

revista Conselhos

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



VAREJO MULTICANAL

Criador da **Polishop**, João Appolinário, revela investimentos em lojas físicas e uma nova estratégia para atingir o comércio de rua nas grandes cidades

R\$ 18,90

ANO 04 • Nº 21 • SETEMBRO/OUTUBRO • 2013

ISSN 2178-1553

00021

9 772178 158005

análises: *François Engelmajer, Ghislaine Dubrule, José Carlos Baptista Puoli, Milton Paulo de Carvalho, Octavio de Barros, Tharcisio de Souza Santos e Umberto Bara Bresolin*



**30 e 31
outubro
2013**

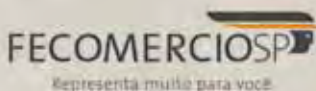
- Palestras • Painéis
- Feira • Rodadas de negócios
- Seed Fórum

9h às 20h
Entrada franca

Inscrições abertas
www.expocietec.com.br

FecomercioSP – Rua Doutor Plínio Barreto, 285. Bela Vista – São Paulo – SP

Realização:



II Expocietec

Exposição e Conferência de Inovação
e Empreendedorismo de Base Tecnológica

2013

Para deixar investidores de olhos e bolsos abertos.

Ceratinta de efeito 3D. Você sabe o que é isso? Uma tinta especial desenvolvida pela QI Química, uma das empresas incubadas no Cietec. Uma solução com grande potencial de mercado como outras tantas que serão apresentadas no II Expocietec. Participe do evento e venha conhecer produtos e possibilidades de investimento inovadores. Inscreva-se.

**Aqui,
tudo gira
em torno
da inovação.**



Sumário



08 Entrevista

João Appolinário, presidente da Polishop, revela os investimentos em lojas físicas e sua estratégia multicanal



18 Mobilização e debate

Crimes eletrônicos aumentam e ameaçam usuários e empresas, provocando mudanças no comportamento e na legislação brasileira

26 Artigo

Ives Gandra Martins analisa os rumos do governo da presidente Dilma Rousseff



28 Global

Melhora na economia dos EUA levanta questões sobre o que ela pode trazer aos países emergentes, como o Brasil

40 “Cinco perguntas para”

CEO da Tok&Stok, Ghislaine Dubrule, divulga detalhes sobre a parceria com o norte-americano Carlyle Group

44 Realidade

Seminário da FecomercioSP debate os riscos da inflação e os desafios para a economia brasileira crescer sustentavelmente no longo prazo





52 **Legislação**

A convite da FecomercioSP, especialistas discutem as mudanças e pedem revisão de alguns pontos do Código de Processo Civil

64 **Entrevista**

Máster franqueado da Curves no Brasil, François Engelmajer fala sobre planos de reestruturação para a empresa



72 **Pensata**

Apesar de viver ótimo momento, o setor ainda tem muitos desafios pela frente



78 **Mercado**

FecomercioSP propõe que BNDES crie uma linha de crédito exclusiva para pequenos empreendedores atuantes no setor do comércio



86 **Artigo**

Os aspectos positivos e negativos da Lei Nacional de Resíduos

90 Mobilização e debate

Setores privado e público discutem formas de melhorar o atendimento e a estrutura para os milhões de turistas que visitam São Paulo



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, Marcelo Calado, Paulo Roberto Feldmann, Pedro Guasti, Antonio Carlos Borges, Luciana Fischer, Luís Antônio Flora, Romeu Bueno de Camargo, Fabio Pina e Guilherme Dietze

EDITORA

FISCHER²

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO Neusa Ramos

DIRETOR DE CONTEÚDO André Rocha

EDITORA Tania Angarani

ASSISTENTE DE EDIÇÃO André Zara

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) 2283-2359

conselhos@originaldobrasil.com.br

COLABORAM NESTA EDIÇÃO

Alice Castanheira, Ana Carolina Cortez, André Zara, Filipe Lopes, Ives Gandra Martins, José Goldemberg, Marineide Marques, Máira Teixeira, Pedro Guasti e Suzi Katzumata

REVISÃO Flávia Marques

FOTOS Emiliano Hagge

JORNALISTA RESPONSÁVEL Neusa Ramos MTB 20596

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

TEMPO DE OTIMISMO

Os sinais cada vez mais evidentes da recuperação da economia americana é um dos temas desta edição da **Conselhos**. Os países emergentes não disfarçam a preocupação com esses novos tempos.

Os integrantes do BRICS consideram ameaçadora a possibilidade de os Estados Unidos, agora mais fortes, adotarem uma política monetária mais rígida. Até que ponto as mudanças dos americanos podem atingir o Brasil? Especialistas econômicos avaliaram os novos acontecimentos e, felizmente, chegaram a uma conclusão otimista.

O otimismo é também a pedra de toque dos negócios comandados pelo paulista João Appolinário, criador da Polishop. Na entrevista de capa, o empresário destaca a intenção de investir pesado nas lojas físicas, responsáveis pela maior parte das vendas da Polishop. O objetivo da marca para 2014 é investir no comércio de rua. E pensar que a Polishop, hoje sinônimo de máquina de vender, surgiu em 1999 desacreditada pelo mercado. Seu presidente sempre confiou nas possibilidades de vendas em múltiplos canais e de produtos diferenciados.

Quem também está otimista em relação ao futuro é a CEO e fundadora da Tok&Stok, a francesa Ghislaine Dubrule, nossa entrevistada na seção “Cinco perguntas para”. A venda de 60% da empresa para o norte-americano Carlyle Group tornou real a possibilidade de abrir seu capital na Bolsa – um dos sonhos de Ghislaine.

Caso o BNDES aceite as sugestões da FecomercioSP, os micro e pequenos empresários do setor do comércio também terão mo-

tivos para comemorar. O programa Emprega Fácil, idealizado pela entidade, propõe financiamento exclusivo para que empresas desse segmento, que tenham até dez funcionários na folha de pagamento, possam contratar outros dois pelo período de um ano. E assim, dar mais vigor ao comércio e ao mercado de trabalho.

O número cada vez maior de pessoas online tem chamado atenção dos cibercriminosos. O assunto está no centro das discussões do Marco Civil da Internet, discutido no Congresso Nacional, e já gerou cinco edições do Congresso de Crimes Eletrônicos e Formas de Proteção, realizado pela FecomercioSP. A reportagem “Invasores digitais” traça um panorama dos últimos acontecimentos e analisa os principais temas debatidos no evento deste ano.

A ideia de tornar São Paulo uma cidade mais amigável para o turista contagia todos os que vivem, trabalham e investem nela. A matéria “Tapete vermelho” mostra os passos que a capital paulistana precisa trilhar para alcançar esse objetivo. São Paulo recebeu mais de 12 milhões de turistas no ano passado, mas quer muito mais.



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

“Queremos que nossas lojas sejam parques de diversões”

Criador da **Polishop** revela sua aposta no aumento das unidades físicas após dez anos dos primeiros investimentos, como escolhe os produtos para seu portfólio e sua estratégia de vendas multicanal **POR ANDRÉ ZARA FOTOS EMILIANO HAGGE**

Muita gente desconfiava da Polishop quando ela foi criada, em 1999. A empresa estreou vendendo uma dieta emagrecedora norte-americana, a 7 Day Diet, por meio de infocomerciais (anúncios de TV em que o produto é apresentado em detalhes, ressaltando seus benefícios). O paulista João Appolinário, criador da Polishop, deu de ombros às críticas e seguiu em frente. Elegeu o ex-automobilista bicampeão de Fórmula 1, Emerson Fittipaldi, como garoto-propaganda e rapidamente conheceu o sucesso.

Appolinário sempre confiou nas possibilidades das vendas usando múltiplos canais e apostando em produtos diferenciados. Em pouco tempo, a Polishop se transformou em uma máquina de vender. Hoje conta com 3.200 funcionários, estúdios de televisão

para produção de comerciais, 175 lojas físicas, revista com tiragem mensal de mais de 1 milhão de exemplares, aplicativo para celular e vendas diretas com 65 mil empreendedores.

O presidente da companhia defende o conceito de vendas multicanal para fazer o negócio crescer. Em entrevista a **Conselhos**, Appolinário falou sobre vários temas como a escolha de produtos e a estratégia na utilização de vários canais para maximizar negócios. Suas lojas próprias comemoram dez anos de sucesso e são responsáveis pela maior parte das vendas da Polishop. Em 2014, a empresa pretende abrir as primeiras lojas de rua. Appolinário não revela o faturamento do seu negócio, mas especialistas de mercado estimam que a Polishop esteja na casa de R\$ 1 bilhão.



Conselhos – A DECISÃO DA POLISHOP POR LOJAS FÍSICAS COMPLETA DEZ ANOS. QUAL O BALANÇO DESSE PERÍODO?

Appolinário – A empresa possui hoje 175 pontos de vendas em funcionamento no País e outros 16 aguardam para ser inaugurados até o fim do ano. Eles surgiram de uma necessidade: quando vendíamos nossos produtos inovadores exclusivamente na TV, o consumidor achava que eles eram de mentira. O objetivo inicial das lojas era de expor os produtos e quebrar preconceitos. Começamos em 2003 com os espaços em São Paulo e depois expandimos para cidades do Estado. Mais tarde fomos para Minas Gerais, Rio de Janeiro etc. No início, achamos mais fácil optar por pontos em shopping centers por oferecerem segurança e apelo ao consumidor. Passados dez anos, percebemos que é possível ter algumas lojas de rua em cidades onde o comércio ainda é forte e tradicional. Em 2014 vamos para essa direção.

Conselhos – E COMO SERÁ A EXPANSÃO DESSAS LOJAS DE RUA?

Appolinário – Estamos estudando e mapeando as regiões. Não temos modelos fechados de loja, mas é evidente que unidades de pequeno porte já não nos atendem mais. Nosso foco sempre foram lojas de experimentação. Queremos que, ao visitá-las, o consumidor sinta como se estivesse em um parque de diversões, que brinque com os produtos. Nas nossas lojas, a fritadeira tem comida, a máquina de café tem bebida... Elas são completamente diferentes daqueles endereços convencionais onde é proibido mexer, comer, beber. A intenção da Polishop é que os consumidores intera-

jam com nossos artigos. Essa é a principal regra das nossas equipes de vendas. Por isso, hoje optamos por espaços maiores, entre 250 e 1.200 metros quadrados.

Conselhos – COMO A EMPRESA ESCOLHE OS PRODUTOS QUE VÃO SER COMERCIALIZADOS?

Appolinário – Atualmente, temos um portfólio com cerca de 1.200 opções. A Polishop é vista como plataforma de lançamento para a indústria, portanto, ela nos procura para oferecer suas novidades. Ao mesmo tempo, temos equipes fora do Brasil que buscam produtos inovadores. Para aprová-los, formamos um comitê, composto por diversas áreas da empresa, que avalia se ele corresponde às expectativas. Se for de difícil interpretação, seja inovador ou não, não serve para a Polishop. Se precisarmos nos perguntar se é realmente inovador, está descartado também. Antes de apresentar o produto ao comitê, o gestor de sua categoria também faz sua pesquisa. Testamos de dois a três produtos novos por semana e até 140 por ano. Escolhemos o melhores e trabalhamos com eles.

Conselhos – É NORMAL AS PESSOAS ACHAREM QUE OS PRODUTOS VENDIDOS NA LOJA FORAM CRIADOS E DESENVOLVIDOS PELA POLISHOP?

Appolinário – Sim, mas nós buscamos sempre trabalhar o produto e não a Polishop. É algo que tentamos dar bastante ênfase, inclusive internamente. O benefício que oferecemos é comprar o produto e não comprar da empresa. Não temos fidelidade a uma categoria de artigos, temos fidelidade à inovação. Qualquer coisa que tenha esse perfil



está dentro do modelo Polishop, pois é isso que nosso cliente quer.

Conselhos – COMO O SENHOR DEFINE SUA MARCA?

Appolinário – Nossa marca é uma plataforma de lançamento para produtos inovadores. A indústria precisa criar novidades todos os dias para não perder a competitividade e seu maior desafio é torná-la conhecida e vendê-la. O vendedor não precisa explicar como funciona um telefone, mas quando oferece uma peça realmente inovadora, ele precisa mostrar seus benefícios. A Polishop é uma empresa multicanal com o objetivo de atender ao consumidor. Se ele gosta de ir a uma loja física, nós temos; se prefere comprar pela internet, temos um bom site; se é do tipo mais prá-

tico, pode comprar pelo telefone enquanto assiste ao nosso comercial na TV.

Conselhos – MAS SER MULTICANAL NÃO LEVA OS CANAIS A BRIGAREM ENTRE SI?

Appolinário – Quando a Polishop nasceu, essa era a tese vigente no mercado. Minha visão sempre foi oposta, acho que eles se complementam. O tempo mostrou que eu estava certo, prova disso é que cada vez mais as empresas caminham nessa direção. Entendo que os canais possam competir entre si com relação a produtos e preços diferentes. O *e-commerce*, por exemplo, é usado como plataforma de desconto, mas esse não é o seu objetivo. Ele serve para oferecer praticidade, não o melhor preço. Na Polishop, os canais não



“ NOSSAS
LOJAS FÍSICAS
REPRESENTAM ENTRE
60% E 65% DAS
VENDAS DA EMPRESA.
A INTERNET TEM
ASSUMIDO UM PAPEL
MAIOR, MAS SEGUE
GIRANDO PERTO DE
12%. O RESTANTE
VEM DE OUTROS
CANAIS DE VENDAS ”

competem entre si, pois operam da mesma maneira, com mesmo preço e produto.

Conselhos – QUEM É O CLIENTE POLISHOP?

Appolinário – A maior fatia pertence à faixa etária entre 35 e 45 anos, pelo perfil dos nossos produtos e pela capacidade de consumo. Atualmente nosso tíquete médio é de R\$ 600. Dependendo do produto carro-chefe no momento, esse tíquete pode aumentar ou diminuir. Geograficamente nossas vendas também estão distribuídas de acordo com o PIB do Brasil.

Conselhos – COMO A POLISHOP ADMINISTRA AS RECLAMAÇÕES DOS CONSUMIDORES?

Appolinário – Elas fazem parte e a nossa postura é atender às queixas dos consumidores. O grande termômetro é o Procon, não as mídias sociais. O que nos leva a ter um baixo índice de reclamação no órgão é nosso atendimento para resolver os problemas. De qualquer forma, sabemos que é difícil agradar a todos. Algumas pessoas reclamam movidas a problemas pessoais e é inegável a existência da “indústria da reclamação”. Também sofremos com problemas de logística no Brasil na hora da entrega.

Conselhos – OS COMERCIAIS DE TELEVISÃO CONTINUAM TENDO GRANDE IMPORTÂNCIA PARA INCENTIVAR AS VENDAS?

Appolinário – A televisão é onde começa tudo, uma vez que ela permite explicar o que vendemos. O produto mais vendido nas lojas físicas é o mais anunciado na TV. Para monitorar os resultados de vendas, colocamos números de telefone diferentes para cada emissora, propaganda e horário. Isso permite analisar a quantidade

de chamadas e de conversões, pois tem emissora que chama muito, mas não dá conversão boa. Tem muita inteligência por trás disso, que não terceirizo nem conto.

Conselhos – COMO ESTÃO DISTRIBUÍDAS AS VENDAS NOS DIFERENTES CANAIS?

Appolinário – Nossas lojas físicas representam entre 60% e 65% das vendas da empresa. A internet tem assumido um papel maior, mas segue girando perto de 12%. O resto vem de outros canais de vendas. Nós investimos também em canais novos, como na tendência *mobile* com o desenvolvimento de aplicativo para celular, mas isso ainda representa pouco. A questão é nos prepararmos tecnologicamente antes dos outros para estar à frente quando o uso for mais comum. Mas como nossos produtos têm um valor maior, o consumidor se sente mais confortável ao falar com alguém e ver o produto ao vivo.

Conselhos – COMO TEM SIDO O DESEMPENHO DO PROGRAMA “POLISHOP.COM.VC”, NO QUAL EMPREENDEDORES SÃO DONOS DE UMA LOJA VIRTUAL E VENDEM OS PRODUTOS DA EMPRESA?

Appolinário – Já temos perto de 65 mil empreendedores participando da ação no canal que, neste ano, deve crescer 180%. Considerando que ele nasceu em abril de 2011, o crescimento pode ser considerado gigantesco. Mas o resultado do programa ainda tem pouca representatividade no faturamento da empresa. Deve fechar 2013 com 3% de participação. Nossa visão é estar mais próximo do consumidor, mas nossa presença física ainda é pequena, considerando a quantidade de municípios de pequeno e médio porte que existem no Brasil.



Ou seja, muitas cidades que não atendemos possuem consumidores que gostariam de comprar nossos produtos, mas por não conhecê-los pessoalmente, duvidam de sua qualidade. O “Polishop.com.br” resolve esse impasse. Mesmo que o empreendedor não tenha amostra do produto, as pessoas acreditam nele. Ao longo da vida, você cria relacionamentos e isso tem valor.

Conselhos – O QUE LEVA A EMPRESA A ESCOLHER E APOSTAR EM UM CANAL DE VENDAS?

Appolinário – Nosso negócio é estar presente em todos os canais. Por exemplo, trato as mídias sociais como um único canal, independentemente se um endereço dá mais audiência do que outro. Mas se percebemos que essa visão não está dando resultados,

mudamos. Somos uma empresa rápida. Esse é um dos nossos grandes diferenciais, pois entendo que quem não tem agilidade perderá cada vez mais a competitividade.

Conselhos – É POSSÍVEL CRESCER SEM PERDER A AGILIDADE?

Appolinário – Esse é o grande desafio. Temos 3.200 funcionários e continuamos ágeis. A agilidade está no DNA da Polishop. Na verdade, não é o número de pessoas que impede uma empresa de ser rápida, mas a cultura. O problema está mais nos costumes dos dirigentes do que no número de colaboradores e na distância percorrida pelos produtos para chegar ao consumidor. A comunicação hoje em dia é rápida, pois tudo é on-line. A grande questão é: confor-

“ ACHO QUE 2013
SERÁ UM ANO FRACO,
O QUE, NA VERDADE,
JÁ ERA ESPERADO
PELA EQUIPE DA
POLISHOP. NUNCA
ACREDITAMOS NO
PIB QUE O GOVERNO
PREVIU NO COMEÇO
DO ANO. MAS AS
OPORTUNIDADES
ESTÃO AÍ ”

me a empresa cresce, o dono já não consegue fazer o mesmo tipo de gestão. Por isso, a Polishop criou comitês que se reúnem comigo para resolver questões e agir rapidamente. Mantemos toda a equipe internamente, apenas terceirizando o transporte e isso nós dá agilidade. A terceirização é boa para alguns tipos de empresa, não para nós que trabalhamos com marketing direto.

Conselhos – O AUMENTO DO DÓLAR E A DIMINUIÇÃO DO CONSUMO PREOCUPAM VOCÊS?

