

revista Conselhos

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

CHURRASCO TIPO EXPORTAÇÃO

Arri Coser, dono do Fogo de Chão, relata ingresso no mercado dos EUA

R\$ 18,90



análises:

*Paulo Delgado, Antonio Corrêa de Lacerda, Roberto Freire,
Daniel Klabin Wurzmann, José Pastore, Paul Makeham*

Sumário



08 Arri Coser

O proprietário do restaurante Fogo de Chão explica a expansão da rede e como desbravou o mercado norte-americano



18 Democracia

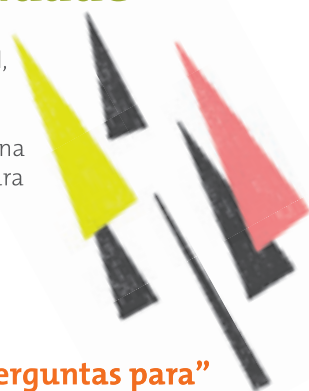
A campanha do ano passado mostra que o País precisa aperfeiçoar o sistema eleitoral

28 Artigo

Josef Barat analisa como a falta de planejamento provoca os 'apagões aéreos'

32 Realidade

Sem ter cenário externo favorável, governo Dilma deve enfrentar reformas e focar na produtividade para manter o País no trilho do crescimento



38 "Cinco perguntas para"

Paul Makeham, chefe da 'Performance Studies' da Faculdade de Indústrias Criativas da australiana Queensland University

44 Cenários

Fecomercio projeta desempenho da economia em 2011 e aponta algumas das agendas mais relevantes a serem enfrentadas no ano





50 Global

Especialistas indicam o que esperar da diplomacia brasileira no governo Dilma



56 Daniel Klabin

O dono da KM Papel inova ao lançar o reciclado branco e mostra que sustentabilidade pode ser um grande negócio

64 Capital Humano

Um novo front é aberto para melhorar a legislação trabalhista do Brasil. Foco e pragmatismo orientam governo e empresários



72 Artigo

Adolfo Melito explica como a crítica pode ser uma tremenda aliada das empresas

74 Sustentabilidade

O setor de construção civil precisa se 'esverdear' e reduzir os desperdícios



80 Pensata

Ensino superior pode chegar a todos, sustenta Fabio Villas Boas, da Mais Estudo

86 Integração

BRAiN indica os caminhos para a formação de um polo regional de negócios na AL



90 Polis

A falta de planejamento impõe dúvidas sobre qual deve ser o legado a ser deixado pela realização da Copa do Mundo



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, Mario Marconini, Renato Opice Blum, Antonio Carlos Borges, Luiz Antonio Flora, Romeu Bueno de Camargo, Fabio Pina, Guilherme Dietze, Luciana Fischer, José Pastore e Adolfo Melito

EDITOR CHEFE Marcus Barros Pinto

EDITOR EXECUTIVO Jander Ramon

PROJETO GRÁFICO



atendimento@designtutu.com.br

PUBLICIDADE Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365

conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Adolfo Melito, Eugênio Melloni, Enzo Bertolini, Fabio Augusto Villas Boas, Herbert Carvalho, Josef Barat, Moacyr Bueno de Moraes Junior, Paulo Fortuna, Raphael Ferrari e Vladimir Goitia

ARTE: Clara Voegeli, Danielle Cunha e Demian Russo

FOTOS: Adri Felden/Argosfoto (Capa), Marcos Issa/Argosfoto, Partido da República, Partido Popular Socialista

IMPRESSÃO

IBEP gráfica

FALE COM A GENTE

conselhos@fecomercio.com.br

PENSAR O NOVO

O início do ano e de novas administrações nas esferas federal e estadual, assim como as renovações das respectivas instâncias legislativas, revigora nossa expectativa de que o País continue a caminhar para o rumo desejado, em ritmo acelerado. Isto significa manter a estabilidade macroeconômica duramente conquistada, avançar nos ganhos de produtividade e na simetria competitiva em relação a outros países, de forma a crescer, distribuir renda e incorporar aos mercados de trabalho e de consumo os brasileiros ainda excluídos.

Nesta primeira edição de **Conselhos** em 2011, no arranque do governo Dilma Rousseff, procuramos apontar algumas das trilhas que desembocam em um desenvolvimento social e ambientalmente sustentável. São reflexões focadas em agendas que permanecem indiferentes às mudanças de governo e do calendário, em razão das dificuldades que nossas elites políticas encontram para reformar leis e instituições, com o objetivo de eliminar ou corrigir mazelas acumuladas durante décadas, para não dizer séculos.

Se por um lado os problemas são antigos e bem conhecidos, por outro é chegada hora de buscar soluções a partir de uma perspectiva diferente, mais pragmática e pontual, cujos exemplos são detalhados nas páginas que seguem. A Fecomercio entende que dessa maneira, menos ideológica e utópica, será possível progredir, em bases mais realistas, para mudanças na área trabalhista e de apri-

moramento democrático do processo eleitoral. Consideramos, ainda, não apenas possível como necessária a obtenção de maior eficiência nos gastos públicos e a evolução de nossa política externa para uma nova postura nas relações internacionais.

Apresentamos também projeções de crescimento da economia brasileira neste ano, alertando que para seguirmos na rota do crescimento é preciso promover ajustes de caráter legal e fiscal nas relações entre os contribuintes e o Estado. Produtividade é o lema a ser exigido e perseguido em todos os momentos. A chegada de Dilma Rousseff ao Palácio do Planalto não deve ser compreendida como a continuidade pura e simples dos oito anos do governo Lula – nem nos acertos, muito menos nos erros. Na medida em que avançamos, a vida nos coloca desafios ainda maiores e mais complexos, que será preciso enfrentar com criatividade e determinação.



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

‘Vamos dobrar de tamanho no País até a Copa do Mundo’

Proprietário do Fogo de Chão relata a ‘aventura’ de ingressar no mercado norte-americano e construir uma gigante da alimentação, capaz de seduzir os investidores da GP **Por Jander Ramon**

Arri Coser, proprietário do restaurante Fogo de Chão, nunca imaginou que construiria um verdadeiro império gastronômico e se transformaria em exportador de serviços de alimentação. A empresa conta com 16 unidades nos Estados Unidos, outras sete no Brasil, tem como sócio a GP Investimentos, uma das maiores gestoras de fundos de investimento do planeta e faturou, em 2009, o equivalente a US\$ 150 milhões. O ex-garçon, que junto com seu irmão vendeu 35% da empresa para a GP por R\$ 64 milhões, em 2006, preserva a simplicidade dos tem-

pos em que anotava os pedidos e servia as mesas. Sabe ouvir com atenção e, ao falar, esboça sorriso e simpatia. Assim, entre almoços e fatias de picanha sangrando, seduziu executivos de algumas das maiores empresas do País a serem, gratuitamente, conselheiros para seus negócios. Um aporte de conhecimento invejável, recebendo sugestões de pesos-pesados como Gabriel Jaramillo, um dos principais comandantes do Santander, ou de Mark Hogan, da GM. Nas próximas páginas, os principais trechos da entrevista concedida a **Conselhos**.



Conselhos – COMO UM PAR DE GARÇONS, O SENHOR E SEU IRMÃO, JAIR, CONSEGUIU MONTAR UM IMPÉRIO GASTRONÔMICO COMO A FOGO DE CHÃO?

Arri Coser – Mais ou menos por necessidade. Nascermos no interior do Rio Grande do Sul, onde a reforma agrária já tinha sido feita, porque a terra que meu avô possuía foi dividida pelos 12 filhos dele. Quando chegou a nossa vez, não tinha mais nada da parte do meu pai e o negócio era pegar a mala e ir embora. Fomos trabalhar em restaurantes de São Paulo, depois Rio, e voltamos, em 1981, para Porto Alegre, para comprar o Fogo de Chão, com mais dois sócios. O transformamos com o que aprendemos em São Paulo e no Rio. Na época estava surgindo o espeto corrido, na beira das estradas. Colocamos o sistema aos domingos e virou sucesso, passando, com o tempo, para todos os dias da semana. De 1981 a 1985, mudamos a característica dos clientes: governadores, políticos e empresários iam até lá, gente de fora, de São Paulo, do Brasil inteiro, e até estrangeiros. Todo mundo se encantava com o conceito e eles falavam que esse negócio daria certo em São Paulo. E, de tanto falarem, abrimos a loja, em 1986.

Conselhos – OLHANDO PARA O NEGÓCIO, QUAL ERA SEU DIFERENCIAL?

Coser – Em Porto Alegre, pegamos o espeto corrido da beira da estrada e trouxemos para dentro da cidade. E em São Paulo demos um upgrade: o primeiro restaurante a colocar ar condicionado, bufê de saladas, a importar carne da Argentina. Transformamos uma coisa rude em algo sofisticado. Estamos formando a gastronomia. Não abrimos uma loja para

brigar com a concorrência, mas agregar e fazer com que as pessoas realizem mais refeições fora de casa. Vai fazer dois anos que abrimos na Bahia. Quando chegamos, nenhuma churrascaria de lá tinha costeleta de cordeiro, bife de ancho, costela premium e shoulders, que são os cortes que lançamos. Com o nosso desenho do espeto, todos os restaurantes da Bahia se remodelaram. Quem ganha com isso? Primeiro, o cliente; segundo, o conceito e a qualidade dos restaurantes.

Conselhos – COMO FOI DEFINIDO TODO O CONTROLE DE QUALIDADE?

Coser – Isso é engraçado. Sempre gostei muito de ler e tive uma namorada que trabalhava na Varig. Um dia, peguei o manual de qualidade e estava tudo lá, de gaúcho para gaúcho: postura, como se colocar, de que maneira, da unha ao cabelo, a formatação de como a pessoa tinha que ficar na frente do cliente. Fui passando tudo para outro manual, meu, mas não foi roubar a informação da Varig porque eu colocava do jeito que queria que fosse aqui. Depois, peguei um livro “Manual do Barman”, do Senac, excepcional. Também me encantei com um livro de maître de hotel, comprei 200 e distribuí para o pessoal e fazia sabatina. Eles tinham até medo quando eu chegava na loja. Assim, aplicamos a política de qualidade.

Conselhos – E A EVOLUÇÃO DA EMPRESA, COMO SE DEU?

Coser – Em 1987, já tínhamos duas lojas em São Paulo (Moema e Santo Amaro), além da de Porto Alegre. De 1986 a 1997, paramos de abrir para sobrevivermos aos

“TRANSFORMAMOS
ALGO RUDE EM
SOFISTICADO.
ESTAMOS FORMANDO
A GASTRONOMIA.
NÃO ABRIMOS UMA
LOJA PARA COMPETIR,
MAS PARA AGREGAR
E FAZER COM QUE AS
PESSOAS REALIZEM
MAIS REFEIÇÕES
FORA DE CASA. COM
O NOSSO DESENHO
DO ESPETO, TODOS
OS RESTAURANTES
DA BAHIA SE
REMODELARAM”





cinco planos econômicos: preparávamos para crescer, perdíamos o dinheiro, era confisco ou mudança repentina. Em 1996, íamos abrir em Belo Horizonte, mas o câmbio era muito favorável e ficava mais barato ir para os Estados Unidos.

Conselhos – POR QUE DALLAS?

Coser – Aí foi uma grande aventura. A ideia inicial era Nova York, mas vimos que a carne dos EUA era toda de Dallas e mudamos o foco. Conheci um advogado em São Paulo, o Eduardo Leite, que era responsável pelo Barclays para a América Latina. Quando comentei sobre o projeto, ele falou que tinha uma base em Dallas, um advogado que até falava português, porque morou dois anos no Rio. Eu falei com o Leite numa segunda-feira e na quarta-feira já estava em Dallas na frente do advogado, chamado Larry. Chegamos lá só com um folder: ‘Larry, sabemos fazer isso aqui melhor do que ninguém. O resto, parte legal, essas coisas de imigração, que tem que trazer gente para cá, tudo isso eu não sei nada’. ‘Essa é nossa especialidade’, ele falou. Montaram toda a estrutura administrativa e esse foi o grande passo. Fomos com tudo bonito, como manda o figurino (*risos*).

Conselhos – MAS HAVIA DIFICULDADES?

Coser – O mais difícil é ter um operacional para dar conta do recado. Contratamos 60 pessoas de lá e, na primeira leva, mandamos 22 brasileiros e, depois, mais 30, que são a base da companhia até hoje. Sem eles, teríamos quebrado no primeiro ano. Como é que íamos, com um ou dois, mostrar a cultura da companhia, como

funciona, o que esperávamos de cada um, com diferenças culturais, de idioma?

Conselhos – VOCÊS ESTAVAM CAPITALIZADOS?

Coser – Arrendamos um restaurante chinês. Reformamos e reddecoramos. Trouxemos arquitetos norte-americanos para cá e eles entenderam o que tínhamos aqui. No primeiro ano, gastamos mais ou menos US\$ 2,5 milhões.

Conselhos – E DEPOIS DE DALLAS?

Coser – Fomos para Houston, depois de três anos. Depois, fizemos um programa de abrir uma por ano, até 2005 e foi o que fizemos: Atlanta, Chicago, Beverly Hills, e, depois, na Bandeirantes, em São Paulo. Cumprimos a meta.

Conselhos – QUAL É O PLANO DE CRESCIMENTO?

Coser – O foco é Brasil. Vamos dobrar de tamanho no País até a Copa do Mundo.

Conselhos – A CRISE NORTE-AMERICANA NÃO ATRAPALHOU SEU NEGÓCIO?

Coser – Nossa estrutura de operar lá e aqui criou um *hedge* natural. Tem que ter um pouco de sorte também, e muito trabalho, dedicação e preparo. Fomos para lá com o câmbio entre R\$ 0,86 e R\$ 0,92. Aí, com a desvalorização, passou a ser R\$ 4 por dólar. Depois, o real se valorizou de novo. Temos uma loja por cidade, não 30. No dia que formos afetados, não temos mais mercado. Foi uma estratégia pensada? Mentira, mas isso acontece.

Conselhos – COMO FUNCIONA A GESTÃO LÁ FORA?

Coser – A maioria das lojas é chefiada por brasileiros. Brinco com o pessoal do Car-

refour e do Club Med. Se você vai ao Club Med, que tem três unidades, tem três franceses em cada unidade. E nós somos iguais: você vai a uma loja e tem meia dúzia de brasileiros em cada loja, que estão em postos chave, de gerência, controle, recursos humanos, que é para manter aquela cultura e fazer o negócio rodar. São mais de 100 brasileiros e 1,2 mil americanos. Mas tem gente do mundo todo, de 23 nacionalidades: chinês, canadense, mexicano, francês. É uma ONU...(risos)

Conselhos – A ESTRUTURA TRIBUTÁRIA DIFERE MUITO DOS EUA PARA O BRASIL?

Coser – O que mais me choca é o que pesa de encargos sobre a folha de pagamentos.

Enquanto não se der uma aliviada nisso, por aqui, teremos problemas sempre com emprego. Quando fomos para lá, uma pessoa aqui me custava até US\$ 1 mil para trabalhar, com todos os encargos, o plano de saúde, essas coisas. E esse trabalhador colocava no bolso por volta de US\$ 400 a US\$ 500. Nos EUA, dos US\$ 1 mil, o funcionário colocava no bolso US\$ 850, pois só tem 15% de imposto de renda e 11% de encargo social.

Conselhos – COMO SE DEU A ENTRADA DA GP INVESTIMENTOS NA EMPRESA?

Coser – Sempre tivemos sócios. Quando saíram os familiares, ficamos os quatro fundadores da empresa e resolvemos, eu



“O QUE MAIS ME CHOCA NA DIFERENÇA ENTRE AS NOSSAS OPERAÇÕES DO BRASIL E DOS EUA É O QUE PESA AQUI DE ENCARGOS SOBRE A FOLHA DE PAGAMENTOS”

e meu irmão, comprar a parte deles. Em 2006, sentamos para discutir: tínhamos o crescimento para fazer e dívidas para pagar, pois assumimos a parte dos outros sócios. Como fechar essa conta? Aí o pessoal de um banco dos EUA que avaliou o negócio para comprarmos a parte dos outros sócios nos ofereceu procurar outro sócio para entrar no negócio. Por incrível que pareça, apareceu um monte de gente. Eu já gostava muito do trabalho da GP.

Conselhos – E A EMPRESA ESTAVA ORGANIZADA?

Coser – Já tinha SAP que funcionava para controles e a contabilidade era toda internada e eu já era auditado pelo Deloitte havia seis anos, quando éramos quatro sócios. Não era questão de desconfiança dos sócios, mas para ficar tudo claro. A primeira coisa que fiz foi falar com meu amigo Vitório, que era presidente do conselho da Deloitte. O Vitório tinha me dado alguns toques: isso aqui precisa arrumar, o resultado pode ser melhor. Isso foi seis anos antes da GP. E, quando a GP chegou, perguntei: ‘Vitório, preciso saber como

funciona esse negócio de fundo que quer entrar aqui’. E ele: ‘cara, você é uma mosca branca, é a única empresa de restaurante auditado no Brasil. Faça o que quiser’. Acho que a GP é muito competente e não entra em um negócio que não acha bom.

Conselhos – UM AMIGO ABRE A PORTA DOS EUA, OUTRO DIZ COMO ORGANIZAR A EMPRESA. É DIFÍCIL PENSAR QUE TUDO NASCE NO PAPO INFORMAL.

Coser – Sempre fiquei no restaurante e acabava conversando e conheci muita gente. Quando ia fazer alguma campanha publicitária, por exemplo, falava com três caras, chamava uma agência, que desenhava, e depois o Eduardo Fischer vinha almoçar e eu falava: ‘Eduardo, o que você acha?’ Aí, chegava o Jefferson, da AP&D, mostrava para ele. Cada um dava um palpite. E aí eu falava para a agência: tem que fazer assim e assado (*risos*). De vez em quando marcava almoço com o Vitório e contava os problemas e ele me dava as soluções. O Mark Hogan, que era da GM, vinha jantar e eu falava com ele. Com o Gabriel Jaramillo, do Santander, também.

Conselhos – ENTÃO, O SENHOR FORMOU UM DOS MELHORES CONSELHOS CONSULTIVOS DO BRASIL?

Coser – Nunca tive problemas de falar com ninguém. E sei de olhar no olho quem está para me enrolar, ou quem está fazendo certo. Sei em quem posso confiar. Fui escutando um, vendo, escutando a equipe. Quando começam a buzinar alguma coisa é porque tem que se fazer algo. Quando se começa a escutar a queixa do cliente, pode acreditar que o negócio começa a quebrar, algo não vai bem. Tem é que surpreender o cliente. ■



**Todas as ven
e débito em**
Conta única do HSBC.

das de cartões de crédito uma única conta corrente.

Até 8 vezes mais crédito* para sua empresa.

Com a conta única do HSBC, sua empresa tem
mais facilidade e mais dinheiro em caixa.

Saiba mais em hsbc.com.br/contaunica

HSBC 

No Brasil e no mundo, HSBC

Holofotes que ofuscam as ideias

Passada a eleição, fica comprovado que o fenômeno do marketing político se sobrepõe, mais uma vez, aos programas de governo e compromissos dos partidos. Até quando? **Por Eugênio Melloni**



Eleito para a Câmara dos Deputados com a segunda maior votação da história do País, o palhaço Tiririca ainda intriga cientistas políticos e os próprios “profissionais da área”, os políticos. Teria sido o candidato “abestado”, como ele mesmo se definia nas peças da campanha eleitoral, uma encarnação do voto de protesto da população, cansada dos rumos da política – numa leitura mais simplista e direta, elegeram-se o palhaço para fazer troça dos políticos? Ou os cerca de 1,35 milhão de votos dados ao humorista são um indício claro do fenômeno da “celebrização” – a escolha de “celebridades” como iscas para votos –, que seduziu a maioria dos partidos no último escrutínio? Seja como for, os resultados das urnas em 2010 e o próprio teor do debate eleitoral deixaram evidente que o marketing político ganhou espaços significativos, “nunca antes conquistados na história deste País”, como diria o ex-presidente Lula, relegando aos programas de governo e à linha ideológica dos partidos à condição de acessórios supérfluos, pouco considerados ou de menor relevância na decisão do eleitor.

“Na sociedade de massas, a influência da mídia, particularmente da televisão, é grande. E não sei se vai diminuir com a internet. Acho que a internet potencializa mais essa característica”, diz o presidente do PPS, deputado Roberto Freire (SP). Para ele, a eleição do palhaço Tiririca é a expressão do desgaste do sistema eleitoral brasileiro. “Todos os partidos, com raríssimas exceções, buscaram celebridades para lançar como candidatos e atrair votos”, observa. Um exemplo extremo dessa estratégia, lembra Freire, foi o fato de o PC do B, partido conhecido pela ortodoxia, do ponto de vista ideológico, ter indicado o cantor de pagode Netinho de Paula como

candidato ao Senado por São Paulo e, apesar da derrota nas urnas, despontar como virtual candidato a prefeito da capital paulista na eleição do ano que vem. “Será que ele foi escolhido por causa de seu pensamento marxista-leninista-stalinista?”, ironiza Freire.

O ex-deputado federal Paulo Delgado (PT-MG) considera que a eleição do palhaço Tiririca embute um significado preocupante. “O fenômeno do Tiririca não deve ser visto como caricatural, não é o fenômeno do rinoceronte, nem do ‘macaco Tião’ ou do ‘Cacareco’ do Rio de Janeiro. O fenômeno do Tiririca é o de uso do sistema eleitoral para se apropriar de recursos e receitas do fundo partidário”, afirma Delgado. Escolher uma “celebridade” que caiu no gosto popular, como o palhaço Tiririca, funcionaria, na opinião do ex-parlamentar, como um “investimento”. No caso do Tiririca, um investimento que deu certo: a eleição dele guindou outros quatro deputados do PR à Câmara.

O presidente do PPS cita como exemplo da influência da mídia o crescimento dos votos da candidata Marina Silva, fenômeno que levou a disputa entre José Serra e Dilma Rousseff para o segundo turno. “Marina Silva tem um nome, tem todo um trabalho e uma vinculação a uma temática política que é moderna. Mas o seu crescimento fugiu um pouco do que é comum aos candidatos que têm pouco tempo nos programas eleitorais”, aponta, acrescentando que o tratamento igualitário dedicado pelo Jornal Nacional, da Rede Globo, que reservou espaços iguais para os três candidatos à Presidência – algo que nunca ocorrera antes, segundo ele – beneficiou a candidata verde, influenciando a sua votação.

Para Freire, a enorme popularidade do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, que deixou o Palácio do Planalto ostentando um

A ELEIÇÃO DO PALHAÇO TIRIRICA PARA DEPUTADO SERIA A ENCARNAÇÃO DO VOTO DE PROTESTO OU RESULTADO DO FENÔMENO DA 'CELEBRITIZAÇÃO'?



índice de 87% de aprovação, também está vinculada à sua relação com a mídia. “Lula foi um ator global do Jornal Nacional em todo o seu governo, particularmente no segundo mandato. Ele não governou, mas, sim, promoveu eventos e atos, nos quais a mídia estava presente”, sustenta. Existe, na visão do presidente do PPS, uma relação muito individualizada, das personalidades e lideranças, com a mídia, com uma mediação muito pequena das instituições partidárias. “Você não tem uma organicidade. Por isso o peso de um veículo de comunicação é maior, porque é uma relação direta.” E, adiciona: essa relação direta estimula o populismo e a demagogia. “Uma das fragilidades da democracia brasileira”, opina, observando que o governo Lula ajudou a explicar o fenômeno da “celebritização” da política brasileira. “É a estratégia que os partidos encontraram para sobreviverem em uma sociedade meio amorfa, do ponto de vista político. Por que? Porque a relação hoje tem de se dar por meio da celebridade, pela demagogia, pelo populismo, e foi Lula quem exacerbou essa questão.”

Para o professor Roberto Romano, do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade de Campinas (Unicamp), o grande problema do excessivo apelo do marketing político é até que ponto se está tratando com um governo legitimamente eleito. “Se a campanha de um político é baseada em imagens e em sentimentos, ela tem um problema de legitimidade de origem”, pondera.

Ele considera que os partidos brasileiros se distinguem bastante no que se refere ao uso do marketing se comparados aos partidos europeus e norte-americanos. Nos Estados Unidos, diz o professor, os partidos são mais “negocistas”, isso é, tendem a ser mais

“NA SOCIEDADE DE MASSAS, A INFLUÊNCIA DA MÍDIA, PARTICULARMENTE DA TELEVISÃO, É GRANDE. E NÃO SEI SE VAI DIMINUIR COM A INTERNET. ACHO QUE A INTERNET POTENCIALIZA MAIS ESSA CARACTERÍSTICA. TODOS OS PARTIDOS, COM RARÍSSIMAS EXCEÇÕES, BUSCARAM CELEBRIDADES PARA ATRAIR VOTOS”



Roberto Freire, presidente do PPS: sistema eleitoral está desgastado

abertos a uma visão de negócios que privilegia o marketing. Os partidos europeus são, segundo ele, mais programáticos e ideológicos, embora já exista uma queda maior para o marketing. “No Brasil, não temos partidos políticos. O que temos são oligarquias que se perpetuam no poder”, analisa, lembrando que, diferentemente do que ocorre nos EUA, onde as eleições primárias definem os candidatos e o programa, no Brasil “não existe democracia interna”.

Na opinião de Ives Gandra Martins, presidente do Conselho Superior de Direito da Federação do Comércio de Bens, Serviços e

Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), o prevailecimento do marketing nas campanhas eleitorais é um dos fatores que explicam o fato de o Brasil ter perdido posições no Índice da Democracia 2010, divulgado em dezembro pela Economist Intelligence Unit, braço de pesquisas da revista britânica “The Economist”. O Brasil caiu, na edição do índice do ano passado, do 41º para o 47º lugar neste ranking. Mais que isso, permanece entre os países classificados como “democracia imperfeita”, mais distante dos países enquadrados como “democracia plena”. A queda no ranking reflete a perda de pontuações



BOSS Stores São Paulo Shopping Iguatemi Morumbi Shopping Pátio Higienópolis
BOSS Stores Brasília Park Shopping Iguatemi Brasília Belo Horizonte Diamond Mall

BOSS
HUGO BOSS

no item “cultura política”, como se divulgou. “Perdemos posições nesse ranking porque, na realidade, vivemos em função do marketing”, analisa Martins.

Para ele, “no Brasil é o marketing que faz o político”, destacando que, no sistema presidencialista, faltam instrumentos de controle para verificar se houve o cumprimento das promessas de campanha. “Sou favorável ao parlamentarismo porque esse sistema institui formas de controle”, afirma. “Com o voto distrital, se o político eleito não estiver se saindo bem, vão bater na porta dele e cobrar.”

Cláudio Lembo, presidente do Conselho de Estudos Políticos da Fecomercio e ex-

governador de São Paulo, considera que o abuso do marketing político registrado nas últimas eleições é fruto da polarização entre dois políticos de personalidade forte: de um lado, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva, suportado por uma enorme popularidade, e de outro o ex-governador José Serra, determinado a conquistar o cargo de presidente da República. “É uma situação que acreditamos que não se repetirá”, projeta. O presidente do Conselho recorda que as estratégias de marketing político durante a campanha descambaram para questões delicadas. “Esperamos que não se repita a utilização da religião como ocorreu nesta campanha, o que foi



*Paulo Delgado, ex-deputado (PT-MG):
'despolitização' na escolha dos candidatos*

“O BRASIL PERDEU
POSIÇÕES NO ÍNDICE
DA DEMOCRACIA 2010,
DA ‘ECONOMIST
INTELLIGENCE UNIT’,
DO 41º PARA O 47º LUGAR.
SOMOS CLASSIFICADOS
COMO ‘DEMOCRACIA
IMPERFEITA’. PERDEMOS
POSIÇÕES PORQUE
VIVEMOS EM FUNÇÃO
DO MARKETING”



muito grave”, observa, referindo-se à discussão em torno do aborto que predominou nos momentos finais da campanha.

Sobre o fenômeno Tiriirica, Cláudio Lembo considera que os votos recebidos pelo candidato foram “uma explosão do riso e do protesto”, sem um outro significado. “O Tiriirica poderá ser um bom deputado ou poderá ser um deputado ruim e cair no esquecimento”, estima. “Acho que mais grave que a sua candidatura é o fato de as lideranças políticas não se renovarem no País.”

O ex-deputado federal Paulo Delgado (PT-MG) diagnostica um fenômeno de “despolitização” na escolha dos candidatos pelos partidos. “A definição de candidatos é feita de fora

do sistema eleitoral, do sistema político, sem vinculação com a paixão política e as características do mundo da política. A sucessão brasileira sinalizou claramente que o País caminha para a despolitização das discussões políticas dos nossos desafios”, analisa. Para reforçar a análise, ele cita o caso da presidente Dilma Rousseff, escolhida como candidata do PT pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, e com Antônio Anastasia (PSDB), eleito governador de Minas como o candidato do ex-governador Aécio Neves – em ambos os casos, eleitos por possuírem um perfil técnico, sem nunca terem passado anteriormente pelo teste das urnas. Delgado lembra que esse fenômeno não é tupiniquim, citando

como exemplo o primeiro-ministro italiano Sílvio Berlusconi, que foi catapultado para a política a partir da condição de um dos mais bem-sucedidos empresários da Itália e por seu envolvimento no futebol, como proprietário do Milan.

Histórico

Embora a figura do marqueteiro político pareça ser um sinal de evolução da organização das campanhas, com a adoção de conceitos baseados em critérios científicos, o marketing político tem mais de 2.500 anos, a mesma idade da democracia ocidental. “Na Grécia, os sofistas tinham como atividade fa-

“A DEFINIÇÃO DE CANDIDATOS PELOS PARTIDOS É FEITA DE FORA DO SISTEMA ELEITORAL, DO SISTEMA POLÍTICO, SEM VINCULAÇÃO COM A PAIXÃO POLÍTICA E AS CARACTERÍSTICAS DO MUNDO DA POLÍTICA. A SUCESSÃO BRASILEIRA SINALIZOU CLARAMENTE QUE O PAÍS CAMINHA PARA A DESPOLITIZAÇÃO DAS DISCUSSÕES POLÍTICAS DOS NOSSOS DESAFIOS”



Paulo Delgado, ex-deputado federal (PT-MG): despolitização não é fenômeno apenas brasileiro

zer a propaganda política dos demagogos. E, por isso, eles já eram criticados por Sócrates e Platão”, conta o professor Roberto Romano.

Ao longo da história, surgiram vários casos em que o marketing político foi decisivo como instrumento de persuasão das massas visando à obtenção e manutenção do poder. Na França do século XVII, o marketing político foi essencial para forjar uma boa imagem do rei Henrique XIV, considerado um mandatário bastante popular em seu tempo. No século XX, o desenvolvimento tecnológico tornou o marketing político mais refinado. Goebels recorreu a técnicas de cinema e ao uso de outros meios de comunicação com o objetivo de atrair o apoio da população alemã para o regime de Adolf Hitler. Nos Estados Unidos, Hollywood serviu de referência e inspiração para o trabalho de propaganda política. Muitos consideram a eleição de Ronald Reagan, um ex-ator hollywoodiano e presidente por dois mandatos nos Estados Unidos, um sinal do sucesso dessa mistura.

No Brasil, o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) teve atuação preponderante para construir uma imagem quase mitológica de Getúlio Vargas. O mesmo se fez na Argentina em relação à imagem de Perón. “No Brasil, um dos casos mais recentes e bem-sucedidos de marketing político foi a eleição de Celso Pitta para a Prefeitura de São Paulo”, lembra Romano. “O marqueteiro Duda Mendonça conseguiu elegê-lo vendendo o Fura-Fila, que na verdade era uma obra de ficção.” Se o descasamento entre a campanha eleitoral e o sistema político do País é uma situação definitiva, só o tempo dirá. O fato determinante será a realização, ou não, de uma reforma política. Algo que parece ainda distante. ■



Cláudio Lembo, presidente do Conselho de Estudos Políticos da Fecomercio

“ O TIRIRICA
PODERÁ SER UM BOM
DEPUTADO OU RUIM E
CAIR NO ESQUECIMENTO.
MAIS GRAVE DO QUE A
SUA CANDIDATURA
É O FATO DE AS
LIDERANÇAS POLÍTICAS
NÃO SE RENOVAREM
NO PAÍS ”



‘Apagões aéreos’: falta planejamento

Fala-se na criação de uma Secretaria Especial (ou Ministério) para portos e aeroportos. No Brasil, existe a crença na solução de problemas complexos por meio da edição de leis e/ou criação de ministérios ou secretarias. Se isso fosse verdade, com nada menos de 37 ministérios e uma Constituição enciclopédica, o Brasil já teria a maior parte dos seus problemas resolvidos.

A aviação civil brasileira enfrenta uma forte contradição, cuja solução vem sendo postergada nos últimos dez anos. De um lado, a demanda cresceu de forma persistente a taxas anuais de dois dígitos e o mercado aéreo brasileiro diversificou-se bastante, com a emergência de novos nichos, pela redução de tarifas e ampliação do crédito. A chamada “classe C” também passou a utilizar aeronaves em viagens, antes feitas por ônibus. O dilema é que, por outro lado, a popularização do transporte aéreo não veio acompanhada da oferta de condições condignas de segurança e de conforto aos passageiros nos aeroportos. Em suma, os investimentos necessários para a

ampliação da capacidade das infraestruturas aeroportuária e aeronáutica não acompanharam o ritmo da demanda.

Cabe acrescentar que a inserção crescente do Brasil num mundo de economia globalizada tende a fomentar, ainda mais, o transporte aéreo, gerando pressões adicionais sobre a movimentação nos aeroportos. Os principais aeroportos brasileiros não têm meios de acesso, terminais de transbordo, condições de pistas e pátios, bem como instalações adequadas para atender, tanto a demanda doméstica, quanto a internacional em futuro próximo. Obviamente, os grandes eventos mundiais que serão em breve sediados no País – a Copa 2014 e as Olimpíadas 2016 – agravarão drasticamente os problemas das infraestruturas aeroportuária e aeronáutica.

É espantoso como um setor que envolve uma dinâmica de complexas mudanças tecnológicas, de gestão e de formação de recursos humanos, não disponha, no Brasil, de um planejamento abrangente e de longo prazo, integrando os segmentos do setor. Via de regra, os

diversos órgãos envolvidos na intricada rede de decisões do setor aéreo não se comunicam adequadamente e a coordenação das ações de governo é muito frágil. As mudanças da aviação civil em escala mundial são aceleradas, enquanto nos atrasamos sistematicamente em relação a decisões cruciais que exigem visão, estratégias e planejamento de longo prazo. Sem planejamento e sem coordenação para a busca de soluções estruturais, corre-se o risco de ficar a mercê de apagões aéreos recorrentes.

Cabe salientar que, do ponto de vista institucional, o Conselho Nacional de Aviação Civil (Conac) tem sido pouco atuante e não define políticas consistentes para o setor. Com a sucessão de “apagões”, estabeleceu-se uma confusão geral induzindo o Conac a agir frequentemente como um órgão regulador e não como instância formuladora de políticas e diretrizes para o setor. A Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), por sua vez, tem excesso de funções (inclusive executivas), herdadas do antigo Departamento de Aviação Civil (DAC) e outros órgãos do Comando da Aeronáutica. Acaba, assim, não se dedicando plenamente ao que seriam suas funções, especialmente com respeito à regulação econômica do mercado, à adequação das infraestruturas e à fiscalização de empresas do setor. Note-se, ainda, que a burocracia da aviação civil brasileira é complexa, com conflitos frequentes de competência e superposição de iniciativas dos agentes públicos.

É importante lembrar também a necessidade de revisão do Código Brasileiro de Aeronáutica (CBA), que está ultrapassado e antecede a Constituição Federal de 1988. Em função dos “apagões” recorrentes, cada vez se torna mais claro que os órgãos de defesa do consumidor e a própria Anac devem plane-

jar melhor suas ações no sentido de educar o consumidor na defesa dos seus direitos e do conhecimento das suas obrigações. Há a impostergável necessidade de uma Lei Geral da Aviação Civil resultante da revisão do CBA pelo Congresso Nacional. Trata-se de providência importante para o balizamento da regulação do setor aéreo.

Um terceiro aspecto relevante, cuja solução vem sendo postergada, é o da cobrança do ICMS com alíquotas diferenciadas nos Estados. Isto obriga as empresas aéreas a adotar complexas logísticas operacionais, afetando principalmente o abastecimento das aeronaves com combustível de aviação, o que acaba por onerar desnecessariamente os seus custos. E, falando em tributação, a incidente sobre as empresas aéreas brasileiras é muito elevada em relação às estrangeiras.

Uma quarta questão diz respeito à ausência de políticas de governo claramente definidas quanto à participação da bandeira nacional no mercado de voos internacionais, hoje, menos de 30% das empresas brasileiras atuam neste mercado. Na verdade, não se tem um planejamento de longo prazo em relação às pressões por “abertura dos céus” e aos novos acordos multilaterais.

Os aeroportos mais congestionados são aqueles coordenados, ou seja, onde se limita o número de “slots” disponíveis para equilibrar as restrições de pousos e decolagens. A intensificação das operações em aeroportos aglutinadores tornou graves as condições de Congonhas, Guarulhos, Brasília e Manaus (este, para cargas), já próximos da sua capacidade operacional máxima. ■

Presidente do Conselho de
Desenvolvimento das Cidades da Fecomercio



Seu coração vai bater mais forte.
E o dele também.

Nova Classe C com motor turbo.



C 180 CGI 156cv

R\$ 114.900

C 200 CGI Avantgarde 184cv

R\$ 149.900

Condições válidas para os modelos C 180 CGI e C 200 CGI Avantgarde da marca Mercedes-Benz ano de fabricação/modelo 2010/2011, para consumidores do Estado de São Paulo, sujeito a variações de ICMS conforme legislação de cada Estado. Frete e pintura metálica não inclusos. Preços válidos até 31/10/2010 ou enquanto durarem os



C 180 CGI

A Mercedes-Benz apresenta seu novo motor turbo. Potência, desempenho, consumo reduzido de combustível, menor emissão de poluentes. Tudo isso é tecnologia BlueEFFICIENCY. E ainda vem acompanhado de: airbags dianteiros, Windowbags, aviso de

perda de pressão nos pneus, rodas aro 17, câmbio automático de 5 marchas, piloto automático, limitador de velocidade e conectividade via Bluetooth para telefone celular. Nova Classe C CGI. A sofisticação de sempre com o desempenho que você nunca viu.



Mercedes-Benz
The best or nothing.

estoques. Imagem meramente ilustrativa. CAC 0800.970.9090
www.mercedes-benz.com.br

Respeite a sinalização de trânsito.

Banco Mercedes-Benz





Foco na produtividade

Reforma fiscal e tributária, redução dos juros e viabilizar os instrumentos para ganhos de eficiência devem ser metas prioritárias do governo Dilma para o Brasil seguir crescendo

Por Raphael Ferrari

“Vivemos um dos melhores períodos da vida nacional: milhões de empregos estão sendo criados; nossa taxa de crescimento mais do que dobrou e encerramos um longo período de dependência do Fundo Monetário Internacional (FMI), ao mesmo tempo em que superamos a nossa dívida externa. [...] Mas, em um país com a complexidade do nosso, é preciso sempre querer mais, descobrir mais, inovar nos caminhos e buscar sempre novas soluções. Para enfrentar estes grandes desafios é preciso manter os fundamentos que nos garantiram chegar até aqui, mas, igualmente, agregar novas ferramentas e novos valores.” O trecho é do discurso de posse da presidente Dilma Rousseff e deixa transparecer as necessidades de reformas e a existência de grandes desafios que o País terá de encarar ao longo dos próximos anos.

Mas quais são esses desafios e o que o novo governo precisa fazer para que o Brasil avance qualitativamente e se firme, de maneira definitiva, como uma economia solidificada e madura no cenário internacional? A própria presidente admite que, hoje, “é tarefa indeclinável e urgente uma reforma com mudanças na legislação” fortalecendo as instituições, mas, sobretudo, dando mais transparência ao conjunto das atividades públicas. Pensando nas reformas que se fazem, cada vez mais, imprescindíveis para garantir o contínuo fortalecimento da economia brasileira e possibilitar desenvolvimento e emprego para 185 milhões de cidadãos ao longo dos próximos 20 anos, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) realizou, no dia 17 de novembro, o debate sobre “A participação do Brasil no encontro do G-20 da Coreia do Sul” e o cenário que se delineou ao término do encontro do grupo de notáveis,

focando os desafios econômicos que o novo governo terá que enfrentar. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do evento.

“A presidente Dilma enfrentará uma realidade distinta da que brindou o presidente Lula”, projeta o presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Fecomercio, Paulo Rabello de Castro, para quem é fundamental que esta percepção fique clara desde o princípio do novo governo. “O mundo ainda está vivendo um período de recessão, vamos ter mais protecionismo, mais defesa de competição e mais guerra cambial”, ressalta. “Desde o primeiro dia, o governo Dilma precisa trabalhar o realinhamento de três fatores para que possamos ser competitivos: convergir a taxa de juros real para o padrão internacional, de 2% ou 3% ao ano; evitar que as despesas do governo cresçam em um ritmo superior ao do Produto Interno Bruto (PIB); e realizar uma reforma tributária.”

A percepção é reforçada pelo economista e ex-ministro da Economia Antonio Delfim Netto, que afirma ser tempo de “pôr as barbas de molho, tomar um banho de realismo e entender que o nome do jogo é concorrência”. “O vento de cauda acabou. O Brasil não vai mais contar com o bônus extraordinário do setor externo”, analisa. Para ele, o País tem que construir seu desenvolvimento com base em um mercado interno robusto e um programa fiscal coerente com uma política monetária razoável, lastreada em baixa taxa de juros e um Banco Central independente. “O Brasil precisa decidir que país quer ser em 2030 e construir os processos para chegar lá”, recomenda.

Felizmente, melhorar as condições nacionais de competição não deve exigir um choque tão grande na economia. Ao menos é nisso que acredita o economista Antonio Cor-



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

“DILMA
PRECISA TRABALHAR
O REALINHAMENTO
DE TRÊS FATORES
PARA QUE
POSSAMOS SER
COMPETITIVOS:
CONVERGIR OS
JUROS REAIS
AO PADRÃO
INTERNACIONAL,
DE 2% OU 3% AO
ANO; EVITAR QUE
AS DESPESAS DO
GOVERNO CRESÇAM
EM RITMO SUPERIOR
AO PIB; E REALIZAR
UMA REFORMA
TRIBUTÁRIA”

rêa de Lacerda, professor do Departamento de Economia da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e ex-presidente do Conselho Federal de Economia (Cofecon). “O desafio brasileiro do ponto de vista fiscal, ao contrário de muitos países, não implica na interrupção do crescimento, e isto é muito importante”, salienta o especialista.

Lacerda acredita que “se o Brasil tiver o mínimo de habilidade, competência técnica e vontade política”, poderá promover os ajustes necessários sem interromper o crescimento econômico. “Não acredito, evidentemente, que nós consigamos manter o crescimento em 7% ou 8% ao ano, mas um crescimento de 5% me parece bastante factível.” O economista destaca que o importante é não “usar velhos instrumentos para novos problemas”.

O crescimento do Brasil depende, efetivamente, de coisas óbvias, fáceis de falar, porém difíceis de se implementar e que passam, obrigatoriamente, pela qualidade de educação e a redução da quantidade de corrupção no País – ao menos se pretendemos ter um desenvolvimento sustentado. Alguns paradigmas são, no entanto, mais simples de se enfrentar do que outros. Hoje, o Brasil tem seu crescimento fortemente apoiado no mercado externo de commodities, que são produtos de baixo valor agregado, na expansão do crédito – apesar de os juros serem exorbitantes – que levou o consumo brasileiro a patamares jamais imaginados anteriormente, no sonho de grandes oportunidades, sobretudo vinculadas à infraestrutura, caso da exploração do pré-sal e da viabilização de projetos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), em especial nos setores de logística e transporte e eletricidade.

Contudo, “o pilar do Brasil não pode ser a plataforma do pré-sal. O pilar tem que ser a

“ É HORA DE TOMAR
UM BANHO DE REALISMO
E ENTENDER QUE O NOME
DO JOGO É CONCORRÊNCIA.
O VENTO DE CAUDA
ACABOU. O BRASIL NÃO
CONTARÁ MAIS COM O
BÔNUS EXTRAORDINÁRIO
EXTERNO ”



*Delfim Netto, ex-ministro da Economia:
momento requer colocar 'as barbas de molho'*

produtividade”, aponta o sócio fundador do Grupo Lacan, Luiz Augusto Candiota. Não é que o País não deva explorar estes recursos, mas, nas palavras de Delfim Netto, “existe um risco imenso, e não é sobre ele que nós devemos construir o nosso desenvolvimento”, referindo-se tanto à viabilidade financeira de exploração do pré-sal e, ao mesmo tempo, da preocupação global em reduzir o peso do petróleo na matriz energética.

Resumindo, a bonança internacional acabou e o governo Dilma terá que trabalhar o mercado interno, agregar eficiência à máquina pública, enfrentar o medo da inflação para trazer a taxa de juros para patamares razoáveis, compatíveis com as praticadas em outros países e encarar reformas – fiscal e tributária, para começar – politicamente amargas, mas necessárias para assegurar o desenvolvimento brasileiro. Ou, como apontou o presidente do Conselho de Planejamento Estratégico da Fecomercio: “Se não fizermos essa revolução de produtividade agora, responsabilidade que, aliás, será o grande desafio da presidente Dilma Rousseff, não a faremos mais”.

Segundo Delfim Netto, há uma “subestimação inacreditável” de Dilma. “A presidente é competente e eu tenho confiança de que teremos um governo mais equilibrado”, avalia. Ele admite, entretanto, que talvez esteja “sendo muito ingênuo, quem sabe?”. Mas, pelo menos em seu discurso de posse, a presidente deu mostras de que está ciente dos desafios que terá pela frente e assumiu ser “inadiável a implementação de um conjunto de medidas que modernize o sistema tributário”, além de destacar a necessidade de qualificar a despesa pública. Mas a teoria é sempre mais fácil e papel, principalmente em discursos, aceita qualquer coisa... ■



Economista Antonio Corrêa de Lacerda, professor do Departamento de Economia da PUC-SP

“O DESAFIO
BRASILEIRO DO PONTO
DE VISTA FISCAL, AO
CONTRÁRIO DE MUITOS
OUTROS PAÍSES, NÃO
IMPLICA NA INTERRUPÇÃO
DO CRESCIMENTO
ECONÔMICO,
E ISTO É MUITO
IMPORTANTE”

“Somos educados a não ativar nossa criatividade”

Chefe da ‘Performance Studies’ da Faculdade de Indústrias Criativas da australiana Queensland University of Technology, Paul Makeham fala sobre economia criativa, educação e o comércio de ideias **Por Enzo Bertolini**

Um mercado que é responsável por 10% da economia mundial, movimenta US\$ 3 trilhões por ano e que cresce, em média, 8% ao ano. Essa é a economia criativa, que, estima-se, irá gerar mais de US\$ 6 trilhões em todo o planeta em 2020. Se, no Brasil, esse é um conceito relativamente novo, e não são poucos os que ainda torcem o nariz quando ouvem falar sobre o tema, no Reino Unido já faz parte da política econômica desde o governo Tony Blair.

Entre os grandes desafios que o governo Dilma Rousseff terá nos próximos quatro anos

está inserir nas exportações brasileiras – hoje focadas majoritariamente em bens primários (*commodities*) –, os serviços e as ideias de alto valor agregado.

Convidado pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) para vir ao Brasil participar do lançamento do Conselho de Economia Criativa, em novembro passado, Paul Makeham, chefe da Performance Studies da Faculdade de Indústrias Criativas da Queensland University of Technology, da Austrália, conversou com **Conselhos**.



É POSSÍVEL APRENDER A SER CRIATIVO NA UNIVERSIDADE?

1

Acredito que é possível aprender como facilitar e ativar nossa própria criatividade. Tenho convicção de que a maioria de nós possui instinto criativo, embora, muitas vezes, as circunstâncias de nossas vidas, nossa condição social, nosso sistema educacional e a maneira que somos educados não ativem nossa criatividade de um jeito produtivo. Penso que há uma importante responsabilidade dos sistemas educacionais para falar ao espírito criativo e permitir às pessoas que isso seja mostrado por completo, incentivando as pessoas a se relacionarem umas com as outras de maneira que permitam descobertas e que cada um tenha a oportunidade de falhar. É muito importante que as pessoas sejam preparadas para que tenham oportunidades seguras para experimentar, especular até onde vão seus limites.

HÁ ALGUMA CHANCE DO BRASIL SER UM GRANDE EXPORTADOR DE IDEIAS COMO É COM COMMODITIES?

3

É possível e o brasileiro tem grande potencial, tanto quanto qualquer outra nacionalidade, com condições de produzir ideias originais e trocar essas informações via internet. Em países como Reino Unido, Austrália e EUA, e tenho certeza que em alguns lugares no Brasil também, você começa a ver pequenos exemplos de empresas criativas que juntas podem liderar outros a seguir esse trajeto. Um exemplo que a Austrália explora bem é a cultura aborígine em publicações, culinária, turismo, roupas e moda, e muitas outras coisas que tenham foco de produção indígena. Isso representa uma grande oportunidade de os aborígenes participarem da indústria criativa e imagino que isso seja possível aqui também.

COMO ATENDER A DEMANDA CRESCENTE DO MERCADO POR RESULTADOS TANGÍVEIS, ENQUANTO A ECONOMIA CRIATIVA TEM ENTRE SEUS ATIVOS A CAPACIDADE DE GERAR RESULTADOS INTANGÍVEIS?

2

A indústria criativa possui um certo tipo de identidade formada por setores da propaganda, design, turismo, ensino, softwares, desenvolvimento de jogos eletrônicos e aplicativos, arte dramática, rádio, editorial, cinema e TV que têm valor de mercado de aproximadamente US\$ 3 trilhões. O tipo de abordagem da economia criativa pode ser aplicado na maioria das atividades econômicas do mundo. Obviamente, a vantagem competitiva dessas empresas é a originalidade e a inovação. E inovação é a pura aplicação da criatividade. Então, se você tem indivíduos talentosos na equipe e você proporciona o ambiente adequado no qual essas pessoas possam produzir coisas inovadoras, produtos e serviços a partir do talento e da imaginação, os benefícios serão revertidos em competitividade. Falo não apenas de uma pequena produtora de filmes ou de desenvolvedoras de jogos eletrônicos, mas também do setor de mineração, agrícola e manufatureiro em todo o mundo.

**COMO APLICAR O CONCEITO DE ECONOMIA CRIATIVA NO COMÉRCIO?
HÁ ALGUMA EMPRESA QUE VOCÊ POSSA CITAR COMO EXEMPLO DE COMO
FAZER DINHEIRO COM CRIATIVIDADE?**

4

A mudança no relacionamento entre consumidores e produtores na economia criativa é completamente diferente. E o tipo de modelo econômico que se aplica aqui é muito distinto dos demais utilizados em outras atividades da economia. Estamos falando de uma economia que é baseada em conhecimento e ideias, não na troca de produtos. Sabemos que as pessoas podem produzir informação, ideias e vender essa propriedade intelectual por meio do *copyright*. Não há como dimensionar ideias materialmente, porém isso é muito bem aplicado na indústria musical, editorial e de produção de conteúdo digital, ou em segmentos como a publicidade e em entretenimento. Temos grandes e bons exemplos de corporações internacionais entendendo o impulso criativo e o desejo das pessoas em consumir de maneira conectada com seus estilos de vida e preferências individuais. A Nike tem um tipo particular de tênis de corrida que você monta pela internet. Você escolhe um modelo específico de calçado e desenvolve-o da maneira que você mais gostar, escolhendo cor, adornos e tipos diferentes de materiais. A pessoa tem um papel importante na criação desse tênis como um consumidor individual e que pode estipular suas preferências. Esse produto é seu e tem a sua cara, portanto. O meu vizinho até pode ter o mesmo tênis que eu, mas não vai ser igual ao meu. Isso, hoje, é um diferencial importante.

**QUANTO TEMPO AS UNIVERSIDADES LEVARÃO PARA ACORDAR PARA
A NECESSIDADE DE MUDANÇA NA MANEIRA DE ENXERGAR A METODOLOGIA
DE ENSINO E DE ALGUNS CURSOS, DE MANEIRA QUE OS ALUNOS CONSIGAM
EXTRAIR O MELHOR DA CRIATIVIDADE INDIVIDUAL?**

5

Isso pode ser bastante lento, pois depende, como costumo afirmar, de uma série de fatores e o sistema universitário, não poucas as vezes, é quase uma prisão. A universidade deveria ser mais rápida para apontar as novas tendências em torno da criatividade, da tecnologia da informação e comunicação ou em torno dos desenvolvimentos políticos e da sociedade como um todo. Mas, geralmente, isso não acontece. É muito difícil se adaptarem por completo em novos meios de pensar coisas como acessibilidade, aprender e ensinar modelos, o conceito de um curso ou tipos diferentes de grade curricular. Algumas vezes ficamos presos ao passado e julgamos ser difícil aplicar novas maneiras de fazer coisas porque isso pode representar um tipo de ameaça para a sabedoria tradicional, talvez colocando em dúvida os modelos e métodos aplicados até então.



PRODUZIDO NO PÓLO
INDUSTRIAL DE MANAUS



CONHEÇA A AMAZÔNIA

Contact Center Samsung: 4004-0000 (capitals e demais regiões metropolitanas), 0800-124421 (demais regiões). Imagem meramente ilustrativa.



A SAMSUNG OFERECE TODA A EXPERIÊNCIA 3D,
TECNOLOGIA E BELEZA QUE VOCÊ QUER,
EM APENAS 0,7 CM DE ESPESSURA.

WWW.SAMSUNG.COM.BR

NOVA 3D LED TV C9000.

A TV SAMSUNG
MAIS ADMIRADA.



cautela



Um pouco de cautela não faz mal a ninguém

Perspectivas traçadas pela Fecomercio indicam crescimento econômico para 2011, mas juros e economia internacional preocupam. A agenda política do governo Dilma também dará o tom do ano

Por Enzo Bertolini

A economia brasileira começou 2011 ainda sob os efeitos do chamado “*carry over*”, ou seja, colhendo os efeitos do crescimento registrado ao longo do ano passado, principalmente do último trimestre de 2010. Após os 20 primeiros dias do governo de Dilma Rousseff, o Banco Central (BC) já aumentou a Selic em 0,50 ponto porcentual, o novo salário mínimo foi estabelecido em R\$ 545 e o Brasil abriu uma consulta legal na Organização Mundial do Comércio (OMC) para saber se as regras comerciais permitem sanção contra economias que manipulem o valor de sua moeda tentando torná-las mais competitivas na disputa comercial global.

O cenário para a presidente Dilma é nebuloso, com tendência a fortes chuvas de problemas – bem diferente da maioria dos anos do governo Lula. A Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) estima um crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) da ordem de 4,5%, como reflexo de ações do governo na tentativa de controlar a inflação e também como resultado do ainda incerto ambiente econômico internacional, sobretudo nas economias desenvolvidas da Europa e dos Estados Unidos. Irá contribuir para esse resultado a provável alta nos juros ao longo de 2011 – embora julgue desnecessário, a Federação admite que a Selic poderá fechar o ano ao redor de 12% – e a possibilidade de crescimento mais modesto de emprego, renda e crédito. Como consequência, o consumo das famílias não deve passar dos 6% e o varejo paulista deverá crescer em torno de 4%.

Para os presidentes de conselhos da Fecomercio, o Palácio do Planalto precisa se transformar em um “canteiro de obras políticas” em 2011, induzindo o Legislativo a analisar re-

formas de temas espinhosos, que os últimos governantes deixaram para o futuro e que se tornaram imprescindíveis para que o Brasil possa competir com os grandes *players* mundiais em pé de igualdade com seus principais concorrentes. “As condições para crescimento e evolução da economia do País em 2011 já estão dadas desde o ano passado, mas espera-se que o novo governo avance em algumas agendas, entre elas a melhoria do sistema tributário e dos custos trabalhistas”, afirma Antonio Carlos Borges, diretor executivo da Fecomercio.

Para o presidente do Conselho Superior de Direito da Fecomercio, Ives Gandra Martins, a realização das reformas tributária e trabalhista só seria possível por meio de projetos pontuais, pois algo mais abrangente não seria aprovado. Ele acrescenta à lista de urgências governamentais a reforma previdenciária. “A solução é colocar um ponto final no quadro atual. Todos os direitos adquiridos até o momento da reforma seriam mantidos e quem entrasse a partir de agora no sistema previdenciário começaria em um novo regime. Não haveria tantas resistências.”

Claudio Lembo, presidente do Conselho de Estudos Políticos da Fecomercio, aponta a necessidade também de uma reforma política e eleitoral. No Senado já há uma comissão trabalhando pela reforma eleitoral com o intuito de adequar a legislação ordinária, código eleitoral e lei partidária, sem mexer na Constituição. “Isso é muito importante para o Brasil, pois poderá dar racionalidade à administração pública e ao jogo político”, explica.

A melhoria na gestão dos gastos do governo é mais uma resolução que a administração Dilma deveria ter para esse ano, segundo Borges. “Esperamos que o governo

“AS CONDIÇÕES
PARA CRESCIMENTO DO
PAÍS EM 2011 JÁ ESTÃO
DADAS, MAS ESPERA-SE
QUE O GOVERNO AVANCE
EM AGENDAS COMO A
MELHORIA DO SISTEMA
TRIBUTÁRIO E DOS CUSTOS
TRABALHISTAS”



Antonio Carlos Borges, diretor executivo da Fecomercio: cortar gasto público é prioridade

aperfeiçoe os gastos e reduza os desperdícios, pois isso abre espaço para promoção de corte dos juros e melhoria do câmbio, porque a situação de valorização do Real é preocupante e inadequada”, explica Borges. “Mas também não devemos ser ingênuos: não adianta promover um corte abrupto e comprometer a economia. Esse é um trabalho sensível e que deve ser promovido com cuidado”, ressalva.

E um orçamento melhor gerido poderá contribuir para que um futuro Ministério das Micro e Pequenas Empresas, assunto em análise pelo governo, conte com recursos suficientes para prover ganhos ao setor que mais emprega no Brasil. “A grande empresa já está consolidada e nós temos que pensar nas micro e pequenas empresas agora”, reforça Lembo.

Preocupante também é a preparação brasileira para a organização da Copa do Mundo 2014, principalmente no que tange os aeroportos saturados. “Estamos atrasados na construção de uma agenda pública de maneira abrangente e articulada”, alerta Josef Barat, presidente do Conselho de Cidades da Fecomercio. Em termos locais, a revitalização urbana da cidade de São Paulo, por meio de parcerias com universidades, é outro projeto que Barat aponta como prioritário e que contará com o apoio da Federação. “A revitalização participativa com o envolvimento das comunidades de bairro, os estudantes da faculdade de arquitetura e urbanismo e o Conselho de Desenvolvimento de Cidades estará no foco das nossas atenções.”

Política externa

Durante o governo Lula, o Itamaraty se esforçou para que o Brasil conquistasse uma posição de maior destaque político entre as

grandes potências, mesmo que de maneira não muito eficiente. “É um Brasil meio novo nesse sentido, por vezes menos preocupado com princípios universais e mais com poder”, explica Mario Marconini, presidente do Conselho de Relações Internacionais da Fecomercio. “Em uma certa medida, veremos continuidade desse modelo, pois o Brasil sabe que tem que exercer um certo tipo de influência, de poder”, projeta, referindo-se aos temas universais. Porém, Dilma já demonstrou que pretende trilhar caminho próprio. A declaração pública da presidente em relação à possibilidade de apedrejamento da iraniana Sakineh Mohammadi Ashtiani e a posição que o Brasil adotou sobre o assunto são exemplos. “Essa foi uma postura muito icônica do governo Lula, que se omitiu, e a presidente já disse que se fosse ela que decidisse ficaria em posição contrária”, sustenta Marconini. Já na entrevista que deu pra veículos internacionais, a presidente disse que vai buscar aproximação com os Estados Unidos e escolheu como chanceler o ex-embaixador nos Estados Unidos, Antônio Patriota.

Para o presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, José Goldemberg, a regulamentação da Lei Estadual de Mudanças Climáticas foi um marco para São Paulo e deveria ser exemplo para o governo federal em 2011. “Essa lei é pioneira. No mundo inteiro, somente o estado da Califórnia (EUA) e São Paulo possuem essa lei”, explica. Goldemberg acredita que a lei federal que trata do tema é muito vaga e que a presidente Dilma irá perceber que ajustes serão necessários. “O governo precisa adotar o modelo de São Paulo, com estipulação de datas e metas”, sugere. A manutenção de Isabela Teixeira no Ministério do Meio Ambiente é outro ponto conside-



Opice Blum, presidente do Conselho Superior de Tecnologia da Informação da Fecomercio

“PROVAVELMENTE
TEREMOS UMA NOVA
LEGISLAÇÃO NO
PAÍS SOBRE CRIMES
ELETRÔNICOS, QUE ESTÁ
EM DISCUSSÃO NO
CONGRESSO NACIONAL
E POSSIVELMENTE
SERÁ APROVADA AINDA
NESSE ANO”

VARIÁVEL	2011		
	OTIMISTA	PROVÁVEL	PESSIMISTA
IPCA	4,0 %	4,5 %	5,5 %
Selic final de período (%)	10,50 %	12,50 %	13,50 %
Taxa de câmbio* - Final de período	R\$ 1,75	R\$ 1,85	R\$ 2,00
Balança Comercial (US\$ BI)	US\$ 15 BI	US\$ 10 BI	US\$ 0 BI
Conta Corrente (US\$ BI)	-US\$ 50 BI	-US\$ 75 BI	-US\$ 100 BI
Produção Industrial (% crescimento)	7 %	5 %	3 %
Varejo Brasil (% crescimento)	8 %	6 %	3 %
Varejo São Paulo (% crescimento)	7 %	4 %	1 %
PIB (% crescimento)	5,5 %	4,5 %	3,0 %

* Valores para mínimo, provável e máximo previstos

rado positivo por Goldemberg. Segundo ele, a ministra tem sido muito eficaz em acionar o Ibama para a redução do desmatamento. “Creio que teremos um Ibama mais diligente em impedir que as pessoas cometam danos ambientais”, projeta.

Comércio eletrônico

Em 2011, teremos um uso mais intenso das novas tecnologias, especialmente das móveis, incluindo aí um debate muito bom sobre o uso dos *tablets*, que vão naturalmente impulsionar a interação dos consumidores e aumentar as vendas no comércio eletrônico. O presidente do Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação da Fecomercio,

Renato Opice Blum, acredita também que haverá um aumento no debate dos crimes praticados por meios eletrônicos, especialmente pela internet. “Provavelmente teremos uma nova legislação, que está em discussão e possivelmente será aprovada nesse ano.” O debate sobre a privacidade também será pauta do ano, principalmente a utilização de dados pessoais coletados em websites, sistemas de geolocalização e/ou redes sociais pelo mercado e o varejo como propulsores de vendas. Por fim, Opice Blum acredita em um forte debate sobre a censura das redes e a conduta de sites como o WikiLeaks. O ano promete, portanto. Mas, como alguns dos cenários, sobretudo internacionalmente, são incertos, um pouco de cautela vem bem a calhar. ■

Mensagem não escutada

Especialistas afirmam que a diplomacia brasileira está demasiadamente centrada em dar mais importância a processos do que a resultados **Por Vladimir Goitia**

“**O**s críticos da política externa brasileira veem o Brasil com olhos pequenos e não conseguem compreender que o País passou a ter grandeza no cenário internacional e, em consequência, está sendo chamado a desempenhar um papel ativo nas questões mundiais.” A declaração foi feita por Celso Amorim, ministro de Relações Exteriores durante os dois mandatos do governo Lula, em entrevista à BBC Brasil no último dia de visita a Israel no final de julho do ano passado, quando fez um balanço de seus oito anos à frente do Itamaraty.

Calcado nas palavras de Amorim, o embaixador Hermano Telles Ribeiro, um dos

assessores mais próximos do ex-ministro, avalia que os críticos da política externa brasileira estão equivocados. E mais, insiste que, durante o governo Lula, o Brasil passou a exercer “papel de destaque” no cenário internacional por três fatores que ele e o Itamaraty consideram mais do que relevantes: a consolidação de sua democracia, a estabilidade de sua economia e a redução da desigualdade social. A avaliação foi feita durante o debate “O Balanço da Política Externa Brasileira do Governo Lula”, realizado pelo Conselho de Relações Internacionais da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), na sede da entida-



de em São Paulo, em 13 de dezembro do ano passado. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído dos debates do encontro.

Para o embaixador, não foi à toa que, nos últimos oito anos, “o País adotou total independência em sua política externa”. Como exemplo disso, Telles Ribeiro cita alguns episódios logo nos primeiros anos do governo Lula: a posição contrária do País à invasão do Iraque pelos Estados Unidos; a rejeição brasileira à Área de Livre Comércio das Américas (Alca); e a negativa do Brasil a um acordo visto como desfavorável para os países agrícolas membros do G-20 durante conferência de Cancun, em 2003, no âmbito da Rodada de Doha, da Organização Mundial do Comércio (OMC).

“Lula foi de longe o presidente brasileiro que mais fez viagens ao exterior. Foram 262, que, em número de dias, significou um ano (viajando) dos oito de governo”, argumenta o embaixador, justificando que as diligências internacionais de Lula serviram de “alavancagem” para levar o Brasil, na visão dele, ao que é hoje no cenário internacional.

Ainda na tentativa de rebater os críticos externos, como grandes potências que, segundo o ex-ministro Amorim, querem manter o monopólio do poder, e internos, que não compreendem que o Brasil é um país grande, Telles Ribeiro afirma que 78% dos brasileiros teriam declarado ser favoráveis à forma como foi conduzida a política externa pelo governo Lula.

Mario Marconini, presidente do Conselho de Relações Internacionais da Fecomercio, e José Augusto Guilhón de Albuquerque, professor titular de Ciência Política e Relações Internacionais da Universidade de São Paulo

(USP), argumentam, entretanto, que a política externa brasileira está demasiadamente centrada em dar mais importância a processos do que a resultados.

“Não há dúvida de que o Brasil fez a lição de casa, razão pela qual está colhendo frutos. Mas a política externa é muito ideologizada, baseada mais em ideias do que em fatos”, critica Marconini.

A opinião de Guilhón é semelhante, ao afirmar que os resultados obtidos até agora não correspondem ao sucesso que o discurso do ex-presidente Lula e do Itamaraty tentam vender.

“Concordo que o Brasil foi cada vez mais convidado a participar de discussões importantes. Mas não creio que isso tenha ocorrido, por exemplo, na questão do Irã”, lembra o professor, ao se referir ao tratado firmado entre Brasil, Irã e Turquia para enriquecimento de urânio com fins pacíficos pelos iranianos. É bom ressaltar que Washington insistiu na aprovação de duras sanções no Conselho de Segurança da ONU.

“Gestos políticos não significam intervenção. E o melhor resultado disso tudo teria sido o Irã recuar na questão nuclear, mas isso não ocorreu. Pior, o Brasil tomou partido e cantou vitória, mas foi um desastre para a política externa do País”, acusa o professor da USP.

O embaixador afirma, entretanto, que, depois do acordo, a primeira coisa que o Brasil fez foi comunicar as grandes potências, mas elas nem sequer quiseram conhecer o conteúdo. “Quando o Brasil conseguiu aquilo que todas as potências queriam, os outros países não souberam reconhecer e impuseram as sanções”, recorda. “Continuamos



Guilhón de Albuquerque, professor de Ciência Política e Relações Internacionais da USP

“GESTOS POLÍTICOS NÃO SIGNIFICAM INTERVENÇÃO. É O MELHOR RESULTADO DA NEGOCIAÇÃO COM O IRÃ TERIA SIDO O RECUO NA QUESTÃO NUCLEAR, MAS ISSO NÃO OCORREU. PIOR, O BRASIL TOMOU PARTIDO E CANTOU VITÓRIA, MAS FOI UM DESASTRE PARA A POLÍTICA EXTERNA DO PAÍS”

achando que o melhor caminho para resolver a questão do projeto nuclear iraniano é por meio do diálogo e não do isolamento.”

Os especialistas em relações internacionais avaliam que esse assunto talvez tenha sido o mais polêmico e o mais espinhoso da política externa brasileira dos últimos anos. “Acho que fomos inocentes em acreditar em um interlocutor com o histórico do Irã”, diz o jornalista Carlos Eduardo Lins da Silva, sócio-diretor da consultoria Políticas Públicas, Relações Institucionais e Governamentais (Patri). “Talvez tivesse sido melhor o Brasil se manter afastado desse assunto. O resultado

foi que tomamos uma facada nas costas.”

Na visão dele, o Brasil, por vezes, se aventurou desnecessariamente em uma série de assuntos sumamente distante dos interesses tradicionais, deixando de atuar, por exemplo, como mediador em disputas entre países vizinhos e tendo atuação dispersa e até indiferente em alguns casos. É o que ocorreu no conflito entre Venezuela e Colômbia, no qual, ainda de acordo com os especialistas, o Brasil não teria feito esforço algum para ajudar a resolver.

Outro caso é a dura briga entre Argentina e Uruguai por causa da construção de



Embaixador Hermano Telles Ribeiro: 'com Lula, Brasil passou a exercer papel de destaque'

“LULA FOI DE LONGE O PRESIDENTE BRASILEIRO QUE MAIS FEZ VIAGENS AO EXTERIOR. FORAM, NO TOTAL, 262, QUE, EM NÚMERO DE DIAS, SIGNIFICOU UM ANO VIAJANDO, DOS OITO DE GOVERNO”

uma fábrica de papel e celulose da empresa finlandesa Botnia no Rio Uruguai, na fronteira entre os dois países. O caso, que começou em 2004, foi parar em 2006 na Corte Internacional de Justiça (CIJ), em Haia.

Sobre esses e outros problemas, o Itamaraty avaliava que a América do Sul havia criado mecanismos para resolvê-los, entre eles a União de Nações Sul-Americanas (Unasul), comunidade formada por 12 países sul-americanos com o objetivo de propiciar a integração econômica, social e política entre os países da região.

Não é em vão que alguns outros fatos da América do Sul, como no caso da Venezuela querer ingressar ao Mercosul, não só têm merecido certa desqualificação dos especialistas da área internacional como chegam até o ponto de ser motivo de piada e comentários jocosos. “Sem o Brasil, o Mercosul não vai adiante. Mas com a Venezuela, muito menos”, comenta Guilhón, ao se referir ao bloco econômico do Cone Sul, do qual fazem parte Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai, além do Chile e da Bolívia como membros não plenos.

Outro tema lembrado pelos especialistas é a relação (“desgastada”) entre o Brasil e os Estados Unidos e a retórica antiamericanista intensificada nos últimos anos pelo governo Lula. O professor da USP avalia que o Brasil tem dificuldades básicas de se relacionar com os norte-americanos. Até porque, de acordo com ele, é difícil saber qual é a “medida certa” de diálogo com os EUA, principalmente em razão da tentativa de o Brasil querer adotar “total independência” em relação aos EUA. “Os Estados Unidos são um risco permanente de independência para o Brasil. É um fato, e temos de conviver com ele”, pondera.

“TALVEZ TIVESSE SIDO MELHOR O BRASIL SE MANTER AFASTADO DO ASSUNTO DO IRÃ. O RESULTADO FOI QUE TOMAMOS UMA FACADA NAS COSTAS. O BRASIL, POR VEZES, SE AVENTUROU SEM NECESSIDADE EM UMA SÉRIE DE ASSUNTOS SUMAMENTE DISTANTE DOS INTERESSES TRADICIONAIS”



Jornalista Carlos Eduardo Lins da Silva, sócio-diretor da consultoria Patri

Tanto Marconini, como Guilhón e Lins da Silva torcem para que Antonio Patriota, que assumiu o Ministério de Relações Exteriores do governo de Dilma Rousseff, consiga reaproximação melhor com os norte-americanos. Além de secretário-geral do Itamaraty durante a gestão de Amorim, Patriota foi também chefe de gabinete do chanceler e subordinado ao então ministro nas missões do Brasil em Genebra e nas Nações Unidas, em Nova York. Foi ainda embaixador do Brasil nos Estados Unidos por pouco mais de dois anos, entre 2007 e 2009, mantém boas relações com autoridades dos EUA e teve seu

nome mencionado nos documentos da diplomacia norte-americana vazados pelo site WikiLeaks.

Segundo esses documentos oficiais, Patriota teria dito, em fevereiro de 2010, ao embaixador dos Estados Unidos no País, Thomas Shannon, que o governo brasileiro não tinha confiança total no Irã durante as negociações sobre o programa nuclear do país persa, embora tenha defendido o papel desempenhado pelo Brasil no episódio. Com Patriota, espera-se, a diplomacia brasileira pode ser mais objetiva, pragmática e focar em resultados. ■

“O papel nunca vai parar de ser usado”

Fundador da KM Papel analisa o mercado de papel e celulose e destaca a oportunidade de transformar a sustentabilidade em um grande negócio **Por Marcus Barros Pinto e Jander Ramon**

Membro de uma família tradicional do mercado de papel e celulose do Brasil, o empresário Daniel Klabin Wurzmann é a prova irrefutável de que sustentabilidade pode ser um grande negócio. Fundador da KM Papel, em 1996, Wurzmann produz papel reciclado branco desde junho do ano passado, uma novidade no País e que já é disseminada em mercados da Europa e nos Estados Unidos, além da China. Recentemente, ingressou também no mercado de cadernos. Apostando nos custos reduzidos para a pro-

dução do papel reciclado e compreendendo como explorar as oportunidades de negócios com o aumento da classe média brasileira, a KM Papel faturou cerca de R\$ 100 milhões no ano passado e se prepara para expandir a produção, chegando a 36 mil toneladas/ano. Para **Conselhos**, o empresário conta como percebeu na reciclagem uma grande oportunidade e explica por que a sustentabilidade se tornou o foco do negócio. A seguir, os principais trechos da entrevista na sede da empresa, em São Paulo.



Conselhos – QUAL É O FUTURO DO PAPEL COM A PROLIFERAÇÃO DO AMBIENTE VIRTUAL E DA EXPANSÃO DOS ‘TABLETS’?

Daniel Klabin Wurzmann – Em um recente relatório da Bracelpa (Associação Brasileira de Celulose e Papel), o único país no mundo que cresceu em volume de papel foi o Brasil. Salvo engano, papel e celulose, juntos, cresceram 10%. O papel nunca vai parar de ser usado. O governo Lula, nos últimos oito anos, incluiu 20 milhões de pessoas no mercado de consumo, nas classes C e D. Temos de lembrar que o Brasil, em 2030, segundo o IBGE, terá uma população de 230 milhões de pessoas. Obviamente, a classe A, que é o topo da pirâmide, poderá ter os *iPads*, equipamentos eletrônicos etc., mas, infelizmente, a maior parte do mundo é composta de pessoas que não são ricas. Podemos citar como exemplo Índia, África, China, que têm um crescimento muito grande em todos os níveis, em especial na educação.

Conselhos – QUAL TEM SIDO O POSICIONAMENTO DE MERCADO DA KM?

Wurzmann – O Brasil tem florestas enormes, a Suzano, a Fibria, a International Paper, que são os grandes *players* do setor de imprimir e escrever no Brasil, têm verticalização, compram florestas. A KM Papel é uma empresa pequena, comparada às grandes empresas do setor de papel e celulose, que entra em um nicho, porque não é integrada, não temos floresta e, obviamente, uma floresta, para você ter em escala, são bilhões de dólares. Achamos um nicho que é muito comum na Europa e nos Estados Unidos, que é o do papel reciclado branco.

Conselhos – E O MERCADO TRABALHA COM RECIDADO BEGE.

Wurzmann – E por que, no Brasil, o papel reciclado é bege? É muito fácil, por exemplo, para uma Suzano, para uma Champion fazer aqueles reciclados brancos, só que estariam canibalizando o grande *cash call* deles, que é a fibra curta, que é o report feito de celulose das florestas. Então, faturam R\$ 4 bilhões com florestas, verticalizando, vendendo papel. Obviamente, o reciclado é uma participação muito pequena no *mix* de produtos deles, por isso esse reciclado não é branco. Na Europa é muito comum se ter papel reciclado branco, inclusive, na China, hoje, se tem couchê reciclado, nesse padrão aqui da **Conselhos**. Outra coisa que é complicada, infelizmente, no Brasil, é que só agora, depois de 20 anos, o Congresso aprovou a lei dos resíduos sólidos, quando já temos, infelizmente, nos grandes centros, um problema seríssimo com aterros sanitários.

Conselhos – SUA MATÉRIA-PRIMA.

Wurzmann – Separamos vidro, papel, alumínio, e o lixeiro vai lá e junta tudo. É complicado. Se você vai à Espanha, a pessoa joga direto, divide direto lá embaixo, no aterro, sai para lá, sai para cá, o que é sólido e o que é orgânico. No Brasil, é algo que está engatinhando. O que chamamos de lixo? Chamamos revistas que os grupos, como a Abril e a Editora Globo descartam, porque encalham, não rodam, vai para o refúgio. Chamamos isso de apara 4, que são aquelas extratos bancários do Bradesco, do Itaú, aqueles holerites de várias cores, e rótulos também. Hoje, as grandes empresas descartam isso, e pagam para descartar.



“SEPARAMOS VIDRO, PAPEL, ALUMÍNIO, E O LIXEIRO VAI LÁ E JUNTA TUDO DE NOVO. É COMPLICADO. SE VOCÊ VAI À ESPANHA, A PESSOA JOGA, DIVIDE DIRETO LÁ EMBAIXO, NO ATERRO, O QUE É SÓLIDO E O QUE É ORGÂNICO”

Conselhos – E AMBIENTALMENTE POSITIVO RECI-CLAR ESSE MATERIAL...

Wurzmann – Isso gera também uma matéria-prima barata, transferindo, obviamente, no seu processo, a ajuda ao meio ambiente e fazendo um papel de qualidade, que não teria a qualidade de uma fibra virgem, porque a celulose tem uma qualidade um pouco superior, mas que se pode chegar lá, porém exige investimento.

Conselhos – MAS, BARATO QUANTO?

Wurzmann – O mercado de indústria de papel tem um capital intensivo imenso. Então, qualquer coisa é muito dinheiro. É algo assim: na nossa fábrica, que é pequena, que estamos indo para 3 mil tone-

ladadas/mês, 36 mil/ano. Do investimento que já fizemos, pois somos muito conservadores, só na unidade fabril foram R\$ 40 milhões para produzir 24 mil toneladas/ano e, agora, nesse outro, para aumentar a produção, vão mais R\$ 42 milhões. Hoje, se você comprar celulose, vai pagar US\$ 800 a tonelada, isso é uma *commodity*. Se você comprar uma tonelada de apara, hoje usamos a branca 1 e 2, vai pagar 30% a menos.

Conselhos – CONTINUA SENDO MAIS PRODUTIVO DO QUE COMPRAR FLORESTA?

Wurzmann – Confesso que não fiz o cálculo de custo de capital, porque o capital de giro para uma floresta é algo muito grande e a KM é uma empresa pequena, de nicho, que fechou 2010 faturando perto de R\$ 100 milhões, está se transformando numa S/A de capital fechado, tem 15 anos, começou pequena, começou como distribuidora de papel e agregamos valor.

Conselhos – COMO O SENHOR PERCEBEU ESSE NICHU?

Wurzmann – A percepção do nicho foi a seguinte: estudei em Babson College, que é uma faculdade dos Estados Unidos, em Massachussets, para quem cria os seus negócios, muito conhecida pelos americanos. É uma escola pequena da qual nos orgulhamos muito. Voltando de lá, estamos em 1988, fui trabalhar na Votorantim, que, um tempo depois, resolveu entrar no setor de papel e celulose. Vocês lembram que em 1992 teve aquele evento no Rio de Janeiro sobre meio ambiente, a Eco-92? Desde aquela época, começamos a ver que, realmente, se o mundo não mudasse rápido, pois as pessoas jogam fora muitas

coisas, o mundo seria esgotado, que não era sustentável. Minha tese de mestrado em Babson foi no sentido de que a água, nos Estados Unidos, era de graça, então, se era de graça, em 1986, as pessoas ligavam os chuveiros, a torneira e desperdiçavam água. Na minha tese, dizia que se o pessoal não começasse a cobrar pela água, os americanos teriam falta de água nos anos 2000 e isso aconteceu, tanto que, hoje, a água é taxada nos Estados Unidos, mas naquela época não era.

Conselhos – ENTÃO SUSTENTABILIDADE JÁ ERA UM ASSUNTO QUE O SENHOR SE INTERESSAVA...

Wurzmann – A minha família sempre foi muito ligada nesse negócio de meio ambiente, sustentabilidade. O meu bisavô chegou aqui em 1879, fugindo da perseguição da Rússia, e fez de uma pequena papelaria a maior fábrica de papel de embalagens da América Latina, sempre preocupado em preservar o meio ambiente. A minha família, de judeus fugidos, sempre tinha essa preocupação. A cultura europeia se preocupa mais com o ambiente, com a arte, o que não preciso nem falar.

Conselhos – A KM TAMBÉM ENTROU NO MERCADO DE CADERNOS. POR QUE ESSA DECISÃO?

Wurzmann – Um caderneiro desses foi na nossa fábrica de helicóptero. Pensei: um cliente meu chega de helicóptero aqui, e não era helicóptero pequeno. É inacreditável, ou o cara fatura R\$ 1 bilhão, ou não estou entendendo nada, mas estou vendendo papel a R\$ 2 para o cara. Fui checar. Era uma empresa do Rio de Janeiro, regional, que faz cadernos. Chamei o nosso diretor comercial e disse: ‘ou alguém está



“DESDE A ÉPOCA DA ECO-92, COMEÇAMOS A VER QUE SE O MUNDO NÃO MUDASSE RÁPIDO, SERIA ESGOTADO, QUE NÃO ERA SUSTENTÁVEL. MINHA TESE DE MESTRADO EM BABSON FOI NO SENTIDO DE QUE A ÁGUA, NOS ESTADOS UNIDOS, POR SER DE GRAÇA, ERA DESPERDIÇADA. HOJE, A ÁGUA É TAXADA NOS EUA”



tomando algum remédio ou eu não estou entendendo nada, mas estou deixando de ganhar. Vamos entender o mercado de caderno'. De cada tonelada a R\$ 2 que ele comprava de mim, vendia o caderno por R\$ 8. Resolvemos agregar valor também do outro lado da cadeia, que é este.

Conselhos – E POSICIONOU-SE PARA AS CLASSES C, D E E. COMO SE CHEGA A ESSE PÚBLICO?

Wurzmann – É preço, mais do que qualquer coisa, e isso nós temos. No artefato, ficamos surpresos, por exemplo, nessa linha de cadernos, que lançamos agora pela primeira vez, para 2011, com o número de pedidos. O que achávamos? Somos novos, ninguém vai querer comprar da gente. De repente, começou a vir pedir, mas não

atendemos o que vem. Tive R\$ 5 milhões de pedido para dezembro e não pude atender todo porque não tenho capacidade.

Conselhos – SINAL DO CRESCIMENTO ECONÔMICO.

Wurzmann – Vimos que é um mercado que está crescendo muito, porque é aquilo: a classe que não consumia está consumindo. Hoje, estamos conseguindo dar um pouco de educação. O governo criou um pouco de vergonha na cara. Passou no Congresso Nacional a lei que obriga, nas escolas públicas, as crianças a receberem o kit, que tem lápis, caderno, papel A4, que também fabricamos, que não tem sazonalidade.

Conselhos – A PERGUNTA INEXORÁVEL: JÁ ENCOMENDOU O HELICÓPTERO?

Wurzmann – Imagina. (risos)

Conselhos – VOLTANDO A FALAR SÉRIO, QUAL É A INFORMALIDADE NESSE SETOR?

Wurzmann – É um mercado que está se concentrando, mas existem muitos pequenos, que são os regionais, obviamente, tem muita informalidade. E há grupos muito sérios, como Jandaia, Tilibra, Carvajal, que acabou de comprar a Caderbras. A vida tem dois lados e, por acaso, sou um Klabin. É óbvio que aqui é tudo na nota, não existe outra hipótese.

Conselhos – O CUSTO DA FORMALIDADE.

Wurzmann – Um custo muito grande, porque quantas pessoas chegam aqui e oferecem comprar papel com meia nota, três notas... Eu digo: 'esquece, vai em outro'. E, provavelmente, algum outro vende, mas isso não é problema meu.

Conselhos – VOLTANDO À SUSTENTABILIDADE, RECENTEMENTE, O GREENPEACE FEZ UM POSICIONAMENTO, EM QUE ALEGARAM QUE O PAPEL RECICLADO NÃO É TÃO SUSTENTÁVEL ASSIM. COMO A KM ENXERGA A CRÍTICA? VOCÊ ACHA QUE TEM FUNDAMENTO?

Wurzmann – Por que o Greenpeace falou isso? Quando se tem um processo de reciclagem de papel, se usa mais tinta, mais soda cáustica e carbonato de cloro. Começaram a achar que, com esses ingredientes todos, se causava também um problema, porque estaria pegando químicos e jogando nisso para transformar numa fibra 'destintada' e poder voltar o processo de fabricar papel, enquanto no outro processo que se corta árvore, a tora entra na picadora, mas não se usa tanto químico. Mas existem fábricas de reciclado na Europa, Estados Unidos e na China, todas enormes. Então, é algo que o Greenpeace tem que entrar mais a fundo, entender, porque toda regra tem sua exceção. Claro que se alguém está jogando num rio os químicos que poluem, realmente, é um perigo.

Conselhos – NO CASO DA KM PAPEL, POR EXEMPLO, PARA ONDE SE DESTINA O QUÍMICO GERADO PELO PROCESSO DE RECICLAGEM?

Wurzmann – Todo o papel que utilizamos no processo volta para o processo. Então, conseguimos reaproveitar o papel na cadeia, não usamos água de rio, mas poços artesianos. Então, é limpo o processo. Os resíduos químicos que sobram, destinamos a uma fábrica que aproveita isso para fazer aquelas embalagens de ovos. Damos de presente, por 1 centavo, para essa turma. ■



Nova estratégia no front trabalhista

Tratar mudanças na CLT de forma pragmática, pontual e focada parece ser uma proposta bem aceita por governo e comunidade empresarial *Por Moacyr Bueno de Moraes Junior*



Flexibilizar as relações trabalhistas mediante reforma profunda e abrangente da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) não é o melhor caminho para a realização da mudança estrutural, essencial à modernização e ao progresso do Estado brasileiro. Melhor seria que as normas que viessem a pautar as novas relações entre o capital e o trabalho resultassem de pontuais e sucessivas alterações definidas entre todas as partes interessadas, em ambiente no qual o acordado, negociado, sempre prevalecesse sobre o legislado. A proposta foi apresentada pelo presidente do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), José Pastore, durante o evento “Cenários trabalhistas para o governo Dilma”, em 25 de novembro, na sede da entidade, na capital paulista, quando o novo Conselho foi instituído. Todo o conteúdo desta reportagem se baseia nos debates realizados durante o encontro.

Pastore, cujo Conselho passa a ser responsável pelo acompanhamento do tema no âmbito do Congresso Nacional e pela elaboração de propostas técnicas que pretendem modernizar as relações entre o trabalho e a produção, constata que, além de variáveis técnicas, políticas e sociais, as características gerais e peculiares do País inviabilizam uma reforma substancial e abrangente, capaz de atender, ao mesmo tempo, todas as necessidades de ajustes para aperfeiçoar a relação entre capital e trabalho no Brasil.

“Só a CLT tem quase mil artigos. O que mudar, onde mexer?”, pergunta o economista e professor da Universidade de São Paulo (USP), autoridade de renome internacional no tema. “Todo dia o ministro do Trabalho vai à televisão anunciar novos recordes de con-



José Pastore, presidente do Conselho de Emprego e Relações do Trabalho da Fecomercio

“A CLT TEM QUASE MIL ARTIGOS. O QUE MUDAR, ONDE MEXER? É UM DESAFIO DE GRANDE COMPLEXIDADE PARA A PRESIDENTE. ELA MANIFESTOU NÃO VER COM BONS OLHOS REDUZIR A JORNADA DE TRABALHO POR LEI”

tratação. Como convencer a opinião pública de que precisa mudar uma coisa que está funcionando?”, indaga o ex-deputado Paulo Delgado (PT-MG), admitindo que nunca se investiu tanto no prestígio da CLT quanto no governo Lula. “Com a formalidade crescendo, o salário aumentando, empresas deixando a estagnação, fica difícil propor reforma”, admite o presidente da Fecomercio, Abram Szajman.

É preciso considerar, também, observa Delgado, que o governo atual é a continuação de do anterior, que durante oito anos mostrou ao eleitorado que as virtudes da legislação trabalhista atual são mais relevantes do que seus problemas.

Diretor de Assuntos Institucionais da Associação Brasileira de Empresas de Tecnologia da Informação (Brasscom) e ex-assessor especial de Antonio Palocci no Ministério da Fazenda, entre 2003 e 2007, Edmundo Oliveira enxerga uma relação muito próxima entre a necessidade de realização da reforma trabalhista com a da reforma tributária. “Quando você põe o sapato, todos os calos doem”, avalia. “Existe uma tensão aparentemente na economia brasileira, que é a tensão da competitividade”, alerta, ao citar, em seguida, uma entrevista concedida no fim do ano passado pelo então ministro do Planejamento (atual ministro das Comunicações), Paulo Bernardo, que sugeria a desoneração de folha de pagamento como um meio de compensar a valorização cambial. “Não seria uma forma de as empresas e as associações empresariais centrarem forças nesse ponto da desoneração da folha?”, indaga, em tom sugestivo.

Há, entretanto, fortes barreiras de proteção à CLT, não resta dúvida. Por outro lado, existe, por parte da presidente da República, a disposição de dar ao tema tratamento mui-

SOB O PRISMA
DE DILMA ACEITAR
DEBATER PONTUALMENTE,
E COM FOCO, ALTERAÇÕES
NA LEGISLAÇÃO
TRABALHISTA, UMA
POSIÇÃO CLÁSSICA
DEFENDIDA PELA
FECOMERCIO TENDE A SER
UM BOM COMEÇO
DE JOGO: CRIAR
MECANISMOS PARA
AMPLIAR O ESCOPO
DAS NEGOCIAÇÕES
COLETIVAS E GARANTIR
SEGURANÇA ÀS EMPRESAS,
REFLETINDO AS VONTADES
E NECESSIDADES DAS
PARTES E, AO PRIVILEGIAR
O NEGOCIADO SOBRE O
LEGISLADO, INCORPORAR
ÀS RELAÇÕES TRABALHISTAS
A MODERNIDADE DAS
NOVAS TECNOLOGIAS
E PECULIARIDADES DO
AMBIENTE DE NEGÓCIOS

“ HÁ UMA RELAÇÃO MUITO PRÓXIMA ENTRE A NECESSIDADE DE REFORMA TRABALHISTA COM A DA REFORMA TRIBUTÁRIA. QUANDO VOCÊ PÕE O SAPATO, TODOS OS CALOS DOEM. E EXISTE UMA TENSÃO APARENTEMENTE NA ECONOMIA BRASILEIRA, QUE É A DA COMPETITIVIDADE. EMPRESAS E ASSOCIAÇÕES NÃO DEVERIAM CENTRAR FORÇAS NA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO? ”



Edmundo Oliveira, diretor da Brasscom e ex-assessor do Ministério da Fazenda

to diferente daquele que foi dado até hoje e, sob certo aspecto até surpreendente, se considerado que a nova mandatária do Palácio do Planalto é legítima expressão do Partido dos Trabalhadores: Dilma Rousseff não considera prioritária a reforma trabalhista, mas vê com bons olhos alterações pontuais da lei.

O professor José Pastore observa que ainda durante a campanha eleitoral, a então candidata, certamente influenciada pelos dados favoráveis do mercado de trabalho, afirmou que a reforma trabalhista não era prioritária e, portanto, não estava em sua agenda. Mas no seu primeiro discurso, assim que eleita, confessou estar muito preocupada com a excessiva oneração da folha de pagamentos, colocando a desoneração entre as prioridades. Também durante a campanha, visitando uma entidade sindical paulista, foi muito clara e incisiva ao dizer que não via com bons olhos a redução da jornada de tra-

balho por lei, defendendo a negociação como a melhor maneira para se atingir o objetivo.

As manifestações da presidente a propósito do assunto, na opinião de Pastore, frustraram bastante as centrais sindicais, que têm na redução da jornada uma de suas grandes bandeiras de luta, reivindicação que é parte de uma Proposta de Emenda Constitucional (PEC) que está pronta para ser votada no plenário da Câmara. Mas, ainda assim, não foram capazes de aplinar o terreno para que a nova governante pudesse cuidar do assunto com a atenção merecida já no início de governo. “É um desafio de grande complexidade para a presidente”, observa o especialista.

Sob o prisma de Dilma aceitar debater pontualmente, e com foco, alterações na lei trabalhista, uma posição histórica defendida pela Fecomercio tende a ser um bom começo de jogo: criar mecanismos para ampliar o escopo das negociações coletivas e garantir segurança às empresas, refletindo as vontades e necessidades das partes e, ao privilegiar o negociado sobre o legislado, incorporar às relações trabalhistas a modernidade das novas tecnologias e peculiaridades do ambiente de negócios.

Como a proposta é simples, atenderia, com eficácia, a necessidade de se promover as mudanças por medidas pontuais e sucessivas, sem a necessidade de discussões intermináveis com plateias dignas de clássicos do futebol. As decisões e as inovações delas resultantes seriam implementadas, ainda que gradualmente, a tempo de corrigir a distorção que hoje se verifica: há pleno emprego, mas, dos cerca de 100 milhões de trabalhadores, 50 milhões ainda estão na informalidade.

Ainda assim não se deve acreditar que por caminhar depressa a modernização das

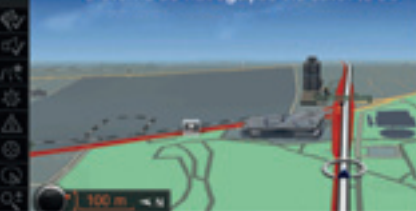
normas será feita rapidamente. O jogo será tanto mais rápido, acredita Pastore, quanto mais os interessados nele se empenharem. Como exemplo da força da participação, ele conta que não faz muito tempo o empresário conseguiu reverter na Câmara dos Deputados uma votação já definida em favor da redução da jornada. Com presença maciça e argumentos convincentes, os que se opunham à decisão foram ouvidos em plenário e, surpresa: diante da controvérsia, os deputados suspenderam a votação para estudar melhor o assunto.

Dentre as propostas factíveis para o enfrentamento do tema, uma das mais debatidas é a de Paulo Delgado: transferir a questão para a Constituição, pois talvez o debate esteja sendo feito com o interlocutor errado. “O artigo 170 da Constituição é muito claro: é livre o exercício de qualquer atividade econômica, ou seja, qualquer trabalho, ofício ou profissão é livre e é considerado lícito qualquer serviço ou trabalho, material ou imaterial, que possa ser contratado mediante retribuição. Se houver remuneração e o trabalho for lícito, é lícito contratar na forma que se queira e isso é a Constituição brasileira, não CLT”, sustenta.

Outros avanços podem ser obtidos com propostas que considerem as peculiaridades das pequenas e médias empresas, a heterogeneidade de setores e segmentos econômicos, as especificidades regionais, as necessidades particulares de quem investe na formação de mão de obra e na qualificação profissional, o mercado de trabalho no setor de tecnologia de ponta e a assimetria entre os vários setores da economia. Isso é tratar o tema com foco e, como admite a presidente, pontualmente. Há caminhos para avançar nessa agenda, portanto. ■



Sistema de navegação via satélite 3D



Auto Parking



PRAZER É TORNAR-SE

Se você procura o prazer no sucesso comprovado, seja bem-vindo mais uma vez.

O prazer pode ser encontrado no novo BMW Série 5. As razões são múltiplas. Maior potência, com menor consumo, por meio dos itens do **BMW EfficientDynamics***, como Brake Energy Regeneration, aleta de refrigeração de motor, injeção de alta precisão, tecnologia Valvetronic, com potência de um motor V8 de 407 HP e aceleração de 0 a 100 km/h em 5 segundos. Maior conforto com **BMW Connected Drive**: sistema GPS original BMW em 3D, Auto Parking, câmera traseira, direção ativa integral, controle de cruzeiro ativo com função Stop & Go. Farol bixenon com cornering lights, assistente de farol alto, caixa de câmbio de oito marchas com Steptronic e controle eletrônico de amortecedores. Ar-condicionado de quatro zonas, rodas de liga leve de 19", Dynamic Drive e monitores traseiros de 9,2". E o design alemão, que segue a melhor tradição de beleza da marca. Sim, quando você achava que nada poderia superar um BMW Série 5, o prazer se renova, na sexta geração, com os novos BMW 550i e BMW 535i. E a fama de carro emblemático da categoria segue adiante, sem a menor chance de um dia ser ultrapassada.

*Alguns itens exclusivos do BMW 550i.

NOVO BMW SÉRIE 5. SISTEMA DE NAVEGAÇÃO 3D E AUTO PARKING.

BMW EfficientDynamics
Menor Consumo. Maior Potência. 



Novo BMW Série 5



www.bmw.com.br/serie5

Puro Prazer de Dirigir

TATIEKAO

O DIVISOR DE ÁGUAS.

No trânsito, somos todos pedestres.





A crítica e o desafio da inovação

Os talentos nas várias especialidades buscam a sua identidade social e cultural perseguindo desafios profissionais em localidades onde se concentram “os melhores” na sua profissão. Estar lado a lado e interagir com o “estado da arte” na sua especialidade são requisitos básicos das chamadas classes criativas. Diferentemente da era industrial, na qual as fábricas eram construídas em localidades com abundância de mão de obra barata, na economia criativa as empresas se instalam onde os talentos se concentram – e onde são mais valorizados.

A criatividade é um processo que se potencializa coletivamente. Há iniciativas positivas no desenvolvimento de softwares abertos, no qual dezenas de milhares de pessoas contribuem, ou mesmo de plataformas abertas, para estimular o interesse de desenvolvedores de software, como é a indústria de videogames e o fenômeno *iPhone*, onde mais de 400 mil aplicativos são oferecidos via iTunes, sendo mais da metade desses desenvolvidos por profissionais ou empresas independentes.

Ao interagir e criar, o processo de geração de ideias é livre e sem censura. Todos contribuem e há técnicas para selecionar, priorizar e gerenciar aquelas que podem resultar em inovação.

Educadores são unânimes em afirmar que há um erro histórico ao endereçar e obter contribuições para extrair o melhor potencial de um indivíduo. Diferentemente daquilo que é praticado no nosso dia a dia (família, escola, trabalho, amigos) – quando somos expostos a observações tais como ‘não faça isso’, ‘não faça aquilo’ –, não se tem histórico de que esse tipo de prática tenha em algum momento contribuído com a mudança de atitude ou abandono de práticas eventualmente recrimináveis. O caminho, como se sabe, é sempre o de reforçar o lado positivo, nunca o de criticar o lado negativo do indivíduo. É exercer a crítica construtiva, que se alicerça em valores, princípios e visões compartilhadas. A ideia construtivista elimina o medo do erro e favorece a criatividade.

Um ambiente empresarial que promova a

criatividade e a inovação constantes pressupõe a não existência de alguns fatores, usualmente designados “inimigos da inovação”. Nesses casos, vamos ver como a crítica se aplica para permitir que esses fatores se tornem facilitadores da inovação.

Destacamos os principais “inimigos da inovação”: cultura interna que não dá suporte à inovação; projetos desvinculados da estratégia da empresa; ausência de processos e recursos; existência de estruturas hierárquicas; falta de conhecimento do cliente; escassez de equipes suficientemente multidisciplinares e não existência de sistemas de medição e recompensa. Isso, sem falar de um fator essencial: a ausência de talentos qualificados. Decorre, daqui, a necessidade permanente de preparar, desenvolver e aconselhar profissionais e times de inovação.

Decidir sobre um modelo de gestão aberto à inovação pressupõe o arejamento geral da empresa, começando por quem detém a decisão. A partir daí, ficam proibidas censuras ou a postura de “não inventado aqui”. Isso porque a inovação não se faz de maneira isolada. Quanto maior o número de interlocutores: clientes, fornecedores, colaboradores, especialistas, acadêmicos e outros, melhor. Se a cultura for realmente avessa a riscos, então a experiência deve começar em uma nova empresa, com novos profissionais, novos perfis, atitude positiva e forte dose de conhecimento qualificado. A crítica, aqui, é endereçada aos próprios detentores da decisão.

Diante de uma equipe sólida e alinhada em princípios e valores, o conhecimento e a discussão permanente da estratégia da empresa são elementos essenciais. Criticar e discutir a estratégia, colocando-a constantemente à prova, é fator que dá sustentação e indica

os melhores caminhos para a inovação.

A organização e o desenvolvimento de talentos não são mais orientados como na era industrial. Estruturas funcionais não devem constituir barreiras para a interação de talentos. O “case Toyota” é um exemplo da capacidade de como manter uma organização ativa e gerando contribuições para a melhora constante dos resultados. Não é à toa que a empresa se destaca na liderança de inovação no seu setor. Podemos dizer que a Toyota é uma fábrica de criatividade coletiva. Suas equipes gerenciam e implementam, sem comitês ou burocracias, centenas de milhares de sugestões anualmente.

Há milhares de exemplos de programas bem-sucedidos nas áreas de qualidade, atendimento ao consumidor, desenvolvimento de produtos e outros, que começaram com um grupo multifuncional ouvindo o cliente. Por que não fazê-lo também para os programas de inovação?

Finalmente, a crítica deve ser dirigida, enfaticamente, ao ambiente de negócios no Brasil: fazer do planejamento algo que as pessoas valorizem e incorporem no seu dia a dia; trabalhar dentro de processos bem definidos e que sejam revistos periodicamente e também adotar uma postura de portas abertas, sendo autêntico, direto e franco nas relações internas e externas à empresa. Cultivar esses elementos dentro dos empreendimentos brasileiros é o grande desafio das organizações que pretendem ser inovadoras, já que essas práticas não fazem parte da nossa cultura. Façam a sua autocrítica! ■

Presidente do Conselho de
Economia Criativa da Fecomercio

O canteiro de obras precisa esverdear

‘Green building’, reciclagem de resíduos e utilização de ‘energia zero’ são algumas das formas de tornar as obras ecologicamente melhores e menos onerosas em termos financeiros **Por Enzo Bertolini**

Em setembro do ano passado, a Prefeitura de São Paulo anunciou a demolição do Edifício São Vito, um dinossauro paulista-no instalado na região do Parque Dom Pedro II, zona central da capital. Juntamente com os edifícios Mercúrio, Francisco Herrerias e demais imóveis do quarteirão delineado entre as avenidas do Estado e Mercúrio e pelas ruas Carlos Garcia e Luís de Camões, o São Vito dará lugar a um parque de 5.400 m², interligando o belíssimo Mercado Municipal ao Palácio das Indústrias, antiga sede do governo paulistano e que hoje abriga o “Espaço Catavento”, um centro de exposição de ciências. Somente com a demolição do São Vito serão geradas 80 mil toneladas de resíduos,

uma pilha de escombros de altura equivalente a um prédio de oito andares. O projeto da Prefeitura ainda prevê a demolição do viaduto Diário Popular, o que irá gerar ainda mais entulho.

Todas essas obras causam um impacto no meio ambiente de São Paulo, principalmente porque a maior parte delas não é sustentável. O caso do São Vito é, entretanto, um tremendo exemplo de como o setor de construção pode se tornar sustentável. O edifício está sendo demolido andar por andar, manualmente, pois implodi-lo poderia incorrer na danificação da estrutura do Mercado Municipal. Além disso, todo o entulho está sendo triturado e o resíduo será reutili-



zado na pavimentação de ruas e avenidas na capital paulista.

Esse é um exemplo que materializa o enorme potencial de ganhos de eficiência ecológica e financeira do setor. Segundo o Departamento de Energia dos Estados Unidos, as construções são responsáveis por cerca de 40% de todo o consumo energético de um país e por um porcentual semelhante de emissão de gases de efeito estufa. Além disso, o setor de construção é um dos que mais movimentam materiais. “Há um estudo muito interessante, realizado há 70 anos por um geólogo russo, demonstrando que a natureza movimentou 50 bilhões de toneladas de material por ano”, informa José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio). “Nós temos no mundo um pouco menos do que 7 bilhões de habitantes e cada um de nós movimentou, em média, sete toneladas por ano. Se eu multiplicar 7 bilhões por sete toneladas, dá 49 bilhões de toneladas por ano, ou seja, a ação combinada dos homens e mulheres sobre a Terra se compara às forças da natureza”, explica.

A análise foi feita durante o debate “Construções Sustentáveis”, realizado pelo Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, em 19 de novembro de 2010. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído dos debates do encontro.

“Ainda estamos começando a perceber a importância que essa indústria tem para o desenvolvimento sustentável do planeta e a dificuldade que estamos encontrando para conseguir implementar a construção sustentável”, explica o professor Vahan Agopyan, pró-reitor de pós-graduação da Universidade

de São Paulo (USP) e ex-diretor da Escola Politécnica. De acordo com dados do Conselho Brasileiro da Construção Sustentável (CBCS), somente com a adoção de práticas sustentáveis de conservação e uso racional de recursos na construção civil é possível reduzir entre 30% e 40% o consumo de energia e água.

Apesar da preocupação crescente, o desperdício de recursos naturais ainda é elevado. “Até 75% vão para a cadeia da construção civil”, aponta Goldemberg. A construção civil é a maior consumidora de aço do mundo, sem contar a extração de areia e minério de ferro. O mesmo acontece com a madeira nacional, que sofre com a extração – um metro cúbico de madeira ilegal gera 15 toneladas de gás carbônico. Além disso, a construção civil usa combustíveis fósseis em todas as suas etapas e está emitindo cada vez mais CO₂. Muito calcário é usado para fabricar cimento, cal e aço, gerando quantidades enormes de dióxido de carbono: praticamente um quilo de CO₂ é liberado para cada quilo de cal produzido. Em certas regiões, 10% da emissão de CO₂ se deve à produção de materiais de construção. “O problema é a nossa sociedade industrial. É por isso que ter componentes de sustentabilidade no sistema é muito importante, porque podemos melhorar”, destaca Goldemberg. “No ciclo linear: planejamento, projeto, produção e uso, não adianta apenas reduzir os recursos naturais. Precisamos introduzir a ideia da reciclagem”, ressalta Agopyan.

A questão de políticas públicas tem um papel muito importante nesse desenvolvimento. Há falta de incentivos para melhorar o desenvolvimento dessas questões, bem como o País carece de legislações adequadas, enquanto os licenciamentos ambientais enfrentam processos burocráticos, lentos e



José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio

“ATÉ 75% DOS RECURSOS NATURAIS VÃO PARA A CADEIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL. O PROBLEMA É A NOSSA SOCIEDADE INDUSTRIAL. É POR ISSO QUE TER COMPONENTES DE SUSTENTABILIDADE NO SISTEMA É MUITO IMPORTANTE, PORQUE PODEMOS MELHORAR E REDUZIR DESPERDÍCIOS”

de difícil condução. “As políticas públicas e a atuação do prefeito, inclusive nas regras de como o mercado atua, podem ser facilitadoras ou dificultadoras”, reforça Carlos Leite, arquiteto e urbanista, consultor internacional de cidades sustentáveis e professor da Fundação Dom Cabral.

Por outro lado, o desenvolvimento de tecnologias e de materiais tem sido bastante fortalecido, junto com a criação de novas técnicas para suas respectivas aplicabilidades. “É muito importante que a gente tenha o respaldo de normas técnicas para poder desenvolver corretamente esses trabalhos”, explica André Aranha, coordenador do Comitê

de Meio Ambiente do Sindicato da Indústria de Construção Civil do Estado de São Paulo (Comasp).

De acordo com Agopyan, um dos grandes problemas da construção civil aplicar o conceito de sustentabilidade é a informalidade do setor. A atividade responde por quase 15% dos empregos do País com mão de obra não qualificada, agravando ainda mais os problemas ambientais. “Esse é o preço social de trabalharmos sempre com o menor preço. A informalidade alimenta a sonegação fiscal, a corrupção dos agentes públicos e o desrespeito à legislação”, sustenta o pró-reitor de pós-graduação da Universidade de São Paulo.

Segundo Aranha, a informalidade também é responsável por dois terços dos resíduos gerados na construção civil.

Green building é suficiente?

Para Agopyan, não. “A interpretação de sustentabilidade não é apenas a ambiental, mas tem a econômica e a social”, salienta.

A melhoria na qualidade de vida da população não se restringe ao meio ambiente, mas também por mais investimentos em habitação e obtenção de energia limpa. “Não é só o Brasil, mas o mundo todo. Temos uma indústria que tem uma interação muito grande com o meio ambiente e que não pode ser breçada. Ao contrário, tem que ser incentivada, porque temos de resolver um problema social, de habitação.”

O presidente do Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração de Imóveis Residenciais e Comerciais de São Paulo (Secovi-SP), João Crestana, pondera que o ritmo de crescimento é outra dificuldade a ser enfrentada. “São Paulo cresceu 40 vezes no século 20. Foi um exagero e, com isso, nos esquecemos de planejar e trabalhar a sustentabilidade.”

Reinventar os nossos municípios por meio da descoberta de um padrão de diversidade de ocupação sócio-territorial é um objetivo a ser perseguido e, para Leite, cidades compactas são a solução mais sustentável. “Sendo mais compacta, otimizamos as infraestruturas, reduzindo o uso de combustíveis e o consumo de energia”, explica. “Com o mercado imobiliário e a construção civil crescendo, temos todas as oportunidades para fazermos uma São Paulo assim”, destaca o consultor internacional.



Vahan Agopyan, pró-reitor de pós-graduação da Universidade de São Paulo

“ESTAMOS
COMEÇANDO A PERCEBER
A IMPORTÂNCIA QUE
A INDÚSTRIA DE
CONSTRUÇÃO TEM PARA
O DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO PLANETA
E COMO IMPLEMENTAR
A CONSTRUÇÃO
SUSTENTÁVEL”

Referências

Há 20 anos, Curitiba era um fenômeno mundial graças aos conceitos de planejamento e adensamento com mobilidade aplicados pelo então prefeito Jaime Lerner, sem contar a reciclagem de lixo, algo debatido por poucos à época. Hoje, Henrique Peñalosa, último prefeito das três gestões que reinventaram Bogotá, é o homem por quem as pessoas perguntam e se transformou em referência de cidades sustentáveis. Outro belo exemplo é Portland, número um no ranking das 50 cidades com agenda mais verde dos Estados Unidos.

Quando a pesquisa de levantamento das cidades verdes começou a ser feita, sete anos atrás, Portland estava em 17º lugar. Isso foi possível porque a metrópole alterou seu padrão de desenvolvimento imobiliário. “A cidade se reconstruiu a partir da sua área central com um mix de usos. O papel do mercado aqui foi altamente relevante”, explica Leite.

Inovação é o único caminho. O desafio é transformar a cadeia produtiva e realizar uma mudança cultural em relação ao desperdício. A Europa assumiu a responsabilidade de, até 2050, as construções serem de energia zero. A França pretende cumprir esta meta até 2015. Exige investimento? Sim. A Europa vai gastar 2 bilhões de euros por ano até 2020. O Brasil só conseguirá atender isso se for competitivo e gerar tecnologias inovadoras, mais amigáveis com o meio ambiente. Existem ações simples que podem contribuir para tanto. A mudança climática afetará a vida das pessoas com que você já convive. É possível mudar. É complicado, mas é a nossa realidade. ■

“AS CIDADES
COMPACTAS SÃO
A SOLUÇÃO MAIS
SUSTENTÁVEL. SENDO
MAIS COMPACTAS,
OTIMIZAMOS AS
INFRAESTRUTURAS,
REDUZINDO O USO
DE COMBUSTÍVEIS
E O CONSUMO
DE ENERGIA”



Carlos Leite, arquiteto e urbanista, consultor internacional e professor da Dom Cabral

Ensino ao alcance de todos nas universidades particulares

Fabio Augusto Villas Boas, diretor de vendas e marketing da Mais Estudo

As universidades particulares têm se destacado, com o passar dos anos, como instituições que buscam diferenciais relevantes na formação de seus alunos. Isso porque ajudam o estudante a desenvolver a sua formação profissional como um todo, assim como no acesso à educação e às boas chances no mercado de trabalho, no desenvolvimento interpessoal dos estudantes, no estímulo à cidadania e aos programas sociais para o incremento de todas estas frentes.

Segundo dados preliminares do Censo de Educação, 5,95 milhões de alunos brasileiros estão matriculados em instituições de ensino superior. Destes, a grande maioria está concentra-

da na rede privada de ensino, com 4,43 milhões de estudantes, equivalente a 75% de todas as matrículas feitas no País. A avaliação também levou em conta cursos à distância, os EADs.

Neste universo, de 2.252 instituições de ensino superior cadastradas, onde 90% são particulares, fica comprovado que o setor de educação privado concentra a propriedade de ensino e carreira no País. Em 2008, por exemplo, as instituições privadas foram responsáveis pela inclusão de 1,5 milhão de alunos nas universidades.

As classes C e D conquistaram mais espaço no ensino superior brasileiro. Entre 2002 e 2009, passaram a representar 57% e 15% dos



estudantes matriculados, respectivamente. Houve também uma alta geral na inclusão universitária, de 3,6 milhões para 5,8 milhões, no mesmo período. Um número que, com o aquecimento da economia, apresentou-se como um novo leque de mercado para as instituições particulares. E, com isso, os jovens obtiveram maior acesso ao ensino.

Apesar do crescente número de universitários nas instituições privadas, as atuais políticas sociais de acesso e ações afirmativas de inclusão à educação se mostram insuficientes por conta da burocracia e inúmeras exigências de perfil desses métodos. Existe uma parte ínfima da demanda dos estudantes matriculados que é atendida por créditos e financiamentos para conseguir bancar uma universidade.

Entre 2003 e 2008, a ociosidade nas instituições particulares alcançou a marca de 1,42 milhão de vagas. Dado que reflete a relação inversa de disponibilidade e oportunidade nas instituições privadas do País.

Por outro lado, o mercado privado de instituições de ensino tem se mostrado cada vez mais atrativo, despertando o interesse e atraindo grandes investimentos de empresas nacionais e internacionais, bancos e fundos. Esta corrida para se consolidar entre as maiores instituições tem feito com que a abertura e expansão dos campi sejam uma rotina que acarreta em dois principais processos: queda dos preços, gerando maior acessibilidade, e aumento nas taxas de ociosidade, principalmente nas tradicionais instituições familiares que não se adequaram à nova fase da educação, mais profissionalizada e competitiva.

A explosão de vagas ociosas nas universidades já é um problema crônico e soluções se fazem necessárias para recuperar a receita perdida pela demanda de alunos não atendi-

da. Dentre as alternativas a serem construídas, pensar em um modelo de negócios com diferencial e pioneirismo pode contribuir para suprir a oferta de vagas não preenchidas nas instituições de ensino particular.

Um caminho é a identificação de alunos potenciais, “capturá-los” e viabilizar a educação por meio de bolsas de estudo para as vagas ociosas. A Mais Estudo tem atuado dessa forma e obtido bons resultados, ao oferecer, em parceria com as universidades, bolsas parciais de 10% a 74% durante todo o curso. Com mais de 30 instituições parceiras, mais de 30 mil alunos já alcançaram a oportunidade de cursar o ensino superior.

Com um banco de dados de mais de 260 mil cadastrados, a Mais Estudo almeja chegar à marca de 40 mil matriculados no primeiro semestre de 2011. Esse é um modelo de negócio no qual todos ganham: o aluno, que pode estudar com descontos, e as faculdades particulares, que podem recuperar a receita perdida preenchendo as suas vagas desocupadas.

Sem créditos, nem financiamento, o trabalho é focado na facilitação para o acesso ao ensino, sem burocracia no processo de inclusão nas instituições, que podem atender a demanda de interessados com maior assertividade.

Pois o ensino e o acesso à educação são direitos garantidos a todos os cidadãos brasileiros. E existem alternativas para a formação profissional de interessados em alcançar o mercado de trabalho e mudar sua perspectiva de vida.

O desconto oferecido para uma vaga inativa abre portas de imediato e proporciona o progresso educacional no Brasil. O pioneirismo das instituições de ensino superior privadas, em relação ao desenvolvimento completo do estudante como profissional e como cidadão, revela-se na implantação de novas ciências so-



ciais e tecnológicas em seus campi, por meio de programas sociais e pesquisa.

A educação é a base para o crescimento sustentável do País, que deverá se consagrar como um dos mais promissores do mundo. Os investidores e empresas multinacionais já batem à porta do Brasil – como demonstra o próprio mercado de ensino privado do País. A geração de empregos crescerá por consequência, sobretudo para os profissionais mais qualificados. Por isso mesmo, o investimento na formação profissional é questão estratégica e necessária para finalmente chegarmos

ao estágio de País desenvolvido.

Com essas perspectivas, hoje – e sempre – o melhor investimento possível para um jovem é o estudo e a qualificação. Portanto, o aluno que ingressar agora em um curso de graduação terá mais oportunidades de sair da universidade com um emprego e bem remunerado. E, se as instituições de ensino superior privadas aproveitarem o ensejo e viabilizarem o acesso à educação, com auxílio de ações inovadoras, o Brasil apontará entre os grandes em breve. Mais do que isso, concretizará o potencial educacional da nação. ■



**FIZEMOS
UMA GRANDE MUDANÇA,
MAS CONTINUAMOS
NO MESMO ENDEREÇO.**

Acesse o site

- **NAVEGAÇÃO SIMPLIFICADA**
- **ACESSO MAIS RÁPIDO AO QUE VOCÊ PROCURA**
- **ÁREAS INÉDITAS** • **NOVA ORGANIZAÇÃO DE CONTEÚDOS**
- **INFORMAÇÕES** • **DEBATES** • **ESTUDOS**
- **PESQUISAS** • **SERVIÇOS**

A Fecomercio reformulou totalmente o seu portal. Para se atualizar e conferir as novidades, acesse: www.fecomercio.com.br

Os primeiros traços de uma rede

BRAiN divulga relatório inicial para apresentar os benefícios da constituição de um polo regional de negócios liderado a partir do Brasil **Por Paulo Fortuna**

Mercado financeiro sólido, estabilidade política e econômica e taxas de crescimento acima da média mundial são alguns dos ingredientes que nos últimos anos criaram um ambiente favorável para uma possível implementação de uma rede de negócios integrada na América Latina, na qual o Brasil, principalmente São Paulo e Rio de Janeiro, deverão funcionar como polo catalizador dessas operações comerciais. O cenário consta do primeiro relatório apresentado pela Brasil Investimentos e Negócios (BRAiN), entidade que conta com a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio) entre seus integrantes, e que tem por objetivo traçar ações

para materializar a transformação do Brasil em polo regional de negócios. O documento foi apresentado na sede da Fecomercio, na capital paulista, em dezembro.

O primeiro relatório da BRAiN mostra os resultados do processo de diagnóstico que levaram à formação da entidade e detalha uma visão futura para a rede de negócios do Brasil e dos demais países da América Latina. A íntegra do documento está disponível em www.brain.org.br. Já estão sendo preparados relatórios que abordam especificamente outros temas relevantes para prover um salto de qualidade no ambiente de negócios do País: competitividade, talentos e cooperação e conectividade com outros países da região.



BRAZIL

BOLIVIA

PARAGUAY

ARGENTINA

URUGUAY

ACRE
Río Branco
Mato Grosso do Sul
Mato Grosso
Goiás
Bahia
Minas Gerais
Espírito Santo
Rio de Janeiro

Rondônia
Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Paraguay
Asunción
Resistencia
Mercedes
Corrientes
Córdoba
Rosario
Buenos Aires
Avellaneda
Montevideo

Argentina
Buenos Aires
Rosario
Córdoba
Mendoza
San Rafael
Bahía Blanca
Mar del Plata
Valdes Peninsula
Punta Delgada

Argentina
Bahía Blanca
Mar del Plata
Valdes Peninsula
Punta Delgada
Rawson
Las Plumas

Argentina
Comodoro Rivadavia
Golfo San Jorge
Colonia Las Heras
Puerto Deseado

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Mato Grosso
Goiânia
São Paulo
Paraná
Rio Grande do Sul
Uruguay

Segundo o CEO da BRAiN, Paulo Oliveira, o objetivo dos trabalhos é alterar o quadro existente hoje em operações financeiras e de serviços, no qual diversas iniciativas executadas por empresas latino-americanas se dão fora do continente, em praças como Nova York ou Londres, gerando custos adicionais e reduzindo as negociações locais. “A América Latina tem a oportunidade de configurar uma verdadeira rede multipolar, distanciando-se do modelo atual, radial, em que todos os polos locais dependem diretamente dos serviços oferecidos pelos grande polos globais”, justifica Oliveira.

O presidente da Fecomercio, Abram Szajman, ressalta que São Paulo e Rio de Janeiro podem representar o mesmo que Hong Kong e Cingapura significam para a Ásia: o centro de uma região interconectada com conexões globais otimizadas com os demais centros financeiros regionais. “A participação do País no comércio internacional está muito abaixo de nossas necessidades e potencialidades”, ressalta o presidente da entidade, ao lembrar o tamanho da economia do Brasil, que caminha para ser a quinta maior no planeta.

O relatório da BRAiN destaca que a economia regional, diferentemente do que ocorria décadas atrás, apresenta um grau de estabilidade propício para o desenvolvimento de novos negócios. O documento destaca que cinco países da região (Brasil, Chile, México, Colômbia e Peru) já receberam a nota grau de investimento (*investment grade*) das agências internacionais de classificação de risco e que, em meio à crise financeira global, os bancos do continente permaneceram sólidos, apresentando níveis de capitalização e liquidez capazes de encarar as turbulências. Além disso, operam dentro de marcos regulatórios co-

nhecidamente melhor desenhados para evitar crises do que a média da economia mundial.

O crescimento das economias latino-americanas acima da média global e, sobretudo, dos países mais ricos e o fortalecimento dos mercados locais também são pontos destacados no relatório da BRAiN. O Produto Interno Bruto (PIB) combinado da América Latina é de US\$ 3,5 trilhões, comparável ao da China e superior ao de Rússia, Índia e Leste Europeu.

O Brasil é destaque também por conta do mercado interno em franca expansão, impulsionado pelo aumento de renda e pela ascensão da chamada “nova classe média”, além de deter posição cada vez mais relevante no comércio internacional. Mas, destaca o documento, o País pode avançar ainda mais em termos competitivos.

A BRAiN identifica três “alavancas de oportunidade” para que o Brasil continue expandindo seu posicionamento: crescimento ininterrupto do mercado local, apoiado pelo estímulo à competitividade; reforço e ampliação das conexões regionais dentro da própria América Latina; e desenvolvimento de projeção e conexões globais.

O então presidente do Banco Central, Henrique Meirelles, ressaltou, durante o lançamento do relatório, que a combinação do crescimento sustentável com estabilidade econômica é fator essencial para o Brasil já ter se tornado um polo preferencial de investimentos. Meirelles lembrou que o País só conseguiu atingir esse patamar porque tomou medidas, ao longo dos últimos anos, que o tornaram menos vulnerável a crises.

Mas o relatório da BRAiN mostra que também há obstáculos a serem superados, tanto pelo Brasil, quanto pela América Latina, para que seja desenvolvida uma rede de negócios



*Abram Szajman, presidente da Fecomercio:
criação de um novo polo regional de negócios*

integrada. No documento, a organização destaca que os avanços passam pela criação de sistemas de pagamentos interligados, como ocorre no norte da Europa, e na formação de um mercado de capitais regional mais representativo e forte do que as bolsas de valores locais individualmente.

Outros desafios envolvem melhorar a malha aérea da região, que é pouco densa, além de desenvolver uma infraestrutura mais integrada de transportes e de comunicação. O Brasil tem dificuldades com um sistema tributário complexo, a excessiva burocracia e a disponibilidade limitada de profissionais em alguns setores essenciais da economia.

“ SÃO PAULO E RIO DE JANEIRO PODEM REPRESENTAR O MESMO QUE HONG KONG E CINGAPURA SIGNIFICAM PARA A ÁSIA: O CENTRO DE UMA REGIÃO INTERCONECTADA COM CONEXÕES GLOBAIS OTIMIZADAS COM OS DEMAIS CENTROS FINANCEIROS REGIONAIS. JUNTAS, SÃO PAULO E RIO FORMAM UM CONTÍNUO ECONÔMICO QUE RESPONDE POR 45% DO PIB DO PAÍS. A PARTICIPAÇÃO BRASILEIRA NO COMÉRCIO INTERNACIONAL TAMBÉM ESTÁ MUITO ABAIXO DE NOSSAS NECESSIDADES E POTENCIALIDADES ”

“ UMA REDE REGIONAL
MAIS FORTE NA AMÉRICA LATINA
SERÁ FUNDAMENTAL PARA
POTENCIALIZAR O CRESCIMENTO
LOCAL E GARANTIR PARA
AS EMPRESAS CONDIÇÕES
FAVORÁVEIS PARA SE EXPANDIREM
E SE INTERNACIONALIZAREM.
UM EXEMPLO É A FUSÃO DA
LAN COM A TAM ”



Paulo Oliveira, CEO da BRAiN: estímulo para empresas formarem 'multilatinas'

A BRAiN ainda destaca a necessidade de os países latino-americanos reforçarem os esforços para simplificar e harmonizar suas regulações. Segundo Oliveira, a entidade divulgará em abril um mapeamento regulatório da região, que indicará quais são os ganhos imediatos com o processo de integração dos mercados. A organização já se reuniu com as autoridades reguladoras brasileiras e está iniciando conversas com agentes similares na América Latina.

Guilherme Larrain, ex-superintendente da Comissão de Valores, Seguros e Pensões do Chile (órgão regulador do mercado de capitais chileno) e atualmente consultor da BRAiN, destaca que a economia brasileira ainda é relativamente fechada ao mercado internacional e, justamente por isso, há grande possibilidade de aumentar a integração com os demais países do continente. Ele ressalta, ainda, que há um grande interesse do setor privado, até mais do que dos próprios governos locais, em avançar na consolidação de uma rede regional de negócios. “O interesse das empresas são de um prazo muito mais longo do que o dos governos”, justifica Larrain para explicar a diferença de entusiasmo entre os agentes públicos e privados na formação da rede de negócios.

O CEO da BRAiN também avalia que já há uma grande disposição das empresas da região em estimular a integração regional, com a criação de “multilatinas”, multinacionais instituídas com capital majoritariamente local, com grande presença regional e internacional.

“Uma rede regional mais forte na América Latina será fundamental para potencializar o crescimento local e garantir para as empresas condições favoráveis para se expandirem e se internacionalizarem”, sustenta. Como exemplo, ele lembra o anúncio de fusão das operações da brasileira TAM e da chilena LAN, que criou uma gigante regional no setor de aviação.

A integração da região também já evoluiu no mercado de capitais. Este ano marca o início de um acordo de cooperação com a bolsa chilena e a BM&FBovespa. Segundo o presidente da bolsa brasileira, Edemir Pinto, o acordo prevê uma parceria na qual a bolsa brasileira contribuirá na promoção de iniciativas para fomentar o mercado local e pode evoluir para que papéis listados no mercado chileno sejam negociados na bolsa brasileira e vice-versa.

“A tendência é de que acordos semelhantes sejam fechados pela BM&FBovespa com outras bolsas no transcorrer do ano”, informa Edemir Pinto. As próximas devem ser as da Colômbia e do Peru, que estão em processo de integração.

Abram Szajman ressalta que o estímulo ao mercado de capitais pode surtir efeito sobre toda a atividade econômica do País e da América Latina. “Acreditamos que a BRAiN pode e deve ter uma consequência semelhante ao que ocorre quando uma grande pedra é lançada no centro de um lago: seus efeitos vão muito além do impacto inicial – neste caso, o mercado de capitais –, espalhando-se por ondas que movimentam toda a superfície da atividade econômica.” A integração dos negócios na América Latina começam a avançar e, agora, com documentos que norteiam, pragmaticamente, as ações a serem desenvolvidas. ■



Henrique Meirelles, presidente do Banco Central durante os oito anos do governo Lula

“A COMBINAÇÃO
DO CRESCIMENTO
SUSTENTÁVEL COM
ESTABILIDADE ECONÔMICA
É FATOR ESSENCIAL
PARA O BRASIL JÁ TER
SE TORNADO UM POLO
PREFERENCIAL DE
INVESTIMENTOS
NA REGIÃO”

Bola cheia ou murcha?

Copa do Mundo começa a gerar resultados interessantes para o Brasil, como na área de segurança, mas há oportunidades a serem exploradas. Sem planejamento, esses avanços ainda são incertos **Por Raphael Ferrari**

Os problemas de infraestrutura em São Paulo e, de modo geral, no Brasil, não são questões a serem solucionadas para a Copa do Mundo de 2014. Dificilmente algum paulistano – ou, vá lá, brasileiro – vai se recordar de algum momento na história em que a infraestrutura (ou a ausência dela) não foi um ponto de inquietação que sempre preocupou ou atormentou a vida do cidadão e das empresas e que deveriam, portanto, ser resolvidas o quanto antes. Por mais que pareça uma platitude, especialistas da área de infraestrutura, urbanismo e com experiência em grandes eventos entendem que, efetivamente, a realização do Mundial é uma oportunidade real para sanar muitas das dificuldades históricas

provocadas pela carência de infraestrutura, gerando benefícios para a população e ainda fazer propaganda do País para o mundo.

Mas qual o melhor método de se fazer isto e, mais importante, quais são os problemas mais urgentes que precisam ser resolvidos? O “II Seminário São Paulo de Braços Abertos para a Copa de 2014”, realizado pelo Conselho de Desenvolvimento das Cidades da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio), em 8 de novembro, na sede da entidade, na capital paulista, reuniu especialistas dos mais diversos setores para responder a estas questões. Todo o conteúdo desta reportagem foi extraído do encontro.





*Respício do Espírito Santo Jr.,
presidente do Instituto Cepta*

“AS EMPRESAS DE AVIAÇÃO, PARA ATENDER A CRESCENTE DEMANDA, COMPRARAM AERONAVES CADA VEZ MAIORES. CHEGAMOS A UM PONTO EM QUE OS AEROPORTOS NÃO SUPORTAM AUMENTO DE AERONAVES”

Na opinião do presidente do Conselho de Desenvolvimento das Cidades da Fecomercio, Josef Barat, o primeiro passo “é abandonar aquela visão tradicional que liga a Copa somente ao futebol e à construção de estádios”. Ele avalia que a Copa precisa ser encarada de forma mais “profunda e complexa”, como uma chance para investirmos em infraestrutura, logística e capacitação de mão de obra.

Para o engenheiro e executivo da Herjacketh Tecnologia e Engenharia, João Alberto Manaus, o problema do País no enfrentamento dos desafios para atender às necessidades da organização da Copa é estrutural e está arraigado no modo de trabalho dos governos. “Não há planejamento”, critica. Ele pondera, entretanto, que “uma cidade que abriga na mesma semana a Fórmula 1, o Salão Internacional do Automóvel e dois megashows (Black Eyed Peas e Eminem), não pode ser taxada de despreparada para receber a Copa do Mundo”, mas reitera que a falta de planejamento, logística e integração modal dos sistemas de transporte são problemas sérios que precisam ser debatidos imediatamente.

Responsável pela organização dos Jogos Olímpicos de Inverno de Turim, em 2006, a italiana Evelina Christillin reforça a importância de ter um planejamento traçado com antecedência e, principalmente, de respeitar os limites orçamentários nele pré-estabelecidos. “O vital para ter sucesso na organização deste tipo de evento é ter um bom planejamento e respeitar os prazos determinados”, ensina. “Cumprindo o projeto que idealizamos para Turim, conseguimos reformar o aeroporto, modernizar hospitais e até construir centros de turismo ambiental que têm beneficiado a cidade. Tudo respeitando o orçamento”, conta.

Por outro lado, uma das consequências da

“UMA CIDADE QUE ABRIGA NA MESMA SEMANA A FÓRMULA 1, O SALÃO INTERNACIONAL DO AUTOMÓVEL E DOIS MEGASHOWS, NÃO PODE SER TAXADA DE DESPREPARADA PARA RECEBER A COPA DO MUNDO”

falta de planejamento, ou da não execução dos projetos conforme o planejado, está na incapacidade de concretização de projetos como o Expresso do Aeroporto ou o Trem Bala Rio/São Paulo – iniciativas que, segundo Manaus, “faleceram para a Copa”. Outra, ainda mais grave, é a deterioração das infraestruturas nas cidades.

Aeroportos

Um dos setores mais seriamente debilitados pela falta de planejamento no Brasil é o aeroportuário. Manaus afirma que em janeiro de 2010 as empresas aéreas disponibilizaram 21 mil assentos, mas a população demandou 31 mil. Segundo dados do Instituto de Estudos Estratégicos e de Políticas Públicas em Transporte Aéreo (Instituto Cepta), nos últimos 20 anos o tráfego de passageiros domésticos cresceu, em média, 7,6% ao ano. Taxa que não foi acompanhada pelo desenvolvimento da infraestrutura do setor. “As empresas de aviação, para atender a crescente demanda, compraram aeronaves cada vez maiores”, comenta o presidente do Instituto, Respício do Espírito Santo Jr. “No entanto, chegamos a um ponto



João Alberto Manaus, executivo da Herjacktech Tecnologia e Engenharia

em que os aeroportos já não suportariam um novo aumento de aeronaves.”

Para Santo Jr., a maior prova da incapacidade do governo e da Infraero em acompanhar as necessidades do País é o abandono do Aeroporto Internacional de São Paulo, em Guarulhos. “Desde 1985, quando foi inaugurado, o aeroporto de Cumbica não passou por nenhuma ampliação. Maior aeroporto do País, a porta de entrada do Brasil está abandonada”, critica.

Os especialistas acreditam que existem duas saídas para a falta de investimento no setor: a privatização ou a abertura deste para a livre concorrência. “A concorrência seria muito benéfica para o Brasil. Não só para os consu-



midores que terão mais opções, mas também para a própria Infraero, que seria obrigada a se aprimorar e modernizar”, aposta Santo Jr.

Se o setor aeroportuário representa uma grande preocupação para os organizadores da Copa – e para o futuro do desenvolvimento do País –, a capacitação de trabalhadores e de voluntários para atender aos turistas parece estar assegurada.

De acordo com pesquisa realizada pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), nas 12 cidades-sede dos jogos da Copa do Mundo e nas outras 19 que servirão para alojar as comissões, imprensa e mesmo os turistas, não existe a necessidade de treinar pessoas para profissões que antes não eram demandadas. “O que existe é a neces-

UMA DAS
CONSEQUÊNCIAS
DA FALTA DE
PLANEJAMENTO, OU DA
NÃO EXECUÇÃO DOS
PROJETOS CONFORME
O PLANEJADO, ESTÁ
NA INCAPACIDADE
DE CONCRETIZAÇÃO
DE PROPOSTAS COMO
O EXPRESSO DO
AEROPORTO OU O TREM
BALA RIO/SÃO PAULO,
AÇÕES ‘FALECIDAS’ PARA
A COPA

cidade de os trabalhadores adquirirem novas habilidades e conhecimentos”, esclarece o diretor de Planejamento e Comunicação do Senac, Jacinto Barbosa Correa. “E o Senac está completamente preparado para suprir estas necessidades”, acrescenta.

Correa ainda afirma que no triênio que antecede a competição, 2011-2013, a instituição deverá capacitar 1,02 milhão de trabalhadores, somente focados no atendimento das demandas relacionadas à Copa.

Outro setor que está andando bem, segundo os especialistas, é o de segurança. Tanto a Polícia Civil quanto a Militar estão modernizando seus equipamentos de vigilância e serviços de atendimento para poder resolver qualquer situação que possa surgir durante os jogos do Mundial. Os números impressionam. Segundo o presidente do Comitê de gestão da Polícia Civil para a Copa 2014, delegado Adilson Vieira Pinto, a Copa da África contou com 40 mil policiais, já “a do Brasil vai contar com 144 mil trabalhando somente no Estado de São Paulo”. Além do efetivo, a Polícia Civil também moderniza, neste momento, as quatro delegacias especiais que possui para atender aos estrangeiros – Congonhas, Cumbica, Viracopos e Porto de Santos –, pontos de acesso estratégico para os turistas que virão assistir os jogos. “O trabalho que estamos realizando no momento é a capacitação dos policiais para trabalhar com o público”, comenta.

A PM apresenta dados igualmente chamativos. São 150 mil chamadas atendidas diariamente no Estado, 35 mil somente na capital paulista. “Os atendimentos do 190 e do 911 são feitos sempre no primeiro toque e por um atendente capacitado a falar tanto em inglês, quanto em espanhol”, informa o presidente do Conselho Nacional de Comandantes e Coronel

da PM, Álvaro Camilo. “Nos grandes eventos, como a etapa brasileira da Fórmula 1, já atendemos também em outros idiomas, como o francês e o chinês.”

Além da capacidade para atender a tantas chamadas em diversos idiomas, Camilo destaca que a PM também está se preparando para receber denúncias por mensagens de texto, fotos e vídeos via celular. “Somente em 2010, a PM dispõe de mais de R\$ 8 bilhões para investir em São Paulo”, comenta. “Investimentos que contribuirão para a redução da criminalidade após o término da Copa”, exulta.

Para os especialistas, o legado que ficará para a população após a realização da Copa é a maior vantagem de realizar o evento. “Os ganhos de produtividade com a mão de obra capacitada para trabalhar durante a competição é um dos exemplos de investimentos que não se perdem com o fim do Mundial”, aponta o coordenador técnico da Área Educacional de Turismo, Lazer e Eventos do Senac São Paulo, Marcelo Calado. O diretor da Administradora Rio Vermelho, Carlos Nascimento, acredita, em caráter complementar, que o maior ganho do Brasil com a realização do Mundial virá dos investimentos futuros, motivados pela exposição positiva do País. As melhorias em infraestrutura são outro ponto relevante.

Seja qual for o principal retorno que o País receberá por realizar a Copa, o certo é que haverá um legado. Só é necessário tomar cuidado para que a organização do evento não se transforme em uma repetição do que foram os Jogos Pan-Americanos no Rio de Janeiro, onde, como lembra o presidente do Conselho de Economia Criativa da Fecomercio, Adolfo Melito, “se gastou mais de sete vezes o valor do orçamento inicial”. Caso contrário, a herança da Copa pode ser maldita. ■



**EMPRESAS PRECISAM DE PESSOAS.
PESSOAS PRECISAM DE CONHECIMENTO.**

INVISTA EM CONHECIMENTO.

**PROCURE AS SOLUÇÕES
EDUCACIONAIS SOB MEDIDA DO SENAC.**

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



0800 707 1027

www.sp.senac.br/corporativo

