

CONSELHOS

PUBLICAÇÃO DA FEDERAÇÃO
DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS
E TURISMO DO ESTADO DE
SÃO PAULO | 38 | AGO/SET 2016

UMA BRASILEIRA NA CÂMARA AMERICANA

Deborah Vieitas é a primeira mulher a ocupar o posto de CEO em 96 anos de vida da Câmara Americana de Comércio Brasil-Estados Unidos (**Amcham-Brasil**).

A sua missão é melhorar o ambiente de negócios entre os dois países, principalmente em questões regulatórias.

Análises:

Claudia Buzzette Calais, Ives Gandra da Silva Martins, João Alberto Viol, José Efromovich, Ladislau Dowbor, Paulo Delgado, Viviãne Martins

R\$ 18,90

A11007 • Nº 38 • agosto/setembro • 2016

ISSN 2178-1583



9 772178 158302

EXPORTE OS SEUS PRODUTOS COM MAIS FACILIDADE.

Adquira o seu **Certificado de Origem FecomercioSP** e expanda a sua rede de negócios no mercado internacional com mais segurança e rapidez.

Mais informações, ligue (11) 3254-1652 / 1653
ou envie um e-mail para certificado@fecomercio.com.br.

Atendimento: Rua Dr. Plínio Barreto, 285 - 51
Das 9h às 12h30 e das 14h às 17h30

Senac Sesc FECOMERCIO SP
Aqui tem a força do comércio

FECOMERCIO SP
Representa muito para você.

DESTAQUES

Aspas desta edição



DURANTE ANOS TIVEMOS
UMA TAXA DE CÂMBIO
ADMINISTRADA, E HOJE ESTÁ EM
PATAMARES MAIS COMPETITIVOS

DEBORAH VIEITAS,
CEO DA AMCHAM-BRASIL [pg. 11]

O PT EXAURIU O MODELO
ECONÔMICO ANTERIOR,
ESTABELECIDO PELO PLANO
REAL, SEM OFERECER
RENOVAÇÃO OU VITALIDADE

PAULO DELGADO,
DO CONSELHO DE ECONOMIA,
SOCIOLOGIA E POLÍTICA
DA FECOMERCIO-SP [pg. 21]

A CRISE ATINGIU EM CHEIO
A MALHA AÉREA BRASILEIRA,
QUE SOFREU REDUÇÃO
DA FROTA, INCLUSIVE COM
DIMINUIÇÃO DE ROTAS

VIVIÂNNE MARTINS,
PRESIDENTE DO CONSELHO
EXECUTIVO DE VIAGENS
E EVENTOS CORPORATIVOS
DA FECOMERCIO-SP [pg. 95]

EXPEDIENTE

FECOMERCIO-SP

PRESIDENTE Abram Szajman
SUPERINTENDENTE Antonio Carlos Borges
CONSELHO EDITORIAL Ives Gandra Martins,
Jorge Duarte, José Goldemberg, José Pastore,
Pedro Guasti e Antonio Carlos Borges

TUTU

DIRETOR DE CONTEÚDO André Rocha EDITOR Carlos Ossamu
GERENTE DE CONTEÚDO Fernando Sacco
REPÓRTERES Filipe Lopes, Rachel Cardoso e Raíza Dias
ESTAGIÁRIA Priscila Oliveira REVISÃO Flávia Marques
FOTOS Rubens Chiri e Débora Klempos

JORNALISTA RESPONSÁVEL Carlos Ossamu MTB 20.363/SP

COLABORAM NESTA EDIÇÃO Fabíola Perez, Françoise Terzian,
Guilherme Meirelles, Iracy Paulina, Ives Gandra Martins, Lúcia
Helena de Camargo, Ming Liu, Roberta Prescott, Ronaldo Cavalheri

DIRETORES DE ARTE Clara Voegeli e Demian Russo
EDITORA DE ARTE Carolina Lusser DESIGNERS Laís Brevilheri
e Paula Seco ASSISTENTES DE ARTE Cíntia Funchal e Vitória
Bernardes ESTAGIÁRIO Yuri Miyoshi

IMPRESSÃO Pancrom Indústria Gráfica
TIRAGEM 15 mil exemplares

FALE COM A GENTE publicacoes@fecomercio.com.br

REDAÇÃO Rua Santa Cruz, 722, 5º andar
Vila Mariana – CEP 04122-000 São Paulo/SP | tel.: (11) 3170-1571

