se um desafio inadiável que, por essa razão, ocupa o eixo central desta edição de Conselhos.

Um preocupante sintoma desta deficiência está na falta de planejamento e de ações concretas para a exploração do turismo no País. São mazelas antigas, do conhecimento de todos, evidenciadas de modo dramático pela precariedade dos aeroportos brasileiros. Como explorar um mercado de enorme potencial, que representa quase 3% da riqueza de todo o mundo, se hoje as experiências de viagens oferecidas aos brasileiros e estrangeiros quase sempre resultam em aborrecimento?

A área de energia também é outro fator de inquietação. Completada uma década do racionamento de eletricidade que afetou enormemente o crescimento da economia do País, podemos notar que algumas transformações foram significativas nessa frente, mas a duras penas. A segurança energética se dá em bases de confiabilidade questionável, tanto por admitir-se matrizes mais poluentes e mais caras, como pela dificuldade ímpar para a viabilização de novos projetos. Da mesma forma preocupa o fato de, ao invés de agirem como indutores para investimentos privados, o governo e as estatais tenham decidido ampliar firmemente seu peso relativo no setor. Já vimos esse filme no passado

e, ainda que a situação institucional, política e econômica do Brasil seja outra, o final não costuma ser feliz.

Ao longo dos mais de 70 anos de sua história, a Fecomercio tem defendido a desestatização e preconizado que o governo deve criar mecanismos de viabilização dos investimentos privados. Tomar para si a solução dos problemas de infraestrutura não tem representado ganhos de eficiência operacional e de racionalização de custos. Ao contrário, os recentes episódios envolvendo o Ministério dos Transportes dão um bom resumo das nossas dificuldades.

Nem tudo deve, porém, ser observado sob uma ótica negativa. A entrevista do presidente da Telefônica, Antonio Carlos Valente, é um sinal inequívoco de que, quando o governo não atrapalha, o capital privado reage rapidamente e investe. A confiança do embaixador da H.Stern, Christian Hallot, no crescimento contínuo do Brasil também é uma manifestação a nos inspirar. A despeito do rol dos problemas apresentados, o Brasil ainda é capaz de encorajar a iniciativa privada. Um alento, sem dúvida.



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

‘Nosso desafio é ser a melhor do País’

Presidente do Grupo Telefônica no Brasil analisa o crescimento da organização, os próximos passos após a incorporação da Vivo e as necessidades de ajustes regulatórios para que o custo com telecomunicações diminua **Por Jander Ramon**

Engenheiro elétrico graduado pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), Antonio Carlos Valente é um dos maiores conhecedores brasileiros do setor de telecomunicações. Egresso do Sistema Telebrás, onde ocupou diversos cargos, como o de gerente do Departamento de Planejamento Técnico da Telebrás e da Telerj, chegou, em 1997, ao Conselho Diretor da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

Com tal trajetória – e evidentemente não por mera coincidência –, preside a Telefônica, maior empresa do setor, que em maio incorporou a Vivo, passando a atender cerca de 80 milhões de brasileiros. Em novembro de

2004, assumiu a Presidência do Grupo Telefônica no Peru e, desde janeiro de 2007, comanda a organização no Brasil.

Vencedor da categoria Grande Empresa do “2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade”, com o projeto “Conexão Belterra”, da Vivo, Valente atendeu **Conselhos** entre uma viagem à Espanha, com breve passagem pelo Brasil e seguindo para a Costa Rica. Falou sobre o estágio de integração das atividades da Telefônica com a Vivo, planos de investimentos e o futuro do setor, diante do expressivo aumento de demanda provocado pelo crescimento da renda. A seguir, os principais trechos da entrevista.



Conselhos – COMO ESTÁ O PROCESSO DE INCORPORAÇÃO DA VIVO COM A TELEFÔNICA? O QUE JÁ FOI FEITO, QUAL É O ESTÁGIO ATUAL E OS PRÓXIMOS PASSOS?

Antonio Carlos Valente – Toda a parte formal está concluída, com o cumprimento das várias etapas de aprovação junto a conselhos e acionistas, que resultaram na incorporação da Vivo pela Telecomunicações de São Paulo S.A., a Telesp, que era a nossa empresa de telefonia fixa e agora também é uma espécie de *holding* que nos permitirá integrar serviços das redes fixas e móveis. Na área corporativa, de serviços para grandes empresas, as forças de vendas de serviços fixos e móveis já estão integradas. Ainda no segundo semestre deste ano, lançaremos os primeiros produtos integrados para o mercado de indivíduos e famílias, mesclando as duas tecnologias, fixa e móvel, e integrando as facilidades oferecidas por elas em pacotes comuns, incluindo TV por assinatura. As lojas Vivo espalhadas pelo Brasil atuarão também, futuramente, como ponto de contato com os clientes para venda de serviços hoje oferecidos apenas em São Paulo, por meio da Telesp. Já no primeiro semestre de 2012, concluiremos a implementação da marca Vivo como marca única para todos os produtos e serviços comerciais, sejam móveis, fixos, internet ou TV. E a marca Telefônica será implementada nacionalmente como a marca institucional da empresa, das ações de responsabilidade social, aí como Fundação Telefônica.

Conselhos – JÁ É POSSÍVEL MENSURAR GANHOS OBTIDOS PELA FUSÃO?

Valente – Se pudesse apontar um ganho que já tivemos diria que foi integrar duas equipes excepcionais de profissionais, com culturas diferentes, mas que vieram a se somar para formar a nova Telefônica Brasil. Já somos a maior empresa de comunicações do Brasil, com cerca de 80 milhões de clientes. Nosso desafio agora é ser a melhor do País, condição fundamental para se manter na liderança.

Conselhos – A UNIVERSALIZAÇÃO DA TELEFONIA MÓVEL INCORRERÁ TAMBÉM EM UM PROCESSO DE UNIVERSALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TRANSMISSÃO DE DADOS?

Valente – Já temos mais celulares no Brasil do que habitantes. E a telefonia móvel será uma alavanca importante para a democratização do acesso à banda larga, já que estamos em um país com enormes distâncias geográficas e, em muitas regiões, enormes dificuldades de acesso para instalação de redes fixas, pelos obstáculos naturais de rios e florestas. Hoje, os acessos móveis de banda larga são o dobro dos acessos fixos existentes no País. Estamos contribuindo bastante para a popularização da internet móvel. Já estamos em 1,5 mil cidades brasileiras com nossa rede 3G, que proporciona a internet móvel. É uma cobertura, em número de cidades atendidas, maior do que todas as operadoras móveis têm, somadas. Até o final do ano chegaremos a 2.832 municípios com esta rede. Nestas cidades, vivem 85% dos brasileiros.

Conselhos – ESPECIALISTAS AFIRMAM QUE A CONTINUIDADE DO CRESCIMENTO ECONÔMICO BRASILEIRO ESTÁ DESCASADA COM OS INVESTI-

“ A TELEFONIA MÓVEL
SERÁ UMA ALAVANCA
IMPORTANTE PARA
A DEMOCRATIZAÇÃO
DO ACESSO À
BANDA LARGA,
JÁ QUE ESTAMOS
EM UM PAÍS COM
ENORMES DISTÂNCIAS
GEOGRÁFICAS ”



MENTOS EM INFRAESTRUTURA. MUITOS JÁ FALAM EM UM APAGÃO DO SISTEMA DE TRANSMISSÃO DE DADOS, ANTES MESMO DA COPA DO MUNDO DE 2014. QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE ESTE TEMA?

Valente – Acho que este tipo de visão catastrofista colide com os fatos. Todos os dias lemos nos jornais os incentivos que o governo tem dado a diversos setores da economia, sejam de infraestrutura ou não. No caso de telecomunicações, isso nunca ocorreu, nunca houve necessidade de um PAC para nosso setor. O Plano Nacional de Banda Larga (PNBL), que acabou de ser lançado, não tem um centavo de dinheiro público. Isso acontece porque este é um setor que tem investido cente-

nas de bilhões de reais na infraestrutura de telecomunicações do País. Apenas a Telefônica investiu R\$ 58 bilhões entre 1998 e 2010 em expansão e modernização de suas redes fixa e móvel no Brasil.

Conselhos – FALANDO EM INVESTIMENTOS, QUAL É O PROGRAMA DA TELEFÔNICA NO BRASIL PARA OS PRÓXIMOS ANOS?

Valente – Em março, o presidente mundial do Grupo Telefônica, César Alierta, anunciou à presidente Dilma Rousseff que vamos investir R\$ 24,3 bilhões até 2014. O que significa R\$ 8 bilhões a mais, ou 52% acima do que aplicamos no quadriênio anterior, de 2007 a 2010, quando



“ VAMOS INVESTIR R\$ 24,3 BILHÕES ATÉ 2014. O QUE SIGNIFICA R\$ 8 BILHÕES A MAIS, OU 52% ACIMA DO QUE APLICAMOS NO QUADRIÊNIO ANTERIOR, DE 2007 A 2010 ”

investimos R\$ 16 bilhões no País. Estes investimentos têm uma prioridade fundamental, que é a internet em banda larga, seja ela fixa ou móvel. Cerca de um terço dos nossos investimentos serão nas redes de banda larga. Este ano, por exemplo, já elevamos nosso investimento na rede de fibras ópticas residenciais (FTTH), que mantemos no Estado de São Paulo, a única do País com esta característica, de ligar, exclusivamente com fibras, as centrais telefônicas e as residências. No ano passado, quando atingimos 400 mil domicílios paulistas com esta rede, aplicamos R\$ 75 milhões no projeto de fibra; este ano serão R\$ 200 milhões e vamos chegar perto de 600 mil casas e apartamentos com esta rede disponível em sua porta.

Conselhos – COMO O GRUPO TELEFÔNICA ESTÁ AVALIANDO A EXPANSÃO DO ‘MOBILE PAYMENT’ OU ‘MOBILE CASH’? QUANDO, A SEU VER, ESSE SISTEMA DE PAGAMENTO ESTARÁ PLENAMENTE DISSEMINADO NO MERCADO BRASILEIRO?

Valente – A área de serviços financeiros é uma das prioridades de inovação tecnológica que o Grupo Telefônica elegeu em escala global, junto com outras, como saúde eletrônica, tráfego máquina-máquina, segurança, computação em nuvem, aplicações e soluções em vídeo para o lar digital. Especificamente em *mobile payment*, fomos, por meio da Vivo, já em 2009, a primeira empresa de telecomunicações do mundo a lançar, em parceria com o Itaú e as operadoras Mastercard e Redecard, uma plataforma tecnológica pela qual o celular substitui os cartões nas operações financeiras. Apostamos muito neste segmento e estamos confiantes de que

em pouco tempo ele será uma realidade. A modernidade tecnológica que sempre marcou o sistema bancário brasileiro e a enorme familiaridade que os brasileiros têm demonstrado no uso do celular me fazem ser otimista.

Conselhos – ASSEGURADA A ESTABILIZAÇÃO ECONÔMICA EM MAIS DE 15 ANOS, O BRASIL COMEÇA A DEBATER SE DEVE MANTER CONTRATOS INDEXADOS A ÍNDICES DE INFLAÇÃO. ESSE DEBATE TAMBÉM OCORREU NO PASSADO RECENTE NO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES. COMO CONCESSIONÁRIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS, QUAL A AVALIAÇÃO DA TELEFÔNICA SOBRE ESSE TEMA?

Valente – Esta é uma discussão que cabe a toda a sociedade brasileira, mas que perdeu muito impacto nos últimos anos com a estabilização da economia e o controle da inflação. Especificamente no setor de telecomunicações, o índice de correção das tarifas reguladas, que são as de telefonia fixa, conhecido como IST, tem ficado abaixo da inflação oficial – e ainda sofre um redutor anual em função da produtividade alcançada pelas empresas em sua atividade. Nos últimos cinco anos, os usuários de telefonia fixa economizaram R\$ 7 bilhões com este redutor em função da produtividade. Agora, sobre uma desindexação total dos contratos, não há uma discussão específica, no momento, no setor de telecomunicações ou, que eu conheça, em outros setores. Acho que é um tema para o futuro.

Conselhos – O SENHOR DEVE ESTAR MUITO ACOSTUMADO A OUVIR QUEIXAS DE COLEGAS EXECUTIVOS SOBRE OS CUSTOS DE TELEFONIA E TRANSMISSÃO DE DADOS NO BRASIL. ALÉM DO

PESO DOS IMPOSTOS, O QUE MAIS PODERIA SER FEITO PARA REDUZIR ESSES CUSTOS?

Valente – O principal, de fato, são os impostos. Não quero chover no molhado, mas não há como fugir deste tema com uma carga tributária inédita internacionalmente, que supera os 40% para serviços que hoje são essenciais aos cidadãos e empresas, como são os de telecomunicações. Em alguns casos, como no *modem* para acesso à internet móvel, a carga chega a inacreditáveis 75%. Mas há outros fatores que inibem a competição e, por consequência, o investimento privado no setor, essencial para redução de custos.

Conselhos – QUAIS?

Valente – A assimetria regulatória quanto à prestação de serviços de TV por assi-

“ SOBRE UMA
DESINDEXAÇÃO TOTAL
DOS CONTRATOS,
NÃO HÁ UMA
DISCUSSÃO ESPECÍFICA,
NO MOMENTO,
NO SETOR DE
TELECOMUNICAÇÕES
OU, QUE EU CONHEÇA,
EM OUTROS SETORES.
ACHO QUE É UM TEMA
PARA O FUTURO ”



natura, entre outros. Não por acaso o serviço de comunicações que menos cresceu no Brasil nas últimas décadas e onde estamos bastante atrás dos vizinhos latino-americanos em termos de penetração do serviço. Como você sabe, as empresas de telecomunicações e, especialmente, as estrangeiras, não podem ofertar o serviço de TV por assinatura por meio de suas redes de cabos, sejam eles de cobre como os de telefonia, sejam cabos coaxiais ou mesmo fibras ópticas. A mesma restrição, porém, não existe para o serviço ofertado por meio de satélite. Não faz sentido. Quanto mais serviços possamos oferecer por meio de redes de investimento custoso, como as de fibra óptica, maior incentivo teremos para investir. E os consumidores ganharão com a existência de novos competidores neste serviço, que hoje tem quase 50% dos clientes de todo o País nas mãos de uma única empresa de TV a cabo. Além disso tudo, as redes de cabo são uma importante tecnologia para a expansão da internet em banda larga no País. Por isso, acreditamos ser fundamental a aprovação do PL-116, em discussão final no Senado Federal, que abre o setor no País.

Conselhos – A VIVO VENCEU A CATEGORIA GRANDE EMPRESA DO 2º PRÊMIO FECOMERCIO DE SUSTENTABILIDADE COM O PROJETO “CONEXÃO BELTERRA”...

Valente – É uma felicidade para nós do Grupo Telefônica este enorme reconhecimento representado pelo Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade. Especialmente porque premia uma estratégia bastante simbólica de como temos atuado para contribuir para inclusão social:

unir os benefícios gerados pela nossa própria atividade a projetos sociais mantidos pela empresa. A região de Belterra, no Oeste do Pará, recebeu não apenas os benefícios sociais gerados pela implantação da conexão 3G da Vivo, da chegada da internet móvel, mas também foi beneficiada, adicionalmente pela implantação de projetos sociais como o Celular Amigo (com créditos mensais pré-pagos, no caso do celular) para o Conselho Tutelar do município e a implantação dos Arranjos Educativos Locais (AELs) em parceria com a ONG Saúde & Alegria. Para se ter uma ideia dos resultados do projeto Conexão Belterra, hoje, 56% dos moradores da região utilizam internet, contra uma média, no Brasil, de 22%. Além disso, com a chegada da internet móvel, toda a economia da região foi beneficiada com expansão no comércio e na geração de empregos.

Conselhos – EDUCAÇÃO É UM PROBLEMA CRÔNICO NO BRASIL. POR QUE, NA SUA VISÃO, AINDA É TÃO DIFÍCIL EXPLORAR OPORTUNIDADES DE ENSINO À DISTÂNCIA NO PAÍS?

Valente – Tenho uma visão mais otimista. Há uma série de iniciativas públicas e privadas bem-sucedidas em ensino à distância. Claro que há o problema das enormes distâncias geográficas e disparidades regionais no acesso à tecnologia. Mas isso tem sido gradativamente vencido, graças aos programas de redução de impostos na aquisição de computadores (que hoje são mais vendidos do que os aparelhos de TV), a implantação de acesso à banda larga em todas as escolas públicas brasileiras (com a qual colaboramos com orgulho) e, agora, com o PNB. ■



lixo:  menos é mais



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

SESC
sescsp.org.br



Ou mudou o STF ou mudei eu

O Brasil passou a ser comandado pelo Supremo Tribunal Federal (STF), na medida em que se substituiu, por mandato auto-outorgado, ao Congresso Nacional. O Poder Legislativo, enfraquecido e humilhado, não consegue sequer preservar sua competência legislativa, o que poderia fazer se exercesse o “poder-dever” de fazê-lo, lastreado no artigo 49, inciso XI, da Lei Suprema, inclusive com a garantia que lhe permite a parte final do artigo 142 “caput” da Carta Magna.

Não discuto o mérito dos 11 ministros, que hoje legislam na Suprema Corte, pois bem sei que são íntegros, cultos e probos. Não me lembro, entretanto, se participaram dos trabalhos da Constituinte, como alguns dos antigos ministros, presentes a audiências públicas que então tiveram lugar. Lembro-me de discussões, à época, com o ministro Sydney Sanches, Bernardo Cabral e Odyr Porto – que presidia a Associação dos Magistrados do

Brasil – sobre o que viria a se tornar o artigo 103, § 2º, da Constituição Federal, ou seja, a Ação Direta de Inconstitucionalidade por omissão. Declarada a inconstitucionalidade por omissão, dizia o ministro Sanches, não há como mandar prender 503 deputados, se não cumprirem a ordem judicial, razão pela qual caberia ao STF apenas notificar o Parlamento, dando conta da inconstitucionalidade de sua inação, sem, entretanto, estabelecer prazo para cumprir a decisão e sem sanção, se não o fizesse, por serem tais medidas incompatíveis com a representatividade do Parlamento e a harmonia entre os Poderes da República.

Ora, se na inconstitucionalidade por omissão não pode a Suprema Corte produzir a norma, não sendo a lei inconstitucional, como é o caso da lei que regula o aviso prévio – a Carta Magna diz que o aviso prévio será de, no mínimo, 30 dias –, com muito maior razão, não pode o Supremo Tribunal Federal

alterar a lei para declarar que, “a partir de agora, o aviso prévio será proporcional!” Ao assim proceder, a Corte Suprema cria um novo encargo trabalhista.