Appolinário – Nós compramos diretamente da indústria e ela ainda não repassou o aumento do dólar. Estamos esperando esse repasse e teremos que transferi-lo para o consumidor. Mas no nosso caso, ele sentirá menos o impacto. Quando aumen-

tamos os preços, repassamos pouco distribuindo nas parcelas e não é por isso que o consumidor vai deixar de comprar. Em relação à queda no consumo, tínhamos previsão de crescimento menor neste ano, assim como todo o varejo. Afinal, as pessoas não vão parar de consumir, mas consumir menos. Depende de nós termos uma linguagem diferente. Lembro muito bem quando trabalhamos o George Foreman Grill, na crise de 2008: focamos no benefício de quanto o consumidor iria economizar e foi um sucesso. Tudo depende de como você alinha sua comunicação. Os momentos de crise são sempre interessantes, pois podemos comprovar que não somos um varejo convencional. Por sermos um negócio diferente, temos condição de crescer acima da média. Vendemos saúde, benefícios e inovação. Isso faz com que o consumidor calcule menos na hora de comprar nossos artigos do que na hora de adquirir um carro ou uma geladeira.

Conselhos – QUAL A PREVISÃO DE RESULTADOS DA POLISHOP PARA 2013 E PARA 2014?

Appolinário – Acho que 2013 será um ano fraco, o que já era esperado pela nossa equipe. Nunca acreditamos no PIB que o governo previu no começo do ano. Mas as oportunidades estão aí. Em 2014 teremos a incerteza da moeda, que vai depender das medidas do governo e das eleições. Também é ano de Copa do Mundo e isso atrapalha o meu negócio. As vendas diminuem com as pessoas assistindo aos jogos, como vimos na Copa das Confederações. E vendas que não são feitas hoje, não serão repostas amanhã. Em resumo, 2014 será tão difícil quanto 2013. [&]

Acesso à saúde de qualidade para o Empregador do Comércio viver melhor.

Só a parceria da FECOMERCIO-SP com a Qualicorp proporciona a você, Empregador do Comércio e sua família, acesso aos melhores planos de saúde por até metade do preço.

- A solidez e a experiência de algumas das mais reconhecidas operadoras do Brasil.
- Os hospitais e clínicas mais conceituadas do país.¹
- Os mais modernos laboratórios.¹
- Livre escolha de prestadores médico-hospitalares com reembolso.²



Metade do preço: em comparação a produtos similares no mercado de planos de saúde individuais (tabela de agosto/2013 – Omint). ¹ De acordo com a disponibilidade da rede médica da operadora escolhida e do plano contratado. ² Conforme condições contratuais. A disponibilidade e as características desse benefício especial podem variar conforme a operadora escolhida e o plano contratado.

Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. Os preços e a rede estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Setembro/2013.

Bradesco Saúde:
ANS nº 005711

Golden Cross:
ANS nº 403911

Lincx:
ANS nº 326305

Omint:
ANS nº 359661

SulAmérica:
ANS nº 006246

Qualicorp
Adm. de Benefícios:
ANS nº 417173

FECOMERCIOSP
Representa muito para você.

 **Qualicorp**
administradora de benefícios

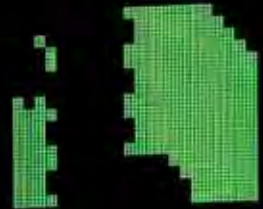


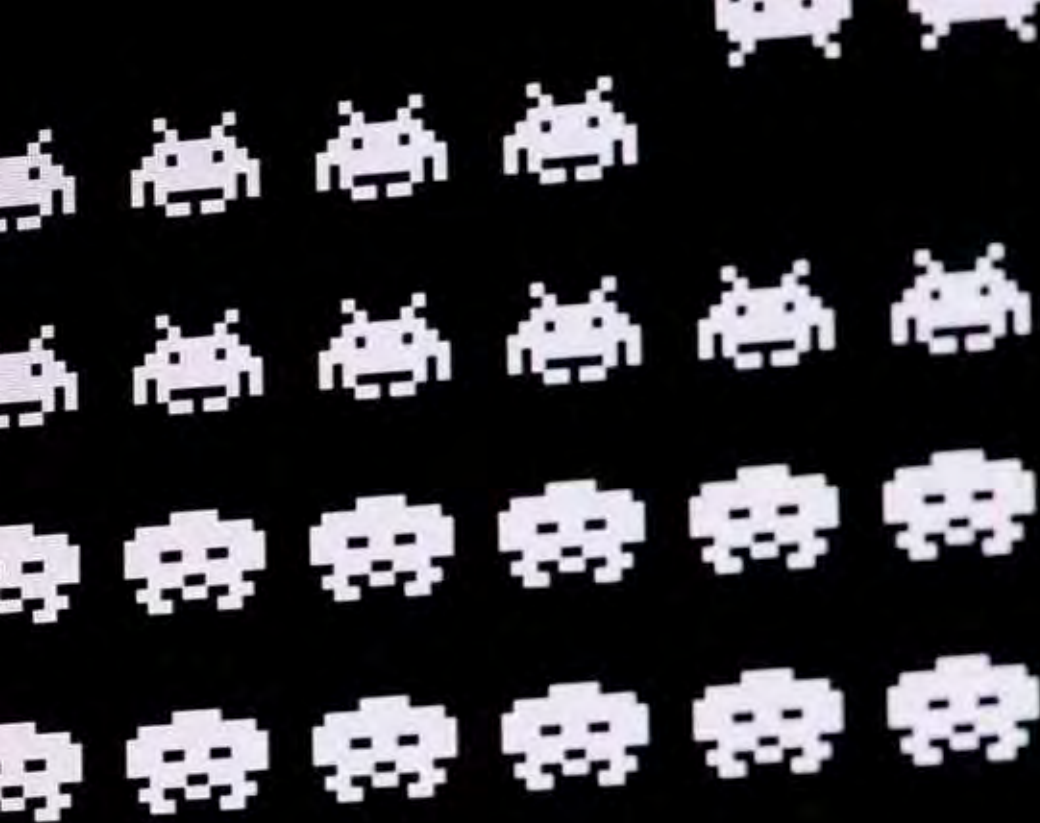
Ligue e confira:

0800 799 3003

De segunda a sexta, das 9 às 21h, e aos sábados, das 10 às 16h. Ou se preferir, acesse www.economizecomaqualicorp.com.br.

Conselhos Mobilização e debate

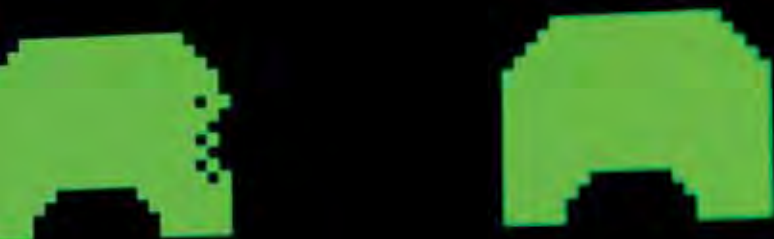




Invasores digitais

Quase todas as informações de pessoas comuns e de empresas estão na internet. Isso atrai os cibercriminosos. Para enfrentá-los, são necessárias novas leis e outra postura dos internautas

POR MARINEIDE MARQUES FOTOS EMILIANO HAGGE



O mundo digital dá novos contornos ao conceito de privacidade. Os limites entre vida pública e privada são cada vez mais tênues nesses tempos regidos por redes sociais (ambientes que incentivam as pessoas a compartilhar com o mundo o que estão pensando, o que estão comendo e com quem estão se relacionando em tempo real). O compartilhamento de informações, pessoais ou empresariais, se intensifica na medida em que cresce o acesso da população aos meios digitais. O Brasil, hoje, possui mais de 100 milhões de internautas, segundo o Ibope Media. O número de celulares já ultrapassa o total da população – são 265 milhões de conexões para um universo de 194 milhões de brasileiros, de acordo com dados da Anatel e do IBGE.

Tanta gente on-line tem aguçado não apenas a curiosidade alheia, mas atraído para a rede uma variedade de pessoas mal-intencionadas, os chamados cibercriminosos ou criminosos digitais. O grande volume de informações disponíveis também coloca na mesa outra questão: o uso de dados pessoais sem a autorização expressa do envolvido.

O assunto esteve no centro das discussões do Marco Civil da Internet, discutido no Congresso Nacional, e ganhou recentemente as manchetes dos grandes jornais em razão de grande repercussão da denúncia de que os Estados Unidos espionam a comunicação dos brasileiros. O vazamento de fotos íntimas da atriz Carolina Dieckmann foi o episódio que despertou a atenção para o tema, a ponto de seu nome batizar a lei de crimes eletrônicos aprovada às pressas em 2012, no calor das discussões sobre as implicações jurídicas da disseminação das tais imagens.

A lei, no entanto, está longe de pôr um fim às discussões sobre os crimes ele-

trônicos, já que sobram críticas sobre a abrangência do texto e de sua efetividade. “Trata-se de uma lei imprestável”, disparou a procuradora da República, Janice Ascari, para quem a Lei nº 12.737 (ela se recusa a chamá-la de “Carolina Dieckmann”) não tipifica todos os crimes eletrônicos e estabelece penas muito brandas aos infratores, tornando-a ineficiente. A procuradora atribui as deficiências ao tom de urgência para aprovação do então Projeto de lei. “A discussão no Congresso Nacional deixou de ser feita. Esse projeto estava em andamento, mas quando estourou o episódio com a atriz, foi dado um regime de tramitação de urgência, sem se realizar maiores reflexões”, destacou Janice durante o V Congresso de Crimes Eletrônicos e Formas de Proteção, realizado pela FecomercioSP nos dias 12 e 13 de agosto.

Além de discutir temas como legislação, marco regulatório, privacidade, segurança e uso das redes sociais, o evento apontou tendências, dentre as quais a necessidade de mudanças no comportamento das pessoas para minimizar os riscos quanto à exposição de informações pessoais na internet. Como salientou o fundador do site Linha Defensiva (especializado em segurança da informação), o jornalista Altieres Rohr, “todo o uso da internet traz à tona alguma coisa sobre alguém”. Para complicar, por tratar-se de um ambiente pesquisável, a coleta de informações é inerente à própria rede – basta observar que o maior gigante do setor nasceu de um mecanismo de busca: o Google.

“Precisamos repensar nosso comportamento diante do mundo novo da tecnologia”, disse, durante o encontro, o presidente do Conselho de Tecnologia da Informação

“ TRATA-SE DE UMA LEI IMPRESTÁVEL. A DISCUSSÃO NO CONGRESSO NACIONAL DEIXOU DE SER FEITA. ESSE PROJETO ESTAVA EM ANDAMENTO, MAS QUANDO ESTOUROU O EPISÓDIO COM A ATRIZ, FOI DADO UM REGIME DE TRAMITAÇÃO DE URGÊNCIA, SEM SE REALIZAR MAIORES REFLEXÕES ”

da FecomercioSP, Renato Opice Blum. Para ele, isso significa aprender a dar valor à informação que colocamos na web, afinal, verdades e mentiras são constantemente propagadas na rede.

Privacidade X uso das informações

O uso que é feito das informações disponíveis na web também está no centro dos debates sobre privacidade na internet. Afinal, o fato de a informação estar disponível dá a qualquer um o direito de usá-la como bem entende? A complexidade do tema começa pela dificuldade em se definir o conceito de



Janice Ascari, procuradora da República

privacidade. “Trata-se de algo que varia de uma sociedade para outra, de uma família para outra e de uma pessoa para outra”, sintetizou o coordenador-geral de Estudos e Monitoramento de Mercado da Secretaria Nacional do Consumidor, Danilo Doneda.

Ele lembrou que o Brasil não possui lei de proteção a dados pessoais, como existe na Europa. Por aqui, as ferramentas de proteção estão dispersas por vários instrumentos normativos, a começar pela própria Constituição, passando pelo Código de Defesa do Consumidor e alcançando a Lei de Acesso à Informação e a Lei do Cadastro Positivo. O Congresso Nacional discute um anteprojeto para a lei de proteção a dados pessoais, mas ninguém arrisca um prazo para sua aprovação. “Acredito que o momento nunca foi tão adequado a essa aprovação”, observou Doneda.

Para o diretor de Fiscalização do Procon-SP, Márcio Marcucci, “a regulação brasileira está muito atenta à proteção de dados pessoais nas relações de consumo, mas é hora de expandir isso para outras situações.” Ele reconheceu que boa parte dos problemas de vazamento de informações do consumidor é resultado de falhas no controle e no armazenamento desses dados e que precisam ser aprimorados pelas empresas. Exemplos de falhas de segurança são vários, como o da LG, fabricante de eletrônicos – em razão de uma falha técnica, a empresa vazou dados pessoais de 71 mil consumidores do Brasil cadastrados em seu site. Ou da Sony, cujo sistema de segurança deixou à mostra informações de usuários do PlayStation. Marcucci lembrou que as empresas foram autuadas com base no Código de Defesa do Consumidor.

Se o vazamento de informações é preocupante, o uso intencional dessas informa-

ções é outro tema que divide opiniões. Ele integrou o debate sobre o Marco Civil da Internet, uma espécie de regra geral para normatizar o uso da rede, que está em tramitação no Congresso Nacional e versa, entre outros assuntos, sobre a guarda de informações do internauta e o direito das pessoas de solicitar a retirada de conteúdo impróprio postado por terceiros.

Hoje, qualquer cidadão pode requerer a retirada de conteúdo considerado lesivo à sua honra, mesmo sem uma ordem judicial. Cabe ao provedor aceitar ou não a argumentação. O Marco Civil retira essa prerrogativa – estabelecendo a necessidade de ordem judicial – e vem desencadeando discussões acaloradas sobre a legalidade da exigência. “O Marco Civil não está em consonância com a Constituição brasileira porque não acolhe o princípio da dignidade da pessoa humana”, defendeu o presidente da Comissão de Direito Eletrônico e Crimes de Alta Tecnologia da OAB-SP, Coriolano Aurélio de Almeida Camargo Santos.

Para o integrante do Conselho de Tecnologia da Informação da FecomercioSP, Rony Vainzof, o Marco Civil é importante, mas tem pontos que precisam ser alterados para resguardar o próprio internauta: “Defendemos que a remoção de conteúdo continue a ser feita como é hoje, a partir da notificação do usuário”.

Influências para o bem e para o mal

Muitas empresas já estão atentas à importância das redes sociais, tanto pelo poder de influência positiva como negativa para as marcas. O professor e coordenador de cursos da Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP), João Roberto Peres, lembrou que mais de 100 mil



Márcio Marcucci,
diretor de fiscalização do Procon-SP

“ A REGULAÇÃO
BRASILEIRA ESTÁ
MUITO ATENTA
À PROTEÇÃO
DE DADOS
PESSOAIS NAS
RELAÇÕES DE
CONSUMO,
MAS É HORA DE
EXPANDIR ISSO
PARA OUTRAS
SITUAÇÕES ”

empresas em todo o mundo monitoram as redes sociais. “A atuação delas é muito maior do que a dos governos”, contou. São empresas como a construtora paulista Tecnisa, que usa o Facebook para impactar milhões de pessoas com um investimento muito menor se comparado a anúncios em jornais e revistas. O resultado é tangível: 40% da receita da empresa vem da compra de apartamentos pela internet, segundo depoimento do gerente de marketing e mídia on-line da construtora, Gustavo Reis. “O conhecimento coletivo gera informação para o meu negócio”, disse.

As informações que circulam na rede também possuem valor significativo para os criminosos digitais. O Brasil tem papel de destaque nesse cenário, infelizmente de maneira negativa. Um terço dos programas maliciosos (trojans) que tentam roubar a senha bancária dos internautas é criado no País, destacou o analista de *malware* da Kaspersky Lab, Fábio Assolini. A criatividade dos criminosos também é grande. Dentre as formas mais recentes de disseminação de vírus está a compra de links patrocinados do Google: ao fazer uma busca sobre determinado tema, o resultado é um link que direciona o internauta para um site falso, que vai estimulá-lo a clicar em algo que leve à instalação do programa malicioso.

A boa notícia é que, se o *cybercrime* está cada vez mais sofisticado, as técnicas de proteção dos bancos também estão. “Eles estão ganhando essa corrida”, garantiu o membro da Comissão de Prevenção a Fraudes da Febraban, Jonas Dourado, para quem o volume de transações realizadas pelos sistemas de *internet banking* é crescente, ao passo que as fraudes não aumentam na mesma proporção.

Mas o cenário tende a se tornar ainda mais complexo. Uma nova onda tecnológica, a “Internet das Coisas”, está prestes a nos remeter a um cenário futurista. Eletrodomésticos e eletrônicos em geral, como televisão, geladeira e micro-ondas, estarão conectados à internet. Ou seja, vão possuir endereço na rede e, conseqüentemente, poderão ser manipulados pelo *cybercrime* – como o fazem com os chamados computadores “zumbis”, que são infectados e formam uma rede (botnet) usada à revelia do proprietário para executar determinada ação.

Não existe cenário seguro

Os especialistas que debruçaram dois dias sobre o assunto durante o evento da FecomercioSP foram unânimes em afirmar que o brasileiro precisa se educar digitalmente e adotar boas práticas para reduzir a vulnerabilidade na rede. Isso significa manter os programas de computador atualizados, usar softwares de segurança, evitar acesso a dados sensíveis quando estiver conectado a redes públicas, desconfiar de ofertas espetaculares por e-mail e não clicar em qualquer link que indique conteúdo suspeito ou alertas capciosos de bancos dos quais a pessoa não tenha conta.

O uso de dados pessoais por empresas e organizações divide a opinião da população. Foi o que constatou a quinta edição da pesquisa sobre o comportamento de usuários da internet, divulgada pela FecomercioSP. O levantamento mostra que 49,8% dos entrevistados aprovam o uso de dados pessoais sem autorização expressa, enquanto 50,2% são contrários a essa utilização. A pesquisa também aponta que

“ INFORMAÇÕES
DA EMPRESA
NO DISPOSITIVO
PESSOAL VÃO
VAZAR EM ALGUM
MOMENTO. O
DESAFIO PARA
AS EMPRESAS
É SABER COMO
EVITAR ISSO ”

72,3% não confiam na guarda dos dados pessoais pelos sites que solicitam dados dos internautas.

O advogado e presidente do conselho de TI da FecomercioSP, Renato Opice Blum, chamou atenção para o aumento da desconfiança da população em relação a esse tipo de armazenamento. No ano passado, 48,75% disseram não confiar nele. O levantamento ouviu mil pessoas durante o mês de maio, na cidade de São Paulo, e uma parcela significativa da amostra (87,20%) disse que os sites devem guardar os registros de acesso dos internautas para auxiliar eventuais investigações de crimes eletrônicos. Apesar de 66% dos entrevistados garantirem conhecer a nova lei de crimes virtuais, apenas 16% acreditam que ela será suficiente para inibir tais crimes.

A pesquisa também mediu o uso de dispositivos pessoais (computador, tablet ou celular) no ambiente de trabalho e constatou que isso é uma realidade para 48,7%



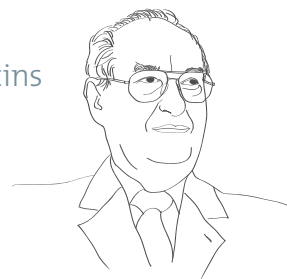
Renato Opice Blum, presidente do Conselho de Tecnologia da Informação da FecomercioSP

dos entrevistados. Dessa porcentagem, 30% admitem carregar dados ou informações da empresa no dispositivo pessoal. “Essas informações vão vazar em algum momento. O desafio para as empresas é saber como evitar isso”, apontou Blum. Segundo ele, a tendência é de que o movimento de consumerização só cresça e seja ainda maior com a queda dos preços dos dispositivos. “As empresas não podem ignorar o fenômeno”, salientou.

