

# revista Conselhos

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



## SEM LIMITES

Michael Murkowski, executivo da maior empresa de entrega rápida do planeta, **FedEx Express**, que atua em 50 países e territórios em toda a América Latina e no Caribe

R\$ 18,90



**análises:** *Luiz Augusto de Castro Neves, Charles Tang, Charles Lenzi, Diego Reeberg, Marta Suplicy, Eulina Nunes, Alexandre Schwartsman e Claus Vieira*

# **SUA DECLARAÇÃO DE IR PESSOA FÍSICA NÃO PRECISA RENDER DOR DE CABEÇA.**

**PARA MAIS INFORMAÇÕES,  
ACESSE [WWW.HRBLOCK.COM.BR](http://WWW.HRBLOCK.COM.BR)**

**OU LIGUE PARA (11) 3030-7800  
(SÃO PAULO) OU 0800-773-0111  
(DEMAIS LOCALIDADES)**

Profissionais especializados. Garantia do valor máximo a restituir ou do mínimo a pagar. Conveniência e flexibilidade. Suporte anual para planejamento e necessidades. A H&R Block, líder mundial em preparação de declaração de Imposto de Renda Pessoa Física, com 13 mil escritórios, mais de 25 milhões de clientes/ano e mais de 550 milhões de declarações entregues desde 1955, oferece esse serviço exclusivo para você poupar dor de cabeça e preocupações na hora de fazer sua declaração.

**PREÇOS E CONDIÇÕES ESPECIAIS PARA COMERCIANTES AFILIADOS À FECOMERCIO-SP.**



**H&R BLOCK®**  
SEU IMPOSTO DE RENDA  
FEITO POR ESPECIALISTAS™

**FECOMERCIO-SP**  
Representa muito para você.

# Sumário



## 08 Michael Murkowski

Vice-presidente da FedEx Express, conta a receita de sucesso da empresa



## 18 Gestão energética

Especialistas debatem a suficiência energética do País, tema recorrente

## 26 Artigo

Ives Gandra Martins analisa o desempenho do Mercosul



## 28 Global

Apesar dos efeitos colaterais da crise internacional, a China continua crescendo vigorosamente

## 40 “Cinco perguntas para”

Ministra da Cultura, Marta Suplicy, fala sobre o Vale Cultura



## 44 Conjuntura

Seguidas altas de inflação voltam a assustar o País e ameaçam a estabilidade

## 52 Global

Integrantes da BRAiN discutem com Banco Mundial os critérios do relatório *Doing Business*



## 64 Claus Vieira

O mercado de colocação de mão de obra, na visão de Claus Vieira, CEO da Catho



## 72 Pensata

O grevismo abusivo por Ney Prado



## 78 Sustentabilidade

Abu Dhabi, no Golfo Pérsico, investe para consolidar-se como primeira cidade sustentável do mundo

## 86 Artigo

O impacto no e-commerce da Lei de Entrega por Pedro Guasti

## 90 Mobilização e Debate

Financiamento coletivo, o crowdfunding, chega ao Brasil e ajuda pequenas empresas



**PRESIDENTE** Abram Szajman

**DIRETOR EXECUTIVO** Antonio Carlos Borges

# revista Conselhos

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

### CONSELHO EDITORIAL

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

### EDITORA

**FISCHER2**

**DIRETOR DE CONTEÚDO** André Rocha

**EDITORA EXECUTIVA** Selma Panazzo

### PROJETO GRÁFICO

**TUTU**

atendimento@tutu.ee

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

**CHEFE DE ARTE** Carolina Lusser

**DESIGNER** Kareen Sayuri

**ASSISTENTES DE ARTE** Camila Marques e Laís Brevilheri

**PUBLICIDADE** Original Brasil

Tel.: (11) 2283-2365

conselhos@originaldobrasil.com.br

### COLABORAM NESTA EDIÇÃO

André Zara, Enzo Bertolini, Eugênio Melloni, Filipe Lopes, Ives Gandra Martins, Pedro Guasti, Theo Saad, Thiago Rufino

**REVISÃO** Ruy Azevedo

**FOTOS** Emiliano Ragge

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

**IMPRESSÃO** IBEP Gráfica

**FALE COM A GENTE** conselhos@fecomercio.com.br

### REDAÇÃO

Rua Itapeva, 26, 11º andar

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

tel.: (11) 3170-1571

Senac

Sesc

FECOMERCIO/SP

**Aqui tem a presença do comércio**

# CAMINHOS CONTRA E PRÓ-NEGÓCIOS

Assunto recorrente, a inflação volta a espreitar e a fazer sombra na estabilidade econômica. **Conselhos** ouviu economistas e especialistas que apontam as raízes do mal e as saídas para contê-la. A edição levanta também a questão da oferta de energia elétrica, promovendo um debate se o País está ou não ameaçado de novo racionamento a curto prazo, trazendo para o Brasil o pesadelo ocorrido entre meados de 2001 e início de 2002.

A preocupação justifica-se. Inflação e insegurança energética assustam investidores. Mas não só. Marcos regulatórios frágeis e burocracia também afastam o dinheiro disponível na economia internacional à procura de porto confiável. Para reverter essa percepção negativa, uma iniciativa importante da Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN): uma comissão da entidade foi reunir-se com o Banco Mundial para abastecer de informações os técnicos responsáveis pelo relatório *Doing Business*, que avalia a facilidade de fazer negócios em 185 países. A meta foi municiá-los de dados para que melhorem a avaliação do Brasil na próxima edição.

E a expansão de negócios também depende da irrigação de recursos para fazê-los crescer e expandir. Mostramos na edição que o modelo de *crowdfunding*, financiamento coletivo, chegou ao Brasil como um dos caminhos para as *startups*. Essa espécie de doação em favor de uma ideia ou de projeto chegou a US\$ 3 bilhões no mundo. No Brasil, alcançou R\$ 10 milhões em 2012.

De fato, recursos promovem a competitividade, que é imprescindível no ambiente de ne-

gócios. E o desempenho da China no mercado internacional traz alguns ensinamentos sobre vencer barreiras. Criticado, com razão, pela prática de *dumping* e critérios condenáveis de exploração de mão de obra, o país tem, por outro lado, modelos comerciais de inegável sucesso.

Mas talento também temos. As duas entrevistas das páginas a seguir, com a FedEx, nossa capa, e com a Catho mostram que esses grupos internacionais encontraram no Brasil ventos de criatividade e destreza nos negócios que colocam o País no pódio de mercado prioritário.

E hoje é preciso aliar desempenho com sustentabilidade. Todo negócio que fere esse preceito é condenável. E um exemplo de responsabilidade ecológica, **Conselhos** traz a história de Abu Dhabi, capital dos Emirados Árabes Unidos, uma das regiões mais ricas do globo.

A difusão da cultura é outro quesito de sociedade justa. A ministra da Cultura, Marta Suplicy, explica o funcionamento e os objetivos do programa Vale Cultura, que subsidiará o trabalhador em eventos culturais.



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

# ‘Estamos no Brasil porque é um momento muito marcante’

Michael Murkowski fala a **Conselhos** do modelo de negócio da multinacional FedEx Express, que atende a mais de 200 países e está em ritmo acelerado de expansão no Brasil  
**Por Enzo Bertolini FOTOS: ED VIGGIANI**

Vice-presidente sênior de Operações para a América do Sul da FedEx Express conta que o Brasil é mercado de entrada, onde muitas companhias de grande porte estão à procura de uma empresa que possa distribuir seus produtos nacionalmente.

Em julho de 2012, a empresa aumentou sua participação no Brasil ao adquirir a Rapidão Cometa, uma das maiores empresas de transporte e logística no Brasil, que registrou faturamento de mais de US\$ 500 milhões em 2011.

A aquisição faz parte do planejamento estratégico da FedEx Express de aproveitar o crescimento forte e constante da América Latina. “A combinação das duas empresas faz da FedEx a maior empresa de transporte expresso hoje no País. Essa é uma mudança

real para nós, pois é a primeira vez que entramos para o mercado brasileiro de distribuição de produtos”, diz Michael Murkowski, vice-presidente sênior de Operações para a América do Sul da divisão América Latina e Caribe da FedEx Express.

O valor investido no Brasil nos últimos anos não são divulgados, mas Murkowski diz que o montante foi muito significativo. “A compra da Rapidão Cometa foi uma das maiores aquisições internacionais realizadas pela FedEx.”

Com mais de duas décadas de experiência no setor de transporte aéreo e expresso de cargas, Murkowski tem o desafio de fazer a FedEx Express crescer no Brasil, enfrentando gargalos de infraestrutura e um regime aduaneiro complexo até para especialistas no assunto.





**Conselhos – EM QUE A OPERAÇÃO BRASILEIRA DA FEDÉX DIFERENCIA-SE DA NORTE-AMERICANA?**

*Michael Murkowski* – O que os clientes procuram, seja nos Estados Unidos, na Ásia ou no Brasil, é a mesma coisa: maneiras de tornar seus negócios mais eficientes. E isso significa ser capaz de ter controle sobre seu estoque e gerenciar as expectativas de seus clientes no que diz respeito à chegada de remessas de um jeito melhor, mais rápido e mais barato. É nisso que a FedEx construiu seu negócio ao longo dos anos, por meio do uso de uma rede global e tecnologias muito avançadas, a fim de ajudar as pessoas a manter o controle de seus embarques e deslocar as coisas de maneira mais rápida e com muito mais eficiência. Esses são os pontos em comum. O que é diferente em relação aos Estados Unidos é que o Brasil é um mercado com rápido crescimento, com uma economia muito forte e vibrante. A economia americana é mais madura e cresce em um ritmo mais lento.

**Conselhos – O BRASIL É UM MERCADO ESTRATÉGICO? QUAL SEU DIFERENCIAL?**

*Murkowski* – Estamos entusiasmados por estar no Brasil porque o que vemos aqui é um momento muito marcante na história. O Brasil tem crescido por muitos anos e é reconhecido como um dos países que formam o Bric. O PIB projetado entre 2010 e 2020 para o Brasil fica atrás apenas ao da China em termos de taxa de crescimento, por isso, o quadro é excitante. A outra coisa que é empolgante no Brasil é que os fundamentos da economia são sólidos. Os Estados Unidos

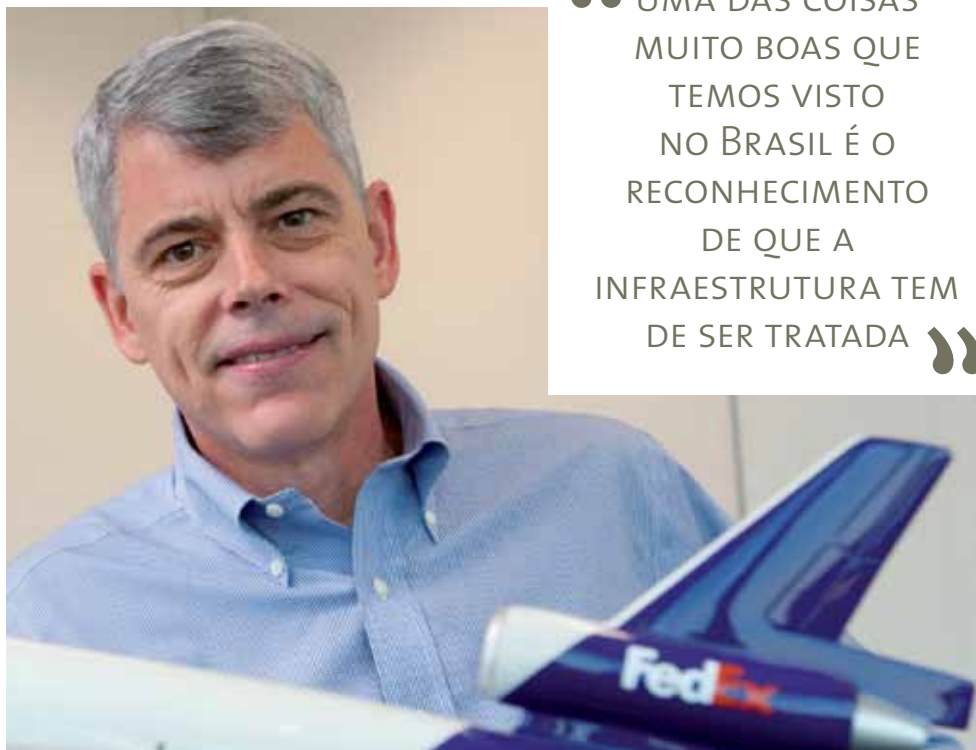
quando tiveram seu *boom* de crescimento alguns anos atrás, a riqueza estava sendo produzida por coisas como o aumento do valor da sua casa ou no valor das carteiras de ações, mas não foi um crescimento em ativos físicos e tangíveis como aqui.

**Conselhos – UM DOS GRANDES GARGALOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL É A FALTA DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA. COMO A FEDÉX LIDA COM O PROBLEMA?**

*Murkowski* – Infraestrutura é sempre um problema em mercados em desenvolvimento, porque a economia tem de começar a gerar receitas adequadas antes de investimentos em infraestrutura poderem ser feitos, por isso é sempre um período difícil. Porém, uma das coisas muito boas que temos visto no Brasil é o reconhecimento de que a infraestrutura tem de ser tratada. A presidente Dilma lançou em agosto (de 2012) um plano para promover parcerias público-privadas a fim de investir no desenvolvimento e na gestão de infraestrutura. É um reconhecimento do problema. Há propostas de solução que não envolvem apenas o governo. Ele tem seu papel, mas, certamente, o setor privado também tem o dele.

**Conselhos – COMO LIDAR COM A CONCORRÊNCIA DOS CORREIOS? HÁ ESPAÇO PARA DUAS EMPRESAS?**

*Murkowski* – Olha, não é diferente do que em muitas partes do mundo, incluindo os Estados Unidos, onde os sistemas postais são muito bem adaptados para servir ao país em geral. O que os Correios fazem muito bem é que são capazes de



“ UMA DAS COISAS MUITO BOAS QUE TEMOS VISTO NO BRASIL É O RECONHECIMENTO DE QUE A INFRAESTRUTURA TEM DE SER TRATADA ”

atender praticamente todos os endereços no País. É um serviço muito bom, com foco nos pacotes de menor tamanho. Nossa oportunidade está nos pacotes maiores. Não temos qualquer intenção de estar no negócio dos Correios e os respeitamos como uma organização de serviço muito boa e um dos serviços globais postais dos mais respeitados.

**Conselhos – A FEDEX AUMENTOU SEU ALCANCE EM SOLO BRASILEIRO COM A AQUISIÇÃO DA RAPIDÃO COMETA. COMO ESTÁ O PROCESSO DE INCORPORAÇÃO? O QUE ELA AGREGA À EMPRESA?**

*Murkowski* – A Rapidão Cometa nos dá tremenda força. As importações são cerca de três vezes maiores do que as exportações. O Brasil é, a partir de uma perspectiva aérea, o que chamamos de mercado de entrada. Muitas companhias de grande porte dos ramos de tecnologia, automobilístico, química e farmacêutica estão à procura de uma empresa que possa levar seus produtos desde o ponto de fabricação, da China, por exemplo, para o Brasil e depois distribuí-los nacionalmente. Por meio da Rapidão Cometa, isso nos permite ob-



ter maior fatia do mercado de entrada, atender às necessidades do cliente para um único ponto, ser um aglutinante com serviço de ponta a ponta. Por fim, a Rapidão Cometa nos permite introduzir esse novo conceito do transporte expresso doméstico para o mercado brasileiro, que não existe hoje na forma vista em muitos outros países. Há muitos modelos aqui, mas esta será a primeira vez que teremos um sistema totalmente integrado que permitirá oferecer um serviço expresso para documentos, pacotes e frete.

**Conselhos – O CRESCIMENTO BRASILEIRO EM 2012 NÃO ULTRAPASSARÁ O DE DOIS OU TRÊS ANOS ATRÁS. O SENHOR ACREDITA QUE HAVERÁ PROBLEMAS PARA A FEDEX, SE O PAÍS MANTIVER O RITMO LENTO DE CRESCIMENTO PARA OS PRÓXIMOS ANOS?**

*Murkowski* – A FedEx não teria feito esse investimento aqui (compra da Rapidão Cometa) se não acreditasse na perspectiva de longo prazo do Brasil e da região. O comércio do País com seus vizinhos é muito significativo. A economia tem ciclos de alta e baixa e não se faz planejamento em torno apenas dos bons anos. Constrói-se sobre os fundamentos do mercado e lida-se com uma virada para baixo quando ocorrer. Tentamos fazer isso de maneira inteligente.

**Conselhos – A FEDEX PENSA EM ENTRAR EM NOVOS NICHOS DE MERCADO QUE COMPLEMENTEM A OPERAÇÃO NO BRASIL?**

*Murkowski* – Realmente, com certeza. Nos últimos anos, fizemos grande esforço na área da indústria farmacêuti-

ca, por exemplo. Essa é uma indústria que requer tratamento especial, com serviços de temperatura controlada, necessidade de controle de substâncias e inúmeros outros elementos extraordinários. Ao redor do mundo, a FedEx tem apostando bastante nisso. Outra área que estamos perseguindo com muito afinco é a aeroespacial. Somos uma das maiores companhias aéreas do mundo, temos 688 aeronaves em nossa frota e sabemos muito sobre aviões, manutenção e distribuição de peças. É natural expandirmos e nos tornarmos uma empresa líder no segmento aeroespacial.

**Conselhos – HÁ ALGUM PROCESSO DE AQUISIÇÃO NO RADAR DA EMPRESA PARA OS PRÓXIMOS ANOS? OU CRESCIMENTO ORGÂNICO?**

*Murkowski* – Nada que eu possa falar, mas devo dizer-lhe que a FedEx está sempre à procura de boas oportunidades de negócio e vou deixar você com isso.

**Conselhos – A FEDEX TRABALHA COM ENTREGA POR TRILHOS NO BRASIL?**

*Murkowski* – Em alguns lugares, usamos o ferroviário. Gostaríamos de ver esse modal mais desenvolvido aqui no Brasil, pois realmente é uma maneira muito eficiente de tráfego. A outra coisa que a FedEx está preocupada é sustentabilidade, não só do ponto de vista do tráfego. Quero afimar, podemos pegar alguns caminhões e colocá-los em um sistema ferroviário no Brasil. A ferrovia é um caminho verde para o tráfego, porque você pode pôr muita carga em um trem sem emissões significativas de carbono.

**Conselhos – E POR FALAR NISSO, QUAIS SÃO AS AÇÕES DA FEDÉX EM RELAÇÃO À SUSTENTABILIDADE? HÁ PROGRAMA ESTRUTURADO?**

*Murkowski* – A FedEx está fazendo uma série de coisas para tornar-se uma empresa mais sustentável. Em 2005, lançamos um objetivo interno de reduzir em 20% nossas emissões de carbono até 2020. Porém, estamos muito à frente do cronograma. Nossos aviões tiveram suas emissões de carbono reduzidas em 16,8% e nossos caminhões em 13,5%. Por causa disso, concluímos que 20% não é suficiente e vamos reduzir em 50% até 2020. Para isso, estamos usando veículos alternativos movidos a diesel ou elétricos. Também usamos bateria em alguns mercados nos Estados Unidos e agora testamos o gás natural. Temos instalações na Califórnia, em Paris, em diferentes locais nos Estados Unidos e na Ásia que são centros de energia solar de grande porte.