Na verdade, tem o STF assumido aberrantemente a função de legislador positivo, no que diz respeito, por exemplo, à fidelidade partidária – que os constituintes não quiseram introduzir na Lei Suprema (art. 17), deixando aos partidos sua adoção ou não; na substituição de governador cassado, não pelo presidente da Assembleia Legislativa, como previsto na Lei Maior, mas pelo candidato derrotado, que o povo não quis eleger; ao considerar como união estável a união entre homossexuais, contra a expressa vontade do constituinte, que deixou claro só poder ser considerada entidade familiar a união entre homem e mulher, excluindo os pares do mesmo sexo, conforme acentuado, nos anais da Constituinte, por seu relator Bernardo Cabral, admitindo, como uma única exceção, aquela prevista no § 4º, para casos de morte de um dos cônjuges ou separação, desde que houvesse descendentes; no caso da extradição, cuja decretação era prerrogativa da Suprema Corte, mas o Tribunal, dela declinando, passou a delegá-la ao Presidente da República.

Ora, a série de decisões que demonstram ter o Judiciário deixado de atuar exclusivamente como legislador negativo trazem profunda insegurança jurídica e abalos ao Estado de Direito. O que passa a valer para revogar, alterar, criar, modificar o direito vigente não é mais a lei produzida pelo Parlamento, depois de longa discussão em duas Casas legislativas cujos integrantes são eleitos por 135 milhões de brasileiros, e sim as decisões de 11 ministros, eleitos por uma pessoa só –

ou seja, o Presidente da República –, surgidas em sessões fechadas e sem participação efetiva do povo.

E quando as “novas leis” editadas pela Suprema Corte adentrarem a economia, sem qualquer estudo prévio que denote a extensão de seus efeitos e repercussão, poderão haver problemas piores. No caso do aviso prévio, a nova decisão poderá atingir a estabilidade no emprego, pois muitas empresas se sentirão estimuladas a não manterem seus empregados por muito tempo, passando a haver maior rodízio de mão de obra e maior insegurança nas relações empregatícias. Criará passivos trabalhistas que poderão afetar o mercado, impactando preços e inflação. Provavelmente, acelerará a automação para substituir a mão de obra humana, pois as máquinas não têm direitos trabalhistas, nem geram processos e reclamações na Justiça.

Confesso minha total perplexidade com a atual postura da Corte Suprema do meu País. O STF, perante o qual advoguei durante mais de 50 anos – da década de 60 até começos do século XXI –, jamais se transformaria em legislador positivo, nem criaria instabilidade jurídica, insegurança do direito e incerteza nas relações sociais, políticas e econômicas que parece que os ínclitos ministros, apesar de seus méritos, não temem gerar.

Decididamente, parafraseando célebre autor, “Ou mudou o STF ou mudei eu”. O Judiciário de hoje passou a ser o maior Poder da República, acumulando as funções de julgar e de legislar. Espero que não assuma também a função do Executivo. ■

Presidente do Conselho
Superior de Direito da Fecomercio

República em reforma

Congresso e sociedade debatem o futuro da representatividade no Brasil e os meios para torná-la mais justa, transparente e ética

Por Raphael Ferrari





A necessidade de se realizar uma reforma política no Brasil é evidente. Contudo, o assunto parece ficar restrito às páginas de jornais e revistas e a debates isolados, sem uma ação concreta que possa mudar a realidade brasileira. No começo do ano, o Congresso Nacional instituiu, entretanto, uma comissão especial destinada a estudar e apresentar propostas para a reforma política, composta por 41 deputados de 18 partidos, com a participação de parlamentares como Ivan Valente (PSOL-SP), Luiza Eurundina (PSB-SP), Mauro Benevides (PMDB-CE), Miro Teixeira (PDT-RJ) e Almeida Lima (PMDB-SE), que a preside. Mas a comissão também reúne políticos que respondem a processos na Justiça, como Eduardo Azeredo (PSDB-MG), principal réu do “mensalão mineiro”, Valdemar Costa Neto (PR-SP), que renunciou a seu mandato de deputado em 2005 para não ser cassado com os outros “mensaleiros”, tendo se reeleito depois e hoje envolvido nas denúncias relativas às ações do PR à frente do Ministério dos Transportes, e Paulo Maluf (PP-SP), que não pode deixar o País por ser procurado pela Interpol, entre outros. A Comissão da Reforma Política, apesar de disseminar debates sobre o assunto pelo País, na prática, ainda não mudou

nada do que já vinha sendo feito.

Os obstáculos para a realização de uma reforma não param por aí. O número de partidos, a falta de informação e os jogos de interesse, além de prejudicar a governabilidade brasileira – os primeiros seis meses do governo Dilma Rousseff foram sintomáticos sobre essa dificuldade –, são outros entraves apontados durante o debate “A Reforma Política no Brasil”, realizado pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), em 6 de junho, na sede da entidade, na capital paulista. Todo o conteúdo analítico desta reportagem foi extraído dos debates desenvolvidos no evento.

“Se pudéssemos optar por algumas prioridades, deveríamos acabar com as coligações no sistema proporcional, reintroduzir uma cláusula de barreira ou de desempenho razoável e proporcional e, finalmente, deveríamos dar uma abertura para a democracia participativa. Ou seja, ampliar e facilitar os mecanismos de consulta popular.” A opinião é do ministro do Supremo Tribunal Federal (STF) e presidente do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Ricardo Lewandowski, que acredita ser mais prudente, ao invés de orquestrar uma reforma geral, promover alterações tó-





Ricardo Lewandowski, ministro do STF e presidente Tribunal Superior Eleitoral

“ O SISTEMA PROPORCIONAL, EXERCIDO HOJE NO BRASIL, FOI CRIADO PARA DAR REPRESENTAÇÃO ÀS MINORIAS, MAS TAL COMO ESTÁ, SÓ CONTRIBUI PARA ENCARECER AS ELEIÇÕES E DAR VANTAGENS ÀQUELES QUE TÊM MAIS CONTATO COM O PÚBLICO, MAIS DINHEIRO OU FAMA ”

picas e focadas em algumas distorções que o sistema atual apresenta.

Lewandowski pondera que o sistema proporcional, exercido hoje no Brasil, foi criado para dar representação às minorias, mas tal como está, “só contribui para encarecer as eleições e dar vantagens àqueles que têm mais contato com o público, mais dinheiro ou fama”. Por isso, precisa ser revisto. “Temos um sistema político em vigor desde 1932. Portanto, há quase 80 anos”, comenta. “Antes de fazer uma reforma mais ampla, deveríamos discutir o tipo de democracia que queremos, para depois escolhermos os caminhos para chegarmos até lá.”

Um dos problemas destacados durante o debate foi a dificuldade em se chegar a um consenso sobre qualquer assunto, devido ao excessivo número de partidos políticos atuantes, hoje em 27. E ainda existem outros em formação – caso do PSD, em construção pelo prefeito paulistano Gilberto Kassab, e da disposição da ex-ministra e candidata presidencial derrotada pelo PV, Marina Silva, em constituir sua própria legenda. Um quadro que é agravado pelas coligações partidárias que são feitas por interesses políticos, sem qualquer elo ideológico ou programático. “Essas alianças acabam variando de uma cidade para outra, não respeitando nem mesmo as

OUTROS PONTOS DA REFORMA POLÍTICA

Além de debater o financiamento público de campanha e o sistema eleitoral, existem outros assuntos relacionados à reforma política que podem afetar a forma de representação popular:

CLÁUSULA DE BARREIRA – *no Brasil, esta cláusula pretende determinar quais partidos poderiam exercer atividades parlamentares, ter acesso ao fundo partidário e se aproveitar da propaganda partidária gratuita na TV e no rádio. Em 2009, o governo apresentou a Proposta de Emenda Constitucional número 322 (PEC 322/09), que determinava que para se beneficiar desses direitos, um partido deveria conseguir 1% dos votos válidos para a Câmara dos Deputados e 0,5% dos votos válidos em dois terços dos Estados. A PEC foi anulada após uma Ação Direta de Inconstitucionalidade (Adin), pois, segundo o STF, feria o pluralismo político.*

VOTO FACULTATIVO – *Acabar com a obrigatoriedade do voto é um debate antigo. Por um lado, em tese, só votariam as pessoas ideologicamente comprometidas. Por outro, há quem defenda que o País ainda não tem maturidade para tanto.*

CANDIDATURA AVULSA – *A possibilidade de uma pessoa concorrer à eleição sem se filiar a um partido político não existe desde 1946. Contudo, em um sistema distrital, os especialistas acreditam que ela seja viável.*

DATA DA POSSE – *Hoje, os eleitos do Executivo assumem o cargo no dia 1º de janeiro do ano seguinte a sua eleição. A data é problemática principalmente para a Presidência da República, por ser um feriado mundial e dificultar a vinda de outros líderes de Estado ao Brasil.*

FIDELIDADE PARTIDÁRIA – *Desde 2007, o TSE determinou que o mandato pertence ao partido e não ao político, podendo o primeiro requisitar o cargo quando um político trocar de legenda. Uma das propostas sendo*

analisadas permitiria a troca de partido nos seis meses que antecedem a eleição sem que o mandato seja perdido.

SUPLENTE DE SENADOR – Hoje, quando um senador se licencia do cargo – ou renuncia ou morre –, seu suplente assume. Segundo a proposta sendo analisada pela Comissão de Reforma Política, o suplente só assumiria o cargo definitivamente quando houvesse menos de 60 dias até a eleição regular. Caso houvesse mais tempo, novas eleições seriam convocadas.

REELEIÇÃO – Um dos assuntos mais polêmicos da reforma. Não há uma proposta de consenso, sendo que alguns querem simplesmente acabar com a reeleição e outros querem também mudar o tempo de mandato. Um dos pontos debatidos é a unificação das eleições para o Executivo e o Legislativo, acabando com as eleições a cada dois anos.

SIMULAÇÃO COM O RESULTADO DA ELEIÇÃO PARA A CÂMARA FEDERAL EM 2010

	Proporcional com coligação (ATUAL)	Proporcional sem coligação	Distritão
PT	88	108	91
PMDB	7	109	88
PSDB	53	65	65
PP	44	37	41
DEM	43	39	50
PR	40	37	35
PSB	34	30	29
PDT	26	24	22
PTB	22	14	22
PSC	17	11	17
PCdoB	15	10	14
PV	14	15	8
PPS	12	7	12
PRB	8	3	8
PMN	4	0	4
PTdoB	4	1	1
Psol	3	3	4
PHS	2	0	0
PRP	2	0	0
PRTB	2	0	1
PSL	1	0	0
PTC	1	0	1
TOTAL	513	513	513



“ O FINANCIAMENTO PÚBLICO DE CAMPANHA SERIA A MELHOR SOLUÇÃO PARA IMPEDIR A VENDA PUBLICITÁRIA DOS CANDIDATOS ”

Ives Gandra Martins, presidente do Conselho Superior de Direito da Fecomercio

ligações estaduais”, critica o ministro, observando a falta de ética entre as legendas e opinando categoricamente: “tais ligações não deveriam existir”. Ainda decorre deste cenário o fato de diversos assuntos serem levados ao STF, que não pode se negar a prestar jurisdição. “A impossibilidade de se chegar a um consenso faz com que muitas questões cheguem ao Supremo, onde 11 pessoas discutem e seis resolvem”, afirma Lewandowski.

Outros pontos polêmicos são o gasto com as campanhas eleitorais e a transparência na doação de recursos por parte de empresas. Segundo dados do TSE, as verbas somadas dos gastos de comitês, partidos e candidatos nas eleições 2010 ultrapassaram os R\$ 3 bilhões. Desses, R\$ 1,1 bilhão destinaram-se a propaganda. Fato que gera a venda de “candidatos sabonete”, anunciados feito produtos.

Para evitar isso, Lewandowski propõe a antecipação da propaganda eleitoral para janeiro. “Se o candidato ficasse exposto a debates, conferências ou mesmo a programas de rádio e televisão onde pudesse apresentar suas propostas, não seria necessário tanto gasto com propaganda”, sugere. “Com isso, o eleitor teria tempo para conhecer profundamente os candidatos, que não poderiam ser vendidos no horário eleitoral gratuito, durante três meses, como se fossem um novo tipo de sabonete.”

Além de mais tempo para discutir as propostas dos candidatos, uma das opções a ser estudada é o financiamento público das campanhas. Para o presidente do Conselho Superior de Direito da Fecomercio, Ives Gandra Martins, a melhor solução para impedir a venda publicitária de candidatos. “Seria uma boa forma de iniciar a moralização do País e de, pelo menos, começar a cortar as asas da

SEGUNDO O TSE, AS
VERBAS SOMADAS DOS
GASTOS DE COMITÊS,
PARTIDOS E CANDIDATOS
NAS ELEIÇÕES 2010
ULTRAPASSARAM
OS R\$ 3 BILHÕES.
DESSES, R\$ 1,1 BILHÃO
DESTINARAM-SE A
PROPAGANDA. FATO
QUE GERA A VENDA DE
“CANDIDATOS SABONETE”,
ANUNCIADOS FEITO
PRODUTOS. LEWANDOWSKI
PROPÕE A ANTECIPAÇÃO DA
PROPAGANDA ELEITORAL
PARA JANEIRO. “SE O
CANDIDATO FICASSE
EXPOSTO A DEBATES,
CONFERÊNCIAS OU
MESMO A PROGRAMAS DE
RÁDIO E TELEVISÃO ONDE
PUDESSE APRESENTAR SUAS
PROPOSTAS, NÃO SERIA
NECESSÁRIO TANTO GASTO
COM PROPAGANDA”



Paulo Delgado, presidente do Conselho de Relações Institucionais da Fecomercio

“ A ALIENAÇÃO DE ALGUNS ELEITORES QUE NÃO SE PREOCUPAM EM CONHECER O CANDIDATO QUE VOTARÃO OU ACOMPANHAR O TRABALHO DELE DEPOIS DA ELEIÇÃO É UM RECURSO ADICIONAL DO MAU POLÍTICO. PRECISÁVAMOS DE UM PROCON ELEITORAL ”

corrupção”, avalia Gandra. “Entendo que a doação de empresas para partidos políticos e para candidaturas avulsas cria uma situação espúria e que deve ser evitada”, concorda Lewandowski.

Já Paulo Delgado, presidente do Conselho de Relações Institucionais da Fecomercio, pondera que a alienação de alguns eleitores que não se preocupam em conhecer o candidato que votarão ou acompanhar o trabalho dele depois da eleição é “um recurso adicional do mau político”. “Precisávamos de um Procon eleitoral. Se posso devolver uma geladeira com defeito, por que não um deputado com defeito?”, questiona.

Delgado aponta que outra forma de moralizar, ao menos, as esferas superiores do governo seria adotar um critério de responsabilidade e desempenho. “Se o candidato apresentar bons resultados na administração municipal, é aprovado para se candidatar a um cargo estadual. Se conseguir bons resultados como deputado estadual, por exemplo, pode se candidatar a deputado federal, e assim por diante.” É consenso que o sistema político atual já não representa os anseios dos brasileiros e precisa ser reformulado, ou o País continuará a ver o caciquismo partidário. Mas qual seria o sistema ideal? Segundo o portal da Câmara dos Deputados

na internet, onde estão disponíveis as propostas estudadas pela Comissão de Reforma Política, o “distritão”, sistema em que o Estado é tratado como distrito, seria simples de aplicar e eliminaria problemas como o quociente eleitoral – que possibilita que um candidato se beneficie dos votos na coligação de que faz parte. Entretanto, por eleger sempre somente os mais votados, também eliminaria a representação da minoria.

O distrital puro criaria distritos menores, aproximando o candidato do eleitor e reduzindo custos de campanha. Contudo, promove o “paroquialismo” e a formação de deputados mais preocupados com os buracos de rua e menos interessados nos grandes problemas nacionais. O distrital misto parece ser o sistema que mais agrega elogios, combinando as virtudes do distrital e do sistema de lista fechada. Nele, o eleitor teria dois votos, um para o candidato do distrito, outro para um candidato do partido que teria uma área de ação mais ampla. “O problema do sistema de voto distrital misto reside, entretanto, na definição dos distritos, que pode ser usada para fortalecer determinados grupos”, pondera o presidente do Conselho de Assuntos Políticos da Fecomercio, Cláudio Lembo.

“A verdade é que tudo o que debatemos funciona muito bem na teoria, no meio acadêmico, mas muito dificilmente veremos alguma ação mais concreta”, lamenta Gandra. “O problema é que quem deveria legislar e realizar as mudanças são os mesmos que sairiam prejudicados com a reforma. Os políticos nunca vão votar contra eles mesmos”, critica. Mais uma vez, o consenso é de que não existe consenso. Mas há possibilidade de prevalecer o desejo da maioria, algo incontestavelmente democrático. ■



Cláudio Lembo, presidente do Conselho de Estudos Políticos da Fecomercio

“ O PROBLEMA DO SISTEMA DE VOTO DISTRITAL MISTO RESIDE, ENTRETANTO, NA DEFINIÇÃO DOS DISTRITOS, QUE PODE SER USADA PARA FORTALECER DETERMINADOS GRUPOS ”

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

FECOMERCIO
Representa muito para você.

SulAmérica
seguros da ING

Unimed 
Paulistana



OdontoPrev
Especialistas em Odontologia

Qualicorp.
3 milhões
de clientes.

Qualicorp é de
Qualicorp
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 (junho/2011). Planos de saúde e planos odontológicos coletivos por adesão, conforme os regras da ANS. A comercialização de Unimed Paulistana respota sua área de abrangência, informações resumidas. Condições contratuais disponíveis para análise. Grupo Qualicorp, 3 milhões de clientes. Agosto/2011.

 **Qualicorp**
soluções em saúde

A saúde de milhões de
brasileiros passa por aqui.

ANS nº 000043

ANS nº 301337

ANS nº 359661

ANS nº 30194-9

O Brasil que tira o sono

Gestores alertam sobre riscos econômicos e gargalos que podem frustrar a trajetória de crescimento sustentável do País

Por Vladimir Goitia



Projetos e execução. É este momento que o Brasil vive e empolga. Mas também é o que vem tirando o sono de alguns gestores. “Se os planos do governo não forem executados, não tem sentido. É essa a nossa grande preocupação. É esse o ponto crítico do País”, afirma Giancarlo Greco, presidente da American Express. A avaliação foi feita durante o “8º Congresso Nacional de Gestão Corporativa”, realizado entre os dias 6 e 7 de julho na sede da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de São Paulo (Fecomercio), apoiadora do evento. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído dos chamados “Painéis de Presidentes”.