Senac Sesc FECOMERCIO SP

Aqui tem a força do comércio

SUMÁRIO

DEBORAH VIEITAS

Entrevista com a CEO da Amcham-Brasil

08

POR UM CHOQUE LIBERAL

É preciso reduzir a intervenção do Estado na economia

18

PARCEIRO NO CRESCIMENTO

PPPs e concessões ganham força no novo governo

26

ECONOMIA CRIATIVA

Ronaldo Cavalheri

36

ALÉM DO MERCOSUL

O desafios de José Serra à frente do Itamaraty

38

INOVAÇÃO NO CAMPO

Ming Liu

48

MAQUIAGEM AMBIENTAL

Empresas denunciadas por
propaganda enganosa

52

A DEMOCRACIA E O STF

Ives Gandra Martins

62

SAMUEL SEIBEL

Entrevista com o presidente
da Livraria da Vila

64

CINCO PERGUNTAS

Para Ladislau Dowbor
sobre economia compartilhada

72

SOCIEDADE REORGANIZADA

As dificuldades enfrentadas
pelo terceiro setor

78

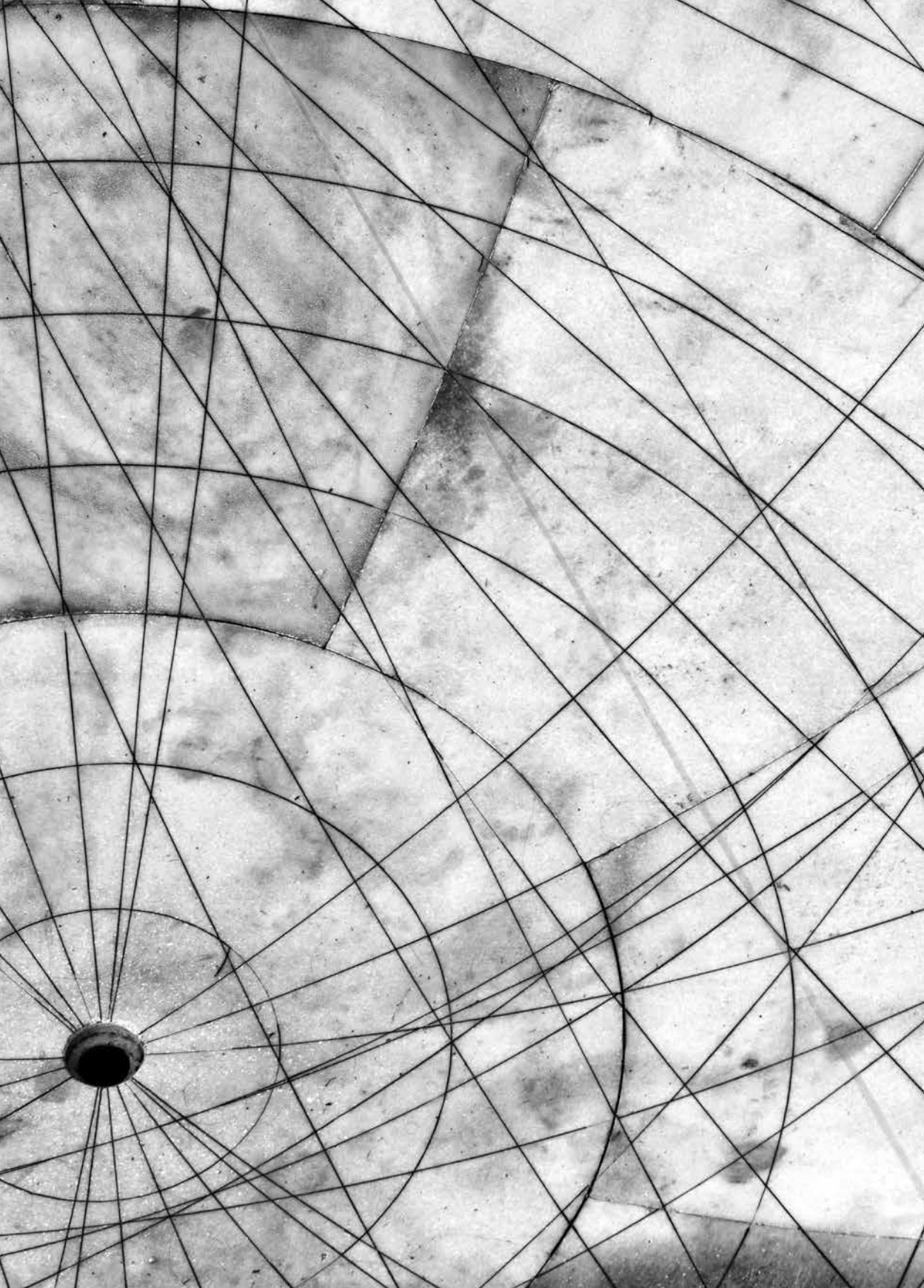
O FUTURO DA AVIAÇÃO COMERCIAL

Evento internacional
discute mercado aéreo

88



Deborah Vieitas,
CEO da Amcham-Brasil



HORA DE PENSAR NO FUTURO

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

Ao longo de sua existência, a FecomercioSP desenvolveu diversos indicadores econômicos para orientar empreendedores e público na tomada de decisões. São pesquisas realizadas mensalmente que mostram o panorama das vendas no varejo, o nível de emprego, a confiança de empresários e consumidores e o endividamento das famílias. Apesar de muitos desses indicadores estarem no menor nível de suas séries históricas, em junho houve uma melhora no nível de confiança de empresários e consumidores. A intenção de compras continua em queda, mas a expectativa de recuperação da economia leva os clientes a voltar às lojas e planejar compras para os próximos meses. É bom lembrar que o segundo semestre sempre é melhor do que o primeiro para o varejo, principalmente pelo 13º salário e pelas festas de fim de ano.

Já há uma luz no fim do túnel, mas a efetiva retomada da economia depende do desfecho da crise política. O governo só conseguirá implementar as mudanças necessárias após a definição do processo de impeachment da presidente afastada Dilma Rousseff, o que deve ocorrer no fim de agosto ou no início de setembro, segundo previsões.

Nesta edição, traremos o debate de questões importantes para que o País volte a crescer, como o fim do forte intervencionismo do Estado na economia e o fortalecimento do livre-mercado. Ao governo, cabe garantir a estabilidade política, a segurança jurídica e os serviços essenciais, como saúde, segurança e educação.