**Conselhos – QUAL A ATUAÇÃO DA EMPRESA NA AMÉRICA LATINA? O QUANTO O BRASIL REPRESENTA NESSE MERCADO?**

*Murkowski* – A América Latina é parte muito importante do negócio da FedEx e tem crescido em importância ao longo dos últimos anos. Servimos atualmente 50 países e territórios em toda a América Latina e no Caribe. Basicamente em toda parte, menos Cuba. O México é um local muito importante porque é grande mercado produtor ao lado dos Estados Unidos, grande consumidor. O Brasil é o quinto maior produtor de receitas para a FedEx em todo o mundo. Com a aquisição da Rapidão Cometa, é nosso maior gerador de receita e merca-

do mais importante na América Latina. O que faz da região poderosa são os pactos comerciais existentes, como o Nafta e o Mercosul.

**Conselhos – COMO A EMPRESA CONSEGUE O COMPROMETIMENTO DO FUNCIONÁRIO EM UM SETOR QUE TEM NO CUMPRIMENTO DE PRAZO SEU MAIOR APELO? HÁ UMA POLÍTICA MOTIVACIONAL?**

*Murkowski* – A primeira coisa que posso dizer é que é preciso cuidar do indivíduo. As pessoas dentro da FedEx sempre foram o centro da empresa. Você tem de fazê-las felizes. No sentido global, nosso volume de saída de funcionários é de 7%, o que é muito baixo nesta indústria, e no Brasil cerca de 5%. As pessoas simplesmente não saem daqui porque cuidamos delas. Temos uma política de porta aberta. Se um funcionário tem algum problema ou quer discutir uma mudança de carreira ou há algo que não gosta, ele pode falar com seu gerente a qualquer momento. A FedEx foi recentemente, pelo segundo ano seguido, listada como uma das dez melhores empresas para se trabalhar no mundo. Sempre fomos um dos principais empregadores no Brasil e outros países ao redor da América Latina. Está no nosso DNA e temos certeza de que fazemos o melhor para nosso pessoal.

**Conselhos – UM DOS FATOS QUE MAIS CHAMAM A ATENÇÃO É COMO A FEDÉX ESTÁ LIGADA AO POVO AMERICANO, E ISSO PODE SER VISTO NA CITAÇÃO DA EMPRESA EM SÉRIES E FILMES. COMO SE DEU A PARCERIA COM A UNIVERSAL ESTÚDIOS PARA QUE A COMPANHIA PARTICIPASSE DO FILME NÁUFRAGO?**

“ A FEDEX ESTÁ FAZENDO UMA SÉRIE DE COISAS PARA TORNAR-SE UMA EMPRESA MAIS SUSTENTÁVEL. VAMOS REDUZIR EM 50% NOSSAS EMISSÕES DE CARBONO ATÉ 2020 ”



*Murkowski* – É um tipo de situação única. O diretor teve a ideia para o filme e em sua cabeça havia apenas uma empresa que poderia fazer parte por causa da personagem e do compromisso com o cliente e da entrega do pacote final. A única coisa que fizemos para apoiar a película foi fornecer assistência técnica, emprestar algumas das nossas instalações para filmar e conceder acesso a alguns de nossos pilotos. Ele acabou por ser um trabalho realmente original e as pessoas pensam que isso foi um comercial da FedEx, mas não foi.

**Conselhos – QUAL FOI A MAIOR CARGA JÁ TRANSPORTADA PELA FEDEX BRASIL? E INTERNACIONALMENTE? QUAIS SÃO OS TIPOS DE CARGA?**

*Murkowski* – Já transportamos baleias, tigres, ursos (panda e polares), cavalos, tigres brancos, elefantes, pinguins, leões da montanha, gorilas, águias e até um tubarão tigre de quase 4 metros usado nas filmagens de *Tubarão*, carros de Fórmula 1, helicópteros. Também resgatamos leões no Panamá, que estavam em situação muito difícil, após o pedido de um grupo de bem-estar animal. Ajudamos ainda em desastres, voando com suprimentos. ■



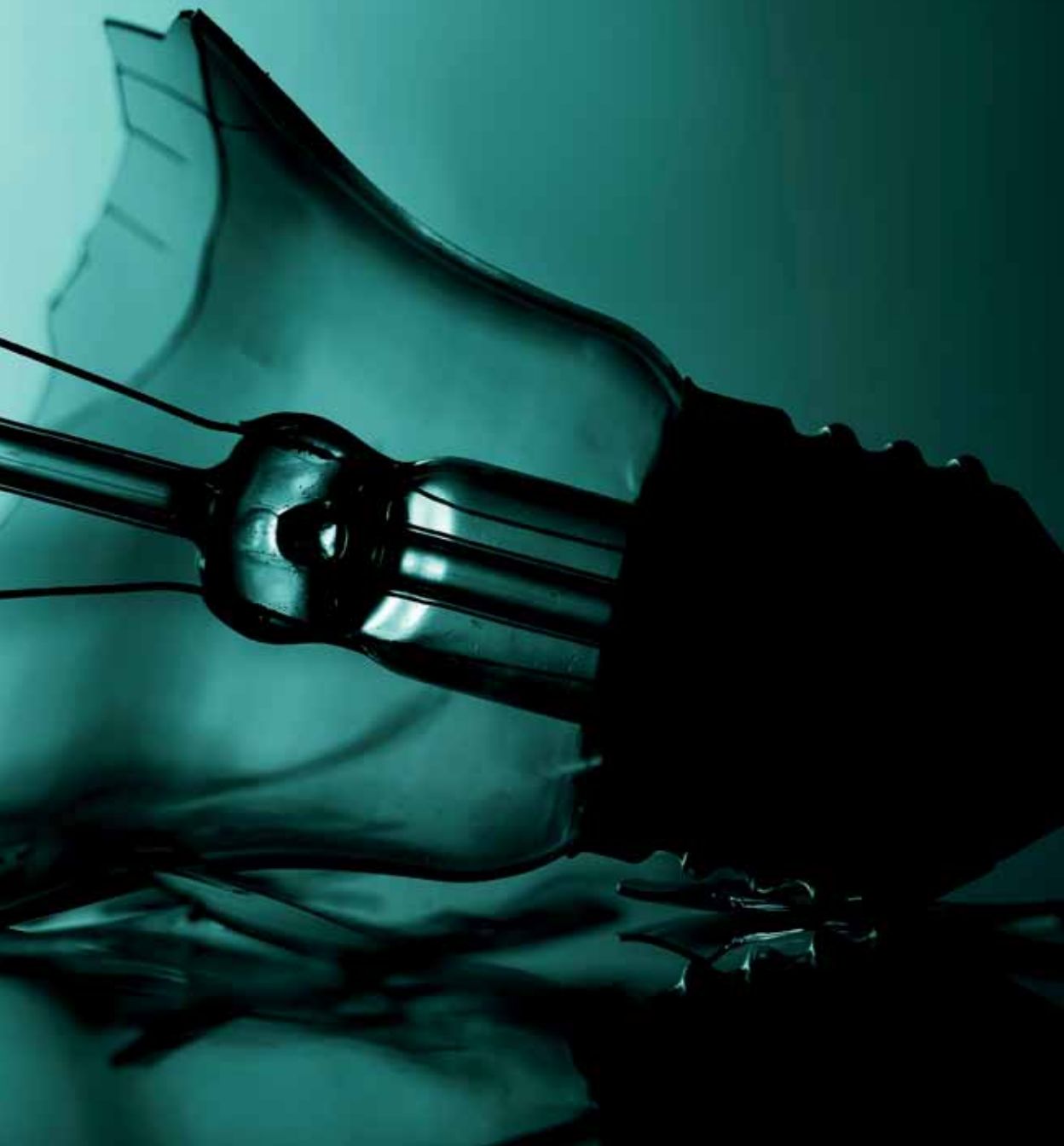




# Energia em xeque

O temor de racionamento voltou a assustar antes das chuvas e, segundo os especialistas, pode haver aumento de custo como efeito colateral. **Por Eugênio Melloni**





**P**ara quem vivenciou todo o desenrolar da crise energética do início da década passada, que culminou com um racionamento de 20% da energia consumida no Brasil entre meados de 2001 e início de 2002, o cenário apresentado na virada do ano produz forte impressão de *déjà vu*. O atraso nas chuvas dessa temporada de cheia fez com que o nível médio dos reservatórios das usinas hidrelétricas, responsáveis por cerca de 80% da produção de eletricidade do País, chegasse, na primeira semana de janeiro, a níveis preocupantes. Isso trouxe para o horizonte a ameaça de novo “apagão”, como ficou conhecida a crise energética do início da década passada.

Conforme informou na época, o Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), órgão encarregado de administrar a operação do sistema elétrico brasileiro, os reservatórios do Sudeste/Centro-Oeste apresentavam, na primeira semana do ano, um nível médio de enchimento de 28,5%. Esse foi o pior nível para janeiro na série histórica do órgão, com início justamente em 2001. No Nordeste, a situação não era menos alarmante: o nível médio era de 31%. A preocupação era ainda maior pelo fato de que, diante da falta de sinais de chuva mais consistentes, o nível dos reservatórios ainda continuava a apresentar queda.

O alarme soou forte. O assunto invadiu o noticiário, lançando sombras sobre a segurança energética em um momento estrategicamente importante para o Brasil. Ex-ministra de Minas e Energia no primeiro mandato de Lula, a presidente Dilma Rousseff passou boa parte de 2012 a criar iniciativas para estimular investimentos e, com isso, conferir maior ritmo à economia. O crescimento não

veio em 2012, que terminou com uma elevação raquítica do PIB de apenas 0,9%. Mas analistas acreditam que os esforços feitos no ano passado poderão surtir efeito em 2013. Uma crise energética agora colocaria por terra todos os esforços e criaria problemas para 2014, ano em que o País abrigará a Copa do Mundo e escolherá o novo presidente. Sem conseguir reavivar a economia por causa de uma crise energética, Dilma poderá ver o sonho de se reeleger comprometido. Vale lembrar que a combinação de crise energética com frustração do crescimento impediu FHC de reeleger seu sucessor em 2002.

As chuvas de janeiro e fevereiro permitiram uma recuperação dos reservatórios e o reduzir do rufar dos tambores. Mas conseguiram dissipar a ameaça de novo racionamento? Quem acompanhou de perto o desenrolar dos fatos que resultaram no apagão de 2001/2002 sabe que a crise quase ocorreu no ano anterior, quando chuvas de última hora evitaram um déficit energético em 2000, o que lança dúvidas sobre o cenário atual. Para a maior parte dos especialistas ouvidos por **Conselhos**, o momento atual é diferente por causa da própria evolução da complementação da geração hidrelétrica com outras fontes e de mecanismos de ajustes da oferta, permitindo que se evite um quadro de desabastecimento de energia. E há consenso de que um efeito colateral da iniciativa é uma elevação dos custos da energia elétrica. A expectativa geral é de que repasse desse aumento de custos para o consumidor final, diante do desarranjo dos agentes do setor.

Para José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da Fecomercio, o cenário para o curto prazo não parece tão tranquilo assim. “Se não chover muito, de forma a

“AÍ ENTRAM TODAS AS TÉRMICAS, COM SEUS CUSTOS ELEVADOS. OS CUSTOS RESULTANTES DESSA OPÇÃO SÃO DE CERCA DE R\$ 1 BILHÃO MENSAIS. HÁ TÉRMICAS QUE GERAM A UM CUSTO DE R\$ 1 MIL POR MWh – CERCA DE DEZ VEZES OS PREÇOS FIRMADOS PELAS USINAS EÓLICAS NOS ÚLTIMOS LEILÕES”



FOTO: DIVULGAÇÃO

Mário Menel, presidente da Abiape

permitir maior recuperação dos reservatórios, poderemos ter problemas no fim do ano, no término da temporada de seca”, previu. Os reservatórios, acrescenta, estavam com um nível de enchimento médio de 40% na última semana de fevereiro, quando o normal seria se situar na faixa entre 80% a 90%.

Segundo Goldemberg, uma das principais razões para a instabilidade que se instalou no setor elétrico foi o fato de o governo estabelecer, nos últimos anos, uma espécie de veto branco a projetos de usinas hidrelétricas com reservatórios – que permitem o acúmulo de água para abastecer as usinas por dois ou mais anos. “As máquinas geradoras funcionam, agora, somente a fio d’água”, afirma ele. Usina a fio d’água é o nome dado

às hidrelétricas que operam aproveitando somente a vazão natural dos rios, sem contar com reservatórios. Essa característica, resultado das pressões de ambientalistas, tornou o sistema elétrico mais suscetível às variações dos regimes de chuva. “O que vemos hoje é que, se chove mais, as usinas funcionam normalmente; se não chove o suficiente, falta água para funcionarem”, conta.

O presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP lembra que a falta de energia estocada nos reservatórios na forma de água esteve no cerne do racionamento de energia de 2001/2002. Como lembram técnicos do setor elétrico, para compensar a falta de projetos novos, diante de investidores privados arredios, os reservatórios plurianuais

“ALÉM DAS USINAS DESPROVIDAS DOS RESERVATÓRIOS, ENTRAM NO SISTEMA MUITOS PROJETOS DE FONTES INTERMITENTES – DE GERAÇÃO EÓLICA. APROVEITANDO-SE DE UMA COMBINAÇÃO DE FATORES QUE BAIXARAM BEM SEUS CUSTOS DE GERAÇÃO, AS USINAS EÓLICAS TÊM PREDOMINÂNCIA NOS ÚLTIMOS LEILÕES DO SETOR”



*João Carlos Mello,  
presidente da Thymus Energia*

FOTO: DIVULGAÇÃO

de então passaram a ser consumidos com maior rapidez como compensação. Com isso, as reservas das usinas minguaram.

Goldemberg confere também à prioridade dada pelos governos Lula e Dilma ao modelo de modicidade tarifária as dificuldades existentes para ampliar a oferta de energia, com projetos que permitem complementação à geração hidráulica. “A preocupação com a modicidade exclui dos leilões muitas fontes de energia importantes”, diz. Como exemplo, ele cita os projetos de cogeração de energia a partir da queima do bagaço de cana, que não

foram viabilizados nos leilões por concorrerem com projetos de geração eólica que ofereciam energia mais barata. Técnicos do setor calculam que existam nos canais do Centro-Sul capacidade para a produção de cerca de 12 mil MW de energia – número superior à potência instalada da hidrelétrica de Belo Monte.

Outra fonte de energia também considerada “limpa”, mas relegada a segundo plano por conta da sistemática dos leilões são as pequenas centrais hidrelétricas (PCHs) – usinas hidrelétricas com capacidade de geração inferior a 30 MW. Além de figurarem

entre as fontes renováveis, as PCHs têm como atrativo o fato de estarem distribuídas em todo o território brasileiro. Elas vivenciaram, nos últimos anos, uma situação inversa à das usinas eólicas: enquanto as usinas movidas pela força dos ventos viram seu custo de geração cair substancialmente, as pequenas hidrelétricas tiveram seus custos elevados pela explosão da construção civil, item impactante no orçamento das usinas. A discrepância traduziu-se em preços de R\$ 100 por MWh para a energia das usinas eólicas, enquanto o das PCHs foi elevado a R\$ 160 por MWh.

“Isso fez com que ficassem parados na Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) cerca de 600 projetos de PCHs, que somam capacidade instalada entre 5 mil e 6 mil MW”, diz Charles Lenzi, presidente da Associação Brasileira de Geração de Energia Limpa (Abragel). “Essa energia seria importante em um momento como esse”, observa o executivo.

João Carlos Mello, presidente da Thymus Energia, acrescenta que, “além das usinas desprovidas dos reservatórios, estão entrando no sistema muitos projetos de fontes intermitentes – basicamente de geração eólica. Aproveitando-se de uma combinação de fatores que baixaram de forma significativa seus custos de geração, as usinas eólicas têm obtido predominância nos últimos leilões do setor”. Se por um lado esses projetos reafirmam a condição do Brasil de um País abençoado por fontes renováveis de energia, por outro ampliam a vulnerabilidade do sistema. As usinas eólicas produzem energia de forma intermitente, pois os ventos não são constantes.

Também contribuiu para o quadro o fato de que alguns projetos de usinas ter-

melétricas licitadas no passado com o objetivo de entrar em operação nos últimos anos ficaram apenas no papel, observa Walter de Vitto, consultor especializado em energia da Tendências Consultoria. Ele se refere a projetos de termelétricas conquistados em leilão pela Bertin Energia, mas que não foram levados à frente por causa de problemas enfrentados pela empresa. “São projetos entre 7 mil e 8 mil MW, o que corresponde à metade da capacidade total atual instalada das termelétricas do País”, informa de Vitto.

Apesar do diagnóstico das razões da crise atual, Mello e de Vitto consideram pouco provável novo “apagão”. “Não vejo dificuldades no atendimento às necessidades do sistema”, também descarta Luciano Pacheco, diretor-técnico regulatório da Associação Brasileira de Grandes Consumidores Industriais de Energia e de Consumidores Livres (Abrace). Ele destaca que “o sistema elétrico brasileiro conta com maior complementariedade das usinas térmicas e de outras fontes do que ocorria há pouco mais de uma década. Além disso, os investimentos em novas linhas de transmissão ampliaram interligação entre as diferentes regiões do País, o que permite maior troca de energia – outra deficiência do sistema no início dos anos 80.

De Vitto acrescenta que o modelo atual do setor, desenhado sob a batuta da então ministra de Minas e Energia, Dilma Rousseff, é “engenhoso” em relação à forma como planeja e induz a expansão do sistema, de forma a assegurar a oferta de forma contínua e ainda disponibilizar energia de reserva, por meio de leilões específicos. “Não se pode dizer que o problema hoje seja falha de planejamento”, afirma, ao ser questionado sobre a influência

de um dos fatores que levaram ao racionamento do início da década passada.

Os técnicos lembram, contudo, que o maior acionamento das térmicas já apresenta como efeito indesejável a elevação dos custos da energia, o que acaba por ampliar as tarifas para todos os níveis de consumidor. Para os agentes que atuam no mercado livre de energia, ficar descoberto – sem contratos de longo prazo – passou a ser uma postura de extremo risco. A influência da redução dos reservatórios e o conseqüente maior acionamento das térmicas elevaram o preço da energia no mercado *spot* a mais de R\$ 500 por megawatt-hora (MWh).

Segundo uma fonte do setor, “o governo só pensa em 2014”. A preocupação em evitar problemas no próximo ano influenciou para a determinação de que as térmicas atuem “na base” – ou seja, *full time* –, e não só no horário de pico do consumo, como ocorre normalmente. “Aí entram todas as térmicas, com seus custos elevados de geração”, afirma Mário Menel, presidente da Associação Brasileira dos Investidores em Autoprodução de Energia Elétrica (Abiape). “Os custos resultantes dessa opção são de cerca de R\$ 1 bilhão mensais”, calcula. Menel lembra que há térmicas com custo de R\$ 1 mil por MWh – cerca de dez vezes os preços firmados pelas usinas eólicas nos últimos leilões. No setor, corre a brincadeira de que o governo vai usar até Chanel nº 5 para movimentar as térmicas, diz uma fonte do setor.