Greco entende que o governo Dilma Rousseff vem sendo visto pelo setor privado como “o da infraestrutura”. Infraestrutura esta, entretanto, sem execução e, na opinião dele, caso isso não se avance, o Brasil enfrentará problemas sérios mais adiante. “Sei que estamos indo bem. Mas precisamos olhar o ‘painel de controle’ para não ficarmos ludibriados”, acrescenta.

E não é para menos. Enquanto o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) estima que obras de engenharia importantes e necessárias para o País exigirão investimentos de quase R\$ 70 bilhões por ano no próximo quinquênio, entidades como a Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (Abdib) avaliam que, até 2015, serão necessários R\$ 922 bilhões no acumulado, portanto, quase R\$ 185 bilhões ao ano. Em 2010, considerando recursos públicos e privados, o Brasil investiu montante abaixo disso em serviços de infraestrutura, na ordem de R\$ 146,5 bilhões.

Esses recursos calculados pela Abdib são necessários para executar projetos que

garantam que as boas perspectivas de crescimento e de desenvolvimento econômico sustentável do Brasil não sejam prejudicadas por gargalos em setores considerados primordiais, como energia elétrica, transporte, saneamento básico, telecomunicações e petróleo e gás, entre outros. O montante é promissor para os próximos anos, mas, para que as expectativas se confirmem, seria necessário que o País superasse alguns entraves, como condições financiamento de longo prazo, lentidão de diversos processos preparatórios dos projetos e capacitação e qualificação da mão de obra.

Este gargalo também foi apontado por gestores durante o Congresso Corporativo. Para a CASE Consultores, empresa que presta assessoria a empresas no recrutamento e seleção de executivos desde 1978, o Brasil precisa capacitar mais e melhorar seus profissionais. “Essa é a grande preocupação das empresas”, avalia Norberto Chadad, presidente da CASE. A carência de profissionais qualificados tem exigido, de acordo com ele, esforços gigantescos das companhias para segurar seus melhores líderes. “Ainda não chegamos a um apagão de talentos, mas estamos muito próximos. Talvez já no ano que vem”, alerta o executivo.

Sem mencionar diretamente temas macroeconômicos, Greco também mostra preocupação com problemas que podem frustrar o crescimento sustentável do Brasil ao longo dos anos. “Isso também tira o sono de todos”, diz o executivo ao se referir de alguma forma aos gastos do governo, aos altos juros e à carga tributária pesada. “Nem tudo está lindo e maravilhoso”, completa.

Na opinião dele, portanto, nem tudo é motivo para comemorações. Recentemente, a inflação subiu e, para não provocar uma



Giancarlo Greco, presidente da American Express: preocupação com a garantia que o planejamento seja executado e que os problemas estruturais não comprometam o crescimento sustentável do País

“ SE OS PLANOS DO GOVERNO NÃO FOREM EXECUTADOS, NÃO TEM SENTIDO. É ESSA A NOSSA GRANDE PREOCUPAÇÃO. É ESSE O PONTO CRÍTICO DO PAÍS. SEI QUE ESTAMOS INDO BEM. MAS PRECISAMOS OLHAR O ‘PAINEL DE CONTROLE’ PARA NÃO FICARMOS LUDIBRIADOS ”

desaceleração mais brusca do crescimento econômico, o Banco Central foi relativamente leniente.

Alerta

Na mesma semana da realização do Congresso, o jornal *Financial Times* fez um alerta ao publicar em editorial que a única razão pela qual o déficit em conta corrente do Brasil não explodiu são os altos preços das *commodities*. “Mas esse *boom* pode não durar para sempre”, alertou o jornal. O texto comentou ainda que a atual liquidez em abundância tem ajudado a impulsionar o crédito doméstico, mas que os consumidores brasileiros agora parecem estar sobrecarregados, gastando mais do que um quarto de suas rendas

para o pagamento de empréstimos –, nível superior ao verificado nos Estados Unidos no período anterior à crise de 2008.

Para o jornal britânico, o aumento do crédito no Brasil somente pode ocorrer se a renda também continuar a crescer. “É aí que a bicicleta econômica se depara com a trincheira da guerra cambial”, afirmou o jornal, observando que a expansão de renda eleva a demanda e a pressão inflacionária, exigindo o aumento dos juros, que atraem mais capital externo especulativo, subindo ainda mais a cotação da moeda, aumentando com isso a atração das importações e prejudicando a competitividade das exportações.

O *Financial Times* sugeriu no editorial que uma das maneiras de contornar esse problema seria conter a valorização da moeda, mas observou que o governo brasileiro já tentou medidas como controles parciais de capitais e grandes intervenções no mercado cambial, ambas sem grande sucesso. Outra possibilidade seria o corte de gastos públicos, dificultados hoje pelo Congresso.

Não custa lembrar que uma redução diminuiria a necessidade de financiamento do governo, fazendo com que os juros caíssem. Viabilizaria também a redução de impostos que, no Brasil, penalizam os mais pobres com uma concentração tributária sobre o consumo. Enquanto aqueles com maior renda conseguem poupar parte dela, os mais pobres gastam tudo que ganham – às vezes, até mais do que os rendimentos – em consumo.

Saúde

Paulo Barros, presidente da Unimed Paulista, citou a saúde como outro grande problema do País. “No Brasil, a saúde é um direito



Paulo Barros, presidente da Unimed Paulista: preocupação com a saúde do brasileiro

“ NO BRASIL, A SAÚDE É UM DIREITO DO CIDADÃO E UM DEVER DO ESTADO. MAS A ATUAL GESTÃO TEM ENTENDIMENTO DE QUE TODA A AÇÃO QUE O ESTADO NÃO FAZ É OBRIGAÇÃO DOS SETORES RELACIONADOS À SAÚDE SUPLEMENTAR ”

do cidadão e um dever do Estado. Mas a atual gestão tem entendimento de que toda a ação que o Estado não faz é obrigação dos setores relacionados à saúde suplementar”, critica.

De acordo com ele, 44 milhões de brasileiros têm acesso ou são atendidos pela saúde suplementar e esse número vem aumentando a cada ano porque o Estado não consegue cumprir com sua obrigação. “A medicina avançou significativamente e, com isso, as pessoas querem e podem viver mais. Mas isso tem seus custos”, pondera.

Barros critica ainda a forma como o governo intervém no setor, gerando fortes impactos. Recentemente, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) fixou prazos para os planos atenderem seus usuários. No caso de consultas básicas, por exemplo, o tempo de espera não pode ultrapassar sete dias.

A norma entra em vigor em setembro. Representantes das operadoras de planos de saúde avaliaram ser possível cumprir os prazos estabelecidos pela ANS para atendimento dos seus usuários.

A demora por parte da ANS em divulgar o índice de reajuste para os planos de saúde individuais também preocupa as operadoras e cooperativas de saúde. O reajuste autorizado na semana do Congresso foi 7,69%, acima da inflação.

Coqueluche

Nem tudo é, porém, preocupação. Alguns executivos avaliam que o Brasil vai de vento em popa e é a “coqueluche” mundial da vez. Tal qual a China, Índia e Rússia – os outros parceiros do País no grupo dos BRICs –, cada um com suas características, de acordo com Lásaro do Carmo Jr., CEO da Jequiti Cosméticos

O GARGALO DA MÃO DE OBRA QUALIFICADA TAMBÉM FOI APONTADO POR GESTORES DURANTE O CONGRESSO CORPORATIVO. PARA A CASE CONSULTORES, EMPRESA QUE PRESTA ASSESSORIA A EMPRESAS NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE EXECUTIVOS, O BRASIL PRECISA CAPACITAR MAIS E MELHOR SEUS PROFISSIONAIS. “ÉSSA É A GRANDE PREOCUPAÇÃO DAS EMPRESAS”, AVALIA NORBERTO CHADAD, PRESIDENTE DA CASE. A CARÊNCIA DE PROFISSIONAIS QUALIFICADOS TEM EXIGIDO, SEGUNDO ELE, ESFORÇOS GIGANTESCOS DAS COMPANHIAS PARA SEGURAR SEUS MELHORES LÍDERES

cos e vice-presidente do Grupo Silvio Santos.

Ele e o presidente do Conselho Federal de Administração (CAF), Sebastião Luiz de Mello, lembram enfaticamente que, desde 1994, com a queda da inflação, a distribuição de renda no Brasil vem melhorando substancialmente. Dizem que só nos últimos cinco anos, 45 milhões de brasileiros – pouco menos do que toda a população da Espanha hoje – deixaram as classes D e E. No mesmo período, Carmo Jr. Salienta que 55 milhões entraram nas classes A, B e C. Em outras palavras, o Brasil ganhou quase uma Itália de consumidores de classe média e alta nesse período.

“Nesse cenário, o Brasil está muito mais pujante pela sua forma qualitativa do que quantitativa”, afirma Carmo Jr. Ele ressalta que o crescimento da economia do País está focado hoje no consumo.

“O Brasil é um mercado muito interessante para as empresas de todos os gêneros. E isso fica claro na forte expansão, inclusive do alto consumo nas periferias, que começam a se desenvolver significativamente, até mesmo puxado pelas políticas sociais e de subsídio do governo federal”, analisa o VP do Grupo Silvio Santos.

De fato, o mercado brasileiro é considerado o mais promissor do mundo. Recente pesquisa da A.T. Kearney colocou o Brasil pela primeira vez à frente da China no *ranking* dos países com maior potencial de atração de investimentos na área varejista.

Daí que Carmo Jr. insiste que a expansão de “nova economia” do País está baseada no poder de consumo do brasileiro, que, na opinião dele, aprendeu quanto custa o dinheiro e hoje exige produtos a preços justos e de qualidade.

“As empresas precisam se adaptar à competição interna e externa. A briga tem de ser

pelo *‘share of mind’* e *‘share of heart’*”, pontua, ao se referir à participação de uma marca na mente dos consumidores e ao vínculo afetivo que o consumidor sente em relação à determinada marca, respectivamente.

Laércio Albuquerque, presidente da CA Technologies, é outro alto gestor a comemorar o momento vivido pelo Brasil. Para ele, o forte crescimento e ampla expansão da Tecnologia da Informação (TI) no País – inclusive acima do crescimento econômico – precisa ser motivo de orgulho para o brasileiro.

“Os investimentos em TI, que chegam hoje a US\$ 100 bilhões, colocaram o Brasil na sexta colocação em atração de recursos para esse setor”, relata, sem especificar o período dessa aplicação. Ainda de acordo com ele, esse “novo fenômeno” brasileiro se deve à expansão econômica, à inclusão social – crescimento das classes B, C e D – e ao aumento do consumo.

Albuquerque, que faz reiterados elogios à qualidade dos profissionais de TI, frisa que o Brasil é pioneiro em diversas áreas, entre as quais o sistema financeiro, “o melhor do mundo”, na opinião dele. “O Brasil é referência nisso.”

Ao lembrar que a internet mudou radicalmente o hábito de consumo das pessoas, Albuquerque conta que a demanda por TI é tão expressiva que a CA Technologies, companhia de soluções e *software* de gerenciamento de TI com experiência em todos os ambientes, cresceu 100% nos últimos três anos. “Isso mostra a pujança do setor no Brasil.”

Ainda que o cenário macroeconômico seja positivo, sem uma boa dose de ceticismo e busca permanente por ganhos de produtividade, o sonho dos executivos do País ainda não é dos mais tranquilos. E o pesadelo, infelizmente, ainda não está descartado. ■

“ O BRASIL É UM MERCADO MUITO INTERESSANTE PARA AS EMPRESAS DE TODOS OS GÊNEROS. É ISSO FICA CLARO NA FORTE EXPANSÃO, INCLUSIVE DO ALTO CONSUMO NAS PERIFERIAS, QUE COMEÇAM A SE DESENVOLVER SIGNIFICATIVAMENTE ”



Lásaro do Carmo Jr., CEO da Jequeti Cosméticos e vice-presidente do Grupo Silvio Santos: Brasil vai de 'vento em popa' e é a 'coqueluche' mundial da vez, assim como os demais participantes do BRICs

“O Brasil é uma oportunidade fenomenal para nós”

Lord Major (prefeito) da City of London, maior centro financeiro global, analisa o momento econômico brasileiro, a inserção global do País e como Reino Unido e Brasil podem se aproximar **Por Enzo Bertolini**

Lord Major (prefeito) da City of London, primeiro lugar entre os centros financeiros mundiais, segundo o *The Global Financial Centres Index*, Michael Bear esteve em São Paulo no início de junho para promover a questão de financiamento às correntes de comércio e relacionamento entre Brasil e Reino Unido. Buscou ainda prospectar negócios ligados às obras de infraestrutura para os grandes eventos esportivos que o Brasil irá sediar em 2014 e 2016. Acompanhado por uma delegação oficial e empresarial integrada por 20 empresários, Lord Major também explorou algu-

mas oportunidades específicas para negócios britânicos no Brasil.

Dono de fala suave e humor peculiar, Michael Bear se reuniu na sede da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) com empresários interessados em parcerias, além de ouvir dos presidentes dos conselhos de Planejamento Estratégico, Economia Criativa e Desenvolvimento das Cidades da Federação, sugestões de oportunidades de negócios no País. O prefeito da City of London concedeu entrevista à **Conselhos** durante sua passagem pela entidade.



O BRASIL INICIOU UM PROCESSO DE TAXAÇÃO DO CAPITAL ESPECULATIVO E ISSO ENTROU NA PAUTA DO FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. O SENHOR TEM ACOMPANHANDO A INICIATIVA BRASILEIRA?

1

Eu tenho grande fé no livre mercado e sou contra protecionismo. É preciso diferenciar entre o que é o capital criativo e o que nós chamamos de “*hot money*”, que distorce fatores econômicos para fins especulativos. Eu não estou surpreso que o governo brasileiro queira ter certeza de que a política econômica não seja ameaçada por fluxos de capital especulativo. No mercado global é preciso estar muito atento. Eles conduzem a inflação e impulsionam os preços das *commodities*. Quando você é uma economia crescente tem que olhar com muito cuidado o que é capital produtivo e criativo para proteger a base de sua economia.

O BRASIL QUER SE TRANSFORMAR EM UM POLO INTERNACIONAL DE INVESTIMENTOS PARA A AMÉRICA LATINA, ATRAINDO EMPRESAS INTERESSADAS EM ACESSAR O MERCADO DE CAPITAIS NA REGIÃO A RECORRER A SÃO PAULO E RIO AO INVÉS DE LONDRES OU NOVA YORK. DE ALGUMA MANEIRA ISSO REPRESENTA UMA COMPETIÇÃO COM LONDRES PELO MERCADO DE CAPITAIS NA REGIÃO?

3

Eu diria que não estamos preocupados, pois ao dividir, o bolo fica maior. Com uma economia mundial e demanda por capital em crise, há espaço para todos os países participarem. Assim, enquanto o bolo fica maior e mantemos nossa porcentagem de fatias, todos ganham. É por isso que trabalhamos tão próximo com outros mercados para ver como nós, coletivamente, podemos aumentar o comércio mundial. Portanto, esse cenário de competição não incomoda.

ALGUNS ANALISTAS INTERNACIONAIS ENXERGAM UMA BOLHA NO CRESCIMENTO ECONÔMICO BRASILEIRO. QUAL A PERCEPÇÃO DO SENHOR SOBRE ISSO?

2

O Brasil tem coisas muito boas acontecendo ao mesmo tempo. O País é abençoado com *commodities*, tem reserva monetária e possui 50 milhões de pessoas que se deslocaram para a classe média. Então há um enorme potencial de crescimento da economia. Porém, é preciso equilibrar o aumento de consumo dessas 50 milhões de pessoas que ingressaram na classe média e que estão ávidas por comprar. E segundo a presidente Dilma Rousseff, a prioridade número um do País é coibir a inflação. E se essa é a vontade política do governo, há apenas algumas ferramentas para usar: aumento da taxa de juros e diminuição da oferta de moeda. Mas a consequência automática é um câmbio mais elevado. Essas são as ferramentas que o Brasil tem à sua disposição para se certificar de que você não tenha uma bolha, pelo menos inesperadamente, e criar uma crise (como aconteceu na economia dos Estados Unidos). Para mim, negócios são “*Goldilocks economy*” (do conto de fadas ‘Cachinhos dourados e os três ursos’) não podem estar nem muito quentes, nem muito frios, mas na temperatura certa.

QUAIS SÃO OS MAIORES ATRATIVOS E BARREIRAS PARA QUE O MERCADO DE CAPITAIS LONDRINO INVISTA NO BRASIL, UMA VEZ QUE AS ECONOMIAS MAIS MADURAS DA EUROPA, ESTADOS UNIDOS E JAPÃO TÊM SE MANTIDO EM UM BAIXO PATAMAR?

4

Algo importante sobre investimento em qualquer país que seja, e o Brasil é uma oportunidade fenomenal para nós, é ter certeza de que há regras claras, transparentes e previsíveis de engajamento, de compromisso do negócio. O estado de direito, os contratos, tributação e regulação são extremamente importantes no ambiente de negócios, sobretudo os internacionais. Minha filosofia é que o copo está sempre meio cheio, não meio vazio, como já disse uma canção. Então, eu estou muito animado com a oportunidade, mas é preciso dizer que há desafios. Entre eles, o excesso de burocracia nos processos que causa atraso, além de um pouco de dificuldade de orientação para as empresas que não possuem experiência no Brasil. Estamos procurando três modelos de negócios diferentes. Uma das nossas empresas adquirirão uma companhia brasileira que já tem experiência, e na qual posamos acrescentar nosso conhecimento; a parceria com uma empresa brasileira; ou seguir um cliente que temos, se for uma empresa de serviços profissionais que já esteja no Brasil. Estes são os modelos de negócios que identificamos nesta missão e com a ajuda dos conselhos da Fecomercio e do UK Trade e Investment (UKTI) acredito que vamos ver uma nova porta de oportunidades entre os dois países.

QUAL O PAPEL DA CITY OF LONDON NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA A REALIZAÇÃO DAS OLIMPÍADAS DE LONDRES NO PRÓXIMO ANO E QUE IMPACTO O SENHOR ESPERA NA ECONOMIA E NO DIA A DIA DA CIDADE?

5

Montamos uma equipe de especialistas no Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de Londres 2012 (LOCOG na sigla em inglês). O orçamento dado foi de £ 9 milhões (cerca de R\$ 22,5 milhões) e eles tiveram que planejar a melhor maneira de expandi-lo. Muitas obras de infraestrutura foram realizadas por meio de sistemas de Parcerias Público-Privadas (PPP), com o setor privado tendo concessões para uso da obra entre 25 anos e 35 anos. Obviamente, a venda de ingressos será muito significativa, bem como os direitos de transmissão. É importante ressaltar que as obras de infraestrutura física e instalações para os Jogos Olímpicos estão um ano à frente do cronograma. Acreditamos que os Jogos Olímpicos serão um estímulo enorme para a nossa economia. As pessoas vão descobrir Londres de uma forma que nunca conheceram antes. Os Jogos Olímpicos serão o divisor de águas para Londres. Mais de 2 bilhões de pessoas vão assistir pela televisão e milhares de pessoas estarão presentes para assistir ao vivo.