Outro tema abordado na edição é a necessidade de fortalecer os modelos de concessões e parcerias público-privadas (PPPs). O Brasil necessita investir em infraestrutura, mas, na conjuntura atual, inexistem recursos públicos para isso, tampouco há razões para que o governo faça tudo sozinho. Assim, as concessões e as PPPs são soluções inadiáveis. [S]

“O BRASIL PRECISA SE TORNAR MAIS COMPETITIVO”

Para a CEO da **Câmara Americana de Comércio Brasil-Estados Unidos** (Amcham-Brasil), Deborah Vieitas, o Brasil representa 3% do PIB global, mas só 1,2% do comércio entre as nações. O País necessita incorporar sistemas e tecnologia de outros países para se tornar mais competitivo. Segundo ela, embora o Brasil nos últimos anos tenha optado pelo relacionamento Sul-Sul em detrimento do relacionamento Norte-Sul, os EUA sempre mantiveram seu interesse na nação, levando em conta o volume de investimentos diretos, superior a US\$ 126 bilhões.

TEXTO **GUILHERME MEIRELLES**
FOTOS **DÉBORA KLEMPOUS**



Primeira mulher a ocupar o posto de CEO em 96 anos de vida da Câmara Americana de Comércio Brasil-Estados Unidos (Amcham-Brasil), Deborah Veitas fez questão de deixar o seu toque pessoal tão logo assumiu o cargo, em outubro passado. Apaixonou-se por uma tela do artista Gustavo Rosa, que apresenta um gato com as cores da bandeira norte-americana, e a pendurou na parede de seu escritório. Manteve ainda na estante um pequeno boneco do presidente Barack Obama e um livro com a biografia de todos os presidentes norte-americanos. “Fiz questão de manter essas peças. Adoro Obama”, diz, sem revelar sua preferência pessoal para sucedê-lo na Casa Branca.

Com larga experiência na área financeira, na qual atuou por mais de 20 anos, Deborah está acostumada a lidar com o pioneirismo feminino em altos cargos executivos. Entre 2013 até sua posse na Amcham, ocupou a presidência da Associação Brasileira dos Bancos Internacionais (Abbi), fato inédito até então. “Eu me uso como exemplo a outras mulheres para mostrar que temos condições de exercer cargos com responsabilidade e entregar bons resultados.”

Deborah chegou em um período de retomada após estremecimento nas relações diplomáticas entre Brasil e Estados Unidos, em razão das denúncias de espionagem da Agência Nacional de Segurança (NSA) contra autoridades brasileiras. Agora, com a proximidade das eleições americanas e o quadro de instabilidade da economia brasileira, a CEO tem a missão de reforçar os laços entre os dois países, que responderam por um fluxo comercial de US\$ 50,5 bilhões em 2015. “Estou empenhada em melhorar ainda mais o ambiente de negócios, principalmente em questões regulatórias.”

COMO FORAM SUAS TRAJETÓRIAS ACADÊMICA E PROFISSIONAL ATÉ CHEGAR AO POSTO DE CEO DA AMCHAM?

Nasci em São Paulo e aqui cursei duas faculdades. Sou formada em Administração Pública pela FGV e em Jornalismo pela ECA (USP). Cogitei seguir carreira como jornalista, mas as oportunidades na época não eram atraentes. Fui para a França e durante dois anos fiz um mestrado na École Nationale d'Administration (ENA). Retornei ao Brasil e assumi uma posição na área internacional do Unibanco. Posteriormente, sempre na área financeira, passei pelo Crédit Commercial de France, pelo BNP Paribas e fui CEO no banco português Caixa Geral de Depósitos, em que montei uma área de atacado e investimentos. Na mesma época, fui CEO da Associação Brasileira dos Bancos Internacionais. Em 2015, fui informada por uma amiga, conselheira da Amcham, a respeito da renovação da prospecção para um novo CEO. Encarei o desafio e fui aprovada. É uma honra estar à frente da Amcham, por ser a maior Câmara de Comércio entre as 104 existentes, com aproximadamente 5 mil associados em 13 cidades brasileiras.

QUAIS FORAM OS DESAFIOS INICIAIS APÓS SUA CHEGADA?

As relações diplomáticas entre os dois países haviam sido abaladas em 2013, com as denúncias de espionagem. A reaproximação ocorreu em julho (2015), com a visita de Dilma Rousseff e uma comitiva de empresários a Washington e Nova York. A Amcham foi uma das promotoras dessa viagem. A visita resultou em um novo ritmo para os diálogos entre o Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio e o Departamento de Comércio dos Estados Unidos, com reuniões a cada seis meses, nas quais a Amcham apresenta suas propostas.

DOS PRINCIPAIS GARGALOS ENTRE OS DOIS PAÍSES, O DESTAQUE É A QUESTÃO DAS PATENTES. O QUE VEM SENDO FEITO PARA SUPERAR ISSO?

De fato, há uma excessiva demora de até dez anos na concessão de patentes nos acordos entre os dois países. No mercado internacional, o prazo médio é de três anos. Há expectativa quanto ao avanço do acordo Patent Prosecution Highway (PPH). Em sua visita aos EUA, Dilma avançou com relação ao setor de óleo e gás e esperamos que haja sensibilidade do atual governo em estender para outros setores, como os das indústrias química, eletrônica e farmacêutica. Uma vez consolidado, há uma lista de espera de 150 patentes que podem ser beneficiadas com um prazo menor de registro.

EM UM CONTEXTO MAIS GLOBAL, QUAIS SÃO OS ENTRAVES MAIS RELEVANTES QUE IMPACTAM NA RELAÇÃO ENTRE OS DOIS PAÍSES?