Segundo de Vitto, o problema dos preços também já afeta, de forma preocupante, as distribuidoras. Em dezembro, os custos com a geração térmica somaram cerca de R\$ 900 milhões. Os contratos estabelecem que o repasse de custos, como o da aquisição da energia, ocorra uma vez por ano. Por causa disso, as empre-

“O SISTEMA ELÉTRICO  
BRASILEIRO CONTA  
HOJE COM MAIOR  
COMPLEMENTARIEDADE  
DAS USINAS TÉRMICAS  
E DE OUTRAS FONTES  
DO QUE OCORRIA HÁ  
MAIS DE DEZ ANOS.  
E OS INVESTIMENTOS  
EM NOVAS LINHAS  
DE TRANSMISSÃO  
AMPLIARAM A  
INTERLIGAÇÃO ENTRE  
REGIÕES DO PAÍS”

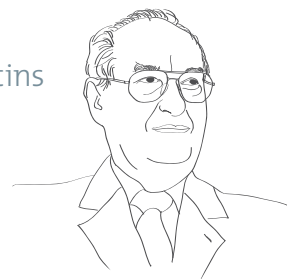
sas estão adquirindo a eletricidade mais cara agora e terão de carregar por bom tempo esse custo antes de conseguir repassá-lo para as tarifas. “As distribuidoras já vinham passando, em razão dos processos de revisões tarifárias, que reduziram sua remuneração”, diz ele. Além disso, o vencimento dos contratos de energia no ano passado e o cancelamento de um leilão de energia nova fizeram com que as distribuidoras ficassem expostas ao mercado *spot* e sujeitas aos seus elevados preços para suprir a demanda. O governo já está negociando formas de compensar o impacto dessa reviravolta no setor e evitar um *default*. Estão na mesa de negociação o pedido de liberação de uma linha de financiamento de capital de giro e o parcelamento de encargos, entre outras medidas. ■





FOTO: DIVULGAÇÃO

*Luciano Pacheco, diretor-técnico regulatório da Abrace*



# Contradições do Mercosul

A coerência não é a maior virtude dos ideólogos. O respeito à lei é algo descartável, quando a ideologia a ser preservada está em jogo. Todos acompanharam o burlesco episódio de Honduras. Determina o artigo 239 da Constituição daquele país que o dirigente que pretenda alterar o regime eleitoral, para admitir um segundo mandato, seja afastado do poder e inabilitado para exercê-lo por dez anos. Ora, o presidente Zelaya, contrariando determinação do Parlamento e da Justiça, convocou plebiscito para obter a reeleição e foi, por essa razão, destituído da presidência. O eminente constitucionalista Dalmo Dallari, em brilhante artigo para a *Folha de S.Paulo*, demonstrou o rigoroso cumprimento da lei suprema, na deposição daquele mandatário.

E tanto foi perfeito o *impeachment*, que, no prazo constitucional, houve novas eleições e foi, democraticamente, eleito um presidente. Assim não entenderam, entretanto, o presidente Lula e seus parceiros bolivarianos.

O mesmo ocorreu com o Paraguai. O artigo 225 da Constituição paraguaia permite o afastamento do presidente por crimes políticos, crimes comuns e má administração. O presidente Lugo, sem nenhum apoio popular, no Senado e na Câmara dos Deputados, foi deposto por incompetência. Afastado

por má administração pelo Parlamento e com confirmação pela Suprema Corte, continuou morando livremente em Assunção, sem que houvesse manifestações populares de expressão a seu favor e sem necessidade de tropas nas ruas para garantir a decisão do Parlamento e da Justiça.

De novo, os ideólogos do poder, afinados com os governos de Chavez, Cristina, Morales e Corrêa, além de Mujica, declararam que houvera rompimento da democracia, suspenderam o Paraguai do Mercosul – em decisão muito mais rápida que a do afastamento do presidente Lugo – e aceitaram, de imediato, a Venezuela como participante do bloco, nada obstante não ter aquele país aprovado o acervo normativo comunitário.

Em meu depoimento no Senado sobre o tema, cheguei a ironizar o pedido de ingresso, por falta de aceitação da totalidade do acervo normativo, sugerindo aos senadores: “Não digam sim, nem não, digam talvez”, pois só após sua aceitação poderia a Venezuela ser admitida”.

Sem ter essa garantia e sem o apoio do Paraguai – afastado, por ter cumprido rigorosamente sua Constituição –, a Venezuela foi admitida, sendo seu ingresso sintetizado pelo presidente do Uruguai: “Nossa decisão não foi jurídica, foi política”.

Agora, em relação ao novo parceiro, em que, nitidamente, sua Constituição foi dilacerada, pois a governa desde 11/1/2013, um ditador que não foi eleito pelo povo – visto que lá o vice-presidente é de livre nomeação do presidente e seu mandato encerrou-se em 10 de janeiro –, o Brasil, contra a clareza do artigo 231 da lei imposta pelo próprio Chavez, dá pleno apoio ao golpe, sob a alegação de que o enfermo presidente, cujo mandato iniciar-se-ia em 10/1/2013, foi eleito pelo povo, ignorando que o vice-presidente, que é quem está governando a Venezuela, não o foi. Essa situação só será alterada com as novas eleições, pós morte de Chavez.

É de se lembrar que a incapacidade física ou mental permanente do presidente (art. 233) deveria ser atestada por uma junta médica designada pelo Tribunal Superior de Justiça, que, após o expurgo realizado por Chavez na Justiça, não só pisoteou o artigo 231, como não cumpriu o 233.

Ora, o Itamaraty, sob o comando dos presidentes Lula e Dilma – que, pessoalmente, admiro, mas de quem, nesse ponto, divirjo diametralmente –, utiliza-se de dois pesos e duas medidas, esfrangalhando o direito internacional e desfigurando por inteiro a respeitadíssima Casa de Rio Branco.


Estou convencido de que parte dos problemas brasileiros de alta inflação, baixo PIB, último lugar de desenvolvimento entre os países latino-americanos, sem grande perspectiva de crescimento – pois amarrado a uma esclerosada máquina administrativa e deliberadamente complexo, confuso e arcaico sistema tributário –, é decorrente dessa postura ideológica, que leva o Brasil a submeter-se às políticas

de nossos vizinhos, esquecendo-se de que, como nação soberana, deveríamos nos comportar como os grandes emergentes, livre de posições ideológicas arraigadas, tratando de igual para igual os países desenvolvidos e superando antigos complexos de inferioridade. Sem isso, não passaremos ao mundo a mensagem de um país em que existe segurança jurídica e robustez das instituições democráticas.

Como presidente do Conselho Superior de Direito da FecomercioSP, tenho sido, algumas vezes, consultado por investidores estrangeiros e, quando exponho a complexidade do sistema tributário brasileiro, sinto um desinteresse crescente em terem o Brasil como opção de investimento – o que me faz lamentar profundamente.

Creio que a presidente Dilma, que é economista, poderia refletir sobre as verdadeiras razões que levam o Brasil a essa situação de desfiguração institucional. Certa vez, em palestra proferida na Universidade de Coimbra com o ex-presidente Mário Soares, fez-me ele, durante o almoço que se seguiu às conferências, a observação pitoresca de que administrara Portugal sem ser influenciado por ideologia. Disse-me ele: “O povo não come ideologia, come pão”. E, para que coma pão, não é necessário apenas uma política de incentivo ao consumo, mas principalmente – o que inexiste – uma filosofia de gerar produção, competitividade, tecnologia para podermos, no futuro, manter o consumo, e não vê-lo reduzido, por falta de crescimento. ■

Presidente do Conselho  
Superior de Direito da FecomercioSP



---

Conselhos Global

# Os mistérios da economia chinesa

---

Saber a receita de sucesso da China demanda relembrar sua origem e seus princípios. **Por Theo Saad**

---



Conhecer a China talvez não seja uma tarefa tão complicada quanto aprender mandarim. Compreender os mistérios da terra do filósofo Confúcio (551-479 a.C.), do revolucionário comunista Mao Tsé-Tung (1893-1976), do criador do socialismo de mercado Deng Xiaoping (1904-1997) e do povo que inventou o papel, o tipo móvel, a pólvora, o papel-moeda e o macarrão não é tarefa das mais fáceis.

A China desafia o entendimento dos estudiosos ocidentais, principalmente os economistas. Ninguém sabe ao certo o tamanho da economia chinesa, uma vez que não se pode confiar nos números divulgados pelo governo central, mas todos admitem que o crescimento da atual segunda maior economia do mundo é rápido e intenso.

A se considerar que os números apurados e divulgados pelos técnicos do Partido Comunista Chinês são válidos, a tão esperada ultrapassagem sobre o Japão para tornar-se a segunda maior economia global foi conquistada em 2011. O Japão manteve-se quatro décadas no posto de vice-líder na corrida do desenvolvimento e do bem-estar social, sempre atrás dos EUA. Há três décadas, a economia chinesa equivalia a somente um terço da japonesa. O PIB *per capita* dos seguidores de Mao Tsé-Tung não chegava a míseros US\$ 300 anuais, ao passo que o japonês era de US\$ 9 mil. Nos dias de hoje, a diferença ainda é grande, apesar de ter diminuído. Ao se dividir o PIB chinês de US\$ 8,28 trilhões em 2012 pelos cerca de 1,3 bilhão de habitantes, chegamos ao resultado de US\$ 6,4 mil, muito distante dos US\$ 43 mil do próprio Japão.

## Modelo

---

As análises individuais carregam mais pontos em comum do que discordâncias.

Dois deles em comum são sobre o modelo de desenvolvimento adotado pelos chineses e o estágio em que a economia do país se encontra. “Até hoje o modelo de crescimento da China foi baseado em investimento e em exportação, com alta poupança interna”, ressalta Luiz Augusto de Castro Neves, presidente do Centro Brasileiro de Relações Internacionais (Cebri) e representante do governo brasileiro em Pequim entre 2004 e 2008.

Segundo Fábio Pina, consultor econômico da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), o funcionamento da economia chinesa está em um estágio diferente do da norte-americana. “O modelo dos EUA é muito baseado no mercado interno. É grande exportador, mas consome muito. A China concentra seu desenvolvimento na exportação, o consumo interno nos níveis norte-americanos ainda está por vir”, diz.

O economista Henrique Altemani de Oliveira, professor da Universidade Estadual da Paraíba, especialista nas economias asiáticas, ressalta que a estratégia chinesa de privilegiar as exportações e os investimentos em formação bruta de capital fixo, por meio da atração de empresas estrangeiras, em uma economia que se diz socialista, não se encaixa em nenhuma escola do pensamento econômico ocidental, como desenvolvimentista ou monetarista. “É um modelo próprio, que está dando certo até aqui. Isso porque a estratégia chinesa é simples: manter a estabilidade política, o crescimento, erradicar a miséria e dar sustentabilidade ao partido comunista”, explica Oliveira.

Pelo fato de ser uma economia altamente exportadora e de ter centrado os

**HÁ TRÊS DÉCADAS,  
A ECONOMIA  
CHINESA EQUIVALIA  
A SOMENTE UM  
TERÇO DA JAPONESA.  
O PIB *PER CAPITA*  
DOS SEGUIDORES  
DE MAO TSÉ-TUNG  
NÃO CHEGAVA A  
MÍSEROS US\$ 300  
ANUAIS, AO PASSO  
QUE O JAPONÊS ERA  
DE US\$ 9 MIL. NOS  
DIAS DE HOJE, A  
DIFERENÇA AINDA  
É GRANDE, APESAR  
DE TER DIMINUÍDO.  
AO SE DIVIDIR O  
PIB CHINÊS DE  
US\$ 8,28 TRILHÕES  
EM 2012 PELOS  
CERCA DE 1,3 BILHÃO  
DE HABITANTES,  
CHEGAMOS AO  
RESULTADO DE  
US\$ 6,4 MIL**

investimentos, em um primeiro momento, na indústria de base, os analistas apontam similaridades entre o atual estágio de desenvolvimento da China com o vivido pelo Brasil na época da industrialização, desde o Plano de Metas (50 anos em cinco) de Juscelino Kubitschek (1956-1961) e passando pelo Milagre Econômico (1969-1973) da ditadura militar (1964-1985).

“O que a China vive hoje é um processo de industrialização muito parecido com o que foi o do Brasil a partir dos anos 50. No País, isso gerou inflação, por exemplo”, compara Fernanda De Negri, diretora de Estudos Setoriais do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), ligado ao Ministério do Planejamento. “A fase de crescimento chinês hoje é a que o Brasil passou até os anos 70 com investimento na indústria de base e nas exportações. Eles têm uma política centralizada para coordenar isso, como tivemos aqui”, acentua Pina, da FecomercioSP.

### **Sustentação**

---

A pergunta de 1 milhão de dólares é se esse modelo poderá sustentar o crescimento chinês e puxar o do mundo por muito mais tempo? O ritmo de evolução recente do PIB na China é nada menos do que fantástico: 9% por ano, em média, nos últimos 30 anos, com picos de 15,2% (1984) e 14,2% (1992). Em 2012, a economia chinesa cresceu 7,8% ante 2011, percentual que desapontou analistas e o próprio governo chinês, ainda que tenha sido um ano ruim para a maioria das economias centrais, com algumas em início de recuperação, como os Estados Unidos (alta de 2,2% no PIB). Para compa-

ração, o Brasil, visto como nova potência devido aos avanços recentes, cresceu mero 0,9% no ano passado.

População majoritariamente urbana, com queda na produção de alimentos como principal reflexo, aumento dos preços dos imóveis, alta do custo de vida, inflação, pressões por melhores condições de trabalho, por salários dignos, por jornadas mais curtas, garantias constitucionais e liberdades individuais. Tudo isso foi vivenciado pelas economias em estágio mais avançado de desenvolvimento do que a da China. Atualmente, o país está experimentando algumas delas, uma vez que hoje a população chinesa já vive, em sua maioria, nas cidades que têm custos imobiliários e de vida cada vez mais caro e com tendência de novas altas.

“O atual modelo econômico chinês não é sustentável ao longo do tempo. Deu certo até aqui e continuará por alguns anos. No Brasil, ocorreu isso. Para dar o próximo passo, precisa de urbanização, de mais renda, de garantias constitucionais, de mais informação para a população, que vai demandar mais acesso, poder aquisitivo e liberdades individuais”, resume Pina.

O que é certo prever, ressalta ele, é o aumento da renda que, se por um lado estimulará ainda mais o mercado interno, por outro drenará a vantagem competitiva chinesa de mão de obra barata. Segundo Fernanda, do Ipea, a China utilizou-se da incorporação das pessoas do meio rural às cidades para pagar baixos salários e ter uma competitividade maior do que outros países industrializados. “Mas agora as pessoas que já estão na indústria vão querer poder comprar e fazer mais coisas, ter mais liberdade. Os salários vão subir, o mercado

interno vai se fortalecer e o sistema econômico chinês vai mudar”, salienta.

## Exportação x mercado interno

---

Será que a China será capaz de se manter na dianteira do comércio internacional e, de quebra, manter abastecido aquele que pode vir a se tornar, e certamente o fará, o maior mercado consumidor do mundo? Charles Tang, economista e presidente da Câmara Brasil-China, garante que sim. “O país continua atraindo empresas do mundo todo, aumentando a produção industrial e está investindo pesadamente em outros países. A China continuará crescendo em ritmo acelerado e suprirá os mercados interno e externo”, avalia.

Em 2012, a China assumiu a dianteira mundial no comércio, tendo sobrepujado, pela primeira vez, os Estados Unidos. Segundo o critério do fluxo comercial (soma de exportações e importações de bens), a corrente de comércio norte-americana no ano passado somou US\$ 3,82 trilhões, de acordo com relatório do Departamento de Comércio dos EUA. A agência de administração de bens da China anunciou em fevereiro que o total de vendas e compras externas alcançou US\$ 3,87 trilhões em 2012.

O risco apontado pelos analistas é o de aceleração da inflação. Com demanda internacional cada vez maior, os preços no mercado interno podem subir. Apesar de admitir essa hipótese, Tang, da Câmara Brasil-China, acredita que os chineses terão um modo mais pragmático de lidar com a situação do que o governo brasileiro, por exemplo. “Por causa da inflação (de querer mantê-la sob controle), acabamos no Brasil



“ O PAÍS CONTINUA  
ATRAINDO EMPRESAS  
DO MUNDO TODO,  
AUMENTANDO  
A PRODUÇÃO  
INDUSTRIAL E  
ESTÁ INVESTINDO  
PESADAMENTE EM  
OUTROS PAÍSES.  
A CHINA  
CONTINUARÁ  
CRESCENDO EM  
RITMO ACELERADO  
E SUPRIRÁ OS  
MERCADOS INTERNO  
E EXTERNO ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

*Charles Tang, economista e presidente da Câmara Brasil-China*

com três décadas de crescimento e vamos acabar com outra. A estabilização monetária virou um fim em si mesma, sendo que na verdade ela é um instrumento para o bem-estar. O chinês sabe disso, quer o desenvolvimento econômico, não estabilidade da moeda”, ressalta.

O empresário Cláudio Gouvêa, do Grupo Giga, que atua no segmento de eletrônica e mecânica de precisão, corrobora o ponto de vista de Tang. “O chinês pensa diferente da gente. Ele sempre vai considerar que aquele produto pode se melhorar e barateado e, se tiver redução de seu custo, ele vai repassar para você”, garante. Gouvêa e os sócios vão pelo menos cinco vezes ao ano para a China, país que ele conhece desde 1999.

### A China e o Brasil

---

O forte crescimento econômico da China e das empresas lá instaladas afeta o Brasil de diversas maneiras. Um lado positivo é o claro aumento da demanda por *commodities* agrícolas e minerais. A demanda chinesa por esses produtos fez os preços dispararem no mercado internacional nos últimos anos, o que levou o Brasil a um papel de destaque em mais de um setor. O País hoje é líder na exportação de minério de ferro, sendo que a China é o principal destino, e é um dos líderes na exportação de soja e derivados, tendo de novo a China como principal comprador.

“Sempre vejo com preocupação a concentração excessiva da pauta brasileira em *commodities*. Se tem baixa no mercado internacional, não temos o que fazer, porque não tem como fixar preço. Nosso comércio com

“ A CHINA  
TORNOU-SE O MAIOR  
COMPRADOR E  
VENDEDOR DO BRASIL,  
MUITO EM FUNÇÃO  
DAS *COMMODITIES*. O  
BRASIL É IMPORTANTE  
PARA A CHINA PORQUE  
É GRANDE PRODUTOR  
DE *COMMODITIES* E  
ALIMENTOS. PARA  
UM PAÍS COM ESSA  
POPULAÇÃO E ESSA  
DEMANDA POR  
MATÉRIA-PRIMA, É  
IMPORTANTE ”

a China tem boa parte de culpa nisso, afinal eles são os maiores importadores”, destaca Fernanda, do Ipea.