O mapa da atratividade

Brasil apresenta vários pontos de atração para investimentos estrangeiros, mas não pode descuidar de fragilidades, como gargalo da infraestrutura e burocracia sufocante, se quiser ter mais visibilidade no cenário global

Por Theo Saad

O Brasil avançou nas últimas décadas e, de modo especial, nos anos recentes. Consolidou a ademocracia, a divisão autônoma dos Poderes, estabeleceu um Ministério Público atuante, promoveu o respeito às regras e aos contratos. Na fronteira econômica, o País se transformou no maior produtor e exportador mundial de *commodities*, controlou a inflação, estabilizou a moeda, acelerou o ritmo de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), inseriu milhões de cidadãos no mercado de trabalho e distribuiu renda, aumentando a classe média.

A partir deste diagnóstico, surgem as perguntas: será que o País pode ser considerado um polo internacional de atração de investimentos e negócios? O Brasil é tão importante do ponto de vista de conquistar investimentos e realização de negócios como são Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha, Japão e China, entre outros?

A resposta é sim, de acordo com o relatório “Atratividade do Brasil como Polo Internacional de Investimentos e Negócios”, da Brasil Investimentos e Negócios (BRAiN), divulgado no início de junho em São Paulo. Mas há uma ressalva: é preciso ter certeza de que os outros países avalizem essa realidade. “A ascensão brasileira como potência econômica global é hoje inegável, tendo o Brasil superado a fase de ser apenas a promessa de país do futuro”, sustenta a BRAiN, no relatório. Entretanto, prossegue o texto, “para a plena concretização dessa promessa, é necessário garantir o reconhecimento internacional da transformação do Brasil em um país de serviços”.

O relatório da BRAiN, entidade que conta com a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) entre seus integrantes, busca, por

A ASCENSÃO BRASILEIRA
COMO POTÊNCIA
ECONÔMICA GLOBAL
É INEGÁVEL, TENDO
O BRASIL SUPERADO
A FASE DE SER APENAS
A PROMESSA DE PAÍS
DO FUTURO.
ENTRETANTO, PARA
A PLENA CONCRETIZAÇÃO
DESSA PROMESSA, É
NECESSÁRIO GARANTIR
O RECONHECIMENTO
INTERNACIONAL
DA TRANSFORMAÇÃO
DO BRASIL

meio da comparação de 57 indicadores de 13 países selecionados, identificar iniciativas que tornem o País ainda mais atrativo para empresários e investidores. A partir da publicação do relatório, elaborado com o apoio da The Boston Consulting Group, os indicadores serão acompanhados ano a ano e o relatório atualizado para avaliar a evolução do Brasil em relação aos demais polos internacionais.

O CEO da BRAiN, Paulo Oliveira, resume as qualidades brasileiras verificadas pelo relatório e também os pontos em que é fundamental melhorar. “Criamos um ambiente macroeconômico sólido, uma vez que o Brasil cresce, tem oportunidades de negócios e estabilida-



Luciano Coutinho, presidente do BNDES: transposição de adversidades

“ TEMOS TODAS AS CONDIÇÕES DE FORTALECER A CAPACIDADE DA ECONOMIA BRASILEIRA DE SER UM CENTRO DE DECISÕES EMPRESARIAIS E TER AQUI UM MERCADO DE CAPITAIS QUE CONCENTRE RECEITAS E ESTRUTURAÇÃO DE FINANCIAMENTOS ”

de econômica, e desenvolvemos um ambiente institucional, porque é um País democrático, tem independência entre os Poderes, tem respeito à regra e à lei. Isso é muito melhor do que a maioria dos países, principalmente aqueles em desenvolvimento. Esses são os pontos altos do relatório”, enumera.

Mas o Brasil ainda tem, entretanto, muito a caminhar, deficiências a corrigir e oportunidades a serem exploradas, argumenta Oliveira. “Não temos infraestrutura, agilidade burocrática e a facilidade de fazer negócios aqui ainda é muito baixa. Nossa conexão com o mundo também é muito pequena”, enfatiza. Outro ponto crítico lembrado por ele é a baixa qualidade da mão de obra nacional, reflexo da educação claudicante oferecida aos jovens.

Segundo de uma série de quatro relatórios da Brasil Investimentos e Negócios (o primeiro, “O Brasil como um dos polos na nova rede de negócios da América Latina”, foi apresentado em dezembro de 2010 e os outros dois, em elaboração, serão “Talentos e Capital Humano” e “Conectividade e Integração dos Sistemas Financeiros Latino-Americanos”), o texto considerou sete pilares de atratividade, nos quais buscou os 57 indicadores comparativos dos 13 países escolhidos, entre eles EUA, Alemanha, Japão, Rússia, China e Índia. Os pilares são: ambiente macroeconômico, ambiente institucional, talentos e capital humano, infraestrutura física, infraestrutura financeira, conectividade e imagem do País.

Ao debater, em seminário de lançamento do relatório realizado em junho na sede da Fecomercio, em São Paulo, o presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Luciano Coutinho, deixou claro que os caminhos para transpor as adversidades estão traçados. “Temos todas as



Fábio Barbosa, presidente do Conselho de Administração do Santander Brasil

“ O BRASIL É MUITO DEFICIENTE EM VÁRIOS ASPECTOS. ALGUNS DELES TERÃO DE SER TRATADOS PELA INICIATIVA PRIVADA, OUTROS PELO GOVERNO. OUTROS AINDA, COMO EDUCAÇÃO, DEMORAM MAIS TEMPO ”

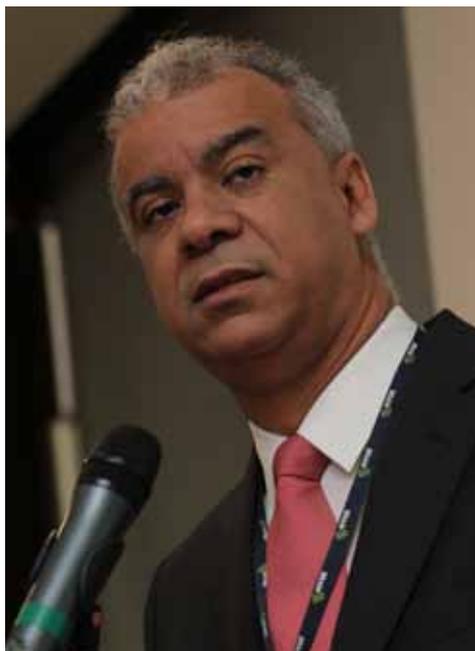
condições de fortalecer a capacidade da economia brasileira de ser um centro de decisões empresariais, com grandes empresas estrangeiras, internacionalização e fortalecimento das empresas brasileiras e ter aqui um mercado de capitais que concentre receitas, poupança e estruturação de financiamentos de toda a América Latina”, analisa.

Fábio Barbosa, presidente do Conselho de Administração do Santander Brasil e ex-presidente da Federação Brasileira de Bancos (Febraban), uma das instituições criadoras da BRAiN, reconhece as dificuldades, mas se considera otimista sobre a consolidação do País como um polo internacional de investimentos e negócios. “O Brasil é muito deficiente em vários aspectos. Alguns deles terão de ser tratados pela iniciativa privada, outros pelo governo. Outros ainda, como educação, demoram mais tempo”, avalia. “Mas estou otimista, porque deu para ver (no relatório) que estamos numa posição razoável, sabemos onde estão os pontos mais críticos, vamos trabalhar em cima deles”, complementa. Grupos de trabalho já foram criados para acompanhar os indicadores e sugerir ações.

Falta ao governo e aos empresários, na opinião de Barbosa, planejar os próximos 20, 30 anos. “Estamos desacostumados a pensar no longo prazo. Inflação, instabilidade, falta de reservas cambiais, correria com o Fundo Monetário Internacional (FMI) são problemas antigos. Agora, o principal é a questão da produtividade, da eficiência da economia brasileira, que vai ter de ser competitiva com esse patamar de câmbio”, analisa.

E é justamente isso que o relatório da BRAiN pretende: auxiliar no planejamento de ações. “Chamamos na BRAiN de corrida das bandeiras, que é a comparação do Brasil com

“CRIAMOS UM AMBIENTE MACROECONÔMICO SÓLIDO, UMA VEZ QUE O BRASIL CRESCE, TEM OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS E ESTABILIDADE, E DESENVOLVEMOS UM AMBIENTE INSTITUCIONAL, PORQUE É UM PAÍS DEMOCRÁTICO, TEM INDEPENDÊNCIA ENTRE OS PODERES, RESPEITO À REGRA E À LEI ”



Paulo Oliveira, CEO da BRAiN: diagnóstico para transformar País em polo de investimentos

mais 13 países em 57 dimensões. A percepção do mundo em relação a nós e a nossa condição de atrair o mundo”, explica Paulo Oliveira.

Não deixa de ser uma corrida contra o tempo, uma vez que o Brasil tem de aproveitar o *investment grade* (grau de investimento, classificação de risco que sugere investimento em determinado país, conquistado pelo Brasil em 2008), que se traduziu menos em investimentos do que poderia em virtude da crise mundial, e também o bônus demográfico, traduzido em mais pessoas em idade produtiva do que aposentados. “Talento e capital humano são os nossos grandes desafios. O bônus demográfico é uma dádiva, o Brasil é a maior economia do mundo nessa condição.

Temos quantidade, mas não temos qualidade. Educar essa população pensando no mercado global é essencial”, assegura o CEO.

Comparativo

Na avaliação dos sete pilares, a BRAiN lista as vantagens e as desvantagens que o Brasil tem em relação aos competidores diretos. Na média, mostra o relatório, o País vai bem, mas os pontos de aperfeiçoamento são claros. Em relação ao ambiente macroeconômico, o relatório ressalta ser hoje a economia brasileira a sétima do mundo e tem a expectativa de assumir a quinta posição até 2030. Isso porque a média de crescimento anual saltou de 2%, en-

tre 1996 e 2000, para 4,4%, entre 2006 e 2010.

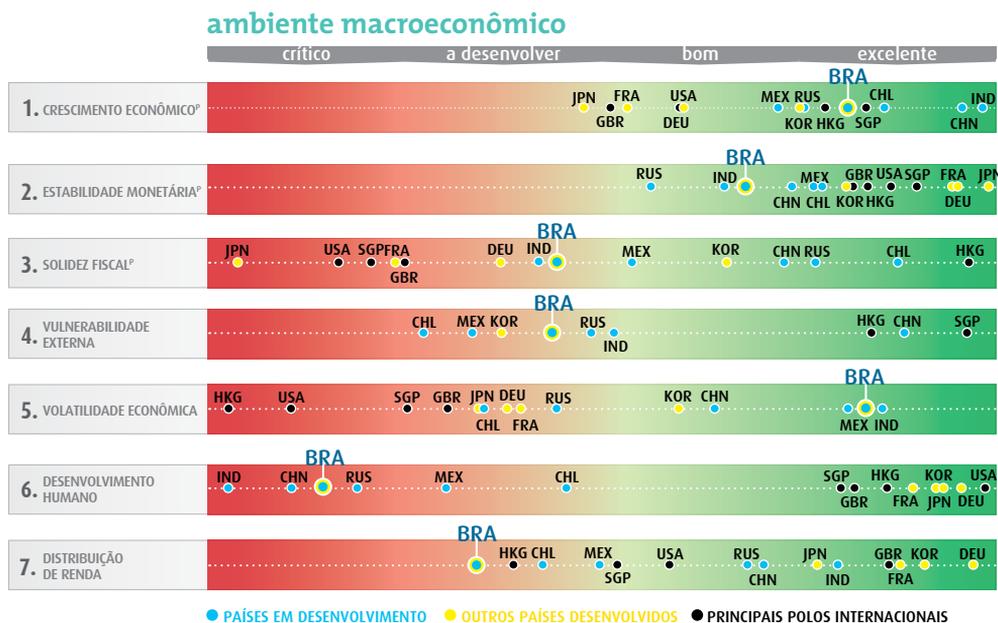
A condição do Brasil nesse pilar é refletida pela ampliação do mercado interno e a ascensão das classes mais baixas. Em 2002, as classes A, B e C respondiam por 55% da população. Hoje, são 69%. As oportunidades de melhoria nesse pilar são controlar a inflação e reduzir seu patamar, aumentar o nível de investimentos, que foi de apenas 16,7% do PIB, em média, entre 2000 e 2009, elevar o nível de poupança e aplicar plenamente a Lei de Responsabilidade Fiscal.

Em ambiente institucional, a BRAiN ressalta a consolidação da democracia, a ausência de conflitos étnicos ou religiosos e também com países vizinhos e o recente avanço do Judiciário para reduzir o número de casos esperando julgamentos. Nessa dimensão, o relatório afirma que é possível melhorar a complexidade e o longo prazo para abrir e

fechar empresas, diminuir o número de leis aprovadas a cada ano, limitar a influência política nas decisões de Estado e reduzir a quantidade e a carga de impostos.

O pilar talentos e capital humano é um em que, segundo a BRAiN, o Brasil ainda se destaca positivamente em poucos pontos. São eles o bônus demográfico e a evolução das matrículas no ensino fundamental (93%). Pontos a melhorar são a taxa de matrícula nos ensinos médio (77%, longe da universalização) e superior (30%, inferior à média global) e, claro, a baixa qualidade do ensino. É preciso evoluir também no alinhamento do ensino de idiomas e às necessidades do mercado, na atração de talentos internacionais para formação local e no aprimoramento da produção acadêmica às necessidades dos setores industrial, de serviços e financeiro.

Em infraestrutura física também há



pouco o que celebrar. Ampla cobertura de telecomunicações, nível de acesso à água e saneamento básico em regiões urbanas e a montagem do Plano de Aceleração do Crescimento (PAC) são aspectos positivos. As lacunas ainda são muitas. Cabe destacar o baixo investimento (2,1% do PIB nos anos 2000), aeroportos operando acima da capacidade e custo de telecomunicações três vezes maior do que a média global.

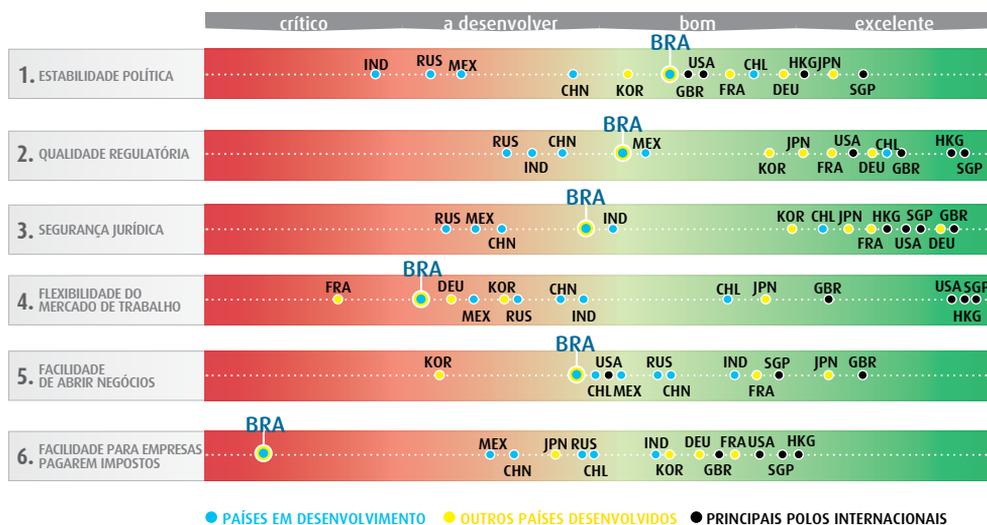
O pilar em que talvez o Brasil esteja melhor posicionado é o de infraestrutura financeira, uma vez que a regulação do sistema brasileiro é mundialmente reconhecida, há mercado de capitais forte e a operação é rentável. Mas também pode se desenvolver mais, ressalta o relatório, ao atrair mais empresas de pequeno e médio portes para o mercado de capitais, por exemplo. No pilar conectividade, apesar de ser o país da América Latina que mais atrai investimentos, o Brasil e a região precisam melhorar a participação no total mundial de exportações de bens (hoje em

5%) e serviços (4%) e aumentar o número de empresas multilaterais, ou seja, multinacionais de capital latino-americano.

Por fim, na imagem do Brasil lá fora, na percepção externa sobre as condições gerais do País, há destaques positivos em aspectos culturais, turísticos e de hospitalidade, em aumento da atratividade para realização de congressos e convenções internacionais e melhora no ranking de melhores cidades para se fazer negócios na América Latina, com São Paulo em terceiro e o Rio de Janeiro em quinto.

Ex-presidente do Banco Central, Henrique Meirelles condensa os resultados do relatório ao avaliar que hoje o Brasil não representa mais um investimento periférico para as grandes empresas globais, feito apenas para marcar posição. “Muitas empresas têm no Brasil hoje seu primeiro, segundo ou terceiro mercado. Investir hoje aqui é cada vez mais estratégico”, define. Para melhorar, é preciso ter clareza das deficiências. Isso a BRAiN já fez. Basta começar a ação. ■

ambiente institucional



FAÇA COMO O HOSPITAL SAMARITANO. CONTRATE OS SERVIÇOS IN COMPANY DO SENAC.

"Através do Senac aumentamos as chances e oportunidades de formar profissionais preparados para serem líderes. Estamos muito satisfeitos com esta parceria e vislumbrando novos cenários."

Mozar de Leone Mauro

Superintendente de Recursos Humanos
do Hospital Samaritano.



SENAC E HOSPITAL SAMARITANO. UMA PARCERIA DE TALENTO.

A área da saúde passa por grandes transformações mercadológicas, demandando novas competências de gestão e exigindo líderes cada vez mais qualificados. Pensando nisso, o Senac, em parceria com o Hospital Samaritano, customizou o Programa de Desenvolvimento de Novos Talentos. Um projeto com foco na construção e desenvolvimento de profissionais na área de gestão, capacitando-os a concorrer em futuras vagas de líderes dentro da organização. Uma parceria tão bem-sucedida que, em sua primeira turma, 40% dos participantes obtiveram promoções para cargos de liderança e carreira técnica.

Procure as soluções educacionais corporativas do Senac e ajude a levar o compromisso com a educação do país para dentro da sua empresa.