Hoje, no comércio global, estamos sendo afetados por movimentos importantes que influenciam todas as economias. A exceção é a Ásia, já que a produção de itens industrializados está concentrada naquela região. Como já bem disse o professor Lucas Ferraz, da FGV, precisamos produzir mais produtos globalizados, que sejam aceitos em todos os países. O Brasil representa 3% do PIB global, mas só 1,2% do comércio entre as nações. Precisamos incorporar sistemas e tecnologia de outros países para nos tornarmos mais competitivos. Durante anos tivemos uma taxa de câmbio administrada e hoje está em patamares mais competitivos. Os entraves internos são comuns a todos, como o Custo Brasil e os aspectos tributários e trabalhistas. Mas, quanto às exportações, precisamos de convergências regulatórias e normas fitossanitárias que sejam as mesmas. A globalização nos obriga a



“EM SUA VISITA AOS EUA, DILMA AVANÇOU COM RELAÇÃO AO SETOR DE ÓLEO E GÁS E ESPERAMOS QUE HAJA SENSIBILIDADE DO ATUAL GOVERNO EM ESTENDER PARA OUTROS SETORES, COMO OS DAS INDÚSTRIAS QUÍMICA, ELETRÔNICA E FARMACÊUTICA”



pensar mais em questões não tarifárias do que em questões puramente tarifárias, como historicamente vinha sendo.

HÁ ESTUDOS QUE APONTEM OS GANHOS NO CASO DE UM EVENTUAL TRATADO DE LIVRE-COMÉRCIO?

Divulgamos recentemente um estudo em parceria com a FGV que mostra que acordos de preferência comercial com Europa e Estados Unidos representariam um ganho acumulado de US\$ 1,07 trilhão na corrente de comércio do Brasil no período 2016-2030. Um tratado de livre-comércio com os EUA, especificamente, privilegiaria mais o setor de capital intensivo; e o outro, com a Europa, tenderia a privilegiar um pouco mais o setor trabalho/terra intensivo. No comércio bilateral com os Estados

Unidos, dados do estudo revelam que o incremento da corrente de comércio seria de US\$ 354 bilhões no período. A pauta exportadora seria formada por produtos de maior valor agregado, principalmente nos setores têxtil e do vestuário e de equipamentos de transporte. Segundo o estudo, as exportações de manufaturados brasileiros aumentariam em 15%, e as importações, em 8,6%. A receita com agronegócio cresceria 9,9%, e as importações do setor subiriam 8,4%.

COMO OS INVESTIDORES AMERICANOS ESTÃO VENDO AS ATUAIS CRISES POLÍTICA E ECONÔMICA DO BRASIL? COM ESSE CLIMA, HÁ POSSIBILIDADE DE AQUISIÇÕES?

Há de se ver por dois lados. Os empresários americanos que estão aqui veem como

“DIVULGAMOS RECENTEMENTE UM ESTUDO EM PARCERIA COM A FGV QUE MOSTRA QUE ACORDOS DE PREFERÊNCIA COMERCIAL COM EUROPA E ESTADOS UNIDOS REPRESENTARIAM UM GANHO ACUMULADO DE US\$ 1,07 TRILHÃO NA CORRENTE DE COMÉRCIO DO BRASIL NO PERÍODO 2016-2030”

uma oportunidade. Muitos têm conseguido aprovação em suas matrizes para investir no Brasil. Dentro da conjuntura e com a atual taxa de câmbio, houve o barateamento de ativos, aumentando a atratividade em razão do potencial do mercado. Já em relação aos que não estão aqui, eu noto interesse em participar do setor de infraestrutura, mas são decisões que não dependem apenas da empresa. Com a estabilização, espero que venham novos investimentos para os próximos meses, tanto em aquisições como em investimentos diretos.

E QUANTO AOS INVESTIDORES BRASILEIROS?

Na visão do empresariado brasileiro, a assinatura de um acordo comercial Brasil-EUA seria relevante para seus negócios. A Amcham fez uma sondagem, em maio, com 90 empresários. Para 60% dos presidentes e diretores consultados, a parceria com os norte-americanos é vista como mais vantajosa, enquanto 34% avaliaram o bloco europeu como prioritário. Em relação à agenda positiva dos acordos, os empresários apontaram três grandes prioridades: convergência regulatória de medidas técnicas, sanitárias e fitossanitárias (30%); cooperação de investimentos (28%); e facilitação de procedimentos burocráticos no processo de comércio exterior (26%).

OS ESCÂNDALOS DA PETROBRAS E AS DENÚNCIAS DE PROPINAS ENVOLVENDO EMPREITEIRAS NÃO CAUSAM INSEGURANÇA AOS AMERICANOS SOBRE A FORMA DE SE FAZER NEGÓCIO NO BRASIL?

Existe uma dificuldade de acompanhar todas as mudanças frequentes no cenário, mas não é um quadro que assusta os investidores. Eles entendem que são etapas necessárias ao amadurecimento da nossa democracia. O que eles

ENTREVISTA

Deborah Vieitas, CEO da Amcham-Brasil

querem é que a situação se estabilize e esperam o momento adequado para a entrada.

O POSSÍVEL FIM DA EXCLUSIVIDADE DA PETROBRAS NOS CONTRATOS DE EXPLORAÇÃO DO PRÉ-SAL E AS MUDANÇAS NO PORCENTUAL DE OBRIGATORIEDADE DE CONTEÚDO NACIONAL SÃO MEDIDAS QUE CAIRIAM NO AGRADO DOS EMPRESÁRIOS AMERICANOS?