Para o embaixador Luiz Augusto de Castro Neves, do C ebri, “A China tornou-se o maior comprador e vendedor do Brasil, muito em função das *commodities*. O Brasil é importante para a China porque é grande produtor de *commodities* e alimentos. Para um país com essa população e essa demanda por matéria-prima, é importante”. Ele sustenta



Embaixador Luiz Augusto de Castro Neves, do Cebri

que, se não fosse a China, os preços das *commodities* não estariam tão elevados. “Caso contrário, o Brasil estaria enfrentando uma crise maior”, lembra.

De fato, as *commodities* puxaram o vigoroso aumento da corrente de comércio entre os dois países. De acordo com estatísticas do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, a corrente de comércio entre Brasil e China saiu de US\$ 756 milhões em 1989 para US\$ 75,4 bilhões

no ano passado. Um espantoso aumento de 10.000%. Naquele ano, as exportações do Brasil equivaliam a 4,9 vezes as vendas chinesas para cá. Em 2012, apesar do saldo continuar favorável ao Brasil, a proporção caiu para US\$ 1,2 exportado para cada dólar importado.

É um termômetro do avanço chinês no mercado brasileiro. As empresas de lá exportam de tudo para o Brasil, desde têxteis, calçados, bijuterias a celulares,

## **UM POVO COM HISTÓRIA MILENAR**

*A China é um país complexo. Uma das civilizações mais antigas da humanidade, já passou por diversas formas de governo, viveu revoluções, travou guerras. Seu estado político e econômico atual deriva da criação, em outubro de 1949, da República Popular da China, após a sangrenta guerra civil que se iniciou em 1927.*

*Mao Tsé-Tung, um dos criadores do Partido Comunista Chinês (PCC), liderou o Exército Vermelho contra o Kuomintang (ou Partido Nacionalista Chinês), que estava no poder desde o fim do Império. Mao venceu a batalha, expulsou os kuomitangs para Taipei e refundou a China em 1949 no sistema político que conhecemos hoje.*

*A República Popular da China tem oito partidos políticos que, porém, não atuam e somente dão sustentação ao todo-poderoso PCC, fundado por Mao. Além de unipartidário na prática, o sistema político é também unicameral, com a Assembleia Popular sendo o órgão máximo.*

*A ditadura socialista chinesa, no entanto, abriu-se para o mundo depois da Revolução Cultural, que foi interrompida pela morte de Mao Tsé-Tung, em 1976. Deng Xiaoping, que assumiu o controle do PCC e do país, imprimiu a abertura da China a novos negócios e promoveu a chegada de empresas multinacionais. Quase 40 anos depois, a China tem mais da metade da população de 1,3 bilhão de pessoas vivendo nas cidades, consumindo bens e serviços, trabalhando em indústrias que são as maiores exportadoras do mundo.*

*A China de hoje disputa corrida acirrada com os Estados Unidos para ser a maior economia do mundo. No entanto, com a população sendo alçada à classe média, tendo acesso cada vez maior a produtos e serviços e, principalmente, a informações, é difícil dizer por quanto tempo a atual estrutura político-partidária se manterá intocada no poder.*

equipamentos de informática, tablets e smartphones com telas sensíveis ao toque e veículos automotores. Vendem barato e sem complicações. “Não tem nenhum aspecto político envolvido no processo de fazer negócios com os chineses. Também nunca precisei envolver órgãos de classe, aqui ou na China, para fazer negócios”, conta Gouvêa, do Grupo Giga. Segundo ele, os custos chineses são os mais competitivos do mundo na área dele, de circuitos fechados de TV, entre outros produtos. “Preciso importar essa competitividade porque no Brasil não existe indústria de componentes e, por isso, aqui fica tudo mais caro. Se não fosse a China, a empresa não estaria aberta”, pontua.

A competitividade chinesa, segundo os analistas consultados, deriva de dois aspectos básicos. O primeiro é que lá eles não carregam o “custo China”, como temos aqui o “custo Brasil”. Os impostos são mais baratos, há facilidade de negócios, os investimentos maciços em infraestrutura deram resultados e a mão de obra ainda é barata, tudo inversamente proporcional à realidade brasileira.

Para Fernanda, do Ipea, a questão da competitividade brasileira não é só o custo Brasil, mas também a produtividade das empresas. “A economia nacional precisa ganhar competitividade. É uma questão microeconômica. A produtividade da indústria cresceu muito pouco nos últimos 30 anos, com algumas exceções. Tem dever de casa que a indústria não está fazendo”, analisa. “Tenho a impressão de que já mexemos em tudo o que dava em macroeconomia, portanto teremos de fazer a agenda dela, que tem de ser coordenada e é de longo prazo”, complementa.

O segundo fator que deixa os preços chineses muito competitivos aqui e em terceiros mercados é, segundo os analistas, a concorrência desleal. “Há *dumping*, sim. E nos setores industriais em que somos competitivos e sofremos esse *dumping*, temos de falar com o governo brasileiro”, ressalta Pina, da FecomercioSP.

Mas um ponto em que o avanço da China pode ajudar o Brasil são os investimentos produtivos. Segundo Tang, os chineses querem instalar por aqui desde indústrias automotivas a fabricantes de celulares, da indústria de cimento à de vidros planos. “São muitos os interesses e é para trazer esse investimento que a gente trabalha. Mas parece que o governo brasileiro ainda não se decidiu”, afirma. Para ele, o aumento do IPI para carros importados, determinado em 2012, fez as empresas chinesas recuarem da intenção de montar fábricas aqui. A Câmara Brasil-China informa que eram 11 indústrias automotivas, com cerca de US\$ 400 milhões de investimento em cada uma, com uma média de mil funcionários por fábrica. “Ao mesmo tempo, o ministro da Fazenda, Guido Mantega, faz um *road-show* em Nova York e Londres para mostrar o potencial de investimento no Brasil. Ou seja, ele foi onde não existe mais dinheiro e deixou de lado a China, que tem recursos e interesses de investir aqui. Falta estratégia ao governo brasileiro”, alfineta Tang.

O que vai ocorrer com a economia da China, assim como qual será a evolução das relações bilaterais com o Brasil, a partir da posse do novo presidente Xi Jinping, e para onde andrà a relação comercial só o futuro dirá. Será preciso paciência chinesa para esperar. ■

Senac Sesc FECOMERCIO

Aqui tem a presença do comércio



## O novo mundo dos negócios é o mundo todo.

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

Para mais informações, envie um e-mail para [contato@fecomerociointernacional.com.br](mailto:contato@fecomerociointernacional.com.br) ou ligue para (11) 3254-1716



FECOMERCIO  
Internacional

FECOMERCIO **SP**  
Representa muito para você.

# “Poderemos ter R\$ 11 bilhões injetados na economia”

Ministra da Cultura, Marta Suplicy, divulga o Vale Cultura, que pode beneficiar mais de 18 milhões de trabalhadores com carteira assinada e fortalecer a cultura do País

Por Filipe Lopes FOTOS: EMILIANO HAGGE

Um dos maiores desafios do Ministério da Cultura é dar oportunidade a todos os brasileiros de conhecer a própria riqueza cultural do País. Para isso, a ministra da Cultura, Marta Suplicy, acaba de lançar o Vale Cultura, que concederá benefício de R\$ 50 aos trabalhadores com carteira assinada, que ganham até cinco salários mínimos, para utilizarem exclusivamente em atividades e produtos culturais. As empresas que aderirem ao benefício poderão receber dedução fiscal do imposto de renda. O benefício, que não pode

ser convertido em espécie, pode injetar R\$ 11,3 bilhões na cadeia produtiva cultural nos próximos anos e promover o desenvolvimento artístico do Brasil.

A ministra também enxerga nos grandes eventos esportivos, que o País abrigará em 2014 e 2016, grande oportunidade de expor a diversidade cultural e ampliar a visão que o mundo tem do Brasil. Marta Suplicy apresentou o Vale Cultura, no fim de fevereiro, para empresários e sindicalistas, na FecomercioSP, onde conversou com **Conselhos**.





**A INDÚSTRIA BRASILEIRA DE CINEMA  
PODE CRESCER A PONTO DE NÃO DEPENDER  
TANTO DO APOIO ESTATAL?**

1

São pouquíssimos os países que têm indústria cinematográfica sem apoio do governo. O investimento que a presidenta Dilma Rousseff está dando para a indústria cinematografia é gigantesco para nosso patamar. Vai ser um divisor de águas. Acredito que vamos dar oportunidade a muitos cineastas que não teriam essa chance e ainda ajudar tantos outros que já fazem filme sem patrocínio do governo. Quando fizemos os CEUs [Centro Educacional Unificado], realizamos uma pesquisa na Zona Leste de São Paulo e constatamos que 100% dos entrevistados nunca tinham entrado em um teatro e 86% nunca tinham ido a um cinema. Vamos levar a cultura para essas pessoas. O Vale Cultura será importante ferramenta para que o trabalhador tenha a oportunidade de conhecer lugares que nunca teve condição de ir.

**OS CRÉDITOS SÃO CUMULATIVOS? O TRABALHADOR  
PODE ECONOMIZAR PARA ACOMPANHAR UM  
GRANDE SHOW INTERNACIONAL, POR EXEMPLO?**

3

Sim, o Vale Cultura é cumulativo. E com a cumulação dele o trabalhador poderá ir a espetáculos até mais caros que R\$ 50. E também pela sensibilidade dos produtores culturais, que provavelmente criarão condições para que as pessoas possam assistir a espetáculos que custam R\$ 150 em dias que geralmente não têm apresentações. Na verdade, não temos a menor ideia onde o trabalhador usará o vale. Tive um exemplo disso outro dia, entrando no Ministério, a porteira disse: “Quero muito esse Vale Cultura”. Aí perguntei: “Mas onde você vai usar?” Ela disse: “Vou usar em teatro de rico”. Eu esperava qualquer resposta, mas não essa. Porque ela queria assistir Regina Duarte.

**DE QUE MODO O VALE CULTURA  
REPRESENTARÁ DE FATO UM  
INSTRUMENTO DE ELEVAÇÃO DO  
NÍVEL EDUCACIONAL E CULTURAL  
DA POPULAÇÃO BRASILEIRA?**

2

O Vale Cultura proporcionará as pessoas que ganham até cinco salários mínimos a condição de usufruir de bens culturais que elas dificilmente têm acesso. Sabemos que o brasileiro possui fome de conhecimento e também aprecia qualidade. Essa última exposição do Banco do Brasil sobre expressionismo levou milhares de pessoas. As filas davam voltas no quarteirão. Tanto é que teve de ser aberto de madrugada. Vale lembrar que era uma exposição gratuita. Temos certeza de que o povo, com esse Vale Cultura, poderá escolher em uma gama muito ampliada de produção cultural e vai aprender a selecionar o que melhor lhe convier e o que mais gostar. O trabalhador brasileiro terá pela primeira vez um benefício para gastar com consumo de cultura, na compra de livros, DVDs, revistas, jornais, ir a espetáculos teatrais, cinema e muitos outros. Vamos tentar ajudar o máximo possível, mas não influenciando. Todos os estabelecimentos e produções culturais serão credenciados, para terem oportunidade de participar desse projeto inédito na área cultural.

#### **O INGRESSO DE NOVOS APRECIADORES DE CULTURA NO MERCADO PODE AQUECER A ECONOMIA BRASILEIRA COM A GERAÇÃO DE NOVOS EMPREGOS E SERVIÇOS?**

4

Vai aquecer a economia porque no total são mais de 18 milhões de pessoas, trabalhadores ativos que têm a chance de ter o Vale Cultura. Sabemos que essa adoção do benefício não ocorre do dia para a noite, é um processo gradual e lento. Temos a expectativa que ainda neste ano o vale possa proporcionar a injeção de R\$ 500 milhões na economia através da cultura. Mas quando o vale estiver funcionando a todo vapor, poderemos ter R\$ 11,3 bilhões injetados. Não sei quanto tempo vai demorar, porque existem cidades pequenas que terão de mobilizar-se para que esse recurso fique nelas e não fuja para as cidades vizinhas, que têm mais atrações para oferecer. A grande preocupação é que as pequenas cidades, onde existe menor produção cultural ou no Norte e Nordeste, onde há menos empresas que possam oferecer o Vale Cultura aprimorem-se e busquem essa possibilidade também para as pessoas que moram nessas regiões. Acredito que todos os prefeitos, e tivemos agora uma reunião com eles, quando fui bastante enfática nisso, deveriam ter essa preocupação de não deixar seus cinemas fecharem nesse momento, de levarem as livrarias para lá, de fazerem uma análise do que se tem de produção cultural na cidade, para podermos ajudá-los a cadastrar-se e utilizar bem o vale. O benefício, que não é obrigatório para as empresas nem para os trabalhadores, está sendo bem aceito nas cidades e pelo empresariado.

#### **COMO VALORIZAR A CULTURA BRASILEIRA PARA O ESTRANGEIRO QUE VIRÁ ACOMPANHAR OS GRANDES EVENTOS ESPORTIVOS NOS PRÓXIMOS ANOS?**

5

Essa é uma oportunidade extraordinária que estamos vivendo. Porque foi muito bem aproveitada por todos os países que tiveram esse privilégio de abrigar Jogos Olímpicos e Copa do Mundo. E vamos fazer da mesma forma. Colocando e expondo nossa diversidade cultural, sem deixar de mostrar também as qualidades pelas quais somos conhecidos mundo a fora, como o Carnaval. Porém, temos de ampliar essa visão que o mundo tem do nosso País. Hoje, o Brasil é muito admirado pela capacidade que teve desde a época da eleição do presidente Lula, em desenvolver políticas econômicas que tiraram milhões e milhões de pessoas da pobreza e, ao mesmo tempo, de ter sido um presidente operário, seguido por uma presidenta, pela primeira vez no nosso País. Mas falta informação. O que temos de cultura no Pará, por exemplo, muitas vezes é desconhecido pela população do Rio Grande do Sul. Então, vamos ter de fazer um esforço grande de apresentar nossa produção cultural para que o próprio brasileiro possa se conhecer mais e ao mesmo tempo mostrá-la com muita força para o exterior. Temos de ampliar o leque do que é o Brasil, para fortalecer o que se chama hoje de *soft power*, que é o poder que um país tem de seduzir e atrair investimentos e turismo.

# Fantasma à espreita

---

Seguidas altas da inflação trazem de volta velhos temores e levantam perguntas sobre seu efeito na estabilidade econômica brasileira **Por André Zara**

---



Nenhum aspecto econômico é tão conhecido, e provoca tantos calafrios aos brasileiros, como a inflação. Tendo passado pela traumatizante experiência da hiperinflação – que no seu auge, em 1989, chegou ao incrível patamar atual de 1.972,91% –, todo indício de aceleração mais intensa de preços causa temor e intensos debates. E com os resultados do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) nos dois primeiros meses deste ano, os ânimos voltaram a se exaltar. O indicador de fevereiro apresentou variação de 0,6%, mesmo com a redução nos preços das tarifas de energia, atingindo no acumulado dos últimos 12 meses o nível de 6,31%, desconfortavelmente próximo ao teto da meta estabelecida pelo Banco Central (BC), de 6,5%.

O problema não é só o resultado do índice no segundo mês do ano ou os dados oficiais de janeiro – quando o IPCA ficou em 0,86%, sendo o maior índice mensal desde abril de 2005 e o maior dos meses de janeiro desde 2003. O que tem causado alerta é que, desde 2009, a inflação não fica próxima do centro da meta estabelecida (4,5%). Em 2010, ela chegou a 5,91%, em 2011, atingiu o teto e, no ano passado, a 5,84%. Com esse histórico, somado aos resultados do começo deste ano, o governo já admitiu que a situação é incômoda e pode não ser temporária, apesar da série de medidas adotadas para combatê-la, como a desoneração da cesta básica, menor aumento dos combustíveis, atraso no reajuste das tarifas de transporte e aumento dos impostos para importação. Até a taxa Selic, cuja redução é considerada uma conquista histórica e fonte de propaganda, pode subir ainda no primeiro semestre.

Para Eulina Nunes, coordenadora do IPCA, dois fatores importantes têm pressio-

nado para o aumento da inflação durante últimos anos: os alimentos e serviços. “Os problemas climáticos afetaram as safras e o aumento da renda da população vem somando à demanda por serviços”, afirma. Especificamente sobre janeiro, além desses itens, houve aumento do salário mínimo e dos itens ligados à moradia, como aluguel e condomínio.

No entanto, alguns especialistas discordam de parte da explicação. “Os problemas climáticos não podem ser culpados de maneira total. Os preços dos produtos agrícolas mantiveram-se em alta durante todo o ano passado devido aos custos logísticos, graças a problemas de infraestrutura, produtivos, dos valores de insumos, de fertilizantes e sementes”, afirma Antônio Lanzana, assessor econômico da FecomercioSP.

É importante ressaltar que a Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação (FAO) divulgou relatório em janeiro afirmando que a inflação dos alimentos na América Latina e no Caribe, em 2012, ficou em 9%. O Brasil registrou, no entanto, uma das mais altas taxas dos viveres (9,9%) entre os países, perdendo apenas para Venezuela (23,7%) e Uruguai (10,8%). De fato, o forte aumento dos preços dos alimentos está no centro do debate, o que levou o governo federal a criar, em fevereiro, o Conselho Interministerial de Estoques Públicos de Alimentos (Ciep). O objetivo do novo órgão será definir as condições para aquisição e liberação de estoques públicos de alimentos, na esperança de reduzir preços e controlar a inflação dos gêneros alimentícios. O que causou estranheza foi o fato de a atribuição pertencer atualmente a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab). “O governo

“ DOIS FATORES IMPORTANTES TÊM PRESSIONADO PARA O AUMENTO DA INFLAÇÃO DURANTE ÚLTIMOS ANOS: OS ALIMENTOS E SERVIÇOS. OS PROBLEMAS CLIMÁTICOS AFETARAM AS SAFRAS E O AUMENTO DA RENDA DA POPULAÇÃO VEM SOMANDO À DEMANDA POR SERVIÇOS ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

*Eulina Nunes, coordenadora do IPCA*

tenta controlar a inflação à força. É exagero criar um órgão cujo trabalho já é feito por outro e tentar baixar os preços assim, como se eles subissem por causa de especulação”, completa Lanzana.

Já o outro vilão da história, os serviços, é fruto de um fato positivo. Com a melhor distribuição de renda e ascensão das chamadas classes C e D, foi aberta a caixa de pandora da demanda. “As pessoas agora podem

e querem gastar e, por isso, a inflação sobre os serviços tem estado em torno dos 8% nos últimos anos”, afirma Luiz Roberto Cunha, professor do Departamento de Economia da PUC-Rio. O setor sofre com a falta de mão de obra e o aumento de salários, o que gera constantes repasses para seus clientes. E como as pessoas continuam ávidas e não existe ampliação da oferta, o aumento dos preços é a consequência. Esse cenário do pleno emprego que o Brasil vive hoje lembra especialistas do que ocorreu com os Estados Unidos na década de 70, com gastos excessivos do governo e baixo desemprego, levando ao descontrole da inflação. O remédio do Banco Central americano foi amargo: elevar fortemente os juros e, por consequência, aumentar o desemprego.

Mesmo com a inflação em alta, os resultados poderiam ter sido ainda piores no ano passado. “Com a redução do Imposto Sobre Produtos Industrializados (IPI) para carros e a linha branca e o não aumento dos combustíveis e reajuste no preço dos transportes, o governo conseguiu evitar que o IPCA chegasse a 7%, segundo nossos cálculos”, afirma Alessandra Ribeiro, economista da consultoria Tendências. Ela também aponta que uma mudança nos pesos dos grupos do indicador, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) no fim de 2011, ajudou a segurar o IPCA. A alteração gerou muitos debates quando foi divulgada, prova de que tudo que tem relação com o tema cria polêmica. “Fomos muito criticados, mas é praxe fazer os ajustes a cada cinco anos no índice. Ele foi modificado com base na Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) e, como fundamento, ficou melhor, pois foi



*Evaldo Alves, professor e economista da FGV Management de São Paulo*

FOTO: DIVULGAÇÃO

“ O CONTROLE  
DA INFLAÇÃO E DOS  
INVESTIMENTOS GERAM  
DESENVOLVIMENTO.  
A INFLAÇÃO  
NÃO AJUDA NO  
CRESCIMENTO, ISSO É  
UMA FALÁCIA ”



atualizado e adequa-se melhor à realidade”, explica Eulina.

### **Novas direções**

---

Para entender o histórico da inflação nos últimos anos, é preciso compreender suas relações com a política. Em 2010, tivemos eleições presidenciais e, no ano seguinte, a presidente Dilma, uma economista de formação, assume o cargo. Em janeiro, é admitido o novo presidente do Banco Central, Alexandre Tombini, substituindo Henrique Meirelles, que comandou o órgão regulador durante toda a presidência de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010). No decorrer dos mandatos do ex-presidente, o Brasil seguiu um tripé econômico baseado em meta de inflação, responsabilidade fiscal e câmbio flutuante, com autonomia para o BC orientar a política econômica. Os resultados foram a diminuição da inflação de 9,3% (2003) para os 5,91% de 2010, sendo que em 2009, ela ficou abaixo do centro da meta, registrando 4,31%.

Sob a nova direção, Dilma tomou as rédeas da economia e adotou uma linha diferente, com uma política fiscal ativa, câmbio desvalorizado e juros baixos. “A política econômica mudou e o primeiro problema foi o desequilíbrio nos gastos, aceitando a inflação para promover crescimento maior”, afirma Evaldo Alves, professor e economista da FGV Management de São Paulo. O conceito de que é preciso ter inflação para promover o crescimento é muito debatido pelos especialistas. No entanto, uma análise recente da FecomercioSP concluiu que as correlações, quaisquer que sejam, são muito fracas. As variáveis, estudadas desde

**O CONCEITO  
DE QUE É  
PRECISO TER  
INFLAÇÃO PARA  
PROMOVER O  
CRESCIMENTO  
É MUITO DEBATIDO  
PELOS ESPECIALISTAS.  
NO ENTANTO,  
UMA ANÁLISE RECENTE  
DA FECOMERCIO-SP  
CONCLUIU QUE  
AS CORRELAÇÕES,  
QUAISQUER QUE SEJAM,  
SÃO MUITO FRACAS.  
AS VARIÁVEIS,  
ESTUDADAS DESDE 1995,  
NÃO ESTÃO FORTEMENTE  
LIGADAS E A RELAÇÃO  
MAIS APARENTE, AINDA  
QUE TÊNUE, MOSTRA  
QUE QUANDO A INFLAÇÃO  
AUMENTA NO PRIMEIRO  
TRIMESTRE DE  
UM ANO, O PIB  
CRESCER MENOS  
NO SEGUNDO**

1995, não estão fortemente ligadas e a relação mais aparente, ainda que tênue, mostra que quando a inflação aumenta no primeiro trimestre de um ano, o PIB cresce menos no segundo. “O controle da inflação e dos investimentos geram desenvolvimento. A inflação não ajuda no crescimento, isso é uma falácia. Essa mentalidade errada gerou a situação atual”, completa Alves.

Outra forte crítica é quanto à atuação do BC sob a administração da presidente. “O órgão regulador vem errando desde agosto de 2011, quando iniciou um afrouxamento monetário contando que a crise mundial seguraria a inflação, mesmo com dados de que ela estava acelerando. As mensagens que o BC vem passando para o mercado são caóticas, pois ele é submisso e omissivo. O problema é que a situação piorará. As expectativas de inflação do mercado só aumentam e a credibilidade do BC fica danificada”, afirma Alexandre Schwartzman, consultor, professor do Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper) e ex-diretor do BC. Para ele, se o governo está acomodado com uma inflação mais alta para crescer, deveria declarar abertamente.

A situação mostra-se polêmica também nos custos das medidas tomadas para manter a inflação baixa, sem mexer com a Selic. A pergunta é quem paga a conta por elas, já que em economia não existe “almoço grátis”. Um das maiores questões é o uso da Petrobras para ajudar no controle inflacionário, não repassando seus custos e aceitando perdas para manter os preços dos combustíveis. “As desonerações são positivas e ajudam a segurar a inflação. No caso dos combustíveis, houve aumento, mas não o suficiente, justo para não causar inflação. Mesmo assim, quem pagou a conta e sofrerá as consequências é a Petro-

bras”, afirma Almir Pelói, sócio da consultoria Crowe Horwath Brasil.

Além disso, as comparações com outros países incomodam. Ao analisar os resultados de nações, as diferenças ficam óbvias. “Mesmo depois das conquistas históricas em reduzir a inflação, ela continua alta em relação a países emergentes”, afirma Lanzana. E mesmo a comparação com nossos vizinhos da América do Sul torna-se desconfortável. Os bons exemplos regionais são Chile (1,5%), Peru (2,6%) e Colômbia (2,4%), que mantêm o tripé ortodoxo. Os maus modelos são Argentina (10,8%) e Venezuela (20,1%), cuja inflação galopante é combatida de formas heterodoxas pelos seus governantes. “A situação não está tão feia como em alguns vizinhos, mas não é a ideal. Porém, não creio que há risco de descontrole no Brasil”, explica.

Para este ano, a grande questão é como o governo se comportará diante da questão levando em conta as eleições presidenciais de 2014. “Politicamente, aumentar os juros seria desgastante, já que mantê-los baixos é uma bandeira da gestão Dilma. A possibilidade é que o governo tome medidas para acomodar a inflação e não deixá-la passar do teto da meta, pois sua prioridade é aumentar o PIB neste ano”, avalia Lanzana. Como os sinais vindos do BC são difíceis de ler, a previsão é que a inflação anualizada girará em torno dos 6% até o segundo semestre e depois comece a ceder. A expectativa do mercado, segundo o relatório Focus de 8 de março, é que este ano termine com o IPCA em 5,82%. A verdade é que 2013 está apenas começando, as previsões mudam e as pessoas permanecerão inquietas. O fantasma continua pairando e ninguém sabe quando cessará de nos assombrar. ■

“ O ÓRGÃO  
REGULADOR  
VEM ERRANDO  
DESDE AGOSTO  
DE 2011, QUANDO  
INICIOU UM  
AFROUXAMENTO  
MONETÁRIO  
CONTANDO QUE  
A CRISE MUNDIAL  
SEGURARIA A  
INFLAÇÃO, MESMO  
COM DADOS  
DE QUE ELA ESTAVA  
ACELERANDO.  
AS MENSAGENS  
QUE O BC VEM  
PASSANDO PARA  
O MERCADO SÃO  
CAÓTICAS, POIS ELE  
É SUBMISSO  
E OMISSO ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

*Alexandre Schwartzman, consultor e professor do Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper)*

Conselhos Global



# Nova perspectiva

---

Visita do setor privado ao Banco Mundial estabelece novos parâmetros para avaliação brasileira no *Doing Business* e colabora para maior entendimento de ambos os lados.

**Por Enzo Bertolini**

---



**E**m outubro do ano passado, o Banco Mundial e a International Finance Corporation (IFC) publicaram a edição de 2013 do relatório *Doing Business* que avalia a facilidade de fazer negócios em 185 países. O Brasil foi classificado em 130º, queda de quatro posições em relação ao ano anterior, atrás de Argentina (124º), Paraguai (103º), Uruguai (89º), México (48º) e Peru (43º).

O resultado surpreendeu a muitos, pois se esperava evolução do País, que apesar do baixo crescimento do PIB em 2012, ainda possui um dos menores índices de desemprego dos últimos anos, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged). Isso, além de ter aberto mais de 1,5 milhão de empresas até novembro do ano passado, conforme dados do Departamento Nacional de Registro Comercial, órgão do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

Produzido e publicado anualmente desde 2004, o relatório avalia a facilidade de fazer negócios em 185 países sob a perspectiva de dez diretrizes: abertura de empresas, licenças para construção, obtenção de eletricidade, registro de propriedade, obtenção de crédito, proteção de investidores, pagamento de impostos, comércio internacional, cumprimento de contratos e fechamento de empresas.

A Brasil Investimentos & Negócios (BRAiN), associação multissetorial de caráter privado que tem por objetivo criar um ambiente favorável para transformar o País num polo internacional de investimentos e negócios, realizou um levantamento apontando o seguinte: o relatório mostra que está distante da realidade e não reflete as verdadeiras condições de competitividade

do País, reforçando uma imagem negativa apenas em parte verdadeira. Esse levantamento foi base para a produção da cartilha “O ambiente de negócios brasileiro: realidades e desafios”, produzida para mostrar o novo Brasil e as mudanças já ocorridas no ambiente de negócios do País nos últimos anos e as alterações em curso.

No início de fevereiro, uma comitiva da BRAiN foi convidada por representantes do Banco Mundial e da International Finance Corporation (IFC) para ir a Washington (EUA), a fim de debater as incongruências da posição brasileira no *Doing Business 2013*, com foco em quatro áreas entre as dez analisadas: abertura de empresas, obtenção de alvarás de construção, obtenção de crédito e proteção de investidores.

A comitiva foi recebida por Augusto Lopez-Claros, diretor de Indicadores Globais do Banco Mundial, e pela coordenadora do *Doing Business*, Rita Ramalho. “Abrimos um canal de comunicação com cada um dos gerentes dos itens analisados pelo Banco Mundial e pudemos mostrar o que o Brasil já conquistou”, explica Antonio Carlos Borges, presidente da Comissão Doing Business da BRAiN e diretor-executivo da FecomercioSP.

Entre as diversas informações obtidas nas reuniões com o Banco Mundial, a BRAiN teve acesso aos dados da proporcionalidade da avaliação dos respondentes no relatório. Segundo a instituição, a coleta de informações é dividida entre o órgão e os respondentes na proporção 72% – 28%, respectivamente. Isso significa que o contato direto da BRAiN com os responsáveis pelo relatório no banco permitirá que os dados de mudanças na legislação brasileira sejam mais facilmente percebidas pelos analistas.

“ A MUDANÇA TERÁ UM IMPACTO SIGNIFICATIVO NO POSICIONAMENTO BRASILEIRO NOS RELATÓRIOS DOS PRÓXIMOS ANOS. NÃO SEI SE TEREMOS UM NÚMERO SIGNIFICATIVO DE PROCESSOS APROVADOS EM 75 DIAS. MAS ESSA MUDANÇA SERÁ NATURAL ”



FOTO: EMILIANO HAGGE

*Eduardo Della Manna, coordenador executivo da Vice-Presidência de Assuntos Legislativos e de Urbanismos Metropolitanos do Secovi-SP e integrante da Comissão Doing Business*



FOTO: EMILIANO HAGGE

*Régio Martins, diretor de Novos Negócios da BM&FBovespa e integrante da Comissão Doing Business*

O tema abertura de empresas é um dos que o Brasil mais patina entre os dez analisados, sendo classificado em 121º, uma posição melhor na comparação com 2012, mas ainda desconfortável. O empreendedor precisa de 13 procedimentos para começar a produzir e gerar renda. Para efeito comparativo, a média na América Latina e no Caribe é de nove procedimentos e nos países que integram a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) apenas cinco. A Nova Zelân-

dia, primeiro país nesse quesito, e o Canadá, terceiro, possuem apenas um procedimento.

O Brasil, como outros 90 países, não exige capital mínimo para o início de um negócio. Esse é o único item onde o País está à frente da média da América Latina e do Caribe (3,7% da RNB *per capita*) e dos países da OCDE (13,3% da RNB *per capita*). A BRAiN mostrou aos representantes do Banco Mundial os esforços em coordenação com o Estado e o município de São Paulo, a fim de melhorar



“ O DIREITO  
BRASILEIRO É  
BASEADO NA  
TRADIÇÃO ROMANO-  
-GERMÂNICA,  
ENQUANTO O  
BANCO MUNDIAL É  
INFLUENCIADO PELA  
COMMON LAW, DE  
PAÍSES ANGLO-  
-SAXÔNICOS E CUJAS  
PRESCRIÇÕES SÃO  
GERALMENTE MAIS  
DETALHADAS ”

o posicionamento do Brasil ainda este ano e abordou as iniciativas para acelerar o processo de abertura de empresas.

Na área federal, a principal ação é a Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim), criada em 2007 para promover a integração dos procedimentos de registro e a legalização das empresas envolvendo Receita Federal, juntas comerciais, secretarias estaduais e prefeituras, possibilitando mais

agilidade na abertura de empresas pela internet, o que deve aquecer o mercado.

No âmbito estadual, está sendo desenvolvido o Sistema Integrado de Licenciamento (SIL), processo único de licenciamento de atividade perante os órgãos estaduais e os municípios integrados para adequar-se à Redesim, e que já está em vigor em vários municípios do interior e da Grande São Paulo. Segundo informações da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, essas cidades abrem empresas em cinco dias. O município de São Paulo, contudo, ainda não aderiu ao programa federal. Outra ação estadual é o programa Via Rápida Empresa, que substituiria o SIL e interligaria todos os procedimentos necessários para abertura de empresas por via eletrônica.

Se for considerado desde de 2004, quando o Banco Mundial começou a fazer o *Doing Business*, o Brasil obteve avanços. O número de procedimentos caiu de 17 para 13, o tempo de 152 dias para 119 e o custo de 13,1% da RNB *per capita* para 4,8% (a não exigência de capital mínimo para o início de um negócio já existia).

Apesar disso, esse indicador representa uma fragilidade do ambiente brasileiro de negócios, reflexo das condições vigentes em São Paulo, cidade referência para coleta de dados. O Banco Mundial leva em consideração o município que possui o maior PIB do país. “Isso distorce resultados, principalmente nos países de maior território”, diz André Sacconato, diretor de Pesquisas da BRAiN. Para a entidade, o ideal seria informar no relatório de maneira clara no item que a situação da capital paulista não reflete todo o Brasil. Segundo informações passadas

“ FICOU CLARO QUE ELES PREFEREM UTILIZAR PADRÕES STANDARDS PARA OS AMBIENTES DE NEGÓCIO DE TODOS OS PAÍSES. ESSE MODELO PODE CRIAR ALGUNS PROBLEMAS PARA NÓS AQUI E TEMOS DE ENFRENTAR ”



Rogério Monteiro, diretor Jurídico Corporativo do BNP Paribas Brasil

FOTO: DIVULGAÇÃO

pelo Banco Mundial, o *Doing Business 2014* terá um relatório subnacional que mostrará as nuances das principais capitais brasileiras em cada um dos itens. “O fato de fazer o subnacional não altera o teor do relatório principal”, completa Sacconato.

Em relação à obtenção de alvarás de construção, o País encontra-se o *Diário Oficial* na 131ª posição, uma colocação pior em relação ao ano anterior. No fim de 2012, o *Diário Oficial* da cidade publicou despacho referente

à emissão do primeiro Alvará Eletrônico de Aprovação de Edificação Nova ou Reforma de São Paulo que, com o Alvará de Execução, leva em média 274 dias, segundo o *Doing Business*. No caso acima, obteve-se o primeiro alvará em apenas 75 dias. Além da agilidade na aprovação por meio da redução de burocracia, o processo torna-se mais transparente, podendo ser consultado pela internet a qualquer momento. Sem dúvida, um avanço para São Paulo e para o Brasil.

Para Eduardo Della Manna, coordenador executivo da Vice-Presidência de Assuntos Legislativos e de Urbanismos Metropolitanos do Secovi-SP e integrante da Comissão Doing Business, o Banco Mundial mostrou-se sensível às informações passadas pela BRAiN. “A mudança terá um impacto significativo no posicionamento brasileiro nos relatórios dos próximos anos.”

O momento ainda é de transição com uma série de processos que foram encaminhados à moda antiga, em papel, e que serão analisados manualmente. Por causa dessa diferença, haverá prazos distintos para retorno. “Não sei se teremos um número significativo de processos aprovados em 75 dias. Mas essa mudança será natural”, acrescenta Della Manna.

### Questão de interpretação

---

O Brasil registrou em 2012 expansão de 16% no volume de crédito, segundo dados do Banco Central. Para este ano, a previsão é crescimento de 14% em decorrência da taxa de juros baixa e da queda na inadimplência. No *Doing Business 2013*, o Brasil caiu seis posições no indicador obtenção de crédito, indo da 98ª para 104ª posição. A queda ocorreu mesmo com a melhora dos subíndices “cobertura do registro público de crédito” e “cobertura das agências de crédito”, e a manutenção dos mesmos pontos dos subíndices “força dos direitos legais” e “profundidade das informações de crédito”.

O Brasil mostrou grande evolução desde 2005 nesse quesito, mas os diversos avanços legislativos introduzidos nesse período não têm sido refletidos no ranking. Tais avanços foram apresentados ao Banco Mundial. Ro-

gério Monteiro, diretor Jurídico Corporativo do BNP Paribas Brasil, diz que a instituição adota como garantia-padrão para avaliação da qualidade da legislação a figura do *pledge* e do *mortgage*. No Brasil, a figura do *pledge* é representada pelo penhor mercantil e a do *mortgage* pela hipoteca, ambas em desuso, diante da pouca eficiência que produzem para a proteção do credor. Por essa falta de efetividade, foram introduzidas a cessão fiduciária e a alienação fiduciária, institutos cuja credibilidade fez renascer no Brasil o mercado imobiliário.

O Banco Mundial considera mais eficiente a figura do *pledge*, o que afeta aspectos abordados no questionário, impedindo a melhoria do ranking brasileiro. “Para o ambiente de negócios brasileiro, a alienação fiduciária é mais eficaz e mais segura do que o penhor mercantil”, acrescenta Monteiro. O financiamento de imóveis, por exemplo, cresceu 353% nos últimos cinco anos, considerando os recursos da poupança, após a entrada em vigor da alienação, segundo a Associação Brasileira de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip). “Ficou claro que eles preferem utilizar padrões *standards* para os ambientes de negócio de todos os países. Esse modelo pode criar alguns problemas para nós aqui e temos de enfrentar”, diz Monteiro.

Foi proposto um trabalho de apoio local para revisão desse *rating*. A primeira ação será enviar a legislação e normas que regem o setor no Brasil para que os gerentes responsáveis pela compilação dos dados tenham acesso ao conteúdo. “Acho que é possível a mudança. Há uma dificuldade logística de ter uma metodologia diferente de análise, porém, queremos mostrar que temos uma garantia que substitui o penhor com grande eficiên-

cia.”, finaliza Monteiro. No quesito proteção de investidores, o Brasil está em 82º lugar no relatório. Esse indicador não apresentou evolução média nos últimos anos, apesar das mudanças no cenário regulatório nacional.

Segundo Régio Martins, diretor de Novos Negócios da BM&FBovespa, durante os debates com os gerentes do Banco Mundial ficou claro que há uma divergência entre o sistema que vigora no Brasil e o privilegiado pelo Banco Mundial/IFC, que procura nas normas a menção exata do instituto legal, enquanto no Brasil vigora o princípio segundo o qual tudo o que a lei não proíbe permitido está. “O direito brasileiro é baseado na tradição romano-germânica, enquanto o órgão é influenciado pela Common Law, de países anglo-saxônicos e cujas prescrições são geralmente mais detalhadas. Resumindo, o Banco Mundial procura no *Doing Business* refletir o que efetivamente está escrito na legislação sem considerar a hermenêutica ou a prática”, explica Martins.

Em decorrência dessa divergência de interpretação, os representantes do Banco Mundial solicitaram o envio, por parte dos brasileiros, de todas as instruções da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), como a de nº 480, anexo 24, que substituiu o Formulário de Informações Anuais (IAN), a resolução do Conselho Federal de Contabilidade que CPC, itens da Lei de Falências que fundamentam a evolução do direito brasileiro nesse quesito, entre outros. As informações vão ajudar a BRAiN a direcionar esforços para uma melhora do posicionamento brasileiro. “Para nós, está claro que não é uma atitude viável discutir metodologia. Vamos focar em coisas que eles deixaram escapar com relação às regras de mercado”, diz Martins.

## Ombudsman

---

Está claro que o avanço do País em diferentes áreas de interesse para investidores estrangeiros e a melhora do ambiente de negócios para os empreendedores do Brasil não são refletidos de forma fidedigna no *Doing Business*. Ao mesmo tempo, o Banco Mundial sente falta de maior presença do governo brasileiro no órgão. Rogério Studart, diretor-executivo pelo Brasil no Banco Mundial reconhece que são necessários avanços em algumas áreas, mas como País que mais atrai investimentos estrangeiros diretos na América Latina (27% do total), segundo a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad), não concorda com a metodologia do órgão. Atualmente na 130ª posição no relatório do Banco Mundial, o Brasil está atrás de países como Palau (111º) e Fiji (60º).

“O *Doing Business* é muito limitado, não pega o ambiente de negócios. Algumas regulamentações que eles creem ser mais importantes na definição de um ambiente de negócios dos países estão fora da realidade”, diz Studart. E ele não está sozinho na crítica. O Grupo Independente de Investigação (IEG, na sigla em inglês), uma espécie de *ombudsman* do mesmo Banco Mundial, publicou em 2008 um relatório chamando a atenção para as falhas conceituais e metodológicas do *Doing Business*. “O relatório é profundamente crítico à metodologia e ao objetivo do ranking da instituição, que é um instrumento de promoção de determinadas reformas e desregulamentações e tem um viés ideológico muito caracterizado”, completa.

Entre as muitas críticas do grupo, os indicadores do *Doing Business* tratam de apenas dez temas importantes para o ambiente de negócios (já mencionados no início da matéria).



Rogério Studart, diretor-executivo pelo Brasil no Banco Mundial

“ O *DOING BUSINESS* É MUITO LIMITADO, NÃO PEGA O AMBIENTE DE NEGÓCIOS. ALGUMAS REGULAMENTAÇÕES QUE ELES CREEM SER MAIS IMPORTANTES NA DEFINIÇÃO DE UM AMBIENTE DE NEGÓCIOS DOS PAÍSES ESTÃO FORA DA REALIDADE ”

O relatório do IEG destaca que “mesmo que fossem corretos, os indicadores cobrem uma reduzidíssima parte do que constitui bom ambiente de negócios”. Studart destaca que o relatório não trata de infraestrutura, qualidade da mão de obra, políticas de competição e outros determinantes e resultados do investimento e lucratividade.

Outro ponto apontado pelo representante brasileiro é a forma como os dados são levantados, a quem se pergunta, como são manipulados etc.? O IEG indica que grande parte dos respondentes advém de uma única empresa americana de advocacia e consultoria, espalhada por muitos países analisados. “Também há sérios problemas na manipulação da base de dados, com mudanças grosseiras e inexplicadas de dados anteriores, com o intuito de gerar mais consistência temporal do ranking”, explica. Segundo o IEG, “a falta de transparência (da origem da fonte e na manipulação dos dados) mina a credibilidade e respeitabilidade do *Doing Business*”.

Segundo Studart, o que o relatório tem feito um pouco na sua própria publicação é diminuir o escopo e falar que não estão tratando de ambiente de negócios, mas sim de dez temas que nos parecem importantes para a melhoria no ambiente de negócios. Para o representante brasileiro, não é surpreendente que o setor privado seja o primeiro a falar para o Banco Mundial que o relatório não reflete o que se observa no dia a dia. Para ele, “a propaganda enganosa do País atrapalha o próprio desenvolvimento do setor privado”.

O presidente da Comissão Doing Business, Antonio Carlos Borges, assegura que o Brasil é extremamente burocrático e precisa deixar questões ideológicas de lado para progredir e tornar o ambiente de negócios mais próspero. ■

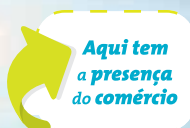


# CERTIFICADO DE ORIGEM FECOMERCIO-SP. MAIS PRATICIDADE E RAPIDEZ NA HORA DE EXPORTAR.

Siga o melhor rumo para os seus negócios no exterior. Obtenha seu Certificado de Origem na FecomercioSP de maneira prática, rápida e segura, com as melhores condições do mercado.

*Mais informações, ligue (11) 3254-1652/1653  
ou envie e-mail para  
[certificado@fecomercio.com.br](mailto:certificado@fecomercio.com.br)*

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



**FECOMERCIO-SP**  
Representa muito para você.

# ‘Foco no emprego’

O CEO da Catho, maior empresa de currículos e vagas on-line da América Latina, conta as novidades da companhia durante sua gestão – iniciada em maio do ano passado – e analisa os principais desafios do mercado de trabalho no Brasil em 2013  
**Por André Zara FOTOS: EMILIANO HAGGE**

**A** Catho teve grandes mudanças no ano passado. A Brasil Online, holding que detém 100% das empresas Catho e Manager, passou a ser controlada pelo grupo australiano Seek, um dos maiores no segmento de recrutamento on-line do mundo, em maio de 2012. O conglomerado já detinha 30% de participação acionária, mas decidiu aumentar esse controle para 51%, permitindo assim comandar e indicar novo CEO para a Catho. Foi nesse contexto que Claus Vieira, executivo com experiência em empresas de internet, assumiu a organização, fundada em 1977 por Thomas Case, e atual líder do mercado brasileiro.

Após quase um ano na presidência, Vieira comemora os bons resultados, além do lançamento de três indicadores de emprego, realizados em parceria com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe). Sob a nova direção, a meta é concluir o processo de profissionalização da empresa, lançar produtos e consolidar a Catho na vanguarda tecnológica.

Com a experiência no segmento, o CEO também faz previsões para o mercado de trabalho brasileiro em 2013, com a expectativa de que seja um ano “intermediário: sem aquecimento, mas também sem forte desaceleração”. O ano deve ser estável para os trabalhadores no Brasil.





**Conselhos – O QUE MUDOU COM SUA CHEGADA À PRESIDÊNCIA DA CATHO, EM MAIO DE 2012?**

*Claus Vieira* – Quando a Seek assumiu o controle acionário – comprando 16% das ações do fundo Tiger e 5% da Consolidated Press Holdings Limited –, fui convidado para assumir o cargo de CEO. O grupo já tinha comprado 30% da Brasil Online em 2008, primeiro para conhecer a empresa e gostou da Catho por sua rentabilidade, por seu crescimento e por ser líder de mercado. Tenho experiência em empresas de internet – fui diretor do UOL, por exemplo –, e começamos esse novo ciclo. Nossa prioridade é concluir a profissionalização da gestão e melhorar o produto para candidatos e empresas. Também trabalhamos fortemente a eficiência operacional. Quando assumi, tínhamos 970 funcionários e, se eu não fizesse nada, hoje teríamos 1.080. Contratamos uma consultoria externa e reduzimos esse número para 740. Ter os resultados atuais com a equipe menor é ainda melhor, pois mostra que estamos mais eficientes. Remodelamos também nosso site, em janeiro, para deixá-lo mais moderno e veloz, além de lançarmos os três indicadores de emprego com a Fipe.

**Conselhos – E COMO FORAM OS RESULTADOS APÓS A MUDANÇA?**

*Vieira* – Como parte da Seek, estamos sujeitos ao ano fiscal diferente, que começou em 1º de julho de 2012 e acabará em 30 de junho de 2013. Em fevereiro, foram divulgados os primeiros resultados com um semestre completo sob controle do grupo. A Brasil Online, que inclui a Catho e Manager, cresceu 14% em receita e 26%

“ COMEÇA A HAVER CERTA ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA EM ALGUNS SETORES. COM O PLENO EMPREGO E O PAÍS CRESCENDO E COMPETINDO INTERNACIONALMENTE, TEMOS O FENÔMENO DE IMPORTAÇÃO DE MÃO DE OBRA PARA COMPLEMENTAR O MERCADO. COMEÇAMOS A TER PROBLEMAS EM ALGUNS NICHOS E PERFIS DE CARGOS, COM DIFICULDADES PARA CONTRATAÇÃO. NO NÍVEL OPERACIONAL (QUE GANHAM ATÉ R\$ 1 MIL), FALTA QUANTIDADE, E NO SÊNIOR (ACIMA DE R\$ 6 MIL) TEMOS UM PROBLEMA DE QUALIDADE ”



em Ebitda (lucro antes de juros e imposto de renda). A receita geral foi de R\$ 108,9 milhões e nossa projeção de faturamento é entre R\$ 225 e 230 milhões para o ano, sendo que a Catho tem o peso nas receitas de 85%. O número de assinantes chegou a 315 mil, um aumento de 9%. A Catho gerou 16 mil contratações em janeiro deste ano e atingimos nosso recorde em outubro de 2012, com 18 mil empregados. A Catho cresce a taxas médias de 20% ao ano, o que é bom, mas para quem já é grande não é fácil continuar se desenvolvendo com números tão elevados. Mesmo assim, a empresa é enxuta e eficiente para cumprir suas metas. Nosso modelo de negócio também ajuda: é cíclico e acíclico.

Se a taxa de desemprego sobe, mais candidatos procuram a Catho. Se cair, fica mais difícil para as empresas encontrarem profissionais, por isso elas nos procuram.

**Conselhos – ATUALMENTE, DE ONDE VEM A MAIOR PARTE DA RECEITA: DOS CANDIDATOS OU DAS EMPRESAS?**

*Vieira* – Temos produtos para companhias, mas dos R\$ 230 milhões estimados de faturamento, R\$ 200 milhões devem vir dos candidatos, que pagam para acessar as vagas. No entanto, como na Seek essa relação é inversa, temos um projeto de transformação para deixar essa balança mais igualitária. Na nossa gestão, as receitas vindas das companhias têm de

“ A CATHO CRESCE A TAXAS MÉDIAS DE 20% AO ANO, O QUE É BOM, MAS PARA QUEM JÁ É GRANDE NÃO É FÁCIL CONTINUAR SE DESENVOLVENDO COM NÚMEROS TÃO ELEVADOS. MESMO ASSIM, A EMPRESA É ENXUTA E EFICIENTE PARA CUMPRIR SUAS METAS. NOSSO MODELO DE NEGÓCIO TAMBÉM AJUDA: É CÍCLICO E ACÍCLICO ”



crescer a taxas de 50% ao ano. A ideia é alcançar o equilíbrio entre as duas receitas em cinco ou dez anos.

### **Conselhos – E COMO ESTÁ O MERCADO ONDE A CATHO ATUA? A CONCORRÊNCIA DAS EMPRESAS GRATUITAS INCOMODA SUA LIDERANÇA?**

*Vieira* – Hoje, o concorrente principal da Catho é a Manager, que fatura perto de R\$ 40 milhões ano. Depois, vem o Vagas.com, que deve lucrar metade disso, e é seguido por concorrentes com receitas pouco relevantes. Tenho alguns receios sobre o modelo gratuito e digo isso por exemplos que tive na minha carreira: quando fui gerente administrativo de uma empresa, percebi que se você dá comida 100% grátis para o colaborador, no fim do almoço tem desperdício. Se você cobra um pouco, ele sabe que está pagando e diminui o desperdício. Na época do UOL, em que tínhamos o produto gratuito IG, notei um fenômeno similar com a proliferação do número de e-mails por usuário. Por isso, acho que o cadastro de currículo grátis não funciona. No nosso caso, o preço é suficiente para o candidato se comprometer a colocar seus dados verdadeiros e mantê-los atualizados.

### **Conselhos – QUAIS SÃO OS DESAFIOS TECNOLÓGICOS DE MANTER O SERVIÇO ON-LINE?**

*Vieira* – A Catho possui um banco atualizado de mais de 2 milhões de currículos (ativos e ex-ativos), além de manter relacionamento com mais de 95 mil empresas que anunciam vagas gratuitamente no site. Manter o serviço on-line funcionando exige investimentos anuais de R\$ 6 milhões em tecnologia e uma equipe de 100 profissionais. Com o fenômeno do Big Data (grande

volume de dados), precisamos saber como tirar vantagem competitiva da quantidade gigantesca de informações que geramos. Nosso primeiro passo é tentar entender como ter os currículos certos para as vagas adequadas, realizando um encontro perfeito. Nos próximos anos, vamos ver grande evolução da inteligência artificial para realizar esse encontro, exatamente porque a capacidade de processar múltiplas fontes de dados aumentará. Um dos grandes focos de investimentos é no Cloud Computing, pois ele representa a otimização dos recursos de hardware, que são caros. Teremos de investir cada vez mais. Para dar uma ideia da complexidade, participamos constantemente de feiras e eventos internacionais para estarmos conectados as últimas tecnologias e inovações.

### **Conselhos – QUAIS AS ESPECIFICIDADES DOS BRASILEIROS AO BUSCAR EMPREGOS PELA INTERNET?**

*Vieira* – Historicamente, o uso do brasileiro na internet é muito ativo. No nosso mercado, existem pesquisas que mostram que um terço das pessoas acessa por mês um site de carreiras e empregos. Não temos um terço de desempregados no País, mas eles buscam com frequência ferramentas para se manter atualizados. Outro dado é que metade dos nossos assinantes está empregado, ou seja, usam a Catho para acompanhar o mercado e monitorar oportunidades de evolução profissional.

### **Conselhos – QUAIS EFEITOS QUE O PLENO EMPREGO TEM CAUSADO PARA EMPRESAS E CANDIDATOS?**

*Vieira* – Começa a haver certa escassez de mão de obra em alguns setores. Com o pleno emprego e o País crescen-

do e competindo internacionalmente, temos o fenômeno de importação de mão de obra para complementar o mercado. Começamos a ter problemas em alguns nichos e perfis de cargos, com dificuldades para contratação. No nível operacional (que ganham até R\$ 1 mil), falta quantidade, e no sênior (acima de R\$ 6 mil) temos um problema de qualidade. O pleno emprego é ótimo para as pessoas trabalharem sua carreira, mas do lado da empresa fica cada vez mais desafiador encontrar profissionais. Setores como engenharia têm problemas de qualidade, quantidade e giro rápido de trabalhadores. Outros nichos, como saúde e tecnologia da informação, também têm esses desafios.

**Conselhos – O QUÃO NECESSÁRIO É AO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO A MÃO DE OBRA ESTRANGEIRA? A CATHO PENSA EM PRODUTOS PARA ESSE PÚBLICO?**

*Vieira* – A mão de obra estrangeira vem para preencher certas carências, onde a demanda é muito maior que a oferta. O mercado de altos executivos, por exemplo, está aquecido e vemos *head-hunters* procurando lá fora. O mundo está ficando global e, se não encontro uma pessoa no aquecido mercado brasileiro, então buscamos no estrangeiro. Com relação à Catho, nossa prioridade é o Brasil. A missão é otimizar e maximizar nosso negócio: queremos todas as vagas e todos os candidatos. Como multinacional, acho que ter produto específico para empresas buscarem estrangeiros é algo que poderemos oferecer no futuro.

**Conselhos – COMO A CATHO ENXERGA E PROJETA O CENÁRIO DO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL PARA ESTE ANO?**

*Vieira* – O ano passado fechou com taxa de desemprego de 4,6%, mas o crescimento do PIB foi pífio. Existem algumas incertezas na economia para este ano, por isso, o mercado de trabalho brasileiro deve ser intermediário: sem aquecimento, mas também sem forte desaceleração. Imaginamos que a taxa de desemprego ficará em torno de 5%. O Brasil ainda precisa passar por muitos ajustes de eficiência para ajudar as empresas. O funcionário CLT tem uma estrutura de custos cara e engessada. Mesmo assim, o País é guerreiro e vem avançando com todas as dificuldades e todos os déficits.

**Conselhos – POR QUE FORAM CRIADOS OS NOVOS ÍNDICES COM A FIPE?**

*Vieira* – Os indicadores Catho/Fipe surgiram, pois na Austrália a Seek tem um índice muito conhecido que antecipa o nível de desemprego antes dos dados oficiais do governo. Como líder no nosso segmento, decidimos também contribuir fornecendo estatísticas confiáveis para o mercado. A Fipe foi escolhida como parceira, pois já é referência em vários estudos para outros setores, com uma metodologia reconhecida que funciona muito bem. Quando fechamos a parceria, a fundação fez uma análise muito rigorosa do banco de currículos da Catho e entendeu que nossos dados representam estatisticamente o mercado brasileiro. Então, criamos três indicadores: Taxa de Desemprego Antecipada, Índice Catho-Fipe de Vagas por Candida-



to (IVC) e Índice Catho-Fipe de Salários Ofertados. Escolhemos lançar os indicadores em janeiro, pois é o mês em que se mais busca emprego no ano. As pessoas pulam as ondinhas, fazem promessa para emagrecer e pensam em mudar de vida. E com essas promessas tendem a procurar mais empregos.