- Vencedor do Top of Mind, nos últimos oito anos, na categoria Treinamento e Desenvolvimento;
- Há 65 anos atuando no mercado educacional;
- Somente em 2010, capacitou mais de 50 mil pessoas em turmas corporativas;
- Projetos educacionais com a qualidade que a sua empresa e seus colaboradores precisam;
- Equipe especializada na construção de soluções educacionais sob medida;
- Cursos disponíveis também na modalidade a distância.



senac
são paulo

0800 707 1027
www.sp.senac.br/corporativo



Empreendedorismo digital

É inegável que a internet vem revolucionando nossa maneira de fazer negócios nos últimos tempos. A cada ano que passa, o mercado torna-se mais aquecido e grandes ideias surgem, colaborando para que a engrenagem do empreendedorismo virtual não pare de funcionar. Não é por menos. A barreira de entrada de pequenas e médias empresas no varejo eletrônico é cada vez menor. Com menos de R\$ 100 por mês é possível ter uma loja na internet.

No entanto, sabemos que a rede mundial de computadores oferece muitas outras possibilidades do que somente lojas virtuais. O ambiente *on-line* é absolutamente mutante e um dos grandes segredos para se empreender com sucesso nesse setor é estar atento a essas constantes mudanças. No mundo digital, o novo de hoje é o velho de amanhã, e esse conceito deve ser o primeiro item na lista de “atenção” do e-empresendedor. Pode-se dizer que o *timing*, também conhecido como *time to market* para lançar um negócio na internet, é essencial hoje. Graças ao acelerado crescimento econômico do País, aliado

às novas oportunidades que surgem a todo o momento, não há espaço para morosidade.

Recentemente, nos deparamos com alguns fenômenos e casos de sucesso na internet brasileira e com modelos de negócios que já se tornaram íntimos dos usuários, como as compras coletivas. Com origem nos Estados Unidos, esses *sites* chegaram ao Brasil e, em poucos meses, já viraram febre entre consumidores e investidores. De acordo com pesquisa recente da e-bit, realizada entre 10 e 14 de março deste ano para a 23ª edição do relatório WebShoppers, 61% dos consumidores virtuais disseram conhecer o conceito de compras coletivas. Esse número, além de revelar um elevado índice de conhecimento em pouco tempo de atuação do modelo no País, revela a facilidade com que as pessoas se familiarizam e aceitam novos negócios.

O SaveMe é um grande exemplo de como empreender na internet é uma ação dinâmica e que boas ideias acabam gerando outras. Aproveitando a oportunidade que foi exposta no mercado de compras coletivas, a empresa reuniu todas as ofertas dos diversos *sites*

do setor, oferecendo-as em apenas um ambiente. Em apenas dois meses de operação, foi adquirida pelo BuscaPé (outro exemplo de sucesso no mundo empreendedor). Modelos para ilustrar o cenário que debatemos aqui não faltam. Na realidade, é exatamente o inverso. A eBehavior, empresa que atua com marketing comportamental no *e-commerce* e a Navegg, focada em *targeting on-line*, também seguiram caminhos semelhantes ao agregador de ofertas.

É impossível citar modelos vencedores no universo *on-line* sem mencionar o Facebook. A rede social de Mark Zuckerberg começou englobando apenas usuários de universidades dos Estados Unidos e se tornou um verdadeiro gigante; tanto no mundo virtual, quanto fora dele. O segredo? Um pouco de inspiração e horas de trabalho a fio. Aliás, essa é uma característica do empreendedor virtual: buscar sempre melhorar seus produtos e serviços.

Com a evidência do Brasil no cenário mundial, principalmente pelos grandes eventos esportivos que temos pela frente, podemos esperar uma maior injeção de dinheiro de investidores externos no mercado nacional, alavancando ainda mais o poder empreendedor e de novos negócios pelos próximos anos.

Dentro dessa linha, pode-se nomear a inclusão digital como uma das aliadas responsáveis no crescimento da taxa empreendedora no Brasil. Lembramos que a Classe C já representa 50% do mercado de e-consumidores e tem uma média de idade menor em relação às outras classes sociais (41 anos do total do mercado ante 37 anos da Classe C). Isso demonstra claramente que esse perfil está conectado e, muito provavelmente, empreendendo.

Um dos maiores equívocos que os empresários cometem ao ingressar nesse mercado é se iludirem com a baixa barreira de entrada do setor. É necessário, acima de tudo, que busquem uma especialização e capacitação para administrar seus negócios de forma vitoriosa e que invistam em alguns elementos-chaves, ideais para alavancar as cifras de suas empresas. Dentro desta lista podemos nomear logística, marketing digital, finanças, tecnologia, *design*, redes sociais, vendas e atendimento. Todos esses quesitos são essenciais e fazem parte da cadeia de valor do empreendedorismo de uma forma geral. Afinal, empreender na *web* não é tão diferente de fazê-lo em outros canais.

Hoje, já existem diversos cursos voltados para empreendedorismo digital no mercado. Recentemente, o BuscaPé lançou uma iniciativa, chamada Universidade BuscaPé, que oferece capacitação profissional para quem deseja começar um negócio virtual, além de auxiliar profissionais que já atuam no setor, porém não tem o objetivo de empreender, a se tornarem consultores especializados.

Com tantas lacunas abertas na economia digital, não é de se surpreender que o número de empresas erguidas por novos empreendedores cresça cada vez mais. As ideias estão na cabeça, os consumidores estão ávidos por novidades e o cenário é perfeito para a construção de novos projetos. Você pode entrar nessa de cabeça, descobrir que empreender na *web* não é mais o futuro e sim o presente, ou pode ficar parado e aplaudir de pé o sucesso daqueles que apostaram nesse caminho. Qual será a sua escolha? ■

Co-presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação da Fecomercio

Classe 'C'onectada

An illustration on the right side of the page features a blue globe with a grid pattern. A small red human figure stands on the globe. Above the globe, a red shopping bag and a green shopping bag are shown. Below the globe, another green shopping bag and a red shopping bag are visible. A white speech bubble is positioned near the red figure on the globe. The background is a solid teal color with a thin vertical orange line on the left side.

O Brasil tem cerca de 80 milhões de internautas, quase metade deles pertencentes à classe média. O *e-commerce* já movimentava mais do que os shoppings centers da Grande São Paulo

Por Raphael Ferrari



Quase dois bilhões de pessoas acessam a internet no mundo. Isso considerando somente as pessoas que interagem na rede por meio de computadores ou *notebooks* com banda discada ou larga. Desse total, o Brasil é responsável por algo entre 75 milhões e 80 milhões de internautas, ou seja, equivalendo a aproximadamente 40% da população do País. Mas quem compõe esse público que acessa a internet? Por quais motivos? Quais são seus interesses e hábitos de consumo?

Para responder a essas perguntas e entender qual o tamanho do mercado virtual no Brasil, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) reuniu especialistas do setor de tecnologia no debate “A Classe Média na Internet”. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do encontro que aconteceu em 25 de maio, na sede da Fecomercio.

“Há quatro anos, as pessoas se perguntavam se a classe C estava na internet. Hoje, é impossível fazer qualquer plano comercial ou ação de marketing sem considerar este extrato, que representa mais da metade dos brasileiros”, afirma Renato Meirelles, sócio-diretor do instituto de pesquisa Data Popular. André Torretta, sócio-diretor de A Ponte Estratégia, empresa especializada em estratégias de atuação no mundo virtual, reforça essa percepção e avisa que as empresas já não podem considerar a classe C como uma exceção ou nicho de mercado. De acordo com dados do Data Popular, a classe C é responsável por 78% do que é comprado em supermercados, 60% das mulheres que vão a salões de beleza, 70% dos portadores de cartões de crédito no Brasil e 80% das pessoas que acessam a internet. “A classe C é a realidade brasileira”, decreta Torretta.



Renato Meirelles, sócio-diretor do instituto de pesquisa Data Popular

“ HÁ QUATRO ANOS, AS PESSOAS SE PERGUNTAVAM SE A CLASSE C ESTAVA NA INTERNET. HOJE, É IMPOSSÍVEL FAZER QUALQUER PLANO COMERCIAL OU AÇÃO DE MARKETING SEM CONSIDERAR ESTE EXTRATO ”



André Torretta, sócio-diretor de A Ponte Estratégia, especializada no mundo virtual

“ HÁ 230 MILHÕES DE LINHAS DE APARELHOS MÓVEIS NO BRASIL, ENQUANTO SÓ TEMOS 3,3 MILHÕES DE COMPUTADORES. PULAMOS DA PRÉ-HISTÓRIA PARA O SMARTPHONE ”

Meirelles, por sua vez, avalia que as grandes vantagens propiciadas pela rede mundial foram a democratização da informação e do poder de consumo de bens e serviços. “A rede radicalizou o poder de escolha e da comparação de preços e produtos que o controle da hiperinflação concedeu ao brasileiro há 15 anos.” O sócio-diretor do Data Popular relembra que, na década de 1980, o salário era como um cubo de gelo e o trabalhador, ao recebê-lo, precisava correr até o supermercado mais próximo para comprar o máximo que conseguisse, sem ser capaz de pesquisar o preço dos produtos em diferentes estabelecimentos, antes que a receita financeira derretesse. Prática que hoje é possível sem que o consumidor precise sair de casa. Com o auxílio de alguns *websites* de busca, pode-se comparar preços, especificações técnicas e ainda ver o que pensam outros consumidores que já adquiriram aquele produto ou serviço.

A percepção de Meirelles é confirmada por estudo da empresa e-bit que aponta que 50% das vendas realizadas no varejo tradicional são influenciadas por pesquisas de preço, opinião e informações coletadas sobre os produtos por meio de *sites* na internet. Especificamente em relação ao varejo digital, a e-bit estima que, até o final do ano, o universo de brasileiros que realiza compras pela *web* deve alcançar 28 milhões de pessoas. “Hoje, os produtos mais comprados pela classe média na internet são: eletrodomésticos, informática, livros e telefonia celular”, comenta Pedro Guasti, diretor-geral da e-bit e co-presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação da Fecomercio. “Em média, por mês, o gasto das famílias com renda de até R\$ 3 mil é de R\$ 321”, completa.

“ SEGUNDO DADOS DA FECOMERCIO, O FATURAMENTO DO E-COMMERCE JÁ É MAIOR DO QUE A SOMA DOS FATURAMENTOS DE TODOS OS SHOPPINGS DA GRANDE SÃO PAULO. É UM MERCADO QUE NÃO PODE SER IGNORADO ”



Renato Opice Blum, co-presidente do Conselho de TIC da Fecomercio

Já Renato Opice Blum, co-presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Fecomercio, pondera que a novidade não está exatamente na chegada da classe C ao varejo digital, mas na força alcançada neste mercado. “Segundo dados da Fecomercio, o faturamento do *e-commerce* já é maior do que a soma dos faturamentos de todos os shoppings da Grande São Paulo”, contextualiza Blum, referindo-se ao tamanho do mercado com dados da Pesquisa Conjuntural do Comércio Varejista (e-PCCV), realizada pela Federação em parceria com a e-bit. “É um mercado que não pode ser ignorado.”

Inclusão e oportunidades

Para entender o mercado digital e aproveitar as oportunidades é preciso compreender como está acontecendo o crescimento da utilização da internet pela nova classe média brasileira. Segundo Meirelles, a maior diferença entre o comportamento das classes A e C é que, enquanto a primeira procura exclusividade, a outra está interessada em inclusão, em aproveitar os novos recursos e se ligar com outras pessoas. “O custo de acesso da banda larga é dividido entre várias pessoas que compartilham uma rede via *Wi-Fi*”, ex-

A E-BIT APONTA QUE 50% DAS VENDAS REALIZADAS NO VAREJO TRADICIONAL SÃO INFLUENCIADAS POR PESQUISAS DE PREÇO, OPINIÃO E INFORMAÇÕES COLETADAS SOBRE OS PRODUTOS NA INTERNET. ESPECIFICAMENTE EM RELAÇÃO AO VAREJO DIGITAL, A E-BIT ESTIMA QUE, ATÉ O FINAL DO ANO, O UNIVERSO DE BRASILEIROS QUE REALIZA COMPRAS PELA WEB DEVE ALCANÇAR 28 MILHÕES DE PESSOAS. “HOJE, OS PRODUTOS MAIS COMPRADOS PELA CLASSE MÉDIA NA INTERNET SÃO: ELETRODOMÉSTICOS, INFORMÁTICA, LIVROS E TELEFONIA CELULAR”, COMENTA PEDRO GUASTI, DIRETOR DA E-BIT E CO-PRESIDENTE DO CONSELHO DE TIC DA FECOMERCIO

plica. “Hoje, 50% da internet de banda larga é utilizada pela classe C.”

Apesar da maior disseminação da banda larga, a “digitalização” da nova classe média está se dando, principalmente, por outro meio: os celulares. “Há 230 milhões de linhas de aparelhos móveis no Brasil, enquanto só temos 3,3 milhões de computadores. Pulamos da pré-história para o smartphone”, informa Torretta. Contudo, o diretor de A Ponte Estratégia acredita que as empresas não estão preparadas para lidar com esse salto. “Todos estão falando de geração Y, mas isso não existe no Brasil. O pressuposto dessa geração é já ter nascido com o computador e, se muito, 10% da população se encontra nessa situação”, pondera.

Torretta destaca, entretanto, que a principal utilização dos celulares não é servir de aparelho telefônico, realizando ligações, mas para trocar mensagens e se conectar com as redes sociais, inclusive porque o custo de transmissão de dados é menor do que o de telefonia. “Temos orgulho de falar que somos os maiores navegadores das redes sociais de todo o mundo, mas ninguém se pergunta por quê. Não é porque somos o povo mais simpático do mundo ou o único que gosta de conversar, mas porque a gente é pobre”, avalia. “A conta de telefone celular do Brasil é a mais cara do mundo. Ao custo de R\$ 1 eu fico um minuto com meu amigo no celular pré-pago, ou entro em uma *lan house* e fico uma hora com todos meus amigos no Orkut. Usamos a rede que é mais barata”, analisa.

Guasti aponta que também as redes sociais podem ser exploradas para o comércio, seja para vendas diretas, como já tem acontecido no Facebook, ou para publicar anúncios de *websites* de compras coletivas. Nesse seg-



Lina Maria Jaramillo, presidente da Impulso, associação que oferece microcrédito

“ POR MEIO DA REDE,
JUNTAMOS RECURSOS
DE DIVERSAS PESSOAS
QUE ESTÃO DISPOSTAS
A INVESTIR EM *STARTUPS*
E DISPONIBILIZAMOS ESSES
RECURSOS DE FORMA
SIMPLES E FLEXÍVEL ”

mento, ele destaca, o perfil do consumidor é ligeiramente diferente do usuário tradicional do *e-commerce*. “As mulheres têm uma participação maior, com 55% do mercado. A renda é 10% inferior, com gasto médio de R\$ 289, e a idade média é menor, 34 anos, ao invés dos 41”, detalha. “Os produtos mais comprados são os de moda e acessórios, e os serviços, de cabelereiro e tratamento de beleza.”

André Erthal, diretor de *Service Experience* do Instituto Nokia de Tecnologia, reconhece o potencial que o mercado de telefonia móvel tem para explorar essas possibilidades e conta que já estão sendo desenvolvidos dispositivos para intensificar a experiência do usuário da *web* via terminais celulares, como telas mais flexíveis e que possam ser expandidas ou retraídas, dependendo da ocasião. Quanto ao custo da telefonia móvel, ele defende que o governo deveria pensar a internet como uma questão social e que o maior determinante para os preços praticados são os impostos.

Ao mesmo tempo em que a classe C e a internet estão revolucionando o consumo, também estão gerando novas oportunidades e estimulando novos empreendedores. Uma das ações que desponta nesse sentido é a Impulso, uma associação que disponibiliza microcrédito a microempreendedores que estão começando seu negócio. “Seguimos o conceito de *crowdfunding*. Por meio da rede, juntamos recursos de diversas pessoas que estão dispostas a investir em *startups* e disponibilizamos esses recursos de forma simples e flexível”, explica a presidente da associação, Lina Maria Jaramillo.

Já a Solidarium Comércio Justo tem firmado parcerias para vender produtos que respeitem os preceitos do varejo sustentável



Tiago Dalvi, presidente da Solidarium Comércio Justo: empresa tem firmado parcerias com grandes varejistas para que e-commerce venda produtos que respeitem os preceitos do varejo sustentável

“ A COMERCIALIZAÇÃO QUE RESPEITA OS PRECEITOS DO VAREJO SUSTENTÁVEL, EM SITES DE GRANDES VAREJISTAS, É UMA FORMA SIMPLES DE GERAR RENDA PARA COMUNIDADES E CONSCIENTIZAR O CONSUMIDOR ”

em sites de grandes varejistas, como o Walmart. “É uma forma simples de gerar renda para comunidades e conscientizar o consumidor”, aposta Tiago Dalvi, presidente da empresa. A nova classe média está explorando a internet e gerando inúmeras oportunidades para quem tiver criatividade e ousar investir, já que apesar de todo o crescimento que vem registrando – o *e-commerce* teve faturamento de aproximadamente R\$ 15 bilhões somente com a venda de bens de consumo, sem serviços, em 2010 –, este ainda é um mercado praticamente inexplorado. ■

O embaixador do luxo

Christian Hallot, embaixador da H.Stern, fala sobre o mercado global de luxo, como as joias com pedras brasileiras têm conquistado o mundo e como a marca nascida no País se transformou em referência mundial **Por Jander Ramon**

Na H.Stern, além do presidente, Roberto Stern, filho do fundador Hans Stern, apenas Christian Hallot, embaixador da marca, pode responder sobre qualquer assunto relacionado à organização. E ele falou a **Conselhos**, após participar da 8ª edição do Congresso Nacional de Gestão Corporativa, na sede da Fecomercio, em 6 e 7 de julho, para explicar a evolução da marca, as mudanças no consumo mundial de luxo e mais especificamente do mercado de joias.

Hallot ingressou na H.Stern em 1978. “Entre para ficar três meses e dei uma esticadinha”, brinca. Hoje, se dedica a viajar pelo mun-

do para representar a marca. Carioca, formado em Engenharia, Hallot se expressa com a elegância e a paciência de um diplomata. E, dessa maneira, analisou as transformações experimentadas no consumo de países emergentes, os desafios a serem enfrentados no mercado brasileiro e como a empresa se consolidou como uma marca brasileira reconhecida internacionalmente e mantém-se na vanguarda do tradicional segmento de joias apesar de ser uma “jovem” de 65 anos, presente em 32 países. Só não revelou o faturamento, por ser uma empresa de capital fechado. A seguir, os principais trechos da conversa.