Medidas como essas são bem-vistas por empresários de todas as nacionalidades, não só americanos.

TOMANDO A AMÉRICA LATINA COMO UM TODO, COMO OS EUA VEEM O BRASIL E SEU PROTAGONISMO NA REGIÃO?

Embora no Brasil tenhamos tido governos que fizeram opção pelo relacionamento Sul-Sul em detrimento do relacionamento Norte-Sul, os EUA sempre mantiveram seu interesse no Brasil, levando em conta o volume de investimentos. Os EUA são o maior investimento externo no Brasil. Dados do Banco Central apontam que o País possui um volume superior a US\$ 126 bilhões de investimentos diretos norte-americanos. Já no governo Temer notamos demonstrações de retomar com outro pragmatismo e com outra velocidade as relações com EUA.

E COM RELAÇÃO AOS MEGA-ACORDOS QUE VÊM SENDO COSTURADOS PELOS EUA, COMO O TPP [TRANS-PACIFIC PARTNERSHIP] E O TTIP [TRANSATLANTIC TRADE AND INVESTMENT PARTNERSHIP] COM A UNIÃO EUROPEIA? O BRASIL ESTÁ FORA DESSES ACORDOS, QUE TENDEM A ELIMINAR TARIFAS E DIMINUIR BARREIRAS NÃO TARIFÁRIAS. NÃO HÁ UMA PREOCUPAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS? QUAIS AS SAÍDAS?

Esse tema deve ser analisado sob dois ângulos. Do ponto de vista global, embora ainda não te-

nha sido aprovado pelo Congresso americano, o TPP representa um novo marco no comércio internacional e enfatiza a importância de serem aprofundadas as conversas sobre questões não tarifárias. Especificamente com relação ao Brasil, defendo que sejam aprofundadas as relações dos acordos já existentes e que se estabeleça um acordo de bitributação com os EUA, a exemplo do que já existe com 32 países. Os acordos bilaterais poderiam ser feitos por meio do Mercosul, como também entre os próprios países, em casos de excepcionalidade aprovados pelo Mercosul.

QUAL A EXPECTATIVA DO EMPRESARIADO EM RELAÇÃO ÀS PRÓXIMAS ELEIÇÕES AMERICANAS?

Independentemente da vitória de Hillary Clinton ou Donald Trump, o mais importante é manter a evolução das relações comerciais. Historicamente, os republicanos são mais adeptos ao livre-mercado, mas quem lançou o TPP foi um democrata. A única certeza é que o potencial de ambos os mercados são maiores do que os que temos hoje.

QUAL O LEGADO QUE O PRESIDENTE BARACK OBAMA DEIXA NAS RELAÇÕES COMERCIAIS ENTRE EUA E BRASIL?

A importância quanto às questões que envolvem sustentabilidade, sem dúvida. Foi um presidente que colaborou como nenhum outro em defesa da sustentabilidade e do meio ambiente. Antes de Obama, os EUA costumavam dificultar acordos que visassem a um mundo mais sustentável. Essa postura contribui muito para o refinamento das relações com o Brasil em função do nosso conhecimento em energias renováveis, setor em que somos bem competitivos. Com base na consolidação de uma nova visão do tema, devem surgir boas oportunidades de negócios.



“ESPECIFICAMENTE COM
RELAÇÃO AO BRASIL,
DEFENDO QUE SEJAM
APROFUNDADAS AS
RELAÇÕES DOS ACORDOS
JÁ EXISTENTES E QUE SE
ESTABELEÇA UM ACORDO
DE BITRIBUTAÇÃO COM OS
EUA, A EXEMPLO DO QUE
JÁ EXISTE COM 32 PAÍSES”

E SUA GESTÃO COMO A PRIMEIRA MULHER A DIRIGIR A AMCHAM EM 96 ANOS? A SENHORA A ENXERGA COMO UMA AÇÃO EM PROL DO EMPODERAMENTO FEMININO NO MUNDO CORPORATIVO DOMINADO POR HOMENS?

Tem havido avanços nesse comportamento, devemos fazer campanhas ativas e propositivas a respeito. Já sob minha gestão, a Amcham promoveu o Fórum de Diversidade, no qual enfatizamos o compromisso da entidade em estimular a convivência e a integração entre diferentes pessoas – independentemente de gênero, raça, cor, religião ou classe social – no ambiente de negócios. Lançamos uma cartilha para as empresas associadas que queiram se aprofundar na discussão e defendemos a diversidade dos negócios para todos os públicos. Da minha parte, eu me uso como exemplo para outras mulheres para mostrar que temos condições de exercer cargos com responsabilidade e entregar bons resultados. As mulheres devem acreditar que os espaços irão se abrir desde que haja oportunidades em todas as funções e um olhar de diversidade nas empresas. [&]

Qualicorp (registro na ANS nº 473.988/15-4), da SulAmérica Saúde, faixa etária até 18 anos, com coparticipação e acomodação coletiva (tabela de julho/2016 - SP). Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS, informações resumidas. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras de saúde. Os preços e as redes estão sujeitos a alterações, por partidas respectivas operadoras de saúde, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise: junho/2016.

FECOMERCIO SP

*Empregador do Comércio:
estar do seu lado é oferecer
os melhores planos de saúde.*

Só a Qualicorp oferece inúmeras opções com o melhor da medicina para você escolher uma que atenda às suas necessidades. Líder de mercado, temos parceria com a FECOMERCIO-SP e mais de 470 entidades de classe para negociar o melhor para você.