O uso de aplicativos de geolocalização também foi medido pela pesquisa. Constatou-se que 56% dos entrevistados fazem *check-in* ou usam alguma outra ferramenta que identifique a localização do usuário.

No tocante aos crimes eletrônicos em si, a atividade ilícita mais comum é a clonagem de cartão de débito/crédito. Nada menos do que 33,5% dos entrevistados foram vítimas da fraude ou conhecem alguém que foi. O uso indevido de dados pessoais vem na sequência, com 17,3%.

Muito ainda deve ser feito para evitar as ameaças digitais. Na verdade, a busca por soluções para o problema não pode parar, pois os cibercriminosos não diminuem o ritmo de suas ações. E o mais preocupante é que eles sempre encontram novas maneiras de roubar informações dos cidadãos comuns e de organizações de todos os portes. [8]



A caminho da política bolivariana

Ninguém discute ser a presidente Dilma uma mulher honesta e trabalhadora. Todavia, seu estilo autoritário de conduzir o País torna seu Ministério não um Conselho, mas um grupo de ouvintes de suas ordens. Sem nomes de expressão como nos ministérios anteriores, seus colaboradores são comportados executores que jamais contrariam as determinações da comandante.

Talvez o fato de, no passado, ela ter participado da luta armada, movimento que algumas vezes assumiu facetas terroristas – como o assassinato de inocentes em atentados a bomba em shoppings e em supermercados –, tenha incutido no seu estilo de liderança essa característica temperamental, detalhista e impositiva. José Dirceu, por quem nutro amizade alicerçada nas profundas divergências políticas e de estilos que sempre tivemos (mas com mútuo respeito nos debates dos quais participamos), talvez seja quem melhor definiu o espírito do guer-

rilheiro: “Sinto-me mais cubano do que brasileiro”. Muitos dos que participaram do movimento foram treinados na mais sangrenta ditadura das Américas no século XX.

Creio que possivelmente por esse seu passado, a presidente se sinta tão atraída pelas posturas dos seus colegas bolivarianos: o falecido Chávez, Maduro, Morales, Corrêa e Cristina, todos eles aprendizes de ditadores.

Tanto é assim que permitiu a entrada da Venezuela no Mercosul (apesar de, na época, o país não ter aceitado a totalidade do acervo normativo do tratado) e excluiu o Paraguai, que na deposição do presidente Lugo, apenas cumpriu o que determinava o artigo 225 de sua Constituição (ou seja, afastamento por mau desempenho em processo límpido com apoio popular e sem qualquer uso de força, permitindo que o deposto, logo em seguida, concorresse ao Senado). O democrático governo paraguaio não enfrentou nas ruas de suas principais cidades fortes contestações

por parte da sociedade, tampouco queda de popularidade, como a presidente Dilma experimentou. No Paraguai não se controla o Judiciário como na Venezuela, que não permite sequer recontagem de votos numa eleição em que a ínfima diferença a favor do candidato bolivariano eleito justificaria que essa recontagem fosse feita, como ocorre nas verdadeiras democracias.

O certo é que, em virtude de suas simpatias bolivarianas, a presidente Dilma passou a seguir a política de seus colegas, tornando-se acólita de Cristina, de Maduro, de Morales e de Corrêa. E começa a colher os mesmos frutos dos colegas: baixo PIB, alta inflação, descontrole cambial, protestos populares e perda de competitividade internacional pela má condução da economia. Amarrada pelo Mercosul e impedida de fazer acordos internacionais, tem aceitado todos os desaforos econômicos de seus parceiros, violadores permanentes das regras do Tratado de Assunção.

Seguindo seu estilo autoritário, Dilma investiu no consumo e não no desenvolvimento empresarial, gerando inflação de demanda no momento em que estimulou a baixa de juros.

Quando Irving Fischer definiu que a teoria do juro é determinada pela oportunidade de investir contra a impaciência de gastar, quis mostrar que quando há baixa nos juros e estímulo ao consumo, a inflação é decorrência. E o mero consumo, sem investimentos em tecnologia e na indústria, tem vida curta.

Não sem razão, o retrocesso econômico do Brasil nesses dois anos e meio do governo Dilma foi notório, com agravante de, por ser prisioneira de seus colegas bolivarianos, a presidente ter feito o Brasil perder a autonomia e a liberdade na celebração de acordos bilaterais, que lhe permitiriam melhorar não

apenas a performance da balança comercial, como também reduzir ao menos o dantesco “déficit” do balanço de pagamentos.

No modelo bolivariano, a máquina governamental cresce e sufoca o segmento privado, gerando pressão inflacionária que, segundo Steven Webb, foi o principal fator da hiperinflação da República de Weimar.

Ora, a única forma de combater a inflação com redução de juros seria reduzir as despesas de custeio da máquina administrativa, medida que no modelo bolivariano é impossível e no governo Dilma, inaceitável. Tanto que ele soma 39 ministérios.

No panorama em que o PIB decresce, a inflação cresce, o câmbio se descontrola, a máquina administrativa desperdiça, a balança comercial gera déficits e as contas externas se descompassam, causa espécie que a presidente pretenda manter-se fiel aos ideais dos regimes bolivarianos e continue a não perceber que está levando o País a um fantástico retrocesso, mostrando-se mais conduzida por seus parceiros do Mercosul do que por interesses do Brasil.

Como cidadão que considera a presidente Dilma uma mulher honesta e trabalhadora, gostaria que ela tivesse humildade de raciocinar e, analisando o fracasso de sua política econômica, decidisse de uma vez por todas liberá-la das amarras ideológicas e passasse a cuidar dos verdadeiros interesses nacionais, que não são, necessariamente, aqueles acalentados por seus amigos aprendizes de ditadores. E que, para o bem do País, mudasse o rumo de seu governo. [&]

Presidente do Conselho
Superior de Direito da FecomercioSP





Todos de olho nos Estados Unidos

O fortalecimento da economia do país tem provocado reações negativas no grupo dos emergentes. Mas especialistas dizem que no longo prazo o mundo só tem a ganhar com isso

POR SUZI KATZUMATA

Ao longo de 2013, a economia dos Estados Unidos começou a dar sinais mais evidentes de fortalecimento em seu ritmo de recuperação. A novidade tem desencadeado ondas de choque nos mercados globais, em especial nos países emergentes. A reação “negativa” dessas nações para a recuperação da maior economia mundial reflete a expectativa dos agentes financeiros por uma eventual reversão da política monetária ultrafrouxa colocada em prática pelo banco central americano, o Federal Reserve System (Fed), nos últimos cinco anos. São os mercados se antecipando ao fim de um ciclo de dinheiro barato e farto.

Enquanto no curto prazo a reversão nos fluxos de capital penaliza os países emergentes – desde 2008 beneficiados com o excesso de liquidez global –, no longo prazo, o resto do mundo só tem a ganhar com a boa saúde da economia americana. Afinal, o país ainda é a maior economia do mundo e grande importador de *commodities* e produtos. No caso do Brasil, a indústria de transformação deve se beneficiar com a combinação de câmbio depreciado e com o crescimento maior dos EUA.

Mas o ritmo da recuperação americana ainda não é consenso entre os especialistas no assunto. O economista-chefe da LCA Consultores Associados, Bráulio Borges, acredita que o crescimento dos EUA está, de fato, engrenando. “A expansão de 2,5% a 3% ao que o Fundo Monetário Internacional (FMI) projeta para 2014 é muito mais do que a média de crescimento de 0,6% ao ano que o país registrou de 2008 até hoje”, destaca. “A expectativa para os próximos cinco anos é de crescimento médio de 3,2%”, complementa o economista.

O coordenador do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP, Antonio Lanzana,

também salienta que o crescimento americano estará mais forte no próximo ano. Ele chama a atenção para a mudança na composição do Produto Interno Bruto (PIB) americano – redução dos gastos públicos e aumento do investimento privado. E aponta também a queda no nível de endividamento das famílias americanas e a redução no grau de crescimento das empresas. “Essas três condições mostram que os EUA estão arrumados para crescer”, avisa.

No ponto de vista do economista da FecomercioSP, outro fator que contribui para o otimismo é a revolução energética com o xisto, que reduziu o custo de energia no país. O preço do gás nos EUA hoje é 20% mais barato do que no Brasil. Segundo Lanzana, os EUA só não terão crescimento mais acentuado em 2013 (ele estima superioridade de 2% no PIB) devido à desaceleração do setor público. Mas prevê para 2014 um cenário de continuidade nos investimentos privados combinado com o fim dos cortes no setor público.

Otimismo exagerado

Outros especialistas anunciam ritmo de crescimento mais gradual para a economia americana. É o caso do economista e diretor da FAAP-MBA, Tharcisio Souza Santos. Ele não acredita que 2014 seja a data definitiva da recuperação dos EUA. “Vai levar mais tempo para o país crescer entre 3% e 3,5% ou diminuir o desemprego em 5%”, salienta Santos. Ele não espera crescimento acima de 2% no próximo ano. Mais ainda: alerta para as pressões negativas geradas pela própria recuperação da economia, como a alta do dólar em todo o mundo e a elevação das taxas de juro: “À medida que a moeda americana se fortalece, a competitividade



Tharciso Souza Santos, economista e diretor da FAAP-MBA

“ À MEDIDA QUE A MOEDA AMERICANA SE FORTALECE, A COMPETITIVIDADE DOS EUA CAI, O QUE GERA UMA PIORA DAS CONTAS EXTERNAS DO PAÍS ”

dos EUA cai, o que gera uma piora das contas externas do país”.

O economista-chefe do Bradesco, Octavio de Barros, aponta outros dois obstáculos para a consolidação da recuperação dos EUA: debilidade dos demais países desenvolvidos – em especial da zona do euro –, que ainda têm um longo caminho a percorrer antes de iniciar um processo de crescimento acelerado; e taxas de expansão mais moderadas dos países emergentes, incluindo a China.

“Por conta disso, não é possível prever uma aceleração significativa da economia dos EUA. O movimento recente de alta das taxas de juros de longo prazo pode retardar a recuperação ainda incipiente do setor imobiliário, representando um risco adicional à retomada

do país”, diz Barros, referindo-se à elevação dos juros dos títulos do Tesouro americano, os Treasuries, que servem de referência para as taxas cobradas no mercado imobiliário.

O economista e professor do Departamento de Economia da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), Simão Silber, concorda com as análises menos otimistas. Ele admite que, embora as expectativas sejam de um crescimento mais forte para 2014, ainda não está no radar um retorno para a taxa de expansão de 3,5%, mais próxima do que é considerado como normal para os EUA. “Creio que os EUA vão crescer entre 2% e 2,5% neste ano e algo mais próximo de 3% em 2014. Acredito na taxa de 3% só em 2015”, avalia Silber.

Fim de ciclo

A despeito das diferenças quanto ao ritmo de crescimento, especialistas concordam que os EUA estão em posição privilegiada para voltar a crescer, comparando-os com as demais potências econômicas globais. Eles também não têm dúvidas sobre as consequências dessa retomada americana: elas anunciam o fim de um ciclo de ampla oferta de dinheiro barato em todo o mundo.

Desde setembro de 2008, quando a falência do banco de investimentos Lehman Brothers desestruturou os mercados financeiros globais, o Fed iniciou um agressivo ciclo de afrouxamento monetário para dar suporte à economia, reduzindo as taxas de juro de curto prazo para perto de zero. Como isso ainda não foi o suficiente para estimular a retomada do crescimento, a entidade introduziu três rodadas de compras massivas de títulos no mercado – o chamado *quantitative easing*, ou QE. Hoje, o Fed compra mensalmente US\$ 85 bilhões em títulos hipotecários e do Tesouro americano (Treasuries) com o objetivo de baixar as taxas de juro no longo prazo.

Ao comprar em grandes quantidades títulos que não interessam a ninguém, como os de dívida hipotecária – setor de origem da crise financeira internacional –, o Fed proporcionou liquidez aos bancos e limpou seus balanços desses ativos problemáticos. Se esses títulos fossem vendidos no mercado com grandes deságios, resultaria em consideráveis baixas contáteis às instituições. Ao adquirir os títulos, o Fed tornou-se um grande *player* na demanda por esses papéis e manteve os preços valorizados e os juros baixos. Nos Treasuries, preços e juros têm uma relação inversa: quando o preço do papel sobe, o juro cai. E vice-versa.

“ OS MERCADOS TRABALHAM COM EXPECTATIVAS E JÁ PRECIFICAM UMA MUDANÇA NA POLÍTICA DO FED NO FUTURO. NA VERDADE, ELAS PERCEBERAM QUE O CICLO DE UMA ECONOMIA MUNDIAL COM EXCESSO DE LIQUIDEZ TERMINOU. COMEÇOU UMA NOVA FASE DESSA ECONOMIA MUNDIAL DE MENOR LIQUIDEZ E ACABOU A INUNDAÇÃO DE DÓLAR E DE EURO. CHEGOU AO FIM O PERÍODO DE ACUMULAÇÃO DE RESERVAS, OS PAÍSES VÃO TER QUE QUEIMÁ-LAS ”



Simão Silber, economista e professor do Departamento de Economia da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP)

“ OS RISCOS PARA
A RETOMADA
DA ECONOMIA
AMERICANA
NÃO SÃO
DESPREZÍVEIS E
UMA RETIRADA
PRECIPITADA
DESSES
ESTÍMULOS
PODERIA
FRUSTRAR A
RECUPERAÇÃO
EM CURSO ”



FOTO: DIVULGAÇÃO

*Octavio de Barros,
economista-chefe do Bradesco*

Após três rodadas de QE, o banco central americano inchou sua carteira de ativos. Antes da crise, eles eram da ordem de US\$ 900 bilhões. Atualmente, estão em cerca de US\$ 3,6 trilhões. Boa parte desse excesso de dinheiro foi parar nos mercados emergentes, como o Brasil. O resultado foi a forte valorização das moedas desses países frente ao dólar, em um movimento classificado de “guerra cambial” pelo ministro da Fazenda, Guido Mantega.

Inundação de dólar

Após cinco anos absorvendo o excesso de liquidez global, o Brasil e os demais países emergentes agora estão diante da reversão dos fluxos de capital. Atraídos pelas possibili-

dades de alta dos juros nos EUA e pelas sinalizações do Fed sobre a saída do QE, os fluxos fazem o caminho de volta.

Simão Silber, da FEA-USP, analisa: “Os mercados trabalham com expectativas e já precificam uma mudança na política do Fed no futuro. Na verdade, eles perceberam que o ciclo de uma economia mundial com excesso de liquidez terminou. Começou uma nova fase dessa economia mundial de menor liquidez e acabou a inundação de dólar e de euro. Chegou ao fim o período de acumulação de reservas, os países vão ter que queimá-las”.

A perspectiva de uma economia norte-americana mais forte tende a gerar muito nervosismo devido à estratégia de saída do Fed das políticas agressivas de estímulo. A ob-

servação é de Borges, da LCA Consultores: “É isso que tem gerado toda essa volatilidade nas taxas cambiais ao redor do mundo”.

O economista avalia que o estresse nos mercados foi um tanto exagerado, uma vez que o banco central americano sempre indicou que qualquer eventual redução no ritmo de compra de ativos será gradual e que o fim do QE não significará um aperto na política, mas apenas uma diminuição no grau de afrouxamento. “O Fed também teme agir de forma prematura, provocando alta muito acentuada das taxas de juro de longo prazo, o que seria prejudicial para a economia americana”, completa Borges.

Octavio de Barros, do Bradesco, reforça essa avaliação: “Os riscos para a retomada da economia americana não são desprezíveis e uma retirada precipitada desses estímulos poderia frustrar a recuperação em curso”.

Mudança gradual

“Se o Fed acabar muito rápido com os estímulos, a economia para. Mas se demorar demais, o país não vai conseguir atrair o fluxo de capital necessário para crescer”, avalia o diretor da FAAP-MBA, Souza Santos, referindo-se à baixa taxa de poupança dos EUA, da ordem de 13%, que os tornam dependentes de capital externo para financiar os investimentos. Esse dilema do Fed também confunde os economistas. Barros acredita que o banco central americano “reduza suas compras de títulos em setembro, encerrando esse processo no meio do próximo ano, como vem sinalizando”. Na opinião do economista-chefe do Bradesco, o Fed deve dar alguma indicação de que o fim das compras não significará aumento de juros, dissociando essas duas ferramentas: “Dessa forma, creio que só começará a elevar as taxas de juros no

fim de 2015, quando a recuperação da atividade estará muito mais consolidada”.

Há quem aposte que o início da mudança já aconteça em setembro e que ela se realize de forma muito limpa e gradual. Lanzana, da FecomercioSP, destaca que existem dúvidas sobre quando o Fed começará a reverter sua política de expansão monetária. Para ele, se não acontecer no fim do ano, essa reversão deve ocorrer no início de janeiro.

Bráulio Borges salienta que a ata do encontro de política monetária, realizado em julho, indicou que não existe consenso dentro do Fed para uma redução no ritmo de compra de bônus. Ele acredita que uma alteração no rumo da política ficará mais para o fim do ano.

A perspectiva de mudança no comando do Fed – o mandato do atual presidente Ben Bernanke termina em 31 de janeiro de 2014 – gera algumas incertezas. No entanto, os especialistas não acreditam que a troca de comando irá interferir na tomada de decisão do Comitê Federal de Mercado Aberto (Fomc), o Copom americano, um colegiado de 12 membros que inclui os sete do conselho do banco central, o presidente do Fed de Nova Iorque e mais quatro dos 11 presidentes dos Feds regionais.

“A decisão do Fed não é de apenas uma pessoa, o voto do presidente é importante, mas a decisão é tomada por um colegiado. Sendo assim, mesmo que o banco central americano tenha um novo comando a partir de 2014, não impedirá um ajuste na política se o grupo achar necessário,” observa Borges. Para Lanzana, a rota da política monetária está traçada: “Seja quem for o novo presidente, a política está dada. No máximo, pode haver alguma variação em seu ritmo, podendo ser mais ou menos agressiva”.

DÓLAR CADA VEZ MAIS FORTE

A recente reversão nos fluxos de capital, de saída dos países emergentes em direção aos ativos americanos, é um caminho sem volta, na opinião dos economistas. “A tendência agora é de um mundo com dólar mais forte e outras moedas mais fracas”, avalia Bráulio Borges, da LCA Consultores.

O impacto dessa mudança sobre os países emergentes, incluindo o Brasil, depende de dois aspectos, segundo avalia Antonio Lanzana da FecomercioSP: 1) o grau de dependência à economia chinesa (países mais vulneráveis à desaceleração vão sentir mais pressão no câmbio, devido à expectativa de menor ingresso de divisas com as exportações para o gigante asiático); 2) a política doméstica de cada país. “Nesse último ponto, estamos em desvantagem em relação a outros emergentes”, ressalta Lanzana.