Conselhos – O QUE FAZ O EMBAIXADOR DA MARCA?

Christian Hallot – É muitas vezes uma função que se confunde. Existe muito, lá fora, os embaixadores do produto. Aqueles que usam o produto e reforçam a marca. Não é meu caso porque não uso o produto, fazemos joias para as mulheres, mas represento a marca. Sou assessor da Presidência com autorização para falar pela empresa e, por conhecê-la há muitos anos, com seus 3 mil funcionários, e todas as filiais, tenho liberdade de falar, assim como a Presidência, sobre qualquer assunto. Isso é uma coisa que se tem de ter muito bem arraigado, não é algo que se aprende nem sequer em um ano, mas pela convivência desses anos todos na empresa. É mais do que um porta-voz.

Conselhos – A H.STERN É TÃO INTERNACIONAL QUE MUITOS BRASILEIROS ACREDITAM SER UMA EMPRESA DE ORIGEM ESTRANGEIRA.

Hallot – Pois é. Pesquisas de mercado indicam que 50% dos brasileiros não sabem que a H.Stern foi criada no Brasil em 1945, por Hans Stern, imigrante alemão.

Conselhos – O QUE JUSTIFICA TAL PERCEPÇÃO?

Hallot – Nossa expansão internacional começou muito cedo. A partir de um escritório, Hans Stern formou uma cadeia de lojas que hoje passa de 270, no Brasil e no mundo, sendo 160 filiais próprias e o restante de representantes. O maior foco, inicialmente, foi em cima de um nicho de mercado que ele descobriu aqui no País: as pedras brasileiras. No mundo, se conheciam todas elas, mas as mais importantes eram sempre diamantes, rubis,

safiras e esmeraldas. Tudo o que não era isso foi batizado pelos joalheiros europeus e americanos de semipreciosos. Só que essa palavra ‘semiprecioso’ não existe, assim como não existe ‘semi-honesto’, ‘semigrávida’, uma série de “semis”. Ou é ou não é.

Conselhos – E ELE PERCEBEU ESSA OPORTUNIDADE.

Hallot – Sim, porque essa pedra tem de ter características para se tornar preciosa, que se encontram em muitas das pedras coloridas do Brasil. Inclusive, o País é um produtor de esmeraldas. Mas existem pedras que hoje são coloridas e muito mais valiosas até do que diamantes. O impressionante é que isso foi um investimento de nicho de mercado que o Hans Stern fez. Ele levou essas pedras ao mundo, ao conhecimento das pessoas. E não entramos em conflito com os outros joalheiros, justamente porque trabalhávamos com aquilo que eles não consideravam como precioso. Hoje, todos se dobraram.

Conselhos – VOLTANDO AO PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO...

Hallot – Tivemos uma forma de fazer marketing muito diferente das outras empresas. Naquela época, as pessoas vinham ao Brasil de navio. Então, deveriam conhecer a H. Stern antes da chegada ao Rio de Janeiro. As nossas primeiras ações de marketing foram em cima da abertura de lojas na América do Sul. Os navios paravam nessas cidades, tanto na costa oeste como na leste, e conheciam a H. Stern antes de chegar ao Rio, na matriz.

Conselhos – QUANDO FOI A GRANDE TRANS-

“ NOSSA EXPANSÃO INTERNACIONAL COMEÇOU MUITO CEDO. A PARTIR DE UM ESCRITÓRIO, HANS STERN FORMOU UMA CADEIA DE LOJAS QUE HOJE PASSA DE 270 ”



FORMAÇÃO DE UMA EMPRESA COM FILIAIS PELO MUNDO PARA UMA CORPORAÇÃO GLOBAL?

Hallot – Quando Roberto Stern, filho mais velho do Hans, ingressou na empresa em 1993 e, em 1995, focamos numa coisa diferente. A internet estava aí, já tínhamos filiais pelo mundo, mas havia alguma coisa que faltava: um marco em tudo o que o Hans tinha feito, além da qualidade, da pedra brasileira e da internacionalização: trabalhar o design. Se você tiver um diamante que tira de nossa vitrine e coloca na do concorrente, ninguém sabe quem fez a joia. Agora, se você tiver um desenho seu, exclusivo, e colocar na vitrine do con-

corrente, o consumidor dirá: “Essa não é a joia dele, mas da H.Stern”.

Conselhos – DO DESIGN PARA UMA MARCA GLOBAL?

Hallot – O Roberto quase dobrou o tamanho da empresa. Esse design, em vez de, como era tradicionalmente, partir da pedra central e desenhar a joia em volta dela, como na era Hans Stern, passou a prevalecer o desenho da joia e depois a identificação da pedra necessária para produzi-la. Como o Roberto mesmo disse, depois que uma empresa tem fundações, como a H. Stern, até podemos dançar um *rock n’roll* em cima. E esse *rock n’roll* fun-



cionou, porque levou a empresa a uma projeção internacional ainda maior.

Conselhos – MAS CADA MERCADO NÃO TEM A SUA PRÓPRIA PREFERÊNCIA?

Hallot – O gosto das joias não é mais local, mas internacional, devido à comunicação rápida da internet. No mesmo dia em que circulam as revistas na Europa, chegam à China e ao Brasil. Hoje, você assiste um desfile de alta-costura *on-line*. Então, existe uma moda e um gosto internacional. Uma bolsa Louis Vuitton na China é a mesma Louis Vuitton de Paris, de São Paulo e de Nova York.

Conselhos – MAS VAMOS ENTENDER MELHOR. COMO VOCÊ PRODUZ ALGO QUE ATENDA ÀS MAIS DIVERSAS CULTURAS, POVOS, E DESPERTE A MESMA PAIXÃO?

Hallot – Pesquisamos muito. Passamos para uma outra fase, não somos mais seguidores (*trend followers*), mas inovadores de tendências (*trendsetters*). Ou seja, *trend followers* é quando você vê o que está sendo feito e copia, e hoje não fazemos isso, mas lançamos alguma coisa nova e as pessoas se adaptam a esses lançamentos.

Conselhos – DE QUE FORMA?

Hallot – Através de diversos parâmetros. São muitos estudos, muita informação, muita pesquisa do que vai acontecer em gerações futuras, para que se possa desenhar hoje alguma coisa que possa ser usada em dez, 15 e 20 anos. Nós lançamos a moda.

Conselhos – RARAS SÃO AS MARCAS BRASILEIRAS QUE SE TORNARAM GLOBAIS. FOI MUITO DIFÍCIL ESSE PROCESSO?

Hallot – É tão difícil irmos para lá quanto eles virem para cá. Mais difícil ainda irmos para lá com menos idade, porque só temos 65 anos. Muitas empresas no ramo de joalherias têm mais de 150 anos de tradição. Então, como fazer alguma coisa que seja atraente e, ao mesmo tempo, diferente? Primeiro, é um nicho de mercado específico que investimos, o das pedras brasileiras. Segundo, ir para o lado da inovação. Uma empresa de joalheria tradicional não tem tanta agilidade na inovação quanto uma mais jovem, como é a H. Stern. Se você há 100 anos faz uma joia de um jeito, que é considerada linda, por que vai mudar? Somos capazes de lançar duas coleções por ano, enquanto os concorrentes demoram muitas vezes dez anos para lançar uma coleção.

Conselhos – NO CASO DA H.STERN, SEM ABRIR MÃO DA QUALIDADE.

Hallot – Uma das coisas que até mesmo a Constanza Pascolato uma vez me citou, é um exemplo muito legal, é que a qualidade hoje é *default* (padrão elementar). A H. Stern é reconhecida como uma das primeiras joalherias que saiu do tradicional, que faz a alta-costura da joia, e entrou para um *prêt-à-porter* da joia, algo muito mais usável. A alta-costura você usa uma, duas vezes e, depois, põe no armário, uma coisa que não se vai tocar mais, enquanto que o *prêt-à-porter* é o que você vai usar, misturar, brincar.

Conselhos – JOIA TAMBÉM É INVESTIMENTO EM ATIVO FIXO, PARA PROTEÇÃO DO PATRIMÔNIO NO FUTURO, PARA FICAR DENTRO DO COFRE?

Hallot – É importante que se saiba: joia

não é um investimento de curto prazo. Se você quiser investir em curto prazo em ouro, compre uma barra no banco. Investimento em joia é um investimento na própria pessoa. Em médio e longo prazo, também se transforma em um investimento financeiro, porque a joia não é somente metal, mas metal, mais pedras, mais mão de obra.

Conselhos – ONDE AS JOIAS DA H.STERN SÃO PRODUZIDAS?

Hallot – Em um único local para abastecer o mundo todo. Concentramos nossa produção toda aqui no Brasil, só dividido entre Rio e São Paulo.

Conselhos – OS ‘DESIGNERS’ SÃO BRASILEIROS?

Hallot – Sim, mas os *designers* da H. Stern são uma equipe. Há funcionário com mais de 20 anos de empresa. São quatro em São Paulo e quatro no Rio de Janeiro e não existe indivíduo ali dentro: não é a Joana que desenhou, mas a equipe, com o design, estilo e DNA da H. Stern.

Conselhos – COMO CONSTRUIR ESSE MODELO, QUE TAMBÉM DEVE SE ESTENDER AOS PONTOS DE VENDA, DE PRESERVAR O DNA DA EMPRESA, SEM IMPACTOS DO VENDEDOR LOCAL, PORTANTO, SER UMA MARCA “DESLOCALIZADA”?

Hallot – Esse modelo foi construído pelo próprio Hans Stern. Ele sempre foi extremamente severo na época da seleção de pessoal. A nossa seleção trabalha com parâmetros muito rígidos e que envolvem longevidade na empresa, funcionários que queiram ficar por longo tempo, respeito, honestidade. Se você não se encaixa nesses valores, já na seleção de pessoal, não chega

nem a entrar na empresa, mesmo que seja Einstein. Posso recomendar uma pessoa que, na minha opinião, parece dentro do perfil, mas se não tiver o perfil da empresa, não vai entrar. Isso é uma vantagem.

Conselhos – O AVANÇO DAS ECONOMIAS EMERGENTES TEM ESTIMULADO O CONSUMO DO MERCADO DE LUXO, NÃO?

Hallot – Na Rússia e na China houve períodos muito longos de total ausência desses produtos. Na China, não se entrava com nenhum produto de luxo desde 1949. Na Rússia, era a “Cortina de Ferro”. Simplesmente as pessoas visitavam o Brasil ou Europa, queriam comprar alguma coisa e não passavam na fronteira com os produtos, era proibido. É bem diferente do caso do Brasil, que era sobretaxado, mas entrava.

Conselhos – ENTÃO HÁ UMA DIFERENÇA DO POTENCIAL DE CONSUMO ENTRE BRASIL, RÚSSIA E CHINA?

Hallot – O Brasil ainda vai crescer muito. A diferença, no Brasil, é que já tínhamos esse conhecimento dos produtos, podíamos usufruir, conhecíamos pelas revistas. Talvez o Brasil tenha um desenvolvimento mais lento, porque não é tanto afã, como russos e chineses que vieram do zero para alguma coisa. O Brasil é muito mais sustentável, cresce menos, mas vai crescer sempre, é contínuo. O que nos falta aqui no Brasil é uma cultura do produto do luxo. O desconhecimento dos atributos de um produto de luxo faz com que a pessoa não tenha cultura sobre ele, algo que existe na Europa há 300 anos.

Conselhos – O QUE MUDA? PORQUE ISSO PARE-

CE IMPOR UM DESAFIO PARA AS ORGANIZAÇÕES.

Hallot – Concordo plenamente. Aqui, uma empresa que pode se dar bem terá não vendedores, mas consultores, porque são pessoas que vão, além de vender o produto, ensinar que produto é esse. Então, vendedor é uma coisa, mas um consultor é muito melhor.

Conselhos – COMO ESTÁ O PLANO DE EXPANSÃO DA H.STERN?

Hallot – Estamos avaliando com muito cuidado. O problema não está nas oportunidades, mas na nossa capacidade de produção, que é artesanal. Não adianta, por exemplo, abrir uma loja na China, porque não adiantará nada. Temos que pensar grande e é complicado preservar a qualidade, a produção artesanal, neste contexto. ■

“ TALVEZ O BRASIL
TENHA UM
DESENVOLVIMENTO
MAIS LENTO,
PORQUE NÃO É
TANTO AFÃ, COMO
RUSSOS E CHINESES
QUE VIERAM DO
ZERO PARA ALGUMA
COISA. O BRASIL
É MUITO MAIS
SUSTENTÁVEL ”





www.fecomercio.com.br/twitter



www.fecomercio.com.br/youtube



www.fecomercio.com.br/facebook



www.fecomercio.com.br/flickr



www.fecomercio.com.br/blog



Portal, twitter, youtube, facebook, flickr e blog. A Fecomercio sempre procura espaços para falar com você.

Economia, legislação, sociedade, tecnologia, política, pesquisas. Para a Fecomercio, gerar conteúdo é fundamental. E divulgá-lo também. Por isso, além das nossas publicações, sempre investimos em canais para você ter acesso rápido e dinâmico às informações, reflexões e opiniões da nossa equipe e dos nossos conselhos. *Confira, leia e interaja.*



Desmatamento é o novo dragão adormecido?

Por Gustavo Faleiros, jornalista com mestrado em Política Ambiental pelo King's College de Londres e editor-chefe da agência de notícias O Eco

Existe um ponto pacífico na sociedade brasileira: hiperinflação, nunca mais. Não importa se estamos falando de uma ameaça preliminar ou sobre um contágio consistente no mercado. Se os preços começam a subir, todos os instrumentos para conter a pressão inflacionária são acionados. O objetivo, como temos escutado ao longo desses anos, é manter a taxa de inflação o mais próxima do centro da meta.

Meta de inflação é um conceito questionado por alguns economistas e em muitos países não é utilizada. No Brasil parece, no entanto, produzir efeitos benéficos, já que empresas, bancos e investidores a utilizam como referência para planejar o futuro.

Pode parecer uma comparação atípica, mas a mesma batalha – para se criar um ambiente seguro de planejamento – tem sido travada na área ambiental. Isso é particularmente notável quando discutimos o

desmatamento na Amazônia. Assim como no caso da inflação, o Brasil adotou, há dois anos, uma meta de reduzir a taxa de derrubadas. Até 2020, espera-se que o total de área desmatada em um ano seja 80% inferior ao que foi medido em 2005 (19 mil Km²).

A meta de redução de desmatamento está inclusive registrada em lei. Foi aprovada em dezembro de 2009, na Política Nacional de Mudanças Climáticas (Lei 12.187/09). A confiança para adotar este objetivo certamente nasceu dos bons resultados obtidos pela política de combate ao desmatamento nos anos recentes. Entre 2005 e 2010, a taxa de destruição da floresta amazônica foi reduzida em 66%, chegando a 6,4 mil km² no ano passado, um recorde desde que o Brasil começou a monitorar suas florestas com satélites, em 1988.

O entusiasmo com a conquista levou algumas organizações a sugerir que a meta de



2020 possa ser aprofundada e o País poderia até mesmo alcançar o desmatamento zero na Amazônia. Todo o debate ocorre com uma saudável transparência. Os dados obtidos pelo governo são disponibilizados mensalmente e amplamente discutidos por organizações não-governamentais e pesquisadores. A imprensa repercute as informações, ajuda a criar uma cultura na sociedade brasileira de que vigiar nossas florestas é parte da política, da economia. Algo como ficar de olho no IPC-FIPE ou no IPCA do IBGE.

Somos uma economia emergente, cada vez mais admirada pela escala de nosso parque industrial, o crescimento magnífico do mercado interno e, sobretudo, a recente capacidade de diminuir a desigualdade social. Os bons resultados na área ambiental também colocam o Brasil como um exemplo para o mundo: um País líder no debate sobre questões florestais. Temos satélites para monitorar as florestas sendo construídos exclusivamente com tecnologia nacional. O Instituto

Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) está envolvido em difundir conhecimento sobre monitoramento para os países vizinhos na bacia amazônica e avança a passos largos em parcerias com nações africanas também interessadas em nosso *know-how*.

Mas como a inflação nos anos 1980, o desmatamento é um dragão sempre pronto para cuspir fogo. Basta cutucá-lo com a vara curta. Em 2011, são preocupantes os sinais de que o desmatamento pode voltar a subir, após três anos de queda acentuada. O Estado do Mato Grosso, por exemplo, apresentou um aumento de 72% no tamanho das áreas desmatadas nos meses de março e abril em comparação aos mesmos meses de 2010. O Estado do Amazonas, até então considerado uma fronteira segura contra o avanço do desmatamento, teve crescimento de 91% na taxa de derrubadas também no mesmo período.

As dúvidas sobre o que realmente acontece são grandes, pois não existe sinal de que o governo tenha arrefecido na fiscalização aos



COMO A INFLAÇÃO NOS ANOS 1980, O DESMATAMENTO É UM DRAGÃO SEMPRE PRONTO PARA CUSPIR FOGO. BASTA CUTUCÁ-LO COM A VARA CURTA. EM 2011, SÃO PREOCUPANTES OS SINAIS DE QUE O DESMATAMENTO PODE VOLTAR A SUBIR

desmatadores ou nas restrições de crédito agrícola às regiões com altas taxas de destruição. Pelo contrário, desde o ano passado, quando os primeiros sinais de que o desmatamento poderia se elevar, o Ministério do Meio Ambiente intensificou ações em cidades da Amazônia.

A hipótese mais aceita é que as reduções verificadas nos três anos anteriores foram causadas em boa medida pelo desaquecimento do mercado mundial de *commodities*. O preço da carne e da soja, dois produtos diretamente ligados ao ciclo de desmatamento, só voltaram a subir de forma consistente em meados do ano passado. No início deste ano, como tem sido amplamente discutido, os preços de alimentos em todo mundo bateram recordes históricos, de acordo com o índice da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO). A corrida por terras agricultáveis, portanto, seria um dos fatores a pressionar o desmatamento na Amazônia.

Existe, no entanto, um outro fato apontado por pesquisadores e líderes de organizações não-governamentais. As recentes discussões sobre a mudança do Código Florestal no Congresso podem ter criado um ambiente de incerteza que está incentivando mais desmatamento. Isso porque o relatório do deputado Aldo Rebelo (PCdoB-SP), aprovado na comissão de Meio Ambiente da Câmara no ano passado, e também em plenário, em 24 de maio, apresenta a opção de que áreas desmatadas até 2008 sejam anistiadas de multas e obrigações de recuperação florestal. A pergunta que precisa ser colocada é: quanto do atual desmatamento está sendo feito com expectativa de uma futura anistia?