Planos
a partir de
R\$ **207**
(valor mensal
aproximado por pessoa)¹

Qualidade e credibilidade.



Ligue agora e deixe a Qualicorp oferecer o melhor plano para você.

0800 799 3003

De segunda a sexta-feira, das 9h às 21h; aos sábados, das 10h às 16h.

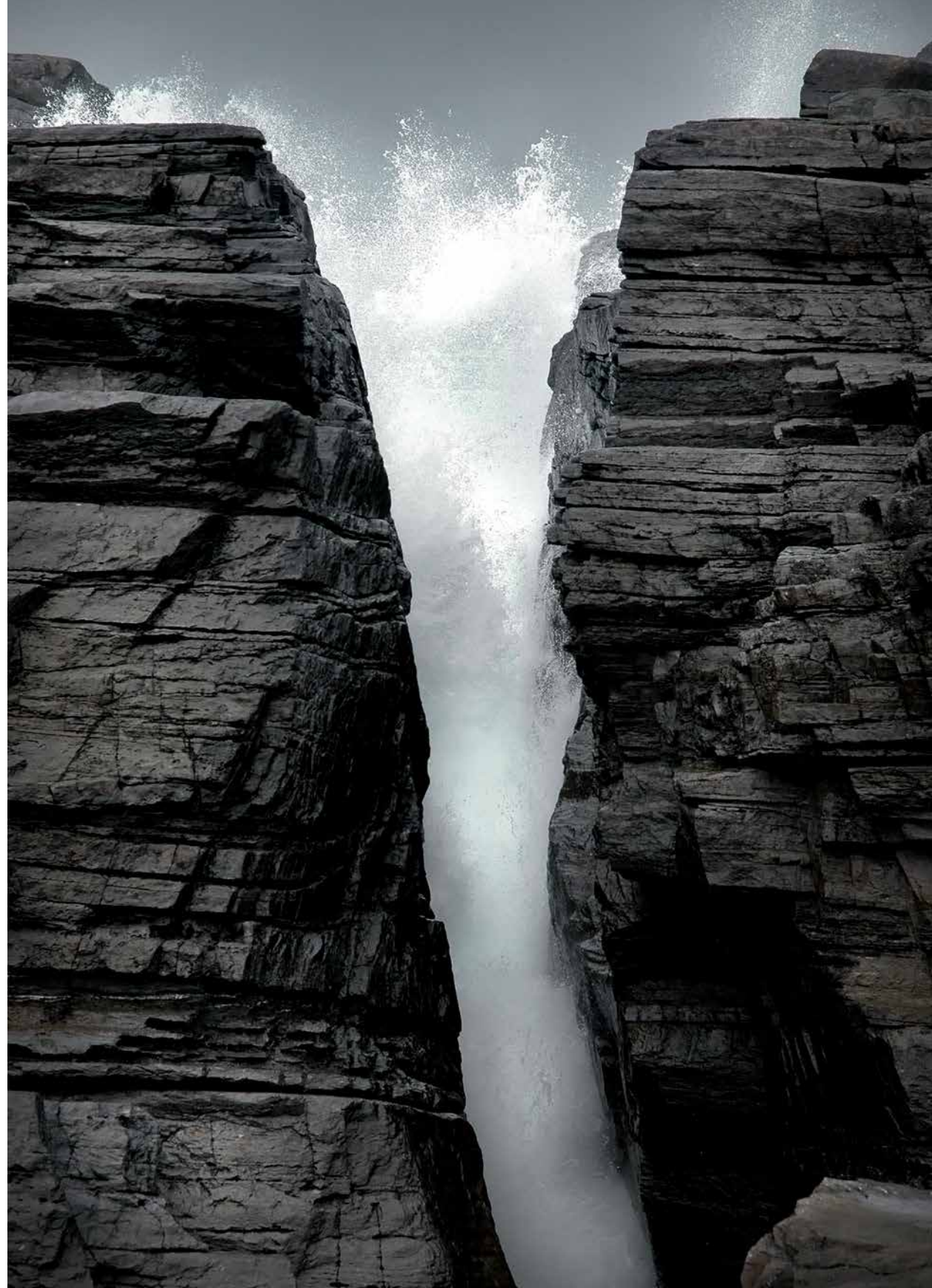
www.qualicorp.com.br/anuncio



POR UM CHOQUE LIBERAL

Com o elevado nível de gasto público e a pouca eficiência do Estado para gerenciar setores fundamentais ao desenvolvimento, o País tem agora os desafios de reduzir a intervenção da máquina estatal na economia e promover o livre-mercado. Para os defensores dessas ideias, ao Estado cabe garantir a estabilidade política e cuidar de áreas de bem-estar social, saúde, segurança e educação.

TEXTO **FABÍOLA PEREZ**



CENÁRIO

Por um choque liberal

“O Estado terá o tamanho que a sociedade desejar.” A frase proferida por um dos políticos e economistas mais importantes do século 18, o britânico John Stuart Mill, é atual ainda hoje. Isso porque demonstra a representatividade e a força da população sobre a dimensão do Estado. No Brasil, nos últimos anos de governo, comandados pelos presidentes Luiz Inácio “Lula” da Silva e Dilma Rousseff, investiu-se em uma fórmula que provocou um rombo nas contas públicas e gerou o esgotamento da política macroeconômica. Prova disso é a mão pesada do Estado, que colocou o País em um momento de recessão sem precedentes. O déficit na arrecadação, a alta na inflação, o alto índice de desemprego e as estagnações do comércio e da indústria são consequências dos erros cometidos até agora. Hoje, restam as demissões em massa que atingem quase todos os setores e as dívidas que pesam na conta do brasileiro que paga impostos. Para tentar reverter esse cenário, será preciso uma boa dose de realismo na economia, e isso significa ajustar as contas e o funcionalismo públicos e começar a tirar do papel reformas importantes (como a da Previdência) e diminuir o tamanho do Estado. “O governo precisa deixar de lado um modelo altamente intervencionista e adotar uma estratégia pró-mercado”, afirma o diretor do Instituto BRAiN – Brasil Investimentos & Negócios, André Sacconato.

Os governos petistas exageraram nos gastos e deixaram de calcular até onde o dinheiro público suportaria o peso dessas decisões. Quando tudo saiu do controle, vieram as conhecidas “pedaladas fiscais”, operações utilizadas para maquiagem os gastos públicos, e a inflação disparou. Em maio, a agência de classificação de risco Moody’s divulgou um relatório estimando que as contas ocultas deixadas pelo governo Dilma poderiam

“O BNDES ESCOLHIA CINCO SETORES QUE PODERIAM CRESCER E OS INUNDAVA DE DINHEIRO, AS AGÊNCIAS REGULADORAS FORAM APARELHADAS E A FÓRMULA DE INCENTIVO AO CONSUMO FOI UTILIZADA À EXAUSTÃO”

ANDRÉ SACCONATO, DIRETOR DO INSTITUTO BRAiN – BRASIL INVESTIMENTOS & NEGÓCIOS



Foto: Emílio Hage

chegar a R\$ 600 bilhões. São despesas excepcionais geradas por “derrapadas” na gestão econômica que até agora estavam escondidas. Para se ter uma ideia, será necessário dinheiro extra para eventuais capitalizações nas estatais Petrobras, Eletrobras e Caixa Econômica Federal; a negociação da dívida dos Estados pode gerar perdas para a União; e há ainda o risco de inadimplência do Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) e a manutenção do Fundo de Amparo ao Trabalha-

dor (FAT). Esses são alguns dos desembolsos que podem vir pela frente. Mas não há ainda como saber exatamente o tamanho do rombo nas contas do Estado. “Chega um momento que o governo não tem mais dinheiro e não consegue pagar”, diz Sacconato. O presidente do Conselho de Economia, Sociologia e Política da FecomercioSP, o sociólogo Paulo Delgado, concorda: “O PT exauriu o modelo econômico anterior, estabelecido pelo Plano Real, sem oferecer renovação ou vitalidade”.

Após meses de queda constante, especialistas afirmam que a economia do País conseguiu parar e mudar de direção sob comando do presidente interino Michel Temer. “Não começamos a andar ainda, mas é importante garantir que os governos que virão pela frente não tenham essa massa de manobra para repetir o que estava sendo feito”, afirma Sacconato. Para ele, é possível notar o ponto de virada ainda na gestão econômica petista. Entre 2003 e 2006, quando a economia era administrada por Antonio Palocci, dois aspectos foram priorizados: a diminuição do déficit e o aumento da arrecadação. A partir de 2006, o governo pesou a mão e se transformou em um Estado totalmente intervencionista. “O BNDES escolhia cinco setores que poderiam crescer e os inundava de dinheiro, as agências reguladoras foram aparelhadas e a fórmula de incentivo ao consumo foi utilizada à exaustão”, explica.

As consequências vieram à tona, com aumento histórico no desemprego e diminuição no grau de investimento. “Decidir onde o dinheiro deve ser aplicado é algo desastroso para a economia”, diz o diretor da BRAiN. Não estaria então na hora de a sociedade brasileira reavaliar os modelos existentes, decidir se deseja aumentar a eficiência dos gastos públicos e cobrar dos governantes o equilíbrio do orçamento da União?

PRESSÃO POPULAR

Os protestos que marcaram o primeiro semestre deste ano demonstraram que os brasileiros sentiram na pele os sinais do esgotamento econômico. Entre as principais queixas estavam intolerância com a corrupção e insatisfação com os rumos da economia. Com isso, o atual governo de transição tem grandes desafios pela frente. Entre eles, diminuir o tamanho do Estado e melhorar a eficiência da

“AS CONTRADIÇÕES DA ECONOMIA BRASILEIRA SE TORNARAM TÃO PROFUNDAS QUE O BRASIL IRIA EXPLODIR, COMO OS ESTADOS UNIDOS EM 1929 E A BOLHA AMERICANA EM 2008. ESSE MOVIMENTO FALSO DA ECONOMIA PRODUZ UMA CRISE MORAL NA SOCIEDADE”

PAULO DELGADO,
PRESIDENTE DO CONSELHO DE ECONOMIA, SOCIOLOGIA E POLÍTICA DA FECOMERCIO-SP



Foto: Debora Klompous

administração pública. “Michel Temer tem a intenção de garantir o mínimo possível de estabilidade política e econômica. Hoje, temos uma maior capacidade de negociação e estabelecimento de pactos”, diz o especialista em administração pública da Universidade Estadual Paulista (Unesp), Álvaro Guedes. Para ele, o primeiro sinal de que uma luz pode se acender para a política econômica é o acordo recém-estabelecido para alongar o período de pagamento das dívidas estaduais por mais 20 anos e suspender até o fim de 2016 o pagamento das parcelas mensais dessas dívidas com a União. “A governabilidade é muito importante para obter um consenso e tornar o ambiente mais favorável. Só assim teremos a possibilidade de fechar o ano sem projeções tão negativas”, diz Guedes. Para Delgado, administrar o encolhimento do passado sem comprometer o futuro é outro desafio do novo governo.