**Conselhos – E QUAIS OS PLANOS PARA A CATHO ESTE ANO?**

*Vieira* – Vamos lançar, em 1º de julho, uma ferramenta de triagem on-line atrelada à vaga. Será uma ação automática: quando a empresa colocar a vaga, será feita uma triagem na nossa base de dados para buscar os currículos compati-

veis. Além disso, teremos os *push invites*, que são convites que as empresas podem fazer para candidatos ativos e ex-ativos. As ferramentas serão complementares. Também faremos investimentos para *mobile*: já temos um aplicativo abrangente e agora vamos aprimorá-lo. As plataformas móveis vão evoluindo e, agora, queremos melhorar suas funcionalidades. A experiência do usuário mudou muito e nossa plataforma precisa adaptar-se a diversos tipos de navegação. O fenômeno dos tablets, por exemplo, não existia há dois anos. Devemos nos preocupar com a experiência multiscreen e 2013 será um ano de amadurecimento da plataforma em todos os meios. ■

# A Constituição de 1988 e o grevismo abusivo

Ney Prado é Presidente da Academia Internacional de Direito e Economia, membro do Conselho Superior de Direito da FecomercioSP, constitucionalista, magistrado, advogado, sociólogo e historiador

Nenhum poder, nenhuma liberdade, nenhuma faculdade, nenhum direito, enfim é absoluto. Propositadamente, referimo-nos a todas essas categorias para pôr em evidência seu denominador comum ético, a limitação de seu exercício. A greve pode ser considerada como um poder grupal cujo exercício a ordem jurídica reconhece; como a expressão de uma liberdade, que uma Constituição garante; como uma faculdade de manifestação coletiva que a lei assegura; ou como um direito, como está na Constituição de 1988 (art. 9º *caput*), mas em todos os casos estamos diante do conceito doutrinário de direito subjetivo: um interesse juridicamente protegido.

Aí estão, nesses dois parágrafos, as dimensões do direito de greve: seu conteúdo que vem a ser o interesse de seus titulares e seu exercício, o atingimento das finalidades de quem dele faz uso. Sem um perfeito entendimento científico desses dois conceitos,

confundir-se-á o direito com seu exercício, o interesse com a finalidade, o meio com o fim; erros palmares que podem conduzir quem neles labora a consequências desastrosas. Na nova ordem constitucional, o exercício de greve deixou de estar fulcrado na habilidade do legislador de prever abusos e, com isso, restringi-los, e passou a depender da habilidade do próprio grevista em evitar abusos, pois, se os cometer, responderá sob as penas da lei.

Essa opção do legislador constitucional de 1988 em vez de beneficiar o grevista, dando-lhe segurança jurídica no exercício de seu direito, paradoxalmente, a pretexto de dilatar-lhe o direito de greve, o tornou mais problemático e inseguro, pois o submete a novas, graves e amplas responsabilidades. O direito de greve está positivado, como tal, no art. 9, *caput*, da Carta de 88, tal como o fazia à anterior, de 69, no seu correlato art. 165, XXI; a inovação surge no submetê-lo a ex-





pressões que condicionam e restringem, no nível constitucional, seu exercício e cominam expressamente penas da lei a seu abuso.

Como se pode observar, o *caput* do art. 9, ao mesmo tempo que transfere da lei para o trabalhador o encargo de definir oportunidade do exercício do direito de greve e dos interesses a serem defendidos, estabelece deveres e responsabilidades novos. Mas enquanto, com relação às condições, o legislador constitucional preferiu transferir aos trabalhadores o encargo de realizá-las discricionária e casuisticamente, com relação às restrições, a Carta de 1988 cometeu ao legislador ordinário o encargo de estabelecê-las. É o preceito do art. 9, § 11, que passamos a analisar.

Nesse dispositivo, se inserem tais comandos ao legislador infraconstitucional: a) definir o que sejam serviços ou atividades essenciais; b) definir o que sejam necessidades inadiáveis da comunidade; c) dispor para que essas últimas sejam atendidas no caso de deflagração de greve que as comprometa e; d) a definição do que se constitui abuso de direito.

A Lei nº 7.783/89, promulgada com o propósito de regulamentar o teor do texto constitucional, seguindo a prevalência existente no direito comparado, como não poderia deixar de ser, atendeu a esses comandos. Assim, no seu art. 10, define o que são considerados serviços ou atividades essenciais; o art. 11 dispõe, ainda, que “nos serviços ou atividades essenciais os sindicatos, os empregadores e os trabalhadores ficam obrigados, de comum acordo, a garantir, durante a greve, a prestação dos serviços indispensáveis ao atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade”.

Por último, o art. 14 estabelece que: “constitui abuso do direito de greve a inobservância das normas contidas na presente lei, bem

como a manutenção da paralisação após a celebração de acordo, convenção ou decisão da Justiça do Trabalho”.

Verifica-se, portanto, que na nova ordem constitucional o direito de greve, como qualquer outro, não é absoluto nem ilimitado em seu exercício. Há balizamentos constitucionais para qualquer de suas duas distintas modalidades.

A citada Lei nº 7.783, de 28 de junho de 1989, que veio regulamentar o exercício do direito de greve, não se ateve apenas à configuração do abuso de direito (art. 14) e à fixação das responsabilidades pelos atos praticados (art. 15), alongando-se, em vários artigos, na disciplina das condições formais (arts. 3, 4 e 5) e substanciais (arts. 9, 10, 11, 12 e 13) das greves. Assim, no seu art. 10, define o que são considerados serviços ou atividades essenciais, verbis: “I – tratamento e abastecimento de água; produção e distribuição de energia elétrica, gás e combustíveis; II – assistência médica e hospitalar; III – distribuição e comercialização de medicamentos e alimentos; IV – funerários; V – transporte coletivo; VI – captação e tratamento de esgoto e lixo; VII – telecomunicações; VIII – guarda, uso e controle de substâncias radioativas, equipamentos e materiais nucleares; IX – processamento de dados ligados a serviços essenciais; X – controle de tráfego aéreo; XI – compensação bancária”.

O art. 11 dispõe, ainda, que “nos serviços ou atividades essenciais os sindicatos, os empregadores e os trabalhadores ficam obrigados, de comum acordo, a garantir, durante a greve, a prestação dos serviços indispensáveis ao atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade.

Por último, o art. 14 estabelece que: “constitui abuso do direito de greve a inobservân-

cia das normas contidas na presente lei, bem como a manutenção da paralisação após a celebração de acordo, convenção ou decisão da Justiça do Trabalho.

Estabelecidas as necessárias conclusões desse trabalho: que o direito de greve, instituído na Constituição de 1988, na sua enunciação geral, tem tríplice limitação jurídica quanto ao seu exercício – condições, restrições e abuso –, cabe, agora, definir o tratamento do seu controle judiciário de legalidade.

A regra está claríssima no art. 114, “compete à Justiça do Trabalho processar e julgar; ...II – as ações que envolvam exercício do di-

reito de greve; (incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004).

Está implícito que, à Justiça do Trabalho, em dissídio coletivo (art. 114, § 2º), cabe examinar e julgar da legalidade do exercício do direito de greve, sob o tríplice referencial: a) se estão preenchidas as condições constitucionais (art. 5º, *caput*); b) se estão respeitadas as restrições constitucionais (art. 9, § 1º); e c) se não foram cometidos abusos (art. 9, § 2). A título de conclusão é necessário novamente observar que, não obstante a greve seja reconhecida como direito, nem por isso desapareceram as limitações e condicionamentos. ■



T-Mobile E 18:42

VOLTAR

Conselhos



ENTREVISTA

## 'USO CONSCIENTE DO ESPAÇO PÚBLICO'



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

Por Enzo Bertolini



NOTÍCIAS



ARTIGOS



FAVORITOS



BUSCA

---

# Conselhos no iPhone

---

*Resolvemos dar um toque  
para quem quer Conselhos:  
leia a revista no seu  
iPhone também.*

Macroeconomia, macropolítica, relações internacionais, sustentabilidade, desafios das megacidades, entrevistas com líderes e formadores de opinião, análises de especialistas consagrados, opiniões contundentes sobre o Brasil e o mundo. Com o app da **Conselhos**, você tem acesso a tudo isso no iPhone. Baixe agora: conteúdo gratuito e inteligente tem tudo a ver com seu smartphone.

---



Representa muito para você.



# Oásis sustentável

---

Em pleno Golfo Pérsico, Abu Dhabi tenta compensar uma das maiores emissões de carbono do mundo com um plano audacioso: construir a cidade mais ecológica do planeta  
**Por Thiago Rufino**

---



**C**apital dos Emirados Árabes Unidos e uma das regiões mais ricas do globo, essas são as credenciais da imponente Abu Dhabi. Hoje, a cidade-estado é exemplo de que a tecnologia possibilita a construção de ambientes economicamente sustentáveis. Porém, no começo do século passado, a situação era bem diferente. A economia da região era sustentada pela pescaria e pela indústria de pérolas, sendo boa parte das pedras preciosas exportada para a Índia. Durante os anos em que esteve no poder, o xeique Zayed bin Sultan Al Nahyan, principal responsável pela formação dos Emirados, percebeu a importância de iniciativas sustentáveis. Além de estar situada em uma área desértica, a atividade da pesca não era viável durante todo o ano, já que se realizava no período de reprodução afetava diretamente a produção no ano seguinte. Com as reservas econômicas proporcionadas pela exploração do petróleo e gás natural, Abu Dhabi agora investe em iniciativas sustentáveis que se tornaram referência na área, com projetos que podem nortear as metrópoles no futuro.

Hoje, a economia dos Emirados Árabes vem diversificando-se ao apostar na construção civil, na indústria e no setor de serviços como alternativa à exportação de combustível fóssil. Nos últimos anos, o turismo também passou a contribuir como fonte de renda. Em 2012, Abu Dhabi recebeu 2,4 milhões de visitantes, aumento de 13% em relação ao ano anterior. A região estima receber 2,5 milhões de pessoas em 2014. A diversificação das atividades demonstra que Abu Dhabi já planeja as próximas décadas para era pós-petróleo.

Diferentemente da vizinha Dubai, que investiu bilhões de dólares na construção de projetos arquitetônicos megalomânicos, Abu Dhabi é um pouco mais discreta nesse sentido. Porém, não menos audaciosa, já que está desenvolvendo a cidade mais ecológica do mundo, calcada, sobretudo, na eficiência do uso de energia renovável. “Eles estão mais preocupados com o futuro e preparando a economia para depois que o petróleo se tornar escasso e caro”, afirma José Goldemberg, presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP. As mudanças climáticas têm levado governos a repensar suas políticas energéticas e emissão de poluentes. Hoje, Abu Dhabi tem uma das maiores pegadas (conjunto de emissões) de carbono do mundo e ainda vive um dilema: apesar de contar com 8% das reservas mundiais de petróleo, o emirado tem dificuldade para equilibrar a oferta e demanda interna de gás natural. A dificuldade deve-se, entre outros motivos, pelo grande volume de exportação e pelo uso da *commodity* para geração de energia – fundamental para o processo de dessalinização, responsável por 21% do abastecimento de água dos Emirados Árabes Unidos.

O governo busca meios de superar essa dificuldade. Com recursos em abundância para investimento, o foco é reduzir a dependência do petróleo na região. O principal expoente dessa empreitada é a construção de Masdar, vinculada a Abu Dhabi, que pretende ser a primeira cidade do mundo com neutralidade na emissão de carbono. Estima-se que o consumo de eletricidade *per capita* será nove vezes inferior ao usado nos Estados Unidos.



**COM RECURSOS EM  
ABUNDÂNCIA  
PARA INVESTIMENTO,  
O FOCO É  
REDUZIR A  
DEPENDÊNCIA DO  
PETRÓLEO NA  
REGIÃO. O PRINCIPAL  
EXPOENTE DESSA  
EMPREITADA É A  
CONSTRUÇÃO  
DE MASDAR,  
VINCULADA  
A ABU DHABI, QUE  
PRETENDE SER A  
PRIMEIRA CIDADE  
DO MUNDO COM  
NEUTRALIDADE NA  
EMIÇÃO DE CARBONO.  
ESTIMA-SE QUE O  
CONSUMO  
DE ELETRICIDADE  
PER CAPITA SERÁ  
NOVE VEZES INFERIOR  
AO USADO NOS  
ESTADOS UNIDOS.**

Desenhada pelo arquiteto britânico Norman Foster, ao custo de aproximadamente US\$ 19 bilhões, o projeto iniciado em 2007 planeja atrair estudantes e empresas para tornar-se um polo de pesquisa em tecnologias limpas. Uma das metas é diversificar a economia da região, aumentando de 40% para 60% a participação de atividades não relacionadas ao petróleo. Até 2025, 40 mil residentes são esperados para a cidade.

Em linhas gerais, o que faz o projeto ser sustentável é sua arquitetura pensada para a redução do consumo de energia. Masdar foi construída para aproveitar os ventos do deserto e resfriá-la de forma natural, de forma a moderar o uso do ar-condicionado, já que no verão a temperatura chega aos 50°C. As ruas são estreitas, a fim de diminuir a exposição ao sol nas vias. Em uma das praças, há uma torre de vento que cria um refrigerador eficiente para as vias. De acordo com Goldemberg, as medidas para atenuar os efeitos do calor são herança da arquitetura mulçumana. “Essas civilizações são muito antigas e desenvolveram-se, muito antes dos Emirados, no Marrocos. Lá, as construções têm o pé-direito alto, que isola o calor e funciona como uma espécie de ar-condicionado natural”, afirma.

A eletricidade consumida em Masdar é produzida por painéis solares instalados nas proximidades e nos tetos dos edifícios. A arquitetura dos prédios foi planejada para permitir a entrada de luz natural e também conta com espelhos e áreas transparentes para aumentar sua eficiência. As edificações foram pensadas para usar ape-

nas 20% da energia das estruturas convencionais, o que excede até mesmo a exigência dos mais elevados padrões de eficiência energética. Itens tradicionais da arquitetura árabe também estão presentes, como muros e árvores em volta da cidade, para ajudar a absorver o vento quente. As medidas resultam em uma área que consegue manter-se em constantes 20°C.

Não apenas a arquitetura dos prédios foi pensada de forma sustentável, bem como toda a cadeia de suplementos, a fim de reduzir os impactos causados ao ambiente. As edificações contêm madeira sustentável, 90% de alumínio reciclado, concreto “verde”, que substitui o cimento e reduz de 30% a 40% a pegada de carbono e aço totalmente reciclado. E também toda a água produzida é tratada, para ser reutilizada em outras atividades, como a irrigação.

Hoje, a cidade é completamente abastecida com energia renovável. Entretanto, conforme a região crescer, o compromisso é manter pelo menos 20% da eletricidade oriunda de fontes limpas. Outra iniciativa que chama a atenção na cidade é a mobilidade, já que são permitidos apenas os veículos elétricos. O transporte público é feito de forma subterrânea, por um sistema ferroviário leve, com partições individuais que se deslocam de forma automática, sem motorista. “É uma experiência cara, evidentemente, mas eles estão aprendendo como será o mundo no futuro. Está desenvolvendo-se novo conceito de cidade”, aposta Goldemberg.

Masdar também abriga um instituto de ciência e tecnologia, extensão do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT, da

“ AS MEDIDAS  
PARA ATENUAR  
OS EFEITOS DO  
CALOR SÃO HERANÇA  
DA ARQUITETURA  
MULÇUMANA. ESSAS  
CIVILIZAÇÕES SÃO  
MUITO ANTIGAS E  
DESENVOLVERAM-SE,  
MUITO ANTES DOS  
ÊMIRADOS, NO  
MARROCOS. LÁ, AS  
CONSTRUÇÕES TÊM  
O PÉ-DIREITO ALTO,  
QUE ISOLA O CALOR E  
FUNCIONA COMO UMA  
ESPÉCIE DE  
AR-CONDICIONADO  
NATURAL ”

sigla em inglês). A construção é totalmente alimentada por energia solar e produz 60% mais eletricidade do que consome. O prédio conta com matéria-prima sustentável e seu design fornece o máximo de sombra possível para os transeuntes. Comparado a outras edificações de mesmo tamanho



FOTO: DIVULGAÇÃO

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



## RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

*Em janeiro, o presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP, foi vencedor do Prêmio Zayed de Energia do Futuro na categoria Life Achievement, que condecora profissionais de destaque na área de energia renovável. A premiação foi entregue nos Emirados Árabes Unidos pelo príncipe herdeiro de Abu Dhabi, o xeique Mohammed bin Zayed Al Nahyan. Para José Goldemberg, a premiação é um reconhecimento aos conceitos de sustentabilidade introduzidos pelo “velho xeique” Zayed, pai de Mohammed. “Hoje, provavelmente, esse é o prêmio mais importante na área da energia no mundo”, garante.*

*Essa foi a quinta edição do prêmio e, para Goldemberg, a homenagem foi mais do que uma honraria pessoal. “Recebi o prêmio também como um reconhecimento das pesquisas direcionadas a bioenergia com o etanol e a energia hidrelétrica”, afirma. “Vejo que o trabalho com as fontes renováveis está sendo reconhecido até mesmo no Oriente Médio. Eles estão acordando para as alternativas energéticas.”*

nos Emirados Árabes, o espaço utiliza 54% a menos de água e 51% menos eletricidade.

O governo de Abu Dhabi busca parcerias para empresas instalarem-se na cidade com imposto zero. Multinacionais como a Mitsubishi e General Electric já iniciaram projetos nas áreas de pesquisas com veículos elétricos e gerenciamento de consumo de energia em residências, respectivamente. Já a Siemens atua com *smart grids*, a fim de prover redes inteligentes de eletricidade. Até mesmo, a sede do conglomerado alemão recebeu o prêmio francês Mipim Architectural Review Future Projects Awards, na categoria de edifícios de escritório. As soluções tecnológicas da obra permitem redução de 45% no uso de energia e 50% no consumo de água em relação ao padrão estabelecido pela Associação Americana de Engenheiros de Clima, Refrigeração e Ar-Condicionado (ASHRAE, da sigla em inglês).

Contudo, a iniciativa tem seus críticos, que acreditam que o valor aplicado na criação do centro poderia ser mais bem aproveitado caso fosse revertido na ampliação das áreas verdes de Abu Dhabi. Ou ainda que as pesquisas e experiências desenvolvidas no setor de energia renovável em Masdar não sejam úteis para as metrópoles já existentes. O ex-crítico de arquitetura do *The New York Times*, Nicolai Ouroussoff, publicou um artigo no jornal norte-americano questionando justamente a validade do plano ao considerar a região como um gueto “baseado na crença utópica de que o único jeito de criar uma comunidade harmoniosa e verde é isolá-la do restante do mundo”, opina. “Masdar é o cume de uma sociedade autossuficiente colocada em um

pedestal fora do alcance da maioria dos cidadãos do mundo”, acrescenta Ouroussoff.

Já Goldemberg acredita que algumas iniciativas implementadas nos Emirados podem ser aplicadas em outras cidades. “A primeira coisa que me impressiona são os edifícios em São Paulo cobertos com vidro. Ali deveriam ter painéis fotovoltaicos, para gerar eletricidade com a luz do sol”, exemplifica. “Temos muito de aprender com isso. Por aqui, faltam melhores desenhos arquitetônicos, com pés-direitos mais altos”, complementa o executivo.

O presidente do Conselho de Sustentabilidade da FecomercioSP destaca que ainda há muito trabalho a ser feito até que o Brasil seja considerado sustentável, mas comemora algumas marcas. “Metade da energia usada no País é de fonte renovável, é o índice mais elevado do mundo. Sem contar cana-de-açúcar para a produção de etanol. Em Abu Dhabi, por exemplo, há muito menos recursos naturais do que no Estado de São Paulo”, compara Goldemberg.

Masdar é importante pilar do plano de visão econômica de Abu Dhabi para 2030. A expectativa do governo local é que as experiências criadas na região norteiem o crescimento urbano dos Emirados e estabeleça padrões de excelência no consumo de água e energia. As primeiras partes do projeto já estão prontas e as demais devem continuar pelos próximos anos. A previsão é de que a cidade esteja concluída em 2025. Ainda é cedo para afirmar se os resultados de Masdar corresponderão às expectativas, mas a iniciativa comprova que as prioridades dos xeiques vão além das riquezas geradas pelo petróleo. ■



# O e-commerce e a nova Lei de Entrega Paulista

Questões logísticas sempre foram um desafio para o comércio eletrônico no Brasil. Não só por causa das dimensões continentais do País, mas também pelo fato de não existir uma estrutura apropriada, capaz de suprir necessidades tão complexas, características do setor. Entretanto, como resultado de muito planejamento e esforço por parte dos varejistas, o índice de satisfação dos consumidores que fazem suas compras on-line, há tempos, permanece acima dos 85%.

Mas agora o e-commerce se vê diante de mais um obstáculo. Em 7 de fevereiro, o governo do Estado de São Paulo sancionou a Lei nº 14.951/2013, mais conhecida como Lei de Entrega Paulista. Com o propósito de beneficiar o comprador, a nova resolução exige que todas as entregas tenham data e turno agendados, sem que, para isso, taxas extras sejam cobradas.

Ao olhar de maneira superficial, a regra parece favorecer o cliente, mas, analisando a fundo, percebe-se que a mudança não oferece vantagem para ele. O desenvolvimento do varejo virtual também fica prejudicado, afetando, conseqüentemente, a economia como um todo. Para ter-se ideia do impacto, só o Estado de São Paulo representa, aproximadamente, 40% do faturamento do varejo on-line brasileiro.

Para entender melhor a situação, é necessário conhecer mais alguns números. No Brasil, existem cerca de 50 mil lojas de comércio eletrônico, formais e informais, sendo que 99% delas são micro e pequenas empresas. Diante de um cenário de poucas opções em serviços de logística particulares, 60% dos mais de 60 milhões de pedidos feitos anualmente são enviados pelos Correios. Somente alguns dos maiores varejistas, cerca de 20, contam com sistema próprio para entrega.

A norma, que passou a vigorar sem que os empresários fossem ouvidos, sem que tivessem tempo para adaptação e, ainda mais grave, sem que houvesse estudo sobre o impacto da medida, é bastante clara, exigindo que todas as compras cheguem no dia e nos períodos especificados. No entanto, ela diz respeito apenas aos lojistas. As transportadoras e os operadores logísticos ficam desobrigados de atender a tais determinações. O que configura uma incoerência, dificultando o cumprimento da lei. Vale lembrar que os Correios, responsáveis pela maior parte dos envios, estão submetidos à legislação federal e já se manifestaram não ser obrigados a cumprir a Lei de Entrega Paulista.

No que afeta diretamente os consumidores, a nova regra não é eficiente. A obrigatoriedade do agendamento fará as lojas trabalharem com prazos maiores, pois a medida reduz 66% da eficiência das equipes de logística. A explicação é a seguinte: em um processo normal, a roteirização do veículo para um dia considera 60 entregas, o que permite, até mesmo, fazer encaixes, diminuindo o tempo de espera para o recebimento do produto. Com a programação, essa capacidade cai para apenas 20 pacotes diários. Sendo assim, um pedido que demoraria menos de uma semana para chegar ao seu destino, poderá levar até 40 dias.

Inevitavelmente, o bolso do comprador será afetado. A lei não admite nenhuma cobrança extra de frete, mas a entrega marcada tem custos operacionais elevados, que acabarão sendo transferidos para o valor final das mercadorias. O consumidor perde a possibilidade de escolher o servi-

ço seria adequado às suas necessidades e, com isso, todos pagarão mais.

Para a maioria das pessoas, o mais importante é receber o pedido no dia definido, independentemente do horário, ou porque moram em prédios com recepção, ou porque contam com pessoas na residência em tempo integral. Esses clientes certamente optariam pelo serviço comum se pudessem decidir, mas, na nova conjuntura, também serão afetados com a alta de preços.

Existem ainda outros transtornos. A capacidade reduzida de entrega e a impossibilidade de traçar uma rota inteligente para isso prejudicarão o trânsito e aumentarão a poluição. Se considerarmos que a cidade de São Paulo tem restrições quanto à circulação de alguns veículos, a tarefa se complica ainda mais. Além disso, fretes noturnos em localidades com pouca segurança podem ser mais perigosos, contribuindo para o aumento da violência e causando prejuízo para as empresas.

Por todos esses motivos, a FecomercioSP, com outras instituições ligadas ao varejo têm promovido o debate a respeito do assunto, a fim de sensibilizar a opinião pública sobre a complexidade logística do e-commerce, pleiteando, ao governo do Estado, que a medida seja revista, pois sua continuação inviabilizará as atividades do setor, provocando desemprego e o fechamento de lojas virtuais. A nova Lei de Entrega Paulista não é boa para o consumidor, nem é boa para o empresário. Ela não é boa para ninguém. ■

Pedro Guasti é presidente do Conselho de Interação e Comércio Eletrônico da FecomercioSP

**HÁ 50 ANOS  
FALANDO  
DE PROBLEMAS.  
E NINGUÉM  
CANSOU  
DE OUVIR.**





**Problemas Brasileiros**, um parabéns da FecomercioSP por um aniversário que poucos podem comemorar.







# Todos por um

---

Prática comum nos Estados Unidos e em países da Europa, financiamento coletivo já é realidade no Brasil e pode ajudar a pequenas empresas. **Por Filipe Lopes**

---

A falta de recursos e a dificuldade de conseguir financiamento para formação de capital de giro são os maiores desafios das micro e pequenas empresas brasileiras, segundo especialistas do mercado. O financiamento coletivo, ou *crowdfunding*, pode ser uma saída para driblar esses empecilhos. Países como Estados Unidos, Canadá, Austrália e Inglaterra já operam o sistema e muitas outras nações elaboram regulamentações para criar um mercado de capitais interessante às pequenas empresas. Em 2012, essa espécie de doação em favor de uma ideia ou de projeto chegou a US\$ 3 bilhões no mundo. No Brasil, alcançou R\$ 10 milhões. A expectativa é que neste ano esse montante dobre e que em 2018 chegue a US\$ 120 bilhões, consolidando o entendimento de que financiar conceito criativos é bom negócio.

O *crowdfunding* também pode ser realidade brasileira e ajudar na sustentação de uma empresa recém-nascida, garantindo que ela sobreviva e desenvolva-se. Em 2012, foram criadas mais de 1,6 milhão de organizações no Brasil, segundo o “Empresômetro” – ferramenta criada pelo Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), que usa como base dados da Receita Federal, secretarias estaduais da Fazenda, secretarias municipais de Finanças, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, juntas comerciais, portal da Transparência e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Porém, na mesma medida em que “nascem”, cerca de 48% delas encerram suas atividades três anos depois.

Arrecadar fundos em prol de um projeto ou de uma causa é uma prática antiga para doações filantrópicas. Aqui no Brasil, temos

exemplos de financiamento coletivo que visam ajudar determinadas associações sem fins lucrativos, por meio de programas de televisão, que fazem apelos aos telespectadores para realizarem doações. Até mesmo o governo mobiliza a população para ajudar certa região quando ocorre desastre ambiental, como enchentes e seca. Mas o financiamento coletivo para desenvolver projetos e empresas ainda é novidade no País.

Existem cinco formatos de *crowdfunding* possíveis. O primeiro estabelece uma recompensa ao investidor, que pode receber benefícios especiais, como ingressos em shows, livros etc. O segundo formato tem perfil assistencialista, com finalidades filantrópicas sem retorno financeiro previsto. Já o terceiro é o modelo de empréstimo, com juros mais vantajosos do que os disponíveis pelas instituições financeiras. O quarto trata-se de uma coprodução entre investidor e empreendedor, que atuam juntos para o desenvolvimento de um projeto, um produto ou uma empresa. O último é a capitalização inicial de negócios – algo como investimento semente ou investimento anjo.

O site americano Kickstarter é a plataforma que inspirou os demais de *crowdfunding* pelo mundo. Ele permite a interação entre investidores e empreendedor, que em troca do dinheiro investido no projeto, oferece algum tipo de recompensa. Desde sua fundação em 2009, o Kickstarter lançou 87.622 projetos e movimentou US\$ 497 milhões. Aqui temos nossa própria versão brasileira da plataforma *crowdfunding* de recompensa, o Catarse. Idealizado pelos administradores de empresas Diego Reeberg e Luís Otávio Ribeiro, o site brasileiro iniciou suas atividades em 2011, enxergando grande mercado emergente. “Entendemos que esse

“ PENSO QUE  
O CROWDFUNDING  
NO MODELO  
DO CATARSE É  
BOA ALTERNATIVA  
PARA EMPRESAS  
INICIANTES  
QUE TENHAM  
APELO FORTE AO  
CONSUMIDOR  
FINAL, SEMPRE COM  
ALGUMA LIGAÇÃO  
À CRIATIVIDADE ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

Diego Reeberg, sócio-fundador da Catarse

modelo poderia ser muito importante para o Brasil, um País cheio de gente criativa, muitas vezes, deixa um projeto bacana engavetado por falta de recursos financeiros. Além disso, havia uma carência de mercado para projetos que precisavam captar entre R\$ 2 mil e R\$ 100 mil”, afirma Reeberg, sócio-fundador do Catarse.

O site funciona como grande vitrine de projetos. Os idealizadores devem postar breve descrição da ideia, a quantia necessária para concretizá-lo, um vídeo criativo e as recompensas disponíveis para os possíveis investidores. Quem patrocinou histórias em quadrinhos on-line Libre, por exemplo, recebeu por R\$ 10, desde um PDF das histórias,

teve seu nome citado nos agradecimentos, além de dois livros de histórias em quadrinhos, um desenho original em aquarela assinado pelos autores. Para os que doaram R\$ 160 ou mais o prêmio era ainda mais especial: uma exclusiva pintura em tela. Os idealizadores precisavam de R\$ 7 mil para viabilizar o projeto. Com 308 apoiadores, conseguiram R\$ 10.842.

Se o projeto atingir a meta estabelecida de captação ou até mesmo ultrapassar, o Catarse fica com uma taxa de 13%, que remunera a equipe do site e os custos com meio de pagamento on-line. Caso o plano não seja bem-sucedido, o valor investido é devolvido para os apoiadores em dinheiro

ou em forma de crédito para que eles invistam em outros projetos. Em 2012, o Catarse colocou no ar 502 projetos (160% a mais que de 2011) e movimentou R\$ 3,8 milhões em arrecadações para os planos (268% a mais que em 2011). O site de *crowdfunding* teve faturamento de R\$ 300 mil em 2012 e espera mais que triplicar esse valor em 2013, chegando a R\$ 1 milhão.

Mais de 90% dos projetos cadastrados no Catarse são de *cases* individuais das áreas de arte, cultura e projetos educacionais, sendo que financiamentos coletivos para as micro e pequenas empresas são minoria. Porém, Reeberg acredita que o modelo baseado em recompensas e não retorno financeiro pode ser aplicado em empresas iniciantes. “Penso que o *crowdfunding* no modelo do Catarse é boa alternativa para empresas iniciantes que tenham apelo forte ao consumidor final, sempre com alguma ligação à criatividade, em áreas como educação, moda, aplicativos *mobile*, design e games”, explica Reeberg.

Para discutir e tornar esse processo possível, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) realizou, em 7 de fevereiro, o seminário “*Crowdfunding* para Capital Inicial de Empresas”. O evento, promovido pelo Conselho de Criatividade e Inovação da Federação, reuniu novos empreendedores, representantes do governo e investidores para criar ações para que esse modelo de negócio seja entendido e disseminado.

Segundo Adolfo Melito, presidente do Conselho de Criatividade e Inovação da FecomercioSP, opções de empréstimo, financiamento e incentivo são escassas e nem sempre estão ao alcance de empresas nas-

“ O TEMA É  
IMPORTANTE  
E ESTRATÉGICO  
PARA O GOVERNO  
FEDERAL. ESTAMOS  
ENGAJADOS EM  
DISCUTIR NOVAS  
LINHAS DE  
FINANCIAMENTO  
E DESENVOLVENDO  
AMPLO DIÁLOGO COM  
OS EMPREENDEDORES  
PARA IDENTIFICAR  
OS PRINCIPAIS  
DESAFIOS ”

centes focadas em serviços e novas tecnologias. O financiamento coletivo pode oferecer uma opção válida de capital inicial para novos empreendimentos que, uma vez avaliados, selecionados e apresentados através da internet, suscitem interesse genuíno e credibilidade perante a comunidade selecionada e qualificada de interessados que optaram em receber informações sobre tais empreendimentos. “O *crowdfunding* pode desenvolver o espírito do empreen-



*Fábio Santos Pereira Silva, coordenador geral de Articulação Institucional, Crédito e Fomento das MPÊs*

dedor independente, incentivar inovações, aumentar a competitividade e a produtividade, além de contribuir de forma decisiva para a geração de empregos”, afirma Melito. O sistema ainda pode estimular o interesse pelo mercado de capitais do lado do investidor, que assume também o papel de empreendedor, uma vez que possui envolvimento e compromisso com o projeto.

De acordo com Fábio Santos Pereira Silva, coordenador geral de Articulação Institucio-

nal, Crédito e Fomento às Micro, Pequenas e Médias Empresas (Depme/SCS/MDIC), esse é ótimo momento para se discutir novas formas de investimento para as micro e pequenas empresas. “O tema é importante e estratégico para o governo federal. Estamos engajados em discutir novas linhas de financiamento e desenvolvendo amplo diálogo com os empreendedores para identificar os principais desafios e obstáculos que enfrentam para tornar seu negócio um sucesso”, afirma Silva.



FOTO: DIVULGAÇÃO

*Adolfo Melito, presidente do Conselho de Criatividade e Inovação da FecomercioSP*



“ TEMOS DE  
INCENTIVAR INOVAÇÕES,  
GERAR EMPREGOS,  
DESCENTRALIZAR  
ECONOMIA, PORQUE  
VOCÊ PODE SER  
CROWDFUNDING  
EM QUALQUER LUGAR  
DO PAÍS, ATRAVÉS  
DA INTERNET ”

### Legislação brasileira

---

Mesmo os Estados Unidos sendo os grandes nascedouros de práticas inovadoras, ainda esbarram na burocracia para deslanchar sistemas como o *crowdfunding*. O caso mais famoso e que chamou a atenção do mundo para o uso de financiamento coletivo para fins privados foi o da cervejaria americana Pabst Blue Ribbon Beer, em 2008. Os americanos Michael Migliozi e Brian William Flatow iniciaram uma campanha via internet para comprar a Pabst Brewing Co. Eles criaram um site para arrecadar os US\$ 300 milhões pedidos para a venda da empresa e usaram canais de mídias sociais para atingir mais pessoas. Migliozi e Flatow atraíram mais de 5 milhões de investidores e arrecadaram US\$ 280 milhões para a compra da cervejaria. A operação não pôde ser concluída porque a Securities Exchange Com-

mission – SEC (relativa à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) brasileira –, alegou que o investimento não havia sido registrado no órgão, por tanto não era legítimo. Em abril de 2012, o presidente dos EUA, Barack Obama, assinou o Jumpstart Our Business Startups, ou Jobs Act, que define premissas para impulsionar micro e pequenas empresas norte-americanas, porém os financiamentos ainda dependem da regulamentação da SEC.

Por incrível que pareça, a legislação brasileira para financiamento coletivo de pequenas e micro empresas é mais simples e rápida do que a norte-americana. Boa notícia. De acordo com a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) existente há quase dez anos, a oferta, que deve ser pública, de distribuição de valores mobiliários de emissão de empresas de pequeno porte e microempresas. Optantes pelo Simples Nacional são automaticamente dispensadas de registro no órgão. A transação não requer a participação de instituição intermediária, sendo que o investimento coletivo recebido não pode ultrapassar R\$ 2,4 milhões no período de um ano. Além disso, a emissora deve comunicar a CVM que pretende utilizar a dispensa de registro antes de iniciar a oferta, encaminhando um conjunto reduzido de informações ao órgão.

Portanto, as micro e pequenas empresas brasileiras têm o ambiente favorável para captar investimentos coletivos. Segundo Melito, as expectativas são positivas diante da constatação de que o modelo pode ser aplicado de forma segura e transparente. “Temos de incentivar inovações, gerar empregos, descentralizar economia, porque você pode ser *crowdfunding* em qualquer lugar do País, através da internet”, lembra o executivo. ■



apresenta

# Divó

com

**SUZY RÊGO**

**JOSÉ RUBENS CHACHÁ**



**TEATRO RAUL CORTEZ** | Rua Dr. Plínio  
**SEXTA 21h30, SÁBADO 21h e DOM**

PATROCÍNIO



APOIO CULTURAL



# rcio!

texto **FRANZ KEPPLER**  
direção **OTÁVIO MARTINS**  
produção **ED JÚLIO**

**NATHÁLIA RODRIGUES**



**PEDRO HENRIQUE MOUTINHO**



14  
Não recomendado para  
menores de 14 anos

Barreto, 285 | Bilheteria (11) 3254-1631

**INGO 19h** | [www.divorcio.art.br](http://www.divorcio.art.br)

Venda:  
**ingresso rápido**  
4003 1212  
[ingressorapido.com.br](http://ingressorapido.com.br)  
Sujeito à taxa de conveniência

APOIO INSTITUCIONAL

**ProAc**  
PROGRAMA DE AÇÃO CULTURAL  
DO ESTADO DE SÃO PAULO  
**GOVERNO DO ESTADO  
SÃO PAULO**  
Secretaria da Cultura  
PROJETO REALIZADO COM APOIO DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO,  
SECRETARIA DA CULTURA, PROGRAMA DE AÇÃO CULTURAL 2012

PROMOÇÃO

**ALPHA FM**  
101.7MHz

**FOLHA**  
Não dá pra não ler.



REALIZAÇÃO

**baobá**  
produções artísticas



500m  
1600 pés

publicisbrasil



Cristian Cerda

Diego Ucha

Melina Ucha

Cássio Rieser

**Ex-alunos >**

Tricampeões da  
competição Global  
Management Challenge

Campus Santo Amaro  
Laboratório Geral  
de Informática

# CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC



Use o leitor de QR code do seu celular e veja a história completa dos tricampeões do GMC

**É DE PESSOAS  
COM VONTADE  
DE MUDAR  
QUE O MUNDO  
PRECISA.**

**FAÇA PARTE  
DAS MUDANÇAS.**

## VESTIBULAR

ADMINISTRAÇÃO, ARQUITETURA, COMUNICAÇÃO, DESIGN,  
GASTRONOMIA, HOTELARIA, MEIO AMBIENTE, MODA, SAÚDE  
E BEM-ESTAR, TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E MUITO MAIS.

**TECNOLOGIA, BACHARELADO, ENGENHARIA  
CURSOS PRESENCIAIS E A DISTÂNCIA**

**0800 883 2000**

**WWW.SP.SENAC.BR/VESTIBULAR**

Entre no site e conheça as histórias de sucesso do Centro Universitário Senac