Um fato sobre o qual não há tanta divergência é o de que o Brasil ainda não conse-

guiu criar bases sólidas de uma economia livre do desmatamento. Embora seja falacioso dizer que o agronegócio promove deliberadamente o desmatamento, não há dúvidas de que o comércio global de *commodities* está diretamente relacionado com a abertura de novas áreas na Amazônia. O ciclo de grilagem de terra, retirada de madeira, queimada e ocupação por atividades agropecuárias são o motor, ao mesmo tempo, da destruição e economia na Amazônia. Há quem diga que são o motor do próprio Brasil.

Mas existem evidências científicas suficientes para entender que esse é um modelo do “boom ao colapso”, como muito bem definiu um estudo do conceituado Instituto do Meio Ambiente e do Homem da Amazônia (IMAZON). A economia de cidades na Amazônia cresce nos primeiros anos após a destruição da floresta. Depois, exaurida a madeira e a fertilidade da terra, vem a recessão.

Assim, como foi capaz de domar a inflação, a sociedade brasileira dá sinais de que apoia o crescimento econômico sem destruição do meio ambiente. Para tanto, é preciso garantir a sobrevivência de políticas públicas que incentivem uma nova economia e penalizem os desmatadores. Não o contrário. ■

Aniversário sem comemoração

Há dez anos, o Brasil mergulhava, literalmente, na escuridão. Em 2 de junho de 2001, se iniciava oficialmente o racionamento de energia elétrica nas regiões Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste do País. O que mudou de lá para cá?

Por Eugênio Melloni



O racionamento inevitável depois de uma crise energética que assustou o Brasil manteria o objetivo de reduzir em 20% o consumo de eletricidade de todas as categorias de consumidores e ajustar a demanda a uma oferta reduzida por conta de uma combinação de fatores.

A crise energética de 2001/2002 reuniu, em si, uma série de significados e consequências. Além de ter sido a maior do setor vivida pelo Brasil, é considerada uma das principais manifestações de civismo da população brasileira: a extremada mobilização para a adequação às novas metas de consumo contribuiu para abreviar o racionamento e reduzir seus impactos. O racionamento também postergou o início de um ciclo de crescimento econômico mais significativo e sustentado, mantendo a taxa de expansão do Produto Interno Bruto (PIB) em cerca de 2,2%. A frustração da expectativa de voos mais altos da economia no final do segundo mandato de Fernando Henrique Cardoso e a percepção de que o governo falhou em prever e se antecipar à crise energética contribuíram para que Luiz Inácio Lula da Silva ganhasse as eleições de 2002.

No setor elétrico, a crise serviu de justificativa para que o governo Lula jogasse uma pá de cal sobre o modelo adotado na era FHC, baseado nas privatizações e em grande participação do capital privado, e consolidasse o atual modelo misto, porém, com crescente participação das estatais.

Dez anos depois, um racionamento de energia elétrica é considerado uma ameaça muito remota – ainda que não existam, no mundo, sistemas elétricos livres de riscos, como acentuam fontes do setor. Como parte do aprendizado proporcionado pela crise

energética de 2001/2002, a administração Lula, tendo a frente a hoje presidente Dilma Rousseff – então ministra de Minas e Energia e, depois da crise do mensalão, chefe da Casa Civil – adotou uma série de medidas que ampliaram a segurança do sistema elétrico brasileiro, no que se refere à oferta de energia. Isso não significa, porém, que o segmento está livre de problemas. Para a grande maioria das fontes ouvidas por **Conselhos**, as salvaguardas adotadas contribuem para encarecer a energia elétrica no País. Além disso, no afã de afastar quaisquer ameaças de déficit na oferta, o governo já recorreu, por exemplo, às caras e poluentes termoelétricas a óleo combustível e diesel e permitiu a entrada de agentes que não têm especialização no setor.

Trajetória

O déficit energético do início da década passada foi uma crise anunciada. Somente não ocorreu no ano anterior porque o período de chuvas – entre os meses de dezembro de 1999 e março de 2000 – foi generoso. Técnicos e especialistas do setor advertiam sobre a fragilidade existente no equilíbrio entre a oferta e a demanda por eletricidade. Os investimentos insuficientes na ampliação do sistema elétrico e uma utilização além do recomendável das reservas plurianuais existentes nas usinas hidroelétricas ocorriam simultaneamente a uma expansão da demanda, na esteira do Plano Real, instituído em 1994.

Um levantamento realizado em 2001 pelo então coordenador do Programa de Planejamento Energético da Coordenadoria de Programas de Pós-Graduação em Engenharia (Coppe), da Universidade Federal



Mauro Arce, presidente da CESP e um dos responsáveis em gerenciar o racionamento

“ NÃO HÁ COMO EVITAR O AUMENTO DO CUSTO. SE VOCÊ PLANEJA UMA CASA PARA RESISTIR A TERREMOTOS E TSUNAMIS, CERTAMENTE ELA CUSTARÁ MAIS DO QUE UMA CASA CONVENCIONAL ”

do Rio de Janeiro (UFRJ), e hoje presidente da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), estatal que cuida do planejamento do setor, Maurício Tolmasquim, mostrou que no primeiro mandato de FHC – entre 1995 e 1998 –, foram investidos, em média, R\$ 5,3 bilhões por ano em projetos de geração e transmissão. No governo de Itamar Franco, o investimento médio foi de R\$ 6,4 bilhões ao ano e, no governo Collor, de R\$ 8,9 bilhões anuais médios.

Diante de um crescimento de 5% da demanda ao ano, observada desde o início do Plano Real, os reservatórios plurianuais das hidroelétricas – que acumulavam água necessária para movimentar as usinas por até cinco anos – passaram a ser consumidos

mais rapidamente. “Sem novos projetos, os administradores do sistema elétrico foram obrigados a queimar as reservas hídricas existentes nas usinas hidrelétricas para dar conta do recado”, lembra um executivo do setor elétrico. Segundo informou o então ministro de Minas e Energia, Rodolpho Tourinho, já em 1999 os reservatórios do Sudeste apresentavam o perigoso nível de 18,1% de sua capacidade.

O segundo mandato de FHC se iniciou, em 1999, com a obrigação de providenciar uma ampliação de 40% na capacidade instalada do parque gerador – o equivalente a 26 mil megawatts (MW) na época –, segundo informou, à época, o ex-ministro Tourinho. As hidroelétricas com obras em andamento

ADESÃO FOI FATOR DE SUCESSO

A duração do racionamento de energia elétrica em 2001 poderia ser maior, e seus efeitos ainda mais negativos para a economia brasileira, não fosse a surpreendente adesão da população brasileira ao esforço conjunto visando a redução do consumo em 20%. Em todas as categorias de consumidores, com exceção da baixa renda, as metas de corte de consumo foram atingidas, lembra Virginia Parente, professora do Programa de Energia da Universidade de São Paulo (USP) e presidente do Comitê Estratégico de Energia da Câmara Americana de Comércio (Amcham). “A população se comportou de forma exemplar. Foi um momento especial do povo brasileiro”, acrescenta.

Para se ajustar aos níveis de consumo mais baixos e evitar multas das distribuidoras, os consumidores residenciais adotaram várias medidas, que passaram de abrir mão do conforto de aparelhos de grande consumo energético, como os aparelhos de ar condicionado, até a troca das lâmpadas incandescentes pelas fluorescentes compactas, mais eficientes. O segmento industrial também aderiu plenamente, com muitas empresas recorrendo a consultorias especializadas para ajustar a demanda às metas.

Mas, uma vez passado o racionamento, parte desse esforço se perdeu, principalmente nas residências. “Como o cenário não é mais de cuidado extremo com a segurança energética, é possível que a população tenha relaxado um pouco”, diz Virginia. Em 2010, o consumo de eletricidade da categoria residencial cresceu 6,3%, fruto do aumento do número de aparelhos eletrodomésticos, resultado da ampliação da oferta de crédito. De acordo com a EPE, a expectativa é a de que o consumo residencial cresça 5,2% neste ano, enquanto o das indústrias aumentará 5,3%.

Para alguns especialistas, perdeu-se a oportunidade, com o esforço proporcionado pelo racionamento, para a adoção de uma política que perenizasse a maior parte das conquistas obtidas em eficiência energética.

e a usina nuclear Angra 2, na reta final de construção, assegurariam o equivalente a 11 mil MW. A alternativa plausível para proporcionar o restante era a construção de termoeletricas a gás natural. As obras dessas térmicas demandavam menos tempo, não exigiam licenciamento ambiental e havia grande oferta de gás natural boliviano. A complementação do parque gerador brasileiro, extremamente dependente da hidroeletricidade, com térmicas a gás natural serviria para reduzir o risco de problemas na oferta de energia em casos de períodos de seca mais intensos.

Foi lançado, então, por Tourinho, o Plano Plurianual de Termoeletricidade (PPT), que arregimentou mais de 50 projetos. Mas, diante de dificuldades, como o difícil equacionamento entre um preço do gás natural fixado em dólar e uma energia cotada em real, poucas usinas foram estruturadas.

Com chuvas muito abaixo da regularidade, a temporada chuvosa de 2000/2001 selou a necessidade de um racionamento de energia. No final de março de 2001, ao término da temporada chuvosa, portanto, os reservatórios da região Sudeste e Centro-Oeste estavam com apenas 34,17% da sua capacidade. Um racionamento de energia tornou-se inevitável. Foi determinado, para todas as categorias de consumidores – com a exceção da baixa renda –, um corte linear de carga de 20%, sobre uma média de consumo dos meses anteriores.

Ao se discutir as razões da crise, foi apontado como um dos principais fatores o desmantelamento da estrutura estatal de planejamento energético, diante do crescimento da participação do capital privado. “Ficou claro que a ‘mão invisível’ do

mercado não conseguiu equacionar todas as necessidades do setor elétrico”, lembra o executivo. que pede anonimato.

O racionamento de energia proporcionou impactos significativos na economia brasileira, que vinha ostentando taxas de crescimento desde o Plano Real. O ano de 2001 havia se iniciado sob uma onda de otimismo, com previsões de crescimento econômico acima de 5%. Em 2000, o PIB brasileiro apresentara uma expansão de 4,3%. Quando o racionamento se tornou uma certeza, prognósticos sombrios passaram a predominar. Alguns economistas previram uma retração na economia. Graças à mobilização da população, do comércio e da indústria (*veja texto na página 82*) e a uma gestão da crise considerada bastante eficaz, a economia brasileira acabou apresentando um crescimento de 1,5% em 2001.

O racionamento de energia também provocou impactos importantes no cenário político. Em meio à discussão a respeito das responsabilidades pelo descuido que levou à crise energética, se deu um rompimento entre o grupo do então senador baiano Antônio Carlos Magalhães (ACM) e o governo FHC, quebrando um dos elos das alianças que elegeram o tucano em 1994. Para muitos observadores, a frustração do crescimento econômico em 2001 teve uma grande participação no fato de Fernando Henrique não ter conseguido eleger o seu sucessor em 2002. Luiz Inácio Lula da Silva bateu José Serra, candidato tucano, nas urnas, explorando, entre outros fatores, o racionamento de energia.

Para os especialistas ouvidos por **Conselhos**, a crise energética de 2001/2002 balizou todas as iniciativas adotadas



João Carlos de Mello, presidente da consultoria Andrade & Canellas

“ O FANTASMA
DE UMA NOVA
CRISE FEZ COM
QUE FOSSEM ADOTADOS
VÁRIOS MECANISMOS
QUE AMPLIARAM
A SEGURANÇA
EM RELAÇÃO À OFERTA
DE ENERGIA ELÉTRICA ”

pelo governo Lula no setor elétrico. “O fantasma de uma nova crise fez com que fossem adotados vários mecanismos que ampliaram a segurança em relação à oferta de energia elétrica”, lembra João Carlos de Mello, presidente da empresa de consultoria Andrade & Canellas. “O racionamento foi um trauma que predominou em tudo o que ocorreu no setor elétrico depois dele”, concorda o presidente-executivo da Associação Brasileira de Grandes Consumidores de Energia (Abrace), Paulo Pedrosa.

Entre as mudanças operadas no governo Lula, destaca-se a criação da EPE, que vem cuidando do planejamento do setor energético. Foi adotado também um modelo de leilões de geração que permite que sejam licitados projetos de construção mais demorada (usinas hidroelétricas) ou mais rápida (usinas eólicas, por exemplo), o que possibilita a realização de ajustes na oferta de energia no curto prazo. O governo Lula implementou, também, os leilões de projetos de reserva energética. Além disso, em situações de maior risco, é permitido atualmente que as usinas termoeletricas entrem em operação fora da tradicional ordem baseada no menor custo de geração. “Persegue-se também, ainda hoje, uma diversificação da matriz energética, com vistas a reduzir a excessiva dependência das hidroelétricas, privilegiando-se as fontes renováveis”, observa Vânia Souza, sócia da consultoria KPMG.

Paulo Pedrosa considera que “ocorreu uma supervalorização da questão da segurança no suprimento de energia”. Concorde com ele o executivo de uma distribuidora de energia elétrica, que pede anonimato, destacando que “hoje o sistema elétrico opera com um

risco inferior aos tradicionais 5%". O aparato armado para se impedir a reincidência de uma crise energética representa, contudo, custos extras que vão desde a operação das usinas termoeletricas até a manutenção da estrutura de reserva e que são repassados para os consumidores. "Não há como evitar o aumento do custo", diz Mauro Arce, presidente da Cesp e que foi um dos integrantes da equipe do governo. "Se você planeja uma casa para resistir a terremotos e tsunamis, certamente ela custará mais do que uma casa convencional", acrescenta.

Fontes do setor lembram que o uso dos leilões para contratação de fornecimento para três anos, visando resolver um déficit de curto prazo, já provocou efeitos colaterais. Em 2008, foram leiloadas 12 usinas termoeletricas a óleo combustível e óleo diesel, somando 1,3 mil MW de capacidade, com o objetivo de evitar um déficit energético previsto para aquele ano. As entidades ambientalistas reagiram ao que chamaram de "poluição da matriz elétrica", lembrando a capacidade destas usinas de emitir poluentes capazes de contribuir para o efeito estufa. Procurado, o Ministério de Minas e Energia não se manifestou.

Outro problema é a presença de novos agentes nos leilões de geração, sem tradição no setor e com dificuldades em apresentar garantias para os projetos, como ocorreu com a empresa Cibe. "É preciso ter gabarito para participar dos leilões", diz Mello, lembrando que a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) e o Ministério de Minas e Energia estão cuidando desta questão.

Mesmo para o futuro, há quem considere que as usinas hidroelétricas não estão livres de problemas de oferta. Por conta de exigências

ENTRE AS MUDANÇAS
OPERADAS NO GOVERNO
LULA, DESTACA-SE A
CRIAÇÃO DA EPE, QUE
VEM CUIDANDO DO
PLANEJAMENTO DO SETOR
ENERGÉTICO. FOI ADOTADO
TAMBÉM UM MODELO
DE LEILÕES DE GERAÇÃO
QUE PERMITE QUE SEJAM
LICITADOS PROJETOS
DE CONSTRUÇÃO MAIS
DEMORADA OU MAIS
RÁPIDA, O QUE POSSIBILITA
A REALIZAÇÃO DE
AJUSTES NA OFERTA
DE ENERGIA
NO CURTO PRAZO

ambientais, estão sendo construídas somente usinas fio d'água – instaladas nos leitos dos rios e que não contam com reservatórios, os grandes causadores de impacto ambiental. Os especialistas consideram que, sem os reservatórios, se diminui a capacidade de armazenar energia, o que poderá fazer falta em momentos de crescimento mais acentuado. Passados dez anos do racionamento de energia, a transformação do setor elétrico nacional apresenta sinais de evolução, mas ainda carece de alguns ajustes, como reduzir o peso das fontes poluidoras. Um fator de preocupação, claramente. ■



Pilares para um programa de apoio às PMEs

Centenas de milhares de pequenas empresas são criadas todos os anos no Brasil, mas apenas a quarta parte delas continua aberta e operando completados cinco anos. Talvez, pior ainda, seja o fato de que já ao final dos 12 primeiros meses, cerca de 27% partem para o mercado informal, ou seja, para a clandestinidade.

Não há dúvida de que algo muito errado está acontecendo com o universo das 5,8 milhões de micro e pequenas empresas, que representam 99,1% do total de pessoas jurídicas registradas no Brasil e, no entanto, respondem por menos de 20% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Esse índice é um dos mais baixos do mundo. Basta dizer que a média da América Latina está em 35% e chega, em alguns países como Itália, a 56%.

Onde está o problema? E as soluções para reverter esse grave quadro?

No âmbito do Conselho da Pequena Empresa da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) temos discutido exaustivamente e chegamos à conclusão que um bom plano diretor – que aumente a importância da pequena empresa na economia – deve contemplar sete aspectos, que estamos denomi-

nando de “pilares”. O documento gerado foi entregue ao deputado Pepe Vargas (PT/RS), presidente da Frente Parlamentar da Micro e Pequena Empresa em reunião do Conselho. São os seguintes:

1. Facilitar a união das pequenas via parcerias e associações entre si

Como se pode esperar que uma pequena empresa, que na maioria das vezes possui menos de cinco empregados, vá destrinchar as complexidades do comércio exterior e ainda vender seus produtos em outros países? A única forma de superar estes obstáculos é por meio da união. Aqui, entra a proposta da criação da figura legal/jurídica do “consórcio” de empresas, que para ser efetivo precisa vir acompanhado de vantagens fiscais.

2. Uma Embrapa para as pequenas e micro empresas

Temos um bom modelo baseado na ajuda ao pequeno em nossa agricultura: o da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). O sistema ali adotado se baseia na própria Embrapa fazer a pesquisa necessária, desenvolver a tecnologia e disseminar esse conhecimento aos agricultores. Não é justamen-

te isso que está faltando alguém fazer para as micro e pequenas empresas?

3. Mudanças no ensino médio para o jovem apreender conhecimentos básicos de gestão

Nosso ensino médio precisa ser adequado aos novos tempos e considerar que hoje é muito raro o profissional que pode dispensar conhecimentos de gestão ou de administração de empresas. Então, por que não incluímos no currículo mínimo do ensino médio disciplinas que dão ao jovem uma formação básica em assuntos como contabilidade, estudos de mercado, gestão de RH, conceitos de liderança e empreendedorismo?

4. Disponibilizar linhas de financiamento para projetos de longo prazo

O pequeno empresário no Brasil está proibido de crescer, pois, se quiser fazê-lo, terá de bancar o crescimento com capital próprio. O sistema bancário nacional não contempla linhas de financiamento de longo prazo para a pequena empresa. E as agências governamentais, quando o fazem, praticam as mesmas e indecorosas condições do mercado financeiro.