AUMENTO DOS GASTOS

Um dos principais equívocos do governo petista foi a criação de uma política social sem a sustentação econômica. O que ocorre, segundo Delgado, é que com 78 milhões de pessoas na folha de pagamento do governo recebendo salário, benefícios de ações continuadas, bolsas de pós-graduação no exterior, Bolsa Família ou financiamento do BNDES, o País não se sustentou. “As contradições da economia brasileira se tornaram tão profundas que o Brasil iria explodir, como os Estados Unidos em 1929 e a bolha americana em 2008”, diz Delgado. “Esse movimento falso da economia produz uma crise moral na sociedade.” De acordo com ele, o PT adotou como regra exigir contribuição dos brasileiros por qualquer serviço relacionado ao Estado. “O Partido dos Trabalhadores abusou dessa estrutura de funcionamento no Brasil”, afirma. Esse “eleitoralismo” permanente,

explica, fez com que o montante obtido se tornasse incontrolável no Brasil e produziu os valores de propina revelados pela Operação Lava Jato. Para Guedes, da Unesp, também houve erros do ponto de vista da arrecadação, que comprometeram a saúde da economia do País.

A “nova matriz econômica”, assim chamada durante o governo Dilma, continuou a usar a fórmula que priorizava a desoneração em diversos setores em detrimento da arrecadação. Isso afastou investidores internacionais e gerou um ambiente hostil de negócios. “Foi utilizada durante muito tempo uma política anticíclica”, afirma Guedes. Outro aspecto que deve ser revisto e melhorado são as políticas sociais. Para Delgado, no programa Bolsa Família não havia um mecanismo de produtividade vinculado à mão do Estado. “O governo não relacionou a política social à produtividade pessoal do beneficiado e, com isso, ele se vicia na política social”, explica o sociólogo. “O Estado é sócio, mas tem de haver produtividade.” Dessa forma, os gastos públicos elevados mais as ausências de poupança e de propostas de reformas estruturantes agravaram a conjuntura. Quando a crise piorou, o governo soltou o crédito para empresários e aprofundou o déficit nas contas públicas. “Com um cenário insustentável, a indústria para de produzir, as empresas começam a demitir, as pessoas não consomem e os investidores se retraem. Esse modelo gerou uma espiral negativa”, explica Sacconato. O resultado dessa matriz econômica acabou sendo a recessão.

Cabe ao Estado o papel de garantir a estabilidade política. Além disso, cuidar de áreas de bem-estar social, saúde, segurança e educação também é tarefa do Estado. A gestão estatal, porém, teve problemas para cumprir suas atividades básicas. “As agências reguladoras, por exemplo, transformaram-se em

um balcão de negócios”, afirma Guedes. Outro exemplo da necessidade de se repensar a função e a eficiência do Estado é a gestão nas empresas estatais. A Petrobras, a maior do País, deve amargar um prejuízo de R\$ 42,8 bilhões, estimado em um laudo de perícia criminal causado pelas irregularidades descobertas na Lava Jato. Para reverter esse prejuízo, é preciso corrigir falhas e aperfeiçoar a administração. “A Petrobras poderia ser pensada em um modelo de parceria, com o Estado no controle geral, enquanto outras etapas, como o refino e a distribuição, ficariam sob comando de empresas privadas”, diz Guedes. As empresas que se beneficiam de esquemas de corrupção, por sua vez, deveriam ser punidas e impedidas de negociar com o Poder Público, defende o especialista. Além do desafio de repensar a administração das estatais, propostas como parcerias público-privadas e concessões também ganham força na nova conjuntura.

PARCERIAS

Essas novas formas de organizar parcerias entre os setores público e privado podem ser a chave para o Brasil avançar nos próximos anos. “As PPPs têm de preservar o interesse coletivo e assegurar o lucro para quem está ganhando dinheiro”, afirma o professor de Finanças e economista da Unesp, Valdemir Pires. “Historicamente, o Estado precisou intervir na economia brasileira em função de uma estrutura anêmica da iniciativa privada”, diz. “Hoje, a anemia do Estado está incentivando a participação das empresas.” Entretanto, os modelos de PPPs e concessões que o governo petista tentou colocar em prática ainda precisam de algumas mudanças. Segundo Pires, o marco regulatório das alternativas ainda está sendo construído. “Não temos tranquilidade para fazer contratos de longo prazo, mas a atu-



Foto: Divulgação

“MICHEL TEMER TEM A INTENÇÃO DE GARANTIR O MÍNIMO POSSÍVEL DE ESTABILIDADES POLÍTICA E ECONÔMICA. HOJE, TEMOS UMA MAIOR CAPACIDADE DE NEGOCIAÇÃO E ESTABELECIMENTO DE PACTOS”

ÁLVARO GUEDES, ESPECIALISTA EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNESP

al situação econômica não deixa outra possibilidade a não ser investir nas PPPs e nas concessões”, explica Pires. O economista Delgado concorda que é preciso um novo marco regulatório de concessões públicas, invertendo a lógica atual. “Quem deve propor a PPP é o setor privado para as áreas crônicas do desenvolvimento nacional”, afirma. “E o Estado deve ser obrigado a responder em até um ano a proposta que receber.”

Há um volume de capital internacional em busca de áreas de investimento, e o