O problema é que a tendência de alta do dólar ocorre em um momento que a taxa de inflação do Brasil encontra-se em um patamar elevado. Em julho, o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) apontava uma alta de 6,27% no acumulado de 12 meses, apenas um pouco abaixo do teto da meta de inflação, de 6,5%. O economista acredita que o País foi leniente com a inflação e que agora já não consegue absorver a alta do câmbio.

O real está entre as cinco moedas de países emergentes que mais sofrem pressão de baixa no momento, ao lado do rand, da África do Sul; da rúpia, da Índia e da Indonésia; e da lira, da Turquia. Não por acaso, essas cinco economias apresentam déficits em suas contas externas, o que as tornam mais vulneráveis aos movimentos de fuga para ativos de maior qualidade.

Esse é um ponto de convergência entre os economistas: o Brasil está sofrendo agora as consequências do mau gerenciamento das políticas monetária, econômica e fiscal. Em um mundo com menor oferta de liquidez, os investidores tendem a ser mais seletivos e a prestar atenção nos detalhes que antes faziam vistas grossas.

“O governo não errou apenas na política monetária, mas na fiscal também. Toda essa mágica contábil dos últimos anos afetou a credibilidade do País”, destaca o economista Simão Silber, da FEA-USP.

Para ele, o mercado vê a política monetária do Brasil como acomodatória, que não se incomoda com uma inflação de 6% ou 6,5%: “O governo quis combatê-la segurando os preços da gasolina e do diesel, mas compra os combustíveis em dólar. Também deu uma paulada no valor da energia elétrica, mas paga a energia de Itaipu em dólar. É evidente que o câmbio vai dar um pulo”.

Tharcisio Souza Santos, da FAAP-MBA, também não poupa críticas ao governo. “De membro mais brilhante dos BRICS [acrônimo que inclui as iniciais de Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul], o Brasil passou a ser o pior do grupo. E isso está relacionado com a incompetência do governo brasileiro, com a péssima gestão macroeconômica, que adiou aumentos na gasolina e privilegiou um real mais forte para reduzir a inflação”, disse.

Como o dólar mais caro pressiona a inflação, isso deve manter os juros com viés de alta no Brasil, como sinalizou o Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central. Porém, em médio e em longo prazos, a alta da moeda americana é positiva para a indústria de transformação brasileira, ainda mais quando combinada com uma expectativa de crescimento dos EUA. “Manter a depreciação cambial com um dólar entre R\$ 2,40 e R\$ 2,50 é mais favorável para a indústria de transformação e para a competitividade do Brasil. Mas não espero um crescimento espetacular da indústria”, avalia Silber.

Octavio de Barros, do Bradesco, garante: “Mesmo que em um primeiro momento os países emergentes sofram com essa nova conjuntura, ao longo do tempo o aumento da demanda dos EUA e o fortalecimento do dólar irão conferir maior competitividade às exportações”. Se a inflação doméstica não estivesse tão elevada, a tendência de desvalorização do real seria mais favorável para a economia, segundo Lanzana. Além de melhorar a competitividade do produto nacional, o dólar mais forte reduz a concorrência dos importados e protege o setor industrial. Borges alerta que o câmbio sozinho não resolve todos os problemas do Brasil: “O governo tem de fazer a sua parte e acelerar os leilões de concessão de infraestrutura para melhorar a logística do País. Com isso, a indústria terá câmbio favorável e um Custo Brasil de logística menor”. [&]



imagine

INOVE

REALIZE



4º PRÊMIO
FECOMERCIO
de sustentabilidade



MAIS DO QUE IMAGINAR, REALIZAR.

A Estação Resgate e Engenharia reaproveita materiais descartados no segmento de construção civil desde 2009 e foi vencedora da Categoria Pequena e Média Empresa do 2º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade. Agora, estamos em nossa quarta edição e continuamos procurando empreendedores que acreditaram em suas idéias e realizaram seus projetos. Você é um deles?
Então, inscreva-se.

Categorias: • Grande Empresa • Pequena e Média Empresa • Microempresa • Entidade Empresarial • Indústria • Órgão Público • Professor • Estudante • Reportagem Jornalística



Inscrições e informações, acesse:
www.fecomercio.com.br/sustentabilidade

“Sonhamos com a abertura de capital há muito tempo”

CEO da Tok&Stok fala sobre a trajetória da marca e divulga detalhes da aquisição de parte da empresa pelo Carlyle Group **POR ANDRÉ ZARA FOTOS EMILIANO HAGGE**

Após longo período de boatos e negociações frustradas, a Tok&Stok decidiu por um investidor em setembro de 2012. O escolhido foi o fundo de investimentos norte-americano Carlyle Group, que adquiriu 60% da rede de loja de móveis e itens de decoração, pavimentando o caminho para o sonho dos fundadores: abrir o capital na Bolsa.

A CEO e fundadora da empresa, a francesa Ghislaine Dubrule, revela a **Conselhos** os bastidores da negociação que, segundo especialistas, envolveu cerca de R\$ 700 milhões. Ela e o marido, Regis Dubrule, criaram a Tok&Stok há 34 anos, movidos pela dificuldade de mobiliar a nova casa. Na época, o mercado brasi-

leiro oferecia opções ou muito caras ou muito populares. De 1978 para cá, a marca fincou bandeira em treze Estados brasileiros (são 36 lojas no total) e virou sinônimo de decoração moderna e acessível. O sucesso chamou atenção do Carlyle Group, potência financeira que desembarcou no País em 2008 e já adquiriu sete empresas, dentre elas a operadora de turismo CVC e a rede de brinquedos Ri Happy.

A seguir, a executiva revela como a empresa atua para acompanhar e fomentar tendências de produtos para seu público – como manter um prêmio para universitários – e os desafios logísticos para sustentar seu grande portfólio de fornecedores.



O QUE MUDOU COM A AQUISIÇÃO DE PARTE DA EMPRESA PELO PRIVATE EQUITY CARLYLE GROUP NO FIM DO ANO PASSADO? EM QUAIS ÁREAS O NOVO PARCEIRO ESTÁ DE FATO ACRESCENTANDO E EM QUAIS OUTRAS TEM FEITO INTERVENÇÕES?



Até o momento, não houve intervenção nem reestruturação da parte do Carlyle Group [a parceria começou em janeiro de 2013]. Isso porque todos os estudos realizados, tanto pelo próprio fundo como por parte das empresas especializadas contratadas por eles, mostraram que a Tok&Stok mantém uma estrutura saudável. Há quinze anos a empresa é auditada pela PricewaterhouseCoopers. A convivência com o grupo tem sido tranquila e nossa estratégia conjunta é “fazer mais do mesmo”, ou seja, a companhia está muito bem estruturada para sua vocação varejista no segmento em que atua. A Tok&Stok tem uma maturidade invejável de controle dos seus processos e de sua operação, o que a diferencia no mundo varejista. O fundo está atuando mais por meio de empresas de consultoria como a McKinsey & Company, que tem trazido um aprofundamento da profissionalização em áreas como a de gerenciamento da cadeia de suprimentos. As consultorias ainda estão atuando em orçamento base zero, com gestão mais fina das linhas de despesas. Hoje, a principal força de trabalho da Tok&Stok no Brasil é acelerar o ritmo de expansão para uma abertura de capital. O objetivo é atuar de maneira consistente para entregar os resultados. O grande desafio é estar na Bolsa de Valores e consolidar os resultados para os futuros acionistas, sem quedas bruscas ou surpresas.

HÁ MUITO TEMPO SEUS FAMILIARES DEFENDEM A ABERTURA DE CAPITAL DA EMPRESA. POR QUE ESSE FOCO? AFINAL, QUANDO ISSO ACONTECER SUA FAMÍLIA PERDERÁ O CONTROLE DO NEGÓCIO.



Sonhamos com a abertura de capital há um bom tempo. Essa é uma questão importante, pois permite que a governança da empresa se torne mais independente e profissionalizada. Quando ela pertencer ao mercado, terá a missão de entregar resultados de forma sistemática. Manter a governança da maneira como os donos a construíram faz com que eles olhem para a empresa sempre do mesmo modo. Quando abre capital, a companhia precisa ser competitiva e faz com que a família não tenha todo o controle e não dependa dela. Mas não posso negar que tenho uma relação de filho com a Tok&Stok. Para mim é um pouco mais difícil encarar a abertura de capital por conta do meu perfil de mulher. Nós criamos filhos, por isso, tem sempre um laço e continuará tendo. Fizemos a empresa do nada e tivemos uma pitada de sorte ao escolher momento propício do País para torná-la realidade. Os conceitos bem estabelecidos e consolidados fizeram dela um nome sólido. Também tenho certa idade e o cansaço tem aumentado. Felizmente temos um time forte e os jovens podem pegar o bastão e continuar o desenvolvimento da Tok&Stok.

A EMPRESA TRABALHA COM UMA DIVERSA GAMA DE FORNECEDORES, DESDE ARTESÃOS ATÉ GRANDES EMPRESAS. O QUE É PRECISO PARA TER O PRODUTO EXPOSTO NA CADEIA TOK&STOK E QUAIS AS DIFICULDADES QUE ELA ENFRENTA PARA MANTER SUA VARIEDADE DE PRODUTOS?

3

A aprovação do produto para chegar a uma loja da Tok&Stok exige muitas etapas a serem cumpridas. A análise inclui exame do desenvolvimento de projeto e aprovação nos comitês comercial e técnico, incluindo embalagem, etiquetagem e enquadramento nas tendências que definem a coleção. Além disso, nos focamos em todos os aspectos ligados à avaliação da cadeia produtiva do fornecedor e de seu nível de confiabilidade. Isso tem sido decisivo para nos manter na liderança do mercado. Nosso nível de exigência em tudo o que fazemos e nos serviços que oferecemos aos nossos clientes é altíssimo. Por isso, manter a regularidade do fornecimento e resolver aspectos logísticos atrelados a ele é grande parte do nosso desafio. O Brasil sofre muito com o atraso na questão de logística e todas as companhias reclamam desse problema, principalmente as varejistas como nós, que definem expansão nacional e não regionalizada. Pelo tipo de produto que vendemos, queremos estar nas maiores cidades do Brasil.

COMO A TOK&STOK ACOMPANHA E FOMENTA AS TENDÊNCIAS DE DESIGN PARA SEU PÚBLICO-ALVO?

4

Mantemos uma equipe de designers focada nas novidades do nosso segmento mundo afora. Ela também pesquisa texturas e cores lançadas nas passarelas internacionais e no “fast-fashion” [*termo utilizado por grandes magazines para a produção rápida e contínua de novidades*]. E mantém contato permanente com escritórios de design e estilistas do Brasil, da Europa e dos Estados Unidos. Tudo isso para agradar nosso cliente – essencialmente da classe A e B –, que é muito ligado às tendências europeias, em especial ao design “clean” de inspiração italiana, porém, aprecia o desenho regional brasileiro também. A empresa tem uma relação estreita com as universidades brasileiras, pois promove anualmente o Prêmio T&S Design com o objetivo de contribuir para a formação de jovens designers e de descobrir novos talentos.

O ATUAL CENÁRIO DA ECONOMIA BRASILEIRA PREOCUPA A EMPRESA?

5

Tivemos um primeiro semestre com altos e baixos e é claro que existe um desapontamento com a reversão das expectativas, mas continuamos bastante otimistas em relação ao segundo semestre. O panorama para 2013 é a retomada do crescimento de dois dígitos e a abertura de sete novas lojas e esse processo está sendo acelerado. Em 2012, tivemos forte crescimento em venda e resultado operacional, apesar da abertura de apenas duas novas lojas. O aumento de colaboradores se deu essencialmente em função dessas inaugurações, mas tivemos também um incremento na logística e nas equipes de entrega e montagem (que fazemos questão de não terceirizar), ainda que 50% dos móveis comprados sejam levados em pronta retirada e montados pelo próprio cliente.

Mão forte na economia

Seminário Inflação x Crescimento, realizado pela FecomercioSP, conclui que o País precisa agir rápido para descartar a inflação

POR ANA CAROLINA CORTEZ FOTOS EMILIANO HAGGE



Quando os economistas do grupo financeiro americano Goldman Sachs criaram o acrônimo BRIC, em 2001, muitos investidores estrangeiros duvidaram que a letra “B” deveria figurar entre os três “titãs” dos emergentes: China, Rússia e Índia [a África do Sul só incorporou o grupo em 2011, passando a se chamar BRICS]. Em 2009, o cenário era outro. O “B” de Brasil virou o “que-
ridinho” do mercado.

A reportagem de capa da revista britânica *The Economist*, “O Brasil Decola”, contribuiu nessa guinada. Muito mais elogioso do que crítico, o texto enfatizava que: “Ao contrário da China, o Brasil é uma democracia. Ao contrário da Índia, não tem insurgentes, conflitos religiosos ou étnicos ou vizinhos hostis. Ao contrário da Rússia, exporta mais do que petróleo e armas e trata os investidores estrangeiros com respeito”. Dentre os problemas, citava o crescimento acelerado dos gastos públicos, os baixos números de investimentos, a violência e as dificuldades na educação e infraestrutura. No ano seguinte à publicação da matéria, mesmo com a crise mundial, o Brasil registrou um desempenho econômico surpreendente. Cresceu incríveis 7,5% – a maior taxa desde 1985. E, por um bom tempo, colecionou elogios da imprensa internacional.

A famosa capa da publicação estrangeira está completando três anos. Mas o País já não a encanta tanto. Na edição do mês de agosto, a revista divulgou um artigo sobre a desaceleração dos BRICS em que destaca o fato de “B” possuir potencial de desenvolvimento bastante inferior ao que muitos pensavam.

O que mudou nesses pouco mais de mil dias que separam as duas reportagens? Teria o País perdido seu ritmo ideal de crescimento? Estaria a letra “B” em risco no acrônimo?

Para tentar responder a essas e a outras perguntas, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) realizou no mês passado o seminário Dilema do Brasil: Inflação x Crescimento. O evento reuniu palestrantes influentes do meio econômico nacional como o ex-ministro da Fazenda, Delfim Netto, o professor doutor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (USP), Heron do Carmo, o economista-chefe da Votorantim Corretora, Roberto Padovani, e o ex-diretor do Banco Central, Carlos Tadeu de Freitas. Com a mediação do economista e coordenador do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP, Antonio Lanzana. O debate concluiu que, embora a economia brasileira tenha avançado bastante nos últimos anos, ainda falta muito para que País realmente alcance um patamar de crescimento sustentável no longo prazo.

Os especialistas observaram que é inegável o esgotamento do modelo de crescimento por meio do consumo e que o cenário atual impõe novo desafio ao governo e ao setor privado. A ascensão das classes emergentes e a voracidade do mercado consumidor por bens e serviços cada vez mais sofisticados exigem novo patamar de desenvolvimento, agora pautado nos gargalos da infraestrutura e da produtividade. Sem investimentos não será possível garantir sustentabilidade ao crescimento do País.

Para Delfim Netto, os atuais índices brasileiros são o resultado da política econômica priorizada nos últimos anos. Mesmo destacando que ainda não existe risco de perda de controle da inflação e menos ainda de “tragédia fiscal”, ele admitiu o desconforto da situação econômica brasileira – uma vez

“ É PRECISO REDUZIR A PARTICIPAÇÃO DO GOVERNO NO PIB E DEIXAR PARA O SETOR PRIVADO A FUNÇÃO DE INVESTIR, POIS O MERCADO É UM ALOCADOR DE RECURSOS MUITO MAIS EFICIENTE DO QUE O SETOR PÚBLICO ”



Heron do Carmo, professor dr. da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP

que o governo continua adotando medidas que deram certo durante a crise, mas que, definitivamente, não funcionam no atual cenário. “Estimulamos o crescimento com salário nominal muito acima da produtividade da economia e em algum lugar esses excessos precisam se dissipar, seja por déficit em conta corrente, seja por inflação”, explicou. Ele alerta que sem produtividade forte não há como atingir o nível de crescimento potencial necessário – estimado em torno de 5% ao ano.

O aumento da massa salarial e os sucessivos pacotes de desonerações tributárias para certos setores da economia deixaram pouco espaço às manobras fiscais. Segundo Delfim Netto, a única maneira de equacionar essa conta seria tomar medidas que reduziriam um pouco mais o crescimento. Dentre

as ferramentas que poderiam ser utilizadas, estão o aumento da taxa básica de juros e o controle do câmbio, este último previsto para entrar em vigor em 2013/2014.

Crise de confiança

Os debatedores concordaram que, além de administrar a inflação (hoje beirando a casa dos 6,5%, número esperado para fechar o ano) e a supervalorização cambial, que desestimula a indústria nacional, o País precisa gerir também a complicada crise de confiança instaurada entre o setor público e o privado, pois ela inibe os investimentos produtivos das empresas.

Na opinião de Delfim Netto, os problemas políticos são, de fato, os grandes responsáveis pelos fracos indicadores da eco-

nomia. “O governo considera o setor privado preguiçoso e incompetente. As empresas acham que o setor público é comunista e demanda um capitalismo sem lucro. Enquanto não reduzir essa rixa entre os dois (nenhum deles é tão ruim quanto o outro imagina), não conseguiremos deslanchar os investimentos”, concluiu.

O professor doutor Heron do Carmo lembrou que entre as décadas de 1930 e 1970, o governo brasileiro ocupou a posição de maior investidor produtivo. Hoje, porém, ele é responsável por 40% do PIB, dos quais 38% são gastos de custeio e apenas 2% são investimentos. “É preciso reduzir a participação do governo no PIB e deixar para o setor privado a função de investir, pois o mercado é um alocador de recursos muito mais eficiente do que o setor público”, observou Carmo. Desde meados da década de 1980 que os investimentos privados não ultrapassam a margem de 18% do PIB.

O economista-chefe da Votorantim Corretora, Roberto Padovani, apontou os principais instrumentos que devem ser utilizados no atual cenário econômico: controle da inflação por meio da Selic, melhora no regime cambial, controle de gastos na área fiscal e o desenvolvimento de regulamentações mais eficientes para deslanchar os leilões de infraestrutura prometidos para este ano. “O governo precisa agir e não apenas discursar”, destacou.

Outro entrave que deve ser combatido o quanto antes é a “maquiagem contábil”, truque exaustivamente usado nos últimos anos, de acordo com o economista e coordenador do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP, Antonio Lanzana: “As manobras fiscais para gerar superávit primário são

erros muito perigosos. Elas geram insegurança aos rumos da política fiscal”.

Gatilho do Banco Central

Os participantes do seminário foram unânimes em afirmar que a inflação não está fora de controle. Eles defenderam a postura do Banco Central de continuar a subir os juros para conter a demanda e eventuais aumentos de preços, além de colocar em ação a intervenção no mercado de câmbio. Embora a subida do dólar seja realidade mundo afora, no Brasil o governo pode amenizar os efeitos do câmbio na economia com alguns instrumentos.

“A cotação da moeda americana já ultrapassou a barreira psicológica dos R\$ 2,30. Com medo, os empresários correm atrás de *hedge* e pode levá-la a subir ainda mais”, disse Carlos Tadeu de Freitas. “É preciso agir para baixar sua cotação”. Delfim Netto concordou que sejam feitas intervenções para evitar o *overshooting*: “O dólar afeta o passivo das empresas e pode gerar desconforto para os bancos. Se o câmbio subir muito, pode provocar aperto no crédito”.

Para Freitas, a alta da moeda americana é o maior risco que o País enfrenta no curto prazo. “Isso pode significar que vamos ter de conviver com juros mais altos por mais tempo, com índice de inflação pouco maior do que esperado e com atividade econômica mais fraca”, destacou. Em contrapartida, o real desvalorizado frente ao dólar torna os ativos brasileiros no mercado de capitais mais baratos para os estrangeiros. O que pode render mais recursos externos e segurar uma alta maior da moeda americana no mercado doméstico.

“ A COTAÇÃO
DA MOEDA
AMERICANA JÁ
ULTRAPASSOU
A BARREIRA
PSICOLÓGICA
DOS R\$ 2,30.
COM MEDO, OS
EMPRESÁRIOS
CORREM ATRÁS
DE HEDGE E PODE
LEVÁ-LA A SUBIR
AINDA MAIS ”



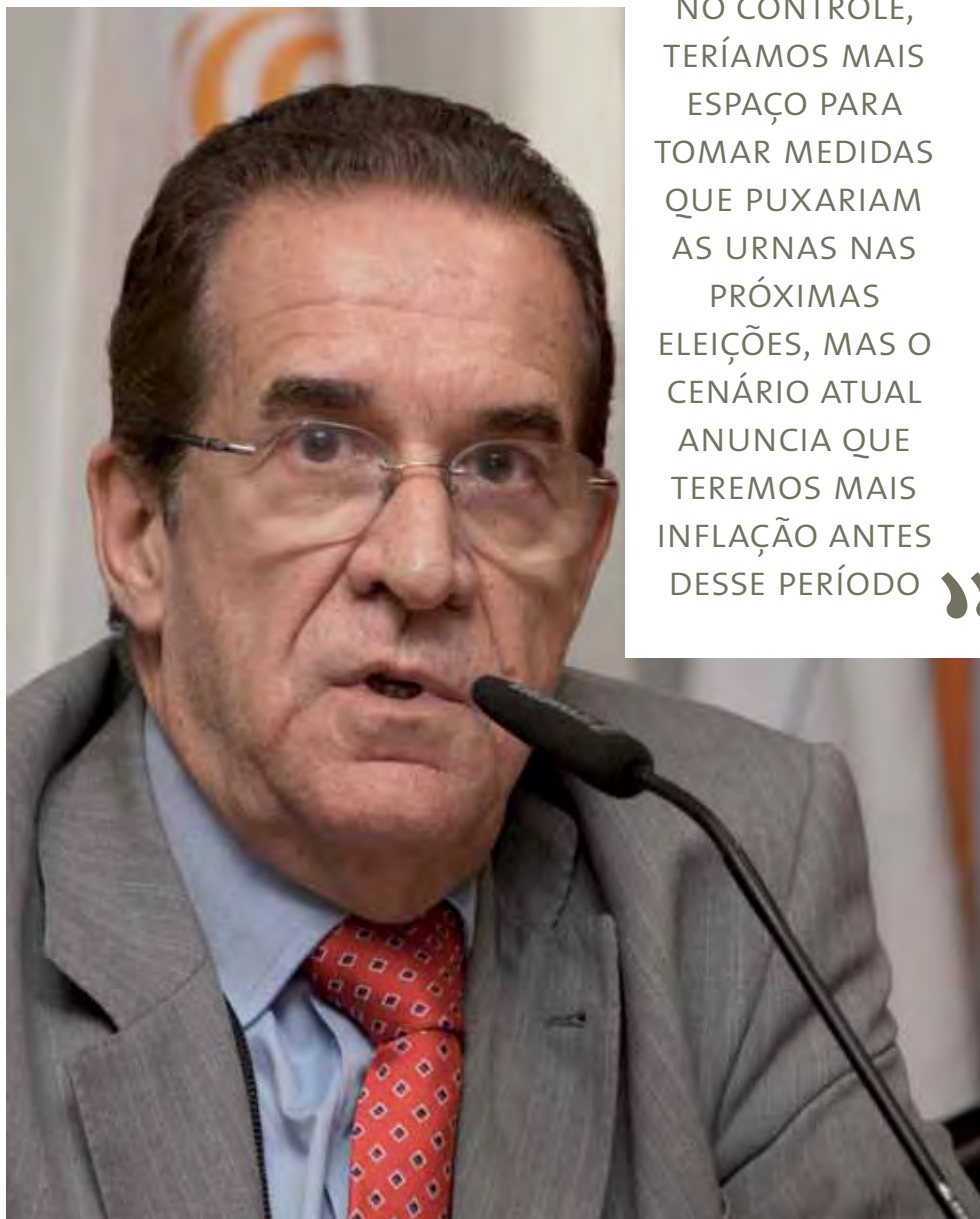
Carlos Tadeu de Freitas, ex-diretor do Banco Central

De olho na inflação

Contudo, segundo Roberto Padovani, a alta dos juros e o novo ciclo econômico que o País vivencia são suficientes para “domar” a inflação. “A política fiscal anticíclica de 2010 e a monetária de 2011 estimularam excessivamente a economia com o aumento do consumo – fomentado pelos crescimentos de crédito e de renda – e geraram pressão sobre a inflação de serviços, o único grupo que descola muito do centro da meta”, esclareceu. “Não só o crédito dobrou de tamanho em dez anos como a taxa de desemprego caiu pela metade no período”, acrescentou. Nesse sentido, o próprio aumento dos custos de produção, gerado pelo aquecimento do mercado de trabalho e pela alta

dos preços na economia, deverá reverter esse cenário inflacionário, elevando paulatinamente o desemprego e aliviando preços no setor de serviços. Além disso, a alta de juros pelo BC tende a contribuir para esse esfriamento.

Para analisar o que tem gerado inflação no País, Padovani segregou o IPCA de 2007 a 2013 em três grupos. Cada um deles com o mesmo peso no índice: preços administrados, produtos comercializáveis e produtos não comercializáveis. O primeiro grupo, composto por setores como telefonia, eletricidade, planos de saúde e saneamento, apresentou índice médio de 3,7% no período, bem abaixo do centro da meta, de 4,5%. O segundo, que é afetado pelo câmbio, pelo preço de *commodities* e pelo choque de oferta de produtos agrícolas, tem



“ SE O PAÍS
TIVESSE TUDO
NO CONTROLE,
TERÍAMOS MAIS
ESPAÇO PARA
TOMAR MEDIDAS
QUE PUXARIAM
AS URNAS NAS
PRÓXIMAS
ELEIÇÕES, MAS O
CENÁRIO ATUAL
ANUNCIA QUE
TEREMOS MAIS
INFLAÇÃO ANTES
DESSE PERÍODO ”

Antonio Lanzana, economista e coordenador do Comitê de Assuntos Econômicos da FecomercioSP

convergiu para o centro da meta, em 4,7%. Já o último, que remete aos serviços, apresentou variação de 7,5%. Considerando que um novo ciclo econômico tende a arrefecer esse último grupo, Padovani não considerou a inflação como risco no curto prazo.

É inegável que subir juros e cortar gastos não são medidas aclamadas pela população, mas adiar essa decisão pode gerar um desgaste ainda maior para o governo. Antonio Lanzana foi categórico: “Se o País tivesse tudo no controle, teríamos mais espaço para tomar medidas que puxariam as urnas nas próximas eleições, mas o cenário atual anuncia que teremos mais inflação antes desse período”. Delfim Netto destacou ainda que vivemos um momento fundamental do ponto de vista político: “Quando a urna exagera, o mercado vem e corrige. Quando o mercado exagera, a urna vem e corrige. É um processo dialético que nos leva na direção de uma sociedade republicana, democrática e com igualdade de oportunidades”.

Agenda de investimentos

Mesmo com todos os problemas que o Brasil deve enfrentar nos próximos anos para atingir um patamar sustentável de crescimento, o diagnóstico não é dramático. “O apocalipse não está na esquina”, brincou Delfim Netto. Contudo, atenção nunca é demais, principalmente no que cabe à competitividade, como observou ex-ministro: “O País passou duas décadas utilizando taxa de câmbio para conter inflação. Estamos pagando o preço das nossas escolhas erradas. Hoje temos apenas 74% das máquinas em uso e em regime de oito horas diárias. Há uma enorme capacidade ociosa que

precisamos corrigir. E os chineses não têm nada a ver com isso”.

Para Padovani, é preciso que o Brasil dê início a uma nova agenda econômica, desta vez regulada por investimentos: “Ficamos anos sem crédito e com desemprego elevado, então, era natural que a agenda do desenvolvimento entrasse em pauta. Agora precisamos destruir gargalos de infraestrutura, elevar investimentos em produtividade – como educação e inovação –, corrigir o câmbio e reduzir os custos da mão de obra”.

Segundo Heron do Carmo, também chegou a hora de avançar nos marcos regulatórios para que as futuras concessões possam dinamizar a economia: “O governo tem esperança de conseguir por meio de leilões o maior volume de investimentos com a menor taxa de retorno. A demanda é legítima, mas não é compatível com a realidade”. Além disso, a falta de controle dos gastos também representa um forte entrave para o desenvolvimento dos projetos. “Sem fiscalização, há desvios de verba e, portanto, desperdícios irreparáveis”, completou Carmo.

Outra reclamação constante do setor produtivo diz respeito à elevada carga tributária do País. “Devemos seguir a agenda da produtividade. A cada década, estamos investindo um percentual menor em infraestrutura. Nos anos 1970, essa margem era de 5,5% do PIB. Hoje, não passa de 2,1%”, disse Lanzana. Ele ressaltou que há quarenta anos, a carga tributária era de 24% do PIB. Atualmente, ela está em 34%.

O seminário Dilema do Brasil: Inflação x Crescimento traçou o caminho para o desenvolvimento sustentável do Brasil e mostrou que a trajetória não é tão difícil como imaginam alguns. Algumas doses de bom senso, disposição e responsabilidade podem tornar o trabalho ainda mais simples. [8]

Em busca do equilíbrio

As mudanças propostas pelo projeto do novo Código de Defesa Civil estão longe da unanimidade. A pedido da FecomercioSP, especialistas em direito assinam relatório com sugestões para melhorar o documento **POR ALICE CASTANHEIRA**



O Brasil possui atualmente mais de 90 milhões de processos em andamento na Justiça. A demora na solução dos conflitos é uma das principais reclamações da sociedade brasileira. Se considerarmos todos os recursos que possam ser impetrados até que um processo chegue ao Supremo Tribunal Federal (STF), a solução pode demorar de 10 a 15 anos. Nesse sentido, há quem acredite que o Brasil viva hoje um colapso judiciário e precise de reformas urgentes na legislação processual em vigor.

Na tentativa de tornar mais ágeis as ações judiciais, o Congresso Nacional discute há três anos o Projeto de lei que prevê a reforma do Código de Processo Civil (CPC) que é a base para todos os ramos do Direito, com exceção do Penal. Em tramitação na Câmara dos Deputados, o novo CPC anuncia grandes mudanças para a sociedade e para o mundo do Direito no que diz respeito às ações de família, de consumidor, de propriedades e de empresas.

O problema, segundo juristas e advogados, é que o documento que irá à votação apresenta falhas no texto que devem prejudicar o direito de defesa. As mudanças previstas caminham no sentido de criar uma justiça mais rápida e efetiva. “O risco da celeridade, muitas vezes, é eliminar a justiça”, destaca o presidente do Conselho Superior de Direito da FecomercioSP, Ives Gandra Martins. “A celeridade é válida desde que sejam mantidas todas as garantias ao direito de defesa”, complementa. No entender dos juristas, não é o que está acontecendo.

A importância do assunto levou a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) a criar uma comissão para discutir o tema em

“O EMPRESARIADO NÃO PODE, POR EXEMPLO, FICAR RESTRITO À DECISÃO DE PRIMEIRA INSTÂNCIA, OU SEJA, DAR MUITO PODER AO JUIZ DE PRIMEIRO GRAU. É PRECISO GARANTIR EM TODAS AS FASES PROCESSUAIS O DIREITO DA AMPLA DEFESA”

profundidade. A equipe reuniu assessores jurídicos da entidade, advogados e processualistas que integram comissão especial criada pelo Conselho Superior de Direito. Os cinco meses de estudos renderam um relatório analítico e prático sobre os dispositivos que revogam o Código. Em agosto último, o documento de 60 páginas com os pareceres da FecomercioSP chegou às mãos do relator geral da Comissão Especial do CPC na Câmara, deputado Paulo Teixeira, que se mostrou receptivo às propostas e prometeu levá-las para análise.

“Nossa preocupação sempre foi em garantir o direito de defesa”, esclarece Gandra Martins. “O empresariado não pode, por exemplo, ficar restrito à decisão de primeira



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

instância, ou seja, dar muito poder ao juiz de primeiro grau. É preciso garantir em todas as fases processuais o direito da ampla defesa”, acrescenta o presidente.

A expectativa é que o texto seja aprovado na Casa ainda neste ano – e segue para o Senado antes de ir à sanção presidencial. Paulo Teixeira enfatiza que: “As mudanças previstas são positivas, pois foram concebidas a partir de intensos debates com entidades de classe de advogados, defensores públicos, magistrados e juristas. Queremos criar uma legislação mais contemporânea para a sociedade”.

Mesmo assim, as modificações têm sofrido críticas não apenas por parte dos especialistas, mas também de algumas categorias que participaram dos debates preliminares.

“O novo projeto pode causar prejuízos para a sociedade e para a prática forense”, alerta o mestre e doutor em Direito pela Universidade de São Paulo (USP), Milton Paulo de Carvalho. “Nossa preocupação é permitir que a Justiça realize um bom trabalho e o Estado resolva os litígios e pacifique a sociedade sem perder a autoridade estatal”, explica.

O documento elaborado pela FecomercioSP possui alguns pontos essenciais que devem ser observados pelo legislador para garantir uma lei processual que não vá contra o direitos das partes.

PRINCÍPIO DA OBEDIÊNCIA – O texto do *Novo Código de Processo Civil* ignora uma regra essencial de que a lei deve obedecer ao que está

previsto na Constituição federal. Ele prevê que o processo civil seja ordenado e disciplinado pelo que está no Código. Não cita direitos fundamentais e constitucionais como o da igualdade, da ampla defesa, da legalidade e do contraditório. Assim, se uma pessoa não concorda com uma decisão da Justiça, ela perde a chance de recorrer (princípio do contraditório previsto no texto constitucional), pois o Código não lhe assegura esse direito. A FecomercioSP sugere alterações, uma vez que o texto da lei não pode ignorar o que está na Constituição e pede a inclusão do termo “atendidos os preceitos constitucionais”. “Uma lei que é vaga e não obedece a Constituição pode causar prejuízos ao direito da sociedade”, revela Carvalho.

ABERTURA DE EXCEÇÕES – O novo CPC dá ao Estado o direito de ingressar com ação sem que parte (dona do direito) reclame. Ou seja, o juiz pode, por iniciativa própria, ajuizar ação sem que seja provocado. Faculta, dessa forma, a possibilidade do mesmo magistrado que julga poder também acusar e requerer direito em nome da parte. “Ora, que exceções são essas?”, indaga Carvalho. “O Estado não pode iniciar o processo nunca. Quando o julgador (que representa o Estado no processo) toma iniciativa sem ser provocado, interfere no direito das partes de decidir se querem ou não reclamar ou acusar alguém”, declara.

Durante o regime militar, o juiz na esfera penal iniciava o processo e ele mesmo julgava. A Constituição Federal de 1988 acabou com isso. “Já imaginou voltarmos ao tempo em que o mesmo juiz que acusa uma pessoa tem o poder de absolvê-la?”, questiona Carvalho. O advogado enfatiza que é inconcebível unir acusador e julgador na mesma pessoa. Mais: “Não tenho dúvida de que, se o

projeto permanecer do jeito que está, haverá um retrocesso jurídico. O senso de justiça estará prejudicado”.

O documento da FecomercioSP destaca que o ideal seria o projeto manter o que prevê a legislação atual, em que nenhum juiz poderá iniciar um processo senão quando for requisitado pelo interessado (dono do direito).

PODERES DO JUIZ – O magistrado pode decidir a ampliação de prazos processuais, alterar a ordem de produção de provas e até emendar a petição inicial alterando o pedido do autor da ação. Para a FecomercioSP, não se pode dar tantos poderes ao juiz e é preciso estabelecer limites para a sua atuação no processo. “Ele não pode ter tantos poderes assim”, reclama Carvalho.

RECESSO FORENSE – No que se refere a prazos processuais, há inovações positivas. Fica estabelecido que os prazos devem ser contados em dias úteis sem considerar fins de semana e feriados, como é atualmente. Os prazos processuais estão suspensos entre os dias 20 de dezembro e 20 de janeiro (fica instituído o recesso forense). Nesse período, não há audiências nem julgamentos nos tribunais. Mas o Poder Judiciário continua funcionando para atender a medidas de urgência. “Serão evitadas as perdas de oportunidade de recorrer que hoje ocorrem nos fins de semana e feriados prolongados”, observa o advogado e professor de Direito Processual Civil da Universidade de São Paulo (USP), José Carlos Baptista Puoli. Também estabelece uma uniformização no funcionamento dos tribunais com a instituição do recesso forense. “As partes e seus advogados terão melhores condições de expor suas posições em juízo, o que é positivo”, comemora Puoli.

“AS MUDANÇAS PREVISTAS SÃO POSITIVAS, POIS FORAM CONCEBIDAS A PARTIR DE INTENSOS DEBATES COM ENTIDADES DE CLASSE DE ADVOGADOS, DEFENSORES PÚBLICOS, MAGISTRADOS E JURISTAS. QUEREMOS CRIAR UMA LEGISLAÇÃO MAIS CONTEMPORÂNEA PARA A SOCIEDADE”



Paulo Teixeira, deputado federal (PT)

PROCEDIMENTOS DE URGÊNCIA – O texto do projeto prevê que as tutelas antecipadas de urgência (espécie de liminar) possam ser satisfativas ou cautelares.

A tutela antecipatória não é satisfativa porque não possui a função de dizer o direito invocado em juízo. É uma medida de caráter provisório e pode ser revogada ou modificada. “Infelizmente, o resultado final peca por conter vários equívocos de redação que podem dificultar muito a aplicação da lei”, afirma Puoli.

FOTO: EMILIANO HAGGE



Umberto Bara Bresolin, mestre e doutor em Direito Processual pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP).

“ A TÃO SONHADA ‘DESJUDICIALIZAÇÃO’ DOS ATOS DO JUIZ NÃO VINGOU. INFELIZMENTE, NÃO AVANÇAMOS. O QUE SE PRETENDE É ALIVIAR PARA O MAGISTRADO A PESADA CARGA DE CONDUZIR O PROCESSO DE EXECUÇÃO ”

Para evitar confusão, a FecomercioSP fez a distinção entre o que é tutela satisfativa e cautelar. É satisfativa quando decidir dar o direito que a parte reclama. A decisão cabe ao árbitro. E é cautelar quando visa garantir o andamento do processo e essa decisão cabe à parte dona do direito. “Faz-se necessário definir conceitos para que direitos não sejam perdidos”, afirma Carvalho.

CONCEITOS INDETERMINADOS – Segundo Puoli, o projeto possui uma enorme quantidade de regras imprecisas de interpretação que

dependem da análise a ser feita caso a caso. “Haverá perda da garantia do direito das partes”, prenuncia. O projeto mantém a regra tradicional ao afirmar que cada parte deve provar aquilo que alega (ônus da prova). Mas, ao mesmo tempo, garante ao julgador a possibilidade de liberar a parte que tiver dificuldade de provar o que alega. “Tal exemplo é eloquente para demonstrar as incertezas que o novo texto poderá acarretar ao mundo jurídico”, frisa Puoli. A FecomercioSP propõe mudança na redação de forma que essa situação não seja facultativa à parte.

RECURSOS INTERPOSTOS – O novo CPC contempla avanços em relação a esses recursos no Supremo Tribunal Federal (STF) e no Superior Tribunal de Justiça (STJ). Os dois tribunais superiores podem desconsiderar erros no documento que não sejam graves e determinar a sua correção, sem prejuízo ao julgamento do mérito da ação. “Hoje o acesso aos tribunais superiores é limitado por causa de erros muitas vezes irrelevantes para o processo”, explica Puoli. Para ele, a medida permite que os dois tribunais superiores emitam decisões que possam influenciar um maior número de casos. “O projeto apresenta uma solução rápida e viável para os recursos. Isso dá mais agilidade ao processo”, afirma o professor de Filosofia do Direito da PUC do Rio Grande do Sul e do Instituto Internacional de Ciências Sociais, Marcus Boeira. O texto peca em relação a recursos de agravo de instrumento. O projeto enumera as 18 situações em que pode ser interposto o recurso judicial. Não há liberdade para que a parte questione as decisões do magistrado. Atualmente, ela pode recorrer de toda decisão do juiz que não põe fim ao processo (chamadas decisões interlocutórias). O projeto vai contra o texto constitucional ao proibir a parte de recorrer quando se sentir prejudicada. “Como posso ter acesso à Justiça se não posso me movimentar durante o processo?”, indaga o professor Carvalho. A medida diminui o volume de processos na Justiça, mas fere o direito de recorrer (princípio do contraditório garantido na Constituição). “Não estará se fazendo Justiça”, destaca Carvalho.

Segundo Gandra Martins, o Código não pode determinar taxativamente as situações em que cabe recurso no processo: “As hipóteses têm de servir apenas como exem-

plo, elas não podem ser taxativas. Do contrário, corre-se o risco de cercear direito de defesa das partes, o que é inconstitucional”.

AÇÕES DE PROPRIEDADE – Outro equívoco do projeto é em relação ao direito de propriedade. O texto legislativo possui normas indevidas que em vez de ajudar na solução de conflitos possessórios coletivos, tende a estimulá-los. O projeto diz que o magistrado pode realizar audiência de mediação quando a posse ocorrer no prazo de menos de um ano e um dia. Já no caso de a posse ocorrer além desse prazo, o juiz é obrigado a realizar a audiência de conciliação. Nos dois casos, ele fica impedido de conceder liminar de reintegração de posse antes da realização de audiência. A condição de realização de audiência prévia pode retardar o andamento do processo. A medida exige atenção redobrada das autoridades judiciais, sob a pena de permitir que casos de invasão coletiva tornem-se irreversíveis para as vítimas. “Pode haver um estímulo a invasões coletivas”, ressalta o professor Puoli. A FecomercioSP sugere a retirada do texto que condiciona a realização de audiência no prazo de 30 dias para a concessão de liminar nos casos em que a posse ocorrer há mais de um ano e um dia.

PENHORA ON-LINE – O novo CPC traz situações delicadas para as empresas. “A execução de sentença deve satisfazer o direito do credor e não violar o direito do devedor”, explica o mestre e doutor em Direito Processual pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP), Umberto Bara Bresolin.

O que se vê é um desequilíbrio em prejuízo ao devedor. O constrangimento atinge

EXECUÇÃO DE SENTENÇA E PENHORA ON-LINE NÃO INOVAM

O projeto do novo Código de Processo Civil não inova de maneira significativa em matéria de execução de sentença, até porque o assunto foi objeto de reforma razoavelmente recente. “A espinha dorsal do atual modelo de execução de sentença foi mantido, tanto no que concerne à bifurcação dos processos a depender da natureza do título executivo (a fase de cumprimento das sentenças civil ou extrajudicial) quanto no que concerne à intensa participação do juiz no desempenho dos atos de execução”, relata o advogado Umberto Bara Bresolin.

Quanto ao último ponto, Bresolin entende que perde-se a oportunidade de avançar: “No Direito Europeu a tendência é diminuir a participação do juiz, reservando-a apenas a situações e momentos específicos, aliviando-o da pesada carga de conduzir a execução. Infelizmente, o projeto do novo código não segue nessa direção”.

O novo CDC apara algumas arestas do atual modelo de execução de sentença, deixando mais claras as regras no que tange à execução provisória.

múltiplas contas do devedor e até de terceiros. No caso das empresas, atinge verbas reservadas para pagamento de salários, tributos, encargos e capital de giro. “É uma ameaça severa à atividade empresarial”, critica Bresolin. O bloqueio do dinheiro é imediato. A liberação do montante indevidamente bloqueado é lenta e burocrática. “Esses defeitos fazem da penhora on-line uma arma que ameaça desproporcional e injustamente o executado, sobretudo o que age de boa-fé”, avalia.

A FecomercioSP entende que o mais justo seria dar ao executado a possibilidade de indicar bens à penhora e deixar a penhora on-line para situações extremas. É preciso ter uma execução de sentença equilibrada. “Não foi essa, contudo, a opção do legislador”, lamenta Bresolin.

EXECUÇÃO DE SENTENÇA – O projeto apara apenas algumas arestas no atual modelo de execução de sentença. Deixa mais claras as regras de execução provisória e intimação no início da fase de cumprimento de sentença. Perde, portanto, a oportunidade de avanços significativos. “Há ainda uma intensa participação do juiz nesse processo nos atos de execução”, revela Bresolin. A busca é por um modelo em que tenha menor participação do juiz na execução. “A tão sonhada ‘desjudicialização’ dos atos do juiz não vingou. Infelizmente, não avançamos. O que se pretende é aliviar para o magistrado a pesada carga de conduzir o processo de execução”, salienta o especialista.

Na liquidação da sentença, o texto prevê a intimação do advogado da parte que perdeu o processo para apresentar contestação no prazo de 15 dias por meio de seu

advogado ou de sociedade de advogados. A FecomercioSP descarta a intimação da sociedade de advogados.

AÇÕES REPETITIVAS – O novo CPC inova ao criar um incidente de resolução de ações repetitivas que deve ser julgado pelos tribunais de segunda instância para o estabelecimento de uma tese a ser aplicada em causas idênticas. Evita-se uma enxurrada de ações iguais que hoje tramitam no Poder Judiciário e possuem decisões diversas. Um único julgamento pode solucionar uma série de causas idênticas, havendo assim uma economia de recursos materiais e humanos do Judiciário.

A FecomercioSP entende como positiva a medida, mas ressalta que o legislador errou ao redigir a regulamentação desse incidente, o que pode dificultar sua aplicação. A entidade propõe simplificações no texto que elenca os casos em que são admissíveis e aplicáveis o incidente de ações repetitivas. Quer ainda que a instauração e o julgamento de resolução de demandas repetitivas sejam sucedidos de ampla divulgação por meio de registro eletrônico do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Além disso, a entidade defende que, uma vez instaurado o incidente, o juiz relator determine a publicação de edital no Diário Oficial em jornal de grande circulação com informação a respeito do direito que será decidido. As partes poderão se manifestar contra ou a favor do incidente no prazo de 15 dias.

A FecomercioSP acredita que o projeto, como um todo, merece reparos desde sua base doutrinária. E espera contar com o apoio dos parlamentares para que injustiças não sejam cometidas. [¶]



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

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



Instituidor:



Parceria estratégica:





Veja as principais vantagens do plano:

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

Agende uma visita
(11) 3254-1700 | fpa@fecomercio.com.br
www.fpaprevidencia.com.br

“Nossas unidades voltaram a respirar”

Máster franqueado no Brasil da rede de fitness feminina **Curves** fala sobre o plano de reestruturação da empresa no País, após forte retração dos últimos anos e a estratégia da marca para o futuro **POR ANDRÉ ZARA FOTOS EMILIANO HAGGE**

Americana Curves, maior rede de academias para mulheres do mundo, comemora neste ano uma década de operação no Brasil. O modelo inovador (meia hora de exercícios diários) desenhou o sucesso e, rapidamente, o negócio conquistou franqueados e clientes. Até 2009, a Curves contabilizava 228 unidades no País. No entanto, o crescimento acelerado cobrou um preço alto.

Há quatro anos o empreendimento começou a enfrentar forte retração, diminuindo o número de franquias (atualmente são 170), o faturamento médio e o número de clientes nas unidades.

Hoje o momento é de reestruturação, segundo o máster franqueado da empresa no Brasil (e em outros quatro países sul-americanos), François Engelmajer. O

francês revela que a crise vivida pela Curves não foi um fenômeno “caseiro”, mas internacional. Em agosto de 2012, após uma série de problemas envolvendo as 10 mil unidades espalhadas pelo mundo, os criadores venderam a marca para um grupo de investidores especializados no segmento de fitness. Com a mudança, a gestão adquiriu um perfil mais profissional e já apresenta resultados no universo de franqueados internacionais.

Em entrevista a **Conselhos**, Engelmajer divulga seus planos para estabilizar a rede no Brasil – com faturamento anual estimado pelo mercado em mais de R\$ 40 milhões e 34 mil clientes –, os negócios na América do Sul e por que seu foco é na prestação do serviço que deu projeção internacional à Curves.

Curves



Conselhos – QUAIS OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELA CURVES NOS ÚLTIMOS ANOS?

François Engelmajer – Chegamos ao ápice da operação no Brasil com 228 unidades, em 2009. Nos últimos quatro anos, porém, enfrentamos uma forte retração. Atualmente possuímos cerca de 170 endereços no País. Nosso intenso crescimento inicial contribuiu para descuidos nos critérios de seleção de franqueados, no processo de suporte às franquias e no controle de qualidade. Todo o nosso foco era em treinar o franqueado rapidamente e implantar a unidade. Até que batemos no teto e não conseguíamos mais crescer. Ao mesmo tempo, as unidades começaram a enfrentar problemas. Felizmente, já estamos muito melhores e nosso objetivo no momento é retomar o crescimento, agora mais pausado e organizado.

Conselhos – O QUE ESSES PROBLEMAS CAUSARAM À OPERAÇÃO?

Engelmajer – Hoje temos uma média de 200 alunas por unidade, ou seja, um número acima do ponto de equilíbrio. Mas é bem inferior ao que já tivemos. Houve épocas em que a média era de 350 clientes. Mas não podemos reclamar, pois há pouco estávamos com 170 endereços. Isso é bom sinal, mostra que realmente voltamos a crescer. Nossas unidades voltaram a respirar. Não divulgamos o faturamento geral, mas no que diz respeito especificamente às unidades, nosso pico de faturamento médio chegou a ficar entre R\$ 30 mil e R\$ 35 mil. Depois, começou a cair e hoje estamos na faixa de R\$ 20 mil. O ponto de equilíbrio está em R\$ 15 mil, dependendo da localização da unidade.

O objetivo é levar o faturamento para a faixa de R\$ 30 mil e creio que atinjamos esse patamar até o fim de 2014.

Conselhos – É VERDADE QUE PROBLEMAS COM A FRANQUEADORA NORTE-AMERICANA TAMBÉM PREJUDICARAM O DESEMPENHO DA CURVES?

Engelmajer – Muitos países onde a Curves atua também enfrentaram forte retração econômica. Antes da crise chegamos a ter 10 mil unidades no mundo e hoje temos cerca de 8 mil. A Curves foi fundada por um casal norte-americano em 1992. Vinte anos depois, em agosto de 2012, eles venderam a empresa para o fundo de *private equity* North Castle Partners, companhia dos Estados Unidos focada no segmento de bem-estar e saúde. O grupo compra empresas com problemas e promove a troca dos executivos de comando. A Curves, no entanto, não mudou muito após a compra. A North Castle Partners trouxe duas ou três pessoas-chave e usou a equipe que já atuava. Ela trabalha com maior ênfase nos números e não toma decisões sem fazer pesquisa. A gestão atual da Curves é muito mais profissional, enquanto a anterior baseava-se no instinto do fundador. Ele criou um negócio fantástico, mas se perdeu quando o sucesso chegou. Infelizmente esse tipo de coisa acontece muito no mundo dos negócios: o dinheiro vira o objetivo.

Conselhos – COMO MÁSTER FRANQUEADO, O QUE O SENHOR SENTIA FALTA NA GESTÃO ANTERIOR?

Engelmajer – De entender o que acontecia. Como o fundador não percebera em um primeiro momento a causa da crise que se abatia na empresa, sua re-

“HOJE TEMOS
UMA MÉDIA DE
200 ALUNAS POR
UNIDADE. HOUE
ÉPOCAS EM QUE
A MÉDIA ERA DE
350 CLIENTES. MAS
NÃO PODEMOS
RECLAMAR, POIS
HÁ POUCO
ESTÁVAMOS
COM 170
ENDEREÇOS”



ação foi transferir a culpa para o franqueado, que por sua vez aumentou as reclamações e passou a fazer exigências. Começou uma briga interna para descobrir de quem era a culpa do que acontecia. Não enxergávamos o foco da questão: quem é a nossa cliente e como podemos agregar a essa pessoa. Hoje temos isso muito mais claro e estamos formando uma equipe cada vez mais coesa.

Conselhos – COMO OS FRANQUEADOS BRASILEIROS REAGIRAM AOS PROBLEMAS?

Engelmajer – Cada vez que as coisas se complicavam, eles queriam criar opções para diversificar o negócio. Sempre soubemos que nosso método de 30 minutos de

exercícios diários e o atendimento eram o nosso diferencial. Apesar disso, deixamos alguns franqueados experimentarem outros métodos. Infelizmente nenhum deles resistiu e não estão mais conosco. Eu os avisei que isso poderia acontecer, pois já tinha visto situação semelhante no México e nos Estados Unidos. A gente começa a se perder ao tentar agregar serviços que, na verdade, não são serviços, mas uma fonte de renda para o franqueado. Nessas horas, temos de pensar na cliente. Ela procura a Curves por quê? Porque precisa malhar e se sente pouco à vontade em ambientes de academias regulares. Nós temos de focalizar no atendimento a elas e não em vender adicionais.



Conselhos – QUAL O PERFIL DOS FRANQUEADOS NO BRASIL? A MAIORIA É MULHER?

Engelmajer – Sim. Além disso, cresce sem parar o número de profissionais da área (professoras de Educação Física) que assumem nossas franquias. Muitas delas trabalharam em uma Curves e se interessaram em ficar com o negócio quando o franqueado inicial decidiu abrir mão dele. Isso é fantástico porque elas realmente têm a vocação para cuidar de nossas alunas. É um negócio para mulheres, adaptado ao estilo de vida delas em todos os sentidos.

Conselhos – E COMO FOI PARA O SENHOR ESSE PROCESSO CONTURBADO?

Engelmajer – Passava a maior parte do tempo tentando achar soluções, algumas implantadas e outras não, mas sempre correndo atrás “daquela coisa” que daria fim aos problemas. Porém, isso não existe. A questão é trabalhar bem, olhar para as fases boas e usar essa essência. No caso da Curves, nosso foco é na prestação de um serviço às mulheres.

Conselhos – MAS A CURVES COMEÇOU A CRIAR NOVIDADES, NÃO?

Engelmajer – Estamos trabalhando nisso pouco a pouco. Nosso método oferece um treinamento de 30 minutos em um circuito de aparelhos que tem todos os componentes do exercício completo e traz resultados. Mas os franqueados queriam “quebrar a mesmice”, como diziam. O que fizemos foi uma parceria estratégica com a rede de academias Body Systems, que treinam professores para aulas como o Body Combat. Porém, não misturamos com o nosso circuito de treinamento, são

aulas separadas e deixamos a adesão por escolha do franqueado. Há franqueados que se dão muito bem sem essas aulas e outros que admitem que elas ajudaram a segurar as alunas e a crescer de novo.

Conselhos – E QUAL É O GRAU DE LIBERDADE PARA A REDE BRASILEIRA CRIAR INICIATIVAS COMO ESSA?

Engelmajer – Temos independência. Aqui estamos inovando de forma diferente com as aulas. Nos Estados Unidos estão apostando em algumas ideias que não podemos seguir. Lá estão investindo muito forte em dietas e em apoio nutricional, inclusive vendendo alimentos, barrinhas, vitaminas etc. Aqui não podemos vender esses produtos para não causar problemas com a Anvisa. Temos essas limitações, mas gostamos delas, pois nos estimulam a seguir nosso próprio caminho.

Conselhos – COMO A CURVES ESTÁ DESENVOLVENDO A ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA AJUDAR NA RETOMADA?

Engelmajer – A nossa estratégia é muito no “boca a boca”. O franqueado que se dá bem hoje é o que oferece bom serviço e atendimento. Também temos mecanismos de incentivo às alunas, como programas para trazer amigas, desafios internos e eventos. Trazemos as mulheres para perto e tentamos deixá-las interessadas pelo nosso modelo. Mas nosso marketing é limitado atualmente por um orçamento reduzido. É grande no mundo, mas no Brasil não dá um orçamento gigantesco para entrar na televisão, por exemplo. Então, você não nos encontrará nas grandes mídias. Fazemos um trabalho de “guerrilha”.



Conselhos – OFERECER UM CLUBE DE VANTAGEM PARA AS ALUNAS AJUDA NESTA ESTRATÉGIA?

Engelmajer – A Curves é um negócio de bairro, de proximidade, de pessoas fidelizadas que frequentam a academia regularmente. É um pouco como o cabeleireiro. A ideia do clube de vantagem sempre foi trabalhar localmente: cada proprietário de franquia procura no bairro parcerias com pequenos negócios. Isso cria uma rede em volta de cada Curves para oferecer descontos. E costumamos dizer que a nossa cliente pode compensar facilmente o custo de uma mensalidade Curves usando esse clube de vantagens.

Conselhos – O CENÁRIO ECONÔMICO BRASILEIRO ESTÁ PREJUDICANDO A RETOMADA?

Engelmajer – A alta do dólar prejudica porque pagamos direitos para a Curves e

isso é indexado à moeda americana. E eles não cobram porcentagem, mas um valor fixo. Quando o dólar sobe, os direitos da marca ficam mais caros. Também fica mais custoso viajar, ir a encontros internacionais, enfim, afeta um pouco de tudo. Em relação à economia, não nos sentimos muito ameaçados, pois quando uma cliente procura a Curves não é uma compra por impulso, é por necessidade. Nós estamos no ramo de saúde e somos um investimento. É incrível como muitas mulheres se curam da depressão quando entram na Curves, recuperando a autoestima e a energia.

Conselhos – E COMO ESTÃO OS NEGÓCIOS NOS PAÍSES DA AMÉRICA DO SUL ONDE O SENHOR TAMBÉM É O MÁSTER FRANQUEADO?

Engelmajer – Atualmente temos 28 unidades na Argentina, quatro no Uru-

“PASSAVA A MAIOR PARTE DO TEMPO TENTANDO ACHAR SOLUÇÕES, ALGUMAS IMPLANTADAS E OUTRAS NÃO, MAS SEMPRE CORRENDO ATRÁS “DAQUELA COISA” QUE DARIA FIM AOS PROBLEMAS”

guai, uma no Paraguai (com previsão de abrir outra em breve) e três no Chile. A Argentina é um dos melhores países para a rede no mundo. O mercado de lá é responsável por uma das nossas mais elevadas médias de clientes por unidades (acima de 500). Mas é um país que não permite exportar dinheiro legalmente, o que nos deixa com o problema de como rentabilizar o negócio. Hoje, inclusive, pagamos do Brasil os *royalties* da Argentina que devemos para os Estados Unidos.

Conselhos – E O QUE ESTÃO PLANEJANDO PARA O FUTURO DA CURVES NO BRASIL?

Engelmajer – Queremos recuperar nosso nível de faturamento por unidade até o fim do ano que vem. Em 2013, nosso objetivo tem sido reverter a queda no

número de alunas. Queríamos cinco sócias novas por unidade ao mês e já andamos ultrapassando a meta. Portanto, estamos no caminho certo e acelerando. Quanto à rede, queremos voltar a ganhar relevância no mercado de fitness. Houve uma época que nossa crise era vista como sinal que nosso negócio não teria viabilidade em longo prazo. A pergunta era: será que realmente existe uma forma de explorar o mercado de mulheres que não querem malhar? Meu objetivo é realmente mostrar que isso é mais do que viável. É um grande negócio.

Conselhos – E QUANTO AO AUMENTO NO NÚMERO DE FRANQUIAS?

Engelmajer – Teoricamente este não é o nosso objetivo. Na verdade, não quero acelerar muito as coisas. Se acontecer, vamos precisar nos estruturar bem para atender. É óbvio que seria bom financeiramente, mas já me queimei uma vez e não quero que isso se repita. Estamos decididos a dar um passo de cada vez e nos concentrar em manter a qualidade. Se uma pessoa quer abrir uma nova Curves, procuramos um franqueado que abandonou um pouco o negócio e não está mais motivado para tentar repassar essa unidade. Estamos reciclando nossa rede e nesse processo não temos muitas condições de escolher, uma vez que o franqueado que repassa o negócio pressiona para conseguir o melhor preço possível. Mas ainda assim estamos muito mais criteriosos. Queremos criar uma rede de franqueados comprometidos, com paixão pelo negócio. [8]

E-commerce: ótima fase e muitos desafios a vencer

Pedro Guasti é VP de Marketing e Inteligência do Buscapé Company e presidente do Conselho de Interação e Comércio Eletrônico da FecomercioSP

O comércio eletrônico brasileiro vive um bom momento. De acordo com a 28ª edição do relatório WebShoppers, da e-bit, no primeiro semestre de 2013 o setor cresceu nominalmente 24%, comparado ao mesmo período do ano anterior. E movimentou R\$ 12,74 bilhões. A previsão é que o mercado feche o ano com um crescimento nominal de 25%, em relação a 2012, e faturamento de R\$ 28 bilhões.

Tanto o *e-commerce* como os consumidores têm mostrado amadurecimento. Diante de um cenário econômico não tão favorável de crise internacional, baixo PIB, desaceleração da economia e redução do consumo, as pessoas mais atentas e cautelosas com os gastos pessoais encontraram no varejo digital vantagens: preços mais baixos e maiores

prazos de pagamento, além de facilidades relacionadas à conveniência.

As compras on-line já ocupam seu espaço no cotidiano dos brasileiros. O que fica evidente não só pelas cifras, mas também pela mudança no perfil dos e-consumidores. Há quinze anos, a internet era restrita às camadas mais abastadas da população. Os computadores eram caros. Com a popularização da banda larga fixa e móvel e a inclusão digital, regiões como Norte e Nordeste já despontam como oportunidades para os varejistas.

O Nordeste ficou em segundo lugar no quesito entrada de novos consumidores on-line durante o primeiro semestre do ano. Nesse período, 3,98 milhões de pessoas começaram a comprar por meio do *e-commerce*.



Desse total, 62% eram do Sudeste, 14% do Nordeste, 13% do Sul, 7% do Centro-Oeste e 4% do Norte. Ao analisar o mercado virtual de forma geral, a disposição é similar.

Até o fim do ano, mais 8,9 milhões de pessoas estarão inseridas no universo das compras digitais, totalizando 51 milhões de e-consumidores que já fizeram ao menos uma aquisição pela internet. Considerando um estudo da Navtegg, que calcula 105 milhões de internautas no País, fica nítida a existência de um grande mercado a ser desbravado pelos varejistas.

Moda e acessórios

A ascensão econômica da classe C também é fator de peso para traçar as feições do público que já consome via web. Na primeira metade do ano, 58,62% das pessoas que fizeram seu primeiro pedido em uma loja virtual tinham renda familiar de até R\$ 3 mil. Em relação à escolaridade, 46% declararam ter nível fundamental e médio, enquanto 42% afirmaram possuir ensino superior completo ou incompleto. Ao analisar esses dados, é possível perceber que cada vez mais o perfil dos e-consumidores se assemelha ao estrato social brasileiro.

Mudanças também são visíveis ao analisar os produtos mais vendidos. Há pouco tempo, itens de moda e acessórios não se encontravam nem entre os dez mais. A categoria foi ganhando relevância, até que no primeiro semestre deste ano se tornou a campeã em volume de pedidos (13,7%). Passou à frente dos eletrodomésticos (12,3%), que mantinham a liderança. Logo em seguida, vêm as categorias cosméticos e perfumaria / cuidados pessoais / saúde (12,2%) e informática (9%).

O crescimento do nicho moda e acessórios é fruto de um trabalho exaustivo dos va-

rejistas, que tiveram que lidar com a falta de padronização de tamanhos e com a insegurança dos consumidores em comprar roupas sem provar. As redes sociais também foram cruciais nessa evolução.

Com a popularização de tablets e de smartphones e o desenvolvimento de aplicativos e tecnologias que permitem pesquisar preços e comprar por intermédio desses aparelhos, o consumidor tem em mãos a chance de fechar o melhor negócio, sempre. Na atual conjuntura, mesmo em uma loja física ele consegue buscar informações do concorrente e ganhar poder de barganha.

Ainda são poucos os lojistas preparados para vender via *mobile*. Em muitos casos, os sites não possuem sequer versões amigáveis para dispositivos móveis. No entanto, essa realidade está mudando. Muitas empresas já têm projetos em andamento para se adequar à mobilidade.

Para se ter uma noção do crescimento do *mobile commerce*, em junho de 2012 o *share* em volume transacional nas compras virtuais era de 1,3%. Em janeiro de 2013, já correspondia a 2,5%, passando para 3,6% em junho. Em cinco ou seis anos, o segmento deverá representar entre 50% e 60% das transições feitas on-line.

Universo próspero

Apesar da boa fase, ainda existem desafios a serem vencidos. Questões de logística e alta de mão de obra qualificada estão entre os principais obstáculos. Os cursos voltados à preparação de profissionais para essa área ainda são escassos.

Isso sem falar na guerra fiscal entre os Estados e na aprovação de leis que, em princípio, visam beneficiar os consumido-

res sem que haja viabilidade de implantação e sem consulta aos empresários. Recentemente, em São Paulo, tornou-se obrigatório o agendamento da entrega do produto, com isenção de cobrança adicional ao cliente. A medida prolonga a espera para recebimento da compra, eleva os custos da operação para os lojistas e, em alguns casos, inviabiliza o negócio. A desoneração da folha de pagamento é mais um problema. A lei obriga que o varejo recolha encargos trabalhistas sobre o valor de 1% do faturamento. Para o *e-commerce*, isso funciona como uma oneração, pois com a lei anterior em vigência, o valor equivale a 0,3% em impostos para esse fim. A nova re-

gra força um incremento de três a quatro vezes sobre o que é pago atualmente pelos empresários on-line.

As dificuldades existem, mas o universo digital é próspero. Para os jovens empreendedores que vislumbram na internet uma oportunidade de sucesso, é importante esclarecer que as chances são sólidas, porém, é necessário preparo. Conhecer o mercado é fundamental. Possuir qualificação, também. É preciso saber o que vender, onde e para quem. Há espaço para a comercialização de produtos e, mais ainda, de serviços. Para quem tiver soluções interessantes – acompanhadas de boa dose de planejamento –, o futuro é bastante promissor. [&]





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*

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



FECOMERCIO-SP
Representa muito para você.





Impulso ao varejo

Programa Emprega Fácil, da FecomercioSP, propõe ao BNDES linha de crédito especial direcionada exclusivamente às micro e pequenas empresas do comércio **POR MAÍRA TEIXEIRA**

A capacidade de geração de emprego das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) é decisiva em tempos de cenário econômico adverso. Elas compõem um negócio com alta capilaridade social e marcam firme presença em todo o território nacional. Mais: exibem grande absorção de mão de obra – que inclui tanto jovens à procura do primeiro emprego como pessoas com mais de 50 anos que, apesar de grande vigor para o trabalho, enfrentam dificuldades de recolocação. Nas metrópoles, as MPEs fortalecem a atividade econômica dos bairros. Nos centros urbanos menores, movimentam o comércio local.

Movida pela capacidade de impulsão dessas empresas, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) elaborou o projeto Emprega Fácil. Desenvolvido pelo Conselho da Pequena Empresa da entidade, a proposta pretende estimular micro e pequenos empresários por meio da linha de financiamento no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). As empresas com até dez profissionais na folha de pagamento poderão solicitar financiamento para a contratação (pela CLT) de dois novos funcionários por um ano, mais férias [*detalhes no quadro da página 84*].

O limite do crédito equivale ao salário bruto de registro em carteira do empregado – até o teto de 150% do salário mínimo vigente – mais 75% destinados ao pagamento de encargos trabalhistas.

A proposta permitirá que, durante a fase de treinamento do funcionário, o empregador não precise desembolsar o aumento da folha de pagamento. Assim, ele conseguirá treinar o novo colaborador e ter retorno da contratação antes de começar a pagar por ela.

A injeção de recursos com o aval do banco estatal fará com que o empresário não precise lidar com o grande entrave que impede o desenvolvimento das pequenas empresas: as elevadas taxas de juros cobradas pelos bancos normais. O pagamento do financiamento terá carência de 12 meses. Após esse período, a empresa deverá amortizar o empréstimo em 24 parcelas mensais. “Com a queda do consumo e a previsão de tempos ainda mais difíceis para o comércio, achamos significativo sugerir uma carência maior para a quitação da dívida”, observa o presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP, Paulo Feldmann.

A previsão dos envolvidos na elaboração do programa é que o crédito permitirá aos pequenos comerciantes direcionar seus recursos próprios na empresa – e aumentar o capital de giro, um dos grandes fantasmas dos pequenos negócios.

Para os especialistas, a formatação do Emprega Fácil é excelente no sentido macroeconômico. Seus resultados terão impacto imediato sobre o nível de emprego no Estado de São Paulo, uma vez que o valor reduzido de cada operação poderá seduzir um grande número de empreendedores e criar milhares de novos contratados no médio prazo.

MPEs dinamizam o mercado

“Oferecer capital para o pequeno comerciante contratar funcionários tem um efeito cascata”, comenta o presidente da Associação Latinoamericana de Micro, Pequena e Média Empresa (Alampyme), Sérgio Miletto. “Ativa o dia a dia do comércio, leva gente que estava desempregada para o mercado de trabalho e coloca mais dinheiro na economia”.

“ DURANTE UM
TEMPO, FAZIA
PARTE DOS
NOSSOS OBJETIVOS
OLHAR PARA ESSE
CONTINGENTE
(GRANDES EMPRESAS)
PORQUE O BANCO
FOI CRIADO PARA
O ATACADO. MAS
HOJE TEMOS GRANDE
ORGULHO DE CHEGAR
ÀS MPES ”

O documento elaborado pela entidade paulista foi entregue oficialmente ao presidente do banco federal, Luciano Coutinho, durante o evento As Políticas do BNDES para Micro e Pequenas Empresas, realizado em São Paulo em agosto último. Na ocasião, Coutinho não poupou elogios ao desempenho das MPes em todo o território nacional: “Durante um tempo, fazia parte dos nossos objetivos olhar para esse contingente (grandes empresas) porque o banco foi criado para o atacado. Mas hoje temos grande orgulho de chegar às MPes”. Ele destacou que essa “inclusão social” dinamiza o mercado interno e aumenta a velocidade do processo de formalização do emprego.

Na opinião do presidente do BNDES, o excelente desempenho das micro e pequenas

FOTO: EMILIANO HAGGE



Luciano Coutinho, presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)



Paulo Feldmann, presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP

“ É NATURAL QUE O BNDES APOIE O PEQUENO COMÉRCIO, MAS NA PRÁTICA ISSO NÃO ACONTECE COM A VELOCIDADE MERECEDA. POR ESSE MOTIVO, DESENVOLVEMOS O EMPREGO FÁCIL ”

empresas nos últimos anos tem sido decisivo na transformação do Brasil em uma sociedade desenvolvida: “Esses negócios foram o grande vetor do crescimento brasileiro na última década, especialmente no aumento do emprego formal. O desenvolvimento do País é indissociável das atividades das pequenas empresas”.

No ponto de vista de Coutinho, as MPes já superaram as grandes empresas no financiamento para indústria, agropecuária, comércio e serviços. O banco classifica como pequena empresa estabelecimentos com receita bruta anual de até R\$ 16 milhões; e micro, de até R\$ 2,4 milhões. No total de valores desembolsados pelo BNDES no primeiro

semestre de 2013, pequenas e médias empresas ficaram com 31,1% dos valores, enquanto as maiores representaram 29,6%.

Estudos realizados pelo banco estatal concluíram que os valores investidos pelo BNDES nas PMEs cresceram 65% no primeiro semestre de 2013. Mais: dão conta que atingiram a cifra de R\$ 88,3 bilhões, enquanto no mesmo período de 2012 computou R\$ 53,5 bilhões; e que desembolsou às pequenas empresas de comércio e serviços o valor de R\$ 17,7 bilhões (alta de 35%).

Não há como negar que o pequeno varejista se considera alijado do acesso ao crédito do BNDES naquilo que lhe é mais importante:

linhas de financiamento para capital de giro. A justificativa para o fato de o financiamento não chegar até ele é por tratar-se de operações de grande risco e sem a contrapartida de garantias que sustentem o retorno do empréstimo.

Melhores condições de atuação

“É natural que o BNDES apoie o pequeno comércio, mas na prática isso não acontece com a velocidade merecida”, salienta Feldmann. E ainda acrescenta: “Por esse motivo, desenvolvemos o Emprega Fácil. Esperamos que o banco adote e respalde o pequeno comerciante varejista para que ele contrate mais nos próximos meses”.

Para Feldmann, o Emprega Fácil terá papel social importante neste momento em que a economia brasileira começa a enfrentar forte redução de consumo: “Esperamos que o BNDES adote a iniciativa para estimular os comerciantes a contratar pessoas”.

O economista lembra que o crescimento do varejo tem sido preocupante: “Após quase uma década colecionando taxas acima de 4% ao ano, o setor agora apresenta números ruins. Se 2013 tiver crescimento de 2%, será motivo para comemorar”.

A FecomercioSP acredita que o programa pode ser também porta de entrada para o pequeno empresário ao crédito do BNDES. Na opinião de Feldmann, esta seria uma notícia a ser muito comemorada. Ele aponta que o pequeno empreendedor dificilmente consegue ser contemplado com o Cartão BNDES repassado pelas entidades bancárias: “No geral, esses empresários são levados a acreditar que não têm direito ao benefício e acabam aceitando as taxas dos bancos normais”.

Advogado especialista em Direito Tributário, Heron Charneski, assinala que as principais dificuldades dessas empresas para acessar crédito mais barato como do BNDES são o baixo volume de operações que costuma ser realizado por elas: “Isso torna a concessão do financiamento um processo mais dispendioso. O Brasil possui um banco de fomento estatal, com taxas subsidiadas pelo Tesouro Nacional, e não há por que não se estender as suas linhas de crédito, de maneira isonômica, às pequenas empresas, que tanto necessitam desses recursos e que não costumam ter o mesmo acesso a financiamentos que as companhias com maior volume operacional possuem”.

O advogado lembra que as MPES foram contempladas com tratamento jurídico diferenciado e favorecido a partir da Constituição brasileira, inclusive com regime tributário simplificado. No entanto, ele acredita que para incentivar fortemente esse mercado, é preciso criar condições melhores de atuação. No seu ponto de vista, a tributação simplificada não é suficiente para dinamizar o desenvolvimento dos pequenos empreendimentos, que muitas vezes necessitam de capital de giro para se desenvolver e gerar empregos.

Aumento do emprego formal

Para Charneski, além de facilitar esse financiamento de curto prazo para cobertura de gastos com contratação de funcionários, seria relevante que o BNDES apoiasse melhores práticas de governança corporativa: “Essas práticas são importantes para o desenvolvimento seguro dos pequenos empreendimentos. Assim como é essencial ainda que o banco crie linhas de crédito para investimentos das pequenas empresas em



RAIO-X DO EMPREGA FÁCIL

- Exclusivo para a contratação em empresas com até dez funcionários;
- Cada negócio poderá solicitar, no máximo, dois novos empregados;
- O profissional poderá ser contratado por um ano pela CLT. A empresa será obrigada a mantê-lo por esse período;
- O valor total do financiamento será o equivalente a 13 meses (salário e férias) mais encargos trabalhistas. O empréstimo só poderá ser pedido uma única vez e o limite será equivalente ao salário bruto de registro em carteira do empregado – até o teto de 150% do salário mínimo vigente – mais 75% destinados ao pagamento de encargos;
- O desembolso será mensal, mediante comprovação do registro em carteira;
- O financiamento terá carência de 12 meses. A partir desse período, a empresa deverá amortizar o valor em 24 parcelas mensais. O programa Emprega Fácil deverá ser implementado por agências credenciadas pelo BNDES.



Heron Charneski, advogado especialista em Direito Tributário

“ O BRASIL POSSUI UM BANCO DE FOMENTO ESTATAL, COM TAXAS SUBSIDIADAS PELO TESOURO NACIONAL, E NÃO HÁ POR QUE NÃO SE ESTENDER AS SUAS LINHAS DE CRÉDITO, DE MANEIRA ISONÔMICA, ÀS PEQUENAS EMPRESAS ”

estrutura física, tecnologia e desenvolvimento de produtos e serviços”.

O presidente do Conselho da Pequena Empresa da FecomercioSP lembra também que, aos olhos do grande mercado, o valor do financiamento sugerido pelo Emprega Fácil é pequeno, mas para as empresas beneficiadas significa muito: “Em média, os salários do comércio são da ordem de dois a três salários mínimos”.

Dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP) referentes ao primeiro semestre deste ano, dão conta que as MPEs geraram por mês, em média, 70% das novas vagas de emprego do País (cerca de 100 mil mensais). Mais: elas são responsáveis por 52% do saldo de empregos com carteira assinada. Hoje, estima-se que para cada empreendimento formal existam dois informais, chegando a quase 14 milhões. Essas empresas são responsáveis por 40% da massa salarial.

Os pequenos negócios são responsáveis por 25% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Segundo levantamentos realizados pelo Sebrae-SP, o País possui atualmente 6,9 milhões de micro e pequenas empresas. Uma em cada duas delas pertence ao setor de comércio. Só no Estado de São Paulo, o faturamento dessas empresas atingiu R\$ 269 bilhões no primeiro semestre deste ano. O estado abriga dois milhões de MPEs (30% do total de pequenos negócios brasileiros).

Feldmann observa que a falta de linha de crédito é apenas um dos graves problemas enfrentados por esses negócios: “Em muitos países do mundo, essas empresas podem abrir capital quando quiser e formar consórcios para exportar, mas no Brasil isso é impraticável”. [8]



Logística reversa no setor de eletroeletrônicos

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

Um de seus aspectos mais importantes é o que determina que fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes de produtos eletroeletrônicos sejam obrigados a estruturar o “sistema de logística reversa”, ou seja, “o conjunto de ações, procedimentos e meios que viabilizem a coleta, o transporte e a restituição dos resíduos ao setor empresarial para a sua destinação/disposição final ambientalmente adequada”.

A disposição final dos resíduos pode ocorrer por meio de reaproveitamento, de reciclagem ou por meio de outra destinação ambientalmente apropriada.

Os estabelecimentos comerciais têm papel fundamental na implantação do sistema de logística reversa, pois é por intermédio deles que fluem os produtos procedentes dos fabricantes (nacionais e importados) que chegam às mãos dos compradores.

Segundo a nova lei, anos mais tarde esses mesmos produtos deverão fazer o caminho inverso. Ou seja, retornar aos fabricantes mediante estabelecimentos comerciais para reciclagem ou disposição final. Uma ação muito diferente da que ocorre hoje, uma vez que essas peças são jogadas em terrenos baldios, em córregos ou até mesmo no lixo urbano, tendo como destino aterros sanitários onde, efetivamente, podem causar danos ambientais. Mais ainda: produtos que podem ser reciclados e reaproveitados são simplesmente jogados fora.

A FecomercioSP, em colaboração com a Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, promoveu no ano passado um acordo entre todas as empresas de telefonia. O objetivo era estabelecer um sistema de devolução de telefones celulares aos seus fabricantes para reciclagem. O programa funcionou satisfatoriamente e foi uma das ferramentas nos estudos que buscaram soluções mais abrangentes para todo o setor eletroeletrônico.

A Confederação Nacional do Comércio (CNC) se inspirou na experiência da FecomercioSP e de outras entidades para

desenhar uma proposta de acordo setorial com o Ministério de Meio Ambiente, que tem como objetivo a implantação do sistema de logística reversa no comércio como um todo. Vale ressaltar que um número muito expressivo de empresas do setor já aderiu ao sistema, dentre elas: Grupo Pão de Açúcar, Walmart Brasil, Bompreço Bahia, Bompreço Nordeste e Supermercados GBarbosa.

O acordo setorial proposto prevê as seguintes etapas:

- **GERAÇÃO E ACONDICIONAMENTO:** após o uso, o consumidor deve acondicionar os produtos eletrônicos, apagar os eventuais dados armazenados e, em seguida, encaminhá-los aos postos de entrega ou ainda por meio de coletas porta a porta ou de outra espécie programada no âmbito do sistema;

- **COLETA E TRANSPORTE:** uma vez recolhidos, tais produtos devem ser encaminhados para os locais próprios de triagem;

- **OPERAÇÃO DE TRIAGEM PRIMÁRIA:** será realizada em locais próprios, não sendo obrigatória a sua realização nos postos de entrega;

- **OPERAÇÃO DE TRIAGEM SECUNDÁRIA:** envolve a separação em locais próprios de componentes presentes nos produtos, tendo em vista suas respectivas características;

- **DESTINAÇÃO FINAL AMBIENTALMENTE ADEQUADA:** a entidade gestora fica responsável pela administração dos produtos até a recicladora, que por sua vez passa a assumir a responsabilidade sobre a destinação ambientalmente adequada desses produtos a partir do seu recebimento;

O acordo prevê que os custos do sistema sejam cobertos pela imposição de contribuição, isenta de tributos, destacada do preço e não passível de negociação comercial para todo produto eletroeletrônico co-

locado no mercado. Nos casos de importação, os importadores ficarão responsáveis pelo recolhimento e pelo repasse da contribuição à entidade gestora;


Para a implantação do sistema, será criada uma entidade gestora e instalados postos permanentes de entrega nos estabelecimentos comerciais (que serão mantidos pelas empresas participantes).

Como forma de custear as despesas do sistema de logística reversa, planeja-se a criação de um fundo financeiro de logística reversa de produtos eletroeletrônicos e seus componentes, a ser formado a partir do pagamento de contribuição destacada de custeio, administrado pela entidade gestora.

O desenvolvimento e a implantação do sistema estruturado na forma deste acordo setorial deverão ocorrer no prazo de até cinco anos contados a partir do início de sua vigência, para permitir, ao fim desse período, uma performance de eficiência apta para o recebimento e para a destinação final ambientalmente adequada de um volume de produtos eletroeletrônicos equivalentes a 17% dos equipamentos de informática – e seus acessórios destinados ao uso doméstico – comercializados no mercado interno nacional no ano anterior.

A implantação desse sistema, além de ser muito positiva do ponto de vista ecológico, trará vantagens econômicas ao setor produtivo resultantes da reciclagem e do reaproveitamento dos produtos eletroeletrônicos, como já ocorre na reciclagem de pneus, latas de alumínio e outros. [8]

Presidente do Conselho de
Sustentabilidade da FecomercioSP



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

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

Para mais informações,
ligue 3254.1715 / 3254.1717 / 3254.1718
ou envie um e-mail para
gestaodenegocios@fecomercio.com.br

Mervale
Automação Comercial

FECOMERCIO SP
Representa muito para você.



Tapete vermelho

Governo e empresários buscam padrão de excelência no atendimento aos milhões de turistas que desembarcam no País **POR FILIPE LOPES FOTOS EMILIANO HAGGE**



Terceira colocada no ranking das cidades mais visitadas do País (atrás do Rio de Janeiro e de Florianópolis), São Paulo quer colocar o turismo no topo da lista de suas prioridades nos próximos anos. O objetivo é tornar o setor (que rendeu 10,5 bilhões de reais aos cofres municipais no ano passado) parte integrante dos compromissos dos órgãos que atuam em paralelo às atividades turísticas. Ou seja, transformá-lo em assunto primordial também nas secretarias de transporte, segurança, saúde, infraestrutura, entre outras.

“Para deixar a cidade ainda mais atrativa aos olhos do visitante, será necessário que as demandas do turismo estejam no Plano Diretor”, informou o presidente da São Paulo Turismo (SPTuris), empresa de turismo e eventos do município, Marcelo Rehder, participante do debate São Paulo para Turistas, promovido recentemente pela Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FecomercioSP), que reuniu diversos especialistas no tema. O presidente do Conselho de Turismo e Negócios da FecomercioSP, Marcelo Calado, concorda com a iniciativa da SPTuris. Ele observou que o setor também usufrui do espaço urbano e, por isso, clama por melhorias. “Mobilidade urbana, segurança e saúde estão interligados com o desempenho turístico de qualquer cidade”, observou.

Os 11 milhões de habitantes apressados que despejam diariamente nas ruas de São Paulo quase seis milhões de veículos (740 mil são motocicletas), têm motivos de sobra para torcer que esses novos tempos turísticos cheguem logo. Ao tratar melhor o visitante, a cidade também cuida melhor daqueles que vivem nela. A pesquisadora de turismo urbano e professora da Universidade de São Paulo (USP), Mariana Aldrigui,

“ PARA DEIXAR
A CIDADE AINDA
MAIS ATRATIVA
AOS OLHOS DO
VISITANTE, SERÁ
NECESSÁRIO
QUE AS
DEMANDAS
DO TURISMO
ESTEJAM NO
PLANO DIRETOR ”

constatou que a qualidade de vida de quem vive na cidade é seu grande atrativo. “É isso o que motiva o turista, ele pode aproveitar o status urbano, a vibração e as atividades que o lugar oferece”, disse.

São Paulo recebeu mais de 12,5 milhões de turistas no ano passado (84,7%, brasileiros e 15,3%, estrangeiros). De acordo com o levantamento realizado pela SPTuris, 51% vieram a negócios e 25,4% para participar de eventos. As demais finalidades foram lazer, estudos, família e saúde. A média de permanência do turista doméstico na cidade é de 3,3 dias e do estrangeiro, de 5,3 dias. O primeiro costuma gastar entre R\$ 1.600 e R\$ 3.500; o segundo, entre R\$ 2.000 e R\$ 5.000. A Avenida Paulista e o Parque do Ibirapuera são os pontos turísticos mais procurados pelos turistas – atraem 22,2% e 13,8% dos visitantes, respectivamente.



Marcelo Rehder, presidente da São Paulo Turismo (SPTuris)

Capacidade de crescer

Parte significativa desse público desembarca na cidade para participar das feiras de negócios. São Paulo sedia 120 dos 172 grandes eventos desse tipo que acontecem anualmente no País. A União Brasileira dos Promotores de Feiras (Ubrafe) destaca que eles movimentam cerca de quatro bilhões de reais ao ano. Dentre as dez maiores feiras do Brasil, apenas uma não acontece na capital paulista. Segundo a entidade, elas devem atingir 5,5 milhões de visitantes em 2013.

O presidente da associação de turismo Skål Internacional – que reúne líderes de turismo do mundo todo –, Aristides de La Plata Cury, destacou que São Paulo conjuga (e muito bem) os quatro verbos preferidos dos turistas: dormir, comer, comprar e visitar. A

cidade dispõe de ótimos hotéis, restaurantes, comércio e vida cultural. Segundo o estudo da São Paulo Convention & Visitors Bureau, que apontou algumas peculiaridades de regiões paulistanas, o centro da cidade possui uma área destinada a eventos maior do que a de Brasília e a Avenida Paulista tem mais teatros do que a cidade de Santiago, capital do Chile. Segundo Cury, cabe às autoridades a constatação de que não é o setor turístico que precisa melhorar, mas o seu entorno.

Os especialistas concluíram que o cenário turístico paulistano tem capacidade para crescer muito mais. Para o presidente executivo do São Paulo Convention & Visitors Bureau, Toni Sando, a hora de mudança é esta: “Não podemos nos acomodar na boa fase, devemos lembrar que ela dá a falsa impressão de que nada precisa ser feito”. Den-

tre as sugestões elaboradas pelo evento (e encaminhadas às autoridades para que sejam integradas ao Plano Diretor) estão:

- Mais diálogo entre o poder público e as empresas privadas do setor de turismo;
- Resgate da identidade da cidade (preservação de prédios antigos, córregos e rios);
- Melhora da sinalização nos transportes públicos e na cidade.

O encontro promovido pela FecomercioSP também se aprofundou na questão da qualificação de mão de obra para recepcionar os visitantes estrangeiros. Segundo Mariana Aldrigui, as necessidades do setor geram opções em serviços e estimulam a seleção de mão de obra qualificada: “Agora o desafio é mostrar ao poder público que tornar a cidade mais amigável e acessível aumenta o fluxo de turistas e amplia as possibilidades de emprego e renda para a população”. O presidente do Conselho de Desenvolvimento Local da FecomercioSP, Jorge Duarte, salientou a importância da participação da população na elaboração do Plano Diretor da cidade. “Trabalhamos fortemente para encaminhar à Prefeitura de São Paulo sugestões para melhorar a qualidade de vida dos moradores e desenvolver ainda mais o turismo”, detalhou.

Previsões para a Copa do Mundo

Aumentos de 0,7% no PIB, crescimento de 0,5% na geração de empregos e presença de 600 mil turistas estrangeiros. Essas são as expectativas do governo federal em relação à Copa do Mundo de 2014. A razão de tanto otimismo é, certamente, resultado do balanço sobre a Copa das Confederações feito pelo Ministério do Turismo e pela Fundação Instituto de Pesquisa Econômicas (FIPE). Segundo o levantamento, 68,4% dos turistas que estiveram nas

“ O DESAFIO É
MOSTRAR AO
PODER PÚBLICO
QUE TORNAR A
CIDADE MAIS
AMIGÁVEL
E ACESSÍVEL
AUMENTA O FLUXO
DE TURISTAS
E AMPLIA AS
POSSIBILIDADES
DE EMPREGO E
RENDA PARA A
POPULAÇÃO ”

cidades-sede do evento ficaram satisfeitos com hospedagem e instalações. Os pontos negativos listados pelos turistas foram qualidade do transporte público, alimentação nos estádios e atendimento em outros idiomas.

Na opinião de muitos especialistas, os prognósticos do governo em relação à Copa do Mundo são um tanto exageradas, principalmente frente aos investimentos efetivos e à capacidade da economia nacional, e desconsideram a possibilidade de aspectos negativos. “É inegável que haverá benefício na imagem do País para o resto do mundo, mas o risco de desapontamento também não é pequeno”, destacou Calado.

É expressivo o número de empresários que concorda com esse ponto de vista. O resultado



Mariana Aldrigui, professora da Universidade de São Paulo (USP)

econômico obtido pela Copa das Confederações, realizada entre os dias 15 e 30 de junho, não agradou boa parte do empresariado. O setor destacou que, devido à pequena exposição da cultura e do turismo das cidades-sede, os gastos dos turistas ficaram limitados a hotéis e estádios. Mesmo acreditando na correção de certas rotas, o presidente do Conselho de Turismo da FecomercioSP não mostrou otimismo. Para ele, o principal legado desse evento gigantesco será a construção e reforma de estádios, que gerarão empregos locais.

Baseado nos resultados obtidos até agora, o setor de hotelaria parece demonstrar fôlego para o evento. O presidente do Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB), Roberto

Rotter, ressaltou que a rede hoteleira do País investiu até agora cerca de R\$ 7 bilhões. O resultado foi dos mais promissores – as praças onde acontecerão os jogos contam com número de leitos superior ao exigido pela FIFA. Só a cidade de São Paulo exibe 410 hotéis que oferecem 42 mil apartamentos.

Foco na gestão pública

A pesquisadora de turismo urbano e professora da USP, Mariana Aldrigui, alertou que o único caminho para manter a ocupação dessa extensa rede hoteleira após a Copa do Mundo é o investimento no morador: “O foco da gestão pública deve ser o morador e



É PRECISO MELHORAR

Apresentador do quadro “Olhar Estrangeiro” do programa Tá na Área, exibido pelo Canal SportTV, o americano Mark Lassise incorporou o turista internacional na Copa das Confederações e percorreu o Brasil para conferir os serviços oferecidos aos visitantes. “Por estarem acostumadas a grandes eventos, Rio de Janeiro, São Paulo e Brasília demonstraram muito mais preparo. O que não aconteceu em Fortaleza. Tive muitos problemas de comunicação na cidade. O estádio Castelão é fantástico, mas um tanto longe da rota dos turistas. Precisei de ajuda para chegar lá”, esclareceu Mark.

O apresentador destacou que o maior desafio brasileiro para a Copa do Mundo é a mobilidade urbana. As cidades-sede não oferecem opções de transporte eficientes para os turistas. E ainda salientou: “É preciso melhorar o trajeto aos estádios. Só Rio de Janeiro e São Paulo possuem trens até os locais dos jogos. Em Recife, a estação é bastante afastada. Essa é minha visão de um estrangeiro que vem de Washington e de Nova Iorque, onde temos bons sistemas de metrô e de trem. O Brasil é enorme, possui uma malha ferroviária grande, mas não a utiliza”.



Marcelo Calado, presidente do Conselho de Turismo e Negócios da FecomercioSP

“UM EVENTO COMO A COPA DO MUNDO GERA IMPACTOS AO PAÍS-SEDE POR CERCA DE DEZ ANOS. PRECISAMOS SER COMPETENTES E PASSAR UMA IMAGEM POSITIVA PARA COLHER OS FRUTOS DO SUCESSO”

não a experiência do turista. Se instalações, transportes e serviços forem satisfatórios, o visitante vai embora disposto a voltar ou até mesmo a se mudar para a cidade”.

No que diz respeito unicamente à Copa do Mundo e às Olimpíadas, a grande preocupação do Brasil deve ser a comunicação. O planeta estará conectado ao País com uma intensidade jamais vista. Será a primeira Copa do Mundo após a popularização de smartphones, tablets e redes sociais. “Cabe ao País oferecer recursos de ponta, pois só eles garantem o sucesso do evento”, disse Mariana. “A comunicação, ao contrário do transporte público

(cujas falhas podem ser absorvidas por mais ofertas de táxis e vans fretadas), não permite correções de rota de última hora”, concluiu.

Para Marcelo Calado, o Brasil é capaz de desempenhar um bom trabalho durante e após a Copa do Mundo, mas ponderou que a imagem deixada por esse desempenho, seja ela positiva, seja ela negativa, resultará em grandes consequências para o futuro. “Após um evento como a Copa do Mundo, a imagem deixada gera impactos ao país-sede por cerca de dez anos. Precisamos ser competentes e passar uma imagem positiva para colher os frutos do sucesso”, complementou Calado. [8]

As necessidades da cidade são de todos. Não guarde as soluções só para você.

Está chegando o **Sampa CriAtiva**, um **espaço digital colaborativo**, aberto e feito para reunir propostas de melhoria para a cidade de São Paulo. **O lugar certo para as suas ideias saírem do papel e ganharem o mundo.**

Acesse: www.sampacriativa.org.br



SAMPA CRIATIVA – São Paulo do jeito que você imagina.

sampa
criAtiva
.org.br

sampa
criAtiva
.org.br

Senac Sesc FECOMERCÍOS

Aqui tem a presença do comércio

APOSTAR NO CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL DE ALGUÉM É APOSTAR NO FUTURO DE UM PAÍS INTEIRO.

- No Senac, programas como o de Rede Social, o de Desenvolvimento Local, o site www.setor3.com.br e a política de concessão de bolsas já multiplicaram as chances de muita gente.



- Só nos últimos quatro anos, foram concedidas mais de 177 mil bolsas de estudo, 49.964 alunos matriculados no curso de Aprendizagem e 581 no de Capacitação em Hotelaria.

- O Senac é referência de qualidade em todas as áreas oferecidas e inclui uma editora e dois hotéis-escola entre seus empreendimentos educacionais.



- O resultado de tudo isso é um Senac que ajuda a construir o futuro das pessoas e de todo o nosso país.



- Acompanhe em nosso portal, www.sp.senac.br, a ampliação da nossa rede de unidades, da nossa política de bolsas de estudo e da nossa programação.



THAIS IRACI DOS REIS
Aluna bolsista

CURSOS LIVRES, TÉCNICOS,
DE GRADUAÇÃO, PÓS-GRADUAÇÃO
E EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA.

**MULTIPLIQUE
SUAS CHANCES**

0800 883 2000
www.sp.senac.br

Senac