5. Segurança jurídica

Não se pode esquecer que hoje, na realidade brasileira, o pequeno empresário se arrisca a perder com seus negócios todos os bens pessoais, como casa ou automóvel. Isso acaba sendo um dos inibidores para que ele quase nunca se arrisque em empreendimentos por vezes inovadores. Segurança jurídica é manter regras estáveis, permitindo ao pequeno empresário poder trabalhar com tranquilidade.

6. Combate à economia informal

O empresário que segue as regras e a

legislação no Brasil tem que competir com quem não as segue e, pior, não é nem punido por isso. Para atenuar essa competição desleal há de se iniciar uma ação que formalize os informais e os faça respeitar as regras. Além do mais, paga-se menos impostos quando todos pagam. Claro que para isso o papel do governo é fundamental e não apenas o do governo federal, como também dos Estados e municípios.

7. Poder de compra do Estado apoiando as micros e pequenas

Internacionalmente, a forma mais comumente adotada para se apoiar o segmento das pequenas e micro é por intermédio do poder de compra do Estado. Somos favoráveis à fixação de metas anuais definindo para os vários ministérios e secretarias estaduais e municipais porcentagens crescentes do total adquirido que deveria ser canalizado para pequenas e micro empresas.

Em síntese, podemos dizer que agora é a hora de fortalecermos a pequena empresa brasileira. Como uma criança ou um jovem adolescente, ela precisa de amparo até que cresça e se torne madura.

Ajudar a pequena empresa brasileira a ser inovadora, facilitar a realização de consórcios entre elas e disseminar informações importantes que melhorem sua gestão são os fatores que vão criar as condições fundamentais para que superem sua crônica baixa produtividade. Só com um segmento de pequenas e micro empresas produtivo e competitivo poderemos atingir o almejado desenvolvimento sustentado. ■

Presidente do Conselho
da Pequena Empresa da Fecomercio



Pesquisas Estudos Análises Inteligência Coordenação Articulação Facilitação

Sempre disseram que o Brasil era o país do futuro. E agora que o futuro chegou?

É justamente pensando no futuro que a **BRAIN** (Brasil Investimentos e Negócios) surgiu em 2010. Uma entidade privada patrocinada por entidades representativas de diversos setores da economia. Um grupo comprometido com a transformação do País em um polo de negócios e de atração de capitais para a América Latina: fortalecendo nossas relações com nossos vizinhos para estabelecer uma rede de negócios; potencializando nossa projeção internacional; ampliando nossa conexão com outros mercados; e reforçando a competitividade brasileira.

Para saber mais sobre nossa atuação acesse www.brainbrasil.org





Destino incerto e duvidoso

País tem oportunidade única de consolidar o segmento de turismo e negócios com a realização dos eventos esportivos de 2014 e 2016, mas terá que superar suas principais deficiências

Por Thiago Rufino

“**M**oro num país tropical, abençoado por Deus e bonito por natureza”, o trecho da música de Jorge Benjor e Wilson Simonal, lançada em 1969, ressalta um dos pontos que torna o Brasil uma das mais importantes rotas do turismo mundial: as belezas naturais espalhadas por suas cinco regiões. Hoje, o setor de turismo representa 3,3% do Produto Interno Bruto (PIB) do País e 2,9% de toda a riqueza gerada no mundo, segundo dados do *World Travel & Tourism Council* (WTTC), organização internacional formada por líderes e executivos do setor. Ainda de acordo com a entidade, o faturamento do turismo no Brasil é de R\$ 129,6 bilhões, enquanto no mundo a marca posiciona-se em US\$ 1,85 trilhão.

Em 2010, foram realizadas 68 milhões de viagens domésticas aéreas e 5,2 milhões de estrangeiros desembarcaram nas bandas de cá. Com a chegada da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, o segmento deve passar por um forte processo de expansão, mas para que isso aconteça será preciso superar as dificuldades atuais de atendimento à demanda de turistas e atrair mais investimentos estimulados pela realização dos dois eventos esportivos mais importantes do planeta.

Para debater as soluções e discutir o potencial do setor nos próximos dez anos, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) promoveu o debate “Turismo e Negócios: Competitividade, desafios e oportunidades para a próxima década”. A ocasião também marcou o lançamento do Conselho de Turismo e Negócios da Fecomercio, presidido por Jeanine Pires, e reuniu representantes empresariais e governamentais do setor de turismo no Brasil. O conteúdo desta reportagem foi extraído do evento realizado em 30

de junho, na sede da entidade.

Para Jeanine, os setores público e privado precisam se comprometer de maneira profissional na execução das obras e melhorias previstas para projetar as marcas brasileiras ao mundo com a chegada dos eventos esportivos. “Após as Olimpíadas de Londres, em 2012, o mundo vai voltar os olhos para o Brasil e haverá inúmeras possibilidades de desenvolvimento de negócios”, afirma a presidente do Conselho de Turismo e Negócios da Fecomercio. Na opinião do ministro do Esporte, Orlando Silva, tanto para os Jogos Olímpicos quanto para a Copa do Mundo de futebol, “a atividade turística deve ser um dos três pilares do Brasil na execução desses eventos, juntamente com a promoção dos valores socioculturais e a exploração das atividades comerciais”.

Por oferecer para turistas brasileiros e estrangeiros uma gama diversificada de atrativos naturais, culturais e gastronômicos, o Brasil é um dos poucos países a contar com opções variadas para todos os gostos. E essa vantagem precisa ser explorada de forma mais ostensiva, na visão do ministro do Esporte. “Defendo um trabalho agressivo para a sedução de turistas internacionais, porque nenhum outro país tem tantas possibilidades no campo do turismo como o Brasil”, garante Orlando Silva.

Apesar da expansão do setor nas últimas décadas e a perspectiva otimista para os próximos anos, ainda há uma série de aspectos que precisam ser melhorados. Segundo o empresário João Dória Júnior, a mudança deveria começar no próprio Ministério do Turismo, pasta que ele direcionou duras críticas. “Ter o Pedro Novais como ministro do Turismo é um passo atrás e esse foi o único erro da presidente Dilma, que compôs um

“ DEFENDO UM
TRABALHO AGRESSIVO
PARA A SEDUÇÃO
DE TURISTAS
INTERNACIONAIS,
PORQUE NENHUM
OUTRO PAÍS
TEM TANTAS
POSSIBILIDADES NO
CAMPO DO TURISMO
COMO O BRASIL ”



Orlando Silva, ministro dos Esportes: turismo como um dos pilares de execução dos eventos esportivos

excepcional ministério”, opina. “E não estou fazendo juízo de qualidade pessoal, mas, sim, de inadequação à função.”

Para Dória Júnior, que já foi secretário do Turismo de São Paulo e presidente da Embra-tur, a escolha de Novais “é ruim para o setor e para o Brasil”. “Um País que vai sediar a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos precisaria ter o mais competente dos ministros à frente dessa pasta”, critica.

Problemas e soluções

Uma das maiores preocupações dos especialistas do setor é em relação à infraestrutura aeroportuária brasileira que normalmente opera no limite de sua capacidade. Dória Júnior acredita que a privatização dos aeroportos anunciada pelo governo foi a solução ideal e, inclusive, que a medida deveria se estender aos portos. “O fato de ser privado não significa que é bom. Por isso, é preciso uma agência reguladora competente, autônoma e com autoridade para também fiscalizar, criticar e até modificar aqueles que não estão aplicando o recurso corretamente e nem fazendo uma gestão eficiente”, sugere o empresário.

Outros itens que, geralmente, não recebem tanta atenção quanto deveriam já começam a inquietar os especialistas da área. Dória Júnior acredita, por exemplo, que os pontos turísticos do Brasil são mal sinalizados e resolver este problema não demandaria muito tempo e nem grande investimento. Inclusive, as informações turísticas, segundo o empresário, podem ser mais bem aproveitadas com a disseminação de conteúdo pela internet e as redes sociais. Desta forma, os órgãos estaduais e municipais poderiam divulgar de ma-



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

“ APÓS AS OLIMPIADAS DE LONDRES, EM 2012, O MUNDO VAI VOLTAR OS OLHOS PARA O BRASIL E HAVERÁ INÚMERAS POSSIBILIDADES DE DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS ”

“ O FATO DE SER PRIVADO NÃO SIGNIFICA QUE É BOM. POR ISSO, É PRECISO UMA AGÊNCIA REGULADORA COMPETENTE, AUTÔNOMA E COM AUTORIDADE PARA TAMBÉM FISCALIZAR, CRITICAR E ATÉ MODIFICAR AQUELES QUE NÃO ESTÃO APLICANDO O RECURSO CORRETAMENTE E NEM FAZENDO UMA GESTÃO EFICIENTE ”



João Dória Júnior, ex-secretário de Turismo de São Paulo e ex-presidente da Embratur

neira mais abrangente e extrair o que cada região tem de melhor para oferecer aos turistas.

Mesmo sendo a capital econômica do Brasil, São Paulo enfrenta dificuldades para hospedar mais pessoas, uma vez que a disputa por leitos é grande, há dois anos não se constrói um novo hotel na cidade e, por enquanto, ainda não há um projeto em andamento. “É preciso ter um programa de apoio à reforma de edifícios para que possam ser transformados em hotéis e a construção de novas unidades”, afirma Dória Júnior. “O centro de São Paulo é um exemplo típico. A quantidade de prédios não utilizados e que

podem ser adaptados para a atividade hoteleira é extraordinária e ajudaria a revitalizar a região”, cita.

A opinião é compartilhada pelo ministro do Esporte, que enxerga esse relevante gargalo na metrópole. “São Paulo é a cidade que tem o maior número de leitos de hotel, mas ainda é necessário ampliar a capacidade da rede e também modernizá-la”, afirma. Silva ainda lembra que o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) liberou uma linha de crédito dedicada justamente para estimular a ampliação e renovação da rede hoteleira.

Expansão planejada

Diferente da Copa do Mundo da África do Sul, ao invés de nove cidades, no Brasil serão 12 cidades-sede a abrigar o Mundial e, de acordo com o ministro do Esporte, a decisão de ter mais municípios envolvidos foi pensada no desenvolvimento do turismo. “Houve um debate com a Fifa e em um dado momento especularam conosco se não seria melhor realizar em oito cidades. Tivemos a convicção de sustentar 12, na lógica de irradiar o desenvolvimento turístico”, garante. Contar com três cidades a mais para receber as partidas, segundo Silva, permitiu incluir mais “pontos com potencial turístico” por incorporar o Pantanal, a região Amazônica e dar mais relevância ao Nordeste.

Quando indagado sobre a polêmica causada em torno da medida provisória que prevê o sigilo sobre o orçamento de algumas obras, o ministro foi enfático ao garantir que o projeto foi mal interpretado e reafirmou a intenção do governo de ser transparente nesta questão. “Infelizmente, nem todos leram a proposta de lei que estava tramitando no Congresso Nacional. Era explícito o nosso compromisso de total publicidade”, afirma. “Há uma garantia na lei aprovada de informação em tempo real em qualquer momento para os órgãos de controle”, garante Silva.

A realização da Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016 são consideradas como um divisor de águas no setor de turismo e negócios no Brasil devido à série de benefícios que poderão se tornar legados para as próximas gerações. “Não podemos perder essa oportunidade porque não vamos ter outros eventos esportivos desse porte, pelo menos, nos próximos 50 anos”, ressalta Dória Júnior.

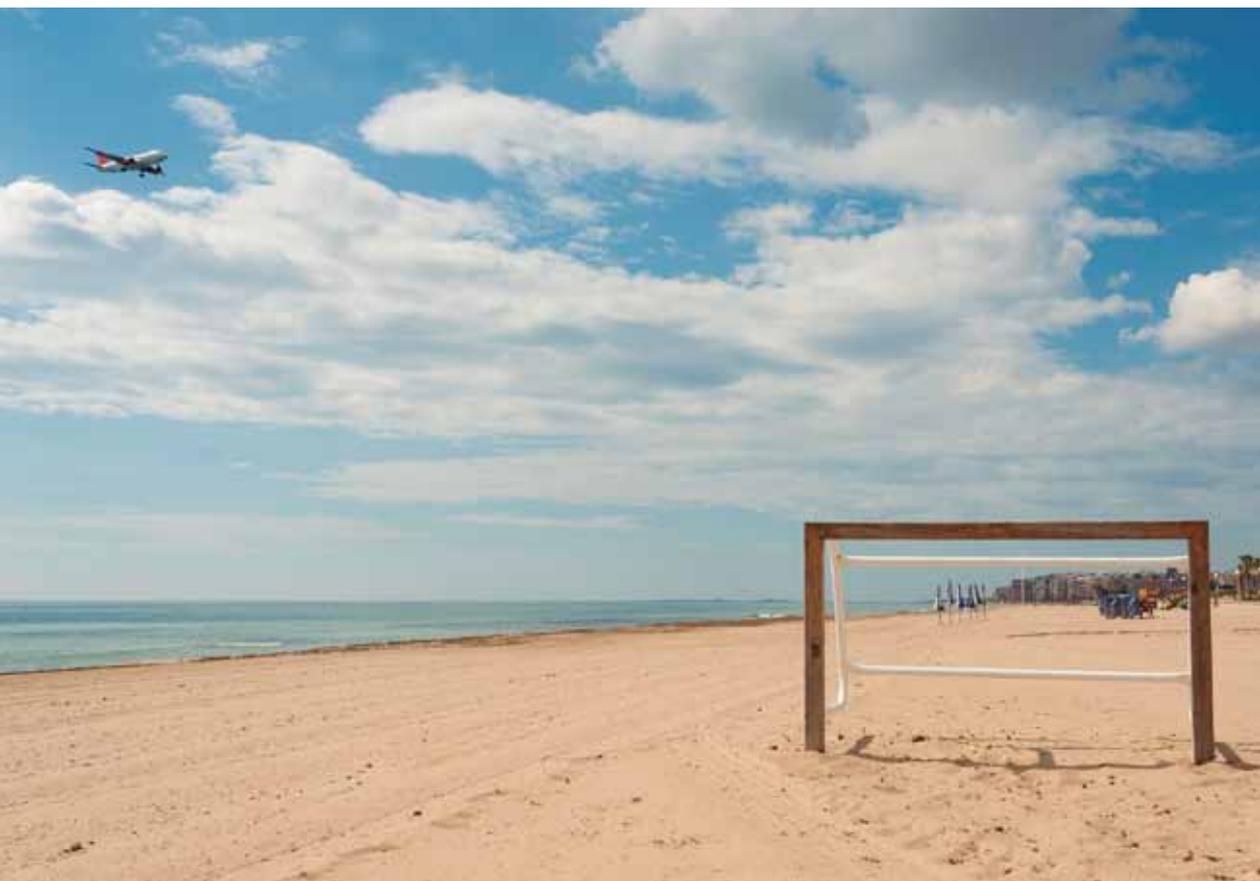
O ex-ministro do Turismo e da Secretaria de Relações Institucionais do primeiro governo Lula, Walfrido dos Mares Guia, concorda com a opinião do empresário. “Essa é a chance de ampliar a infraestrutura aeroportuária desse País de uma maneira definitiva. Caso isso aconteça, poderemos passar de US\$ 10 bilhões no ingresso de divisas geradas pelo turismo”, aposta.

Outra preocupação frequentemente questionada pela imprensa é em relação ao atraso do cronograma de obras, especialmente na construção e reforma de estádios para a Copa. O ministro reafirmou o compromisso do governo de seriedade e profissionalismo no cumprimento dos prazos. “Vejo com naturalidade as manifestações que recebemos todos os dias, mas queria transmitir uma palavra de confiança, de que sabemos quais são os caminhos para enfrentar cada dificuldade”, garante. “Reitero, inclusive, o forte compromisso com a qualificação da gestão e com a transparência. E o Brasil realizará eventos extraordinários em 2014 e 2016”, aposta Silva.

Durante menos de três anos, o Brasil terá a chance de consolidar o segmento de turismo e negócios como um dos pilares de grande importância para o PIB, especialmente pela alta geração de postos de trabalho que a expansão do setor pode proporcionar. Mares Guia, inclusive, lembra que “o turismo é um dos setores que mais geram empregos no mundo”. Atualmente, é responsável por aproximadamente 100 milhões de vagas e daqui a dez anos a estimativa é alcançar a marca superior a 120 milhões. Já no Brasil são 2,8 milhões de ocupações diretas e a perspectiva é de que, em 2021, este número ultrapasse a marca de 3,5 milhões de vagas, de acordo com a projeção do WTTC.

É evidente que o potencial do segmento de turismo e negócios no País depende, para ser explorado, da atuação conjunta das esferas governamentais e privada, investindo, principalmente, em infraestrutura aeroportuária e hoteleira, e reestruturando o deficitário transporte público. Além disso, é fundamental implementar ações efetivas de segurança e acelerar a capacitação profissional nas mais diversas esferas para aproveitar as vantagens que apenas sediar uma Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos podem oferecer. Todo mundo parece saber disso, mas as ações de enfrentamento e superação parecem, ainda, tímidas. ■

OS PONTOS TURÍSTICOS DO BRASIL SÃO MAL SINALIZADOS E RESOLVER ESTE PROBLEMA NÃO DEMANDARIA MUITO TEMPO E NEM GRANDE INVESTIMENTO. INCLUSIVE, AS INFORMAÇÕES TURÍSTICAS PODEM SER MAIS BEM APROVEITADAS COM A DISSEMINAÇÃO DE CONTEÚDO PELA INTERNET E AS REDES SOCIAIS



A ESCOLA DO ESCO

UM ESPETÁCULO DE MIGUEL FALABELLA
DE RICHARD BRINSLEY SHERIDAN

MARIA PADILHA
TONICO PEREIRA
BRUNO GARCIA
CRISTINA MUTARELLI
RITA ELMÔR
MARCELLO ESCOREL
CHICO TENREIRO
BIANCA COMPARATO
ARMANDO BABAIOFF
E JACQUELINE LAURENCE

TEATRO
RAUL CORTEZ



RUA DR. PLÍNIO BARRETO, 285
BELA VISTA / II 3254 1631
SEX 21.30h / SÁB 21h / DOM 18h

12 NÃO RECOMENDADO PARA
MENORES DE 12 ANOS

CURTA TEMPORADA

CÂNDALO



cnoSet
LIGUE SUAS INFORMAÇÕES

TAESA
Transmissora Alameda de Energia Elétrica S.A.


**PORTO
SEGURO**



FECOMERCIO
Representa muito para você.

ingresso rápido 4003 1212
ingresso rapido.com.br
Espalhe a taxa de conversão

UNIMOS GRANDES ENTIDADES
POR UMA BOA CAUSA:

A SUA.

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

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



CÂMARA ARBITRAL DE PARIS



Representa muito para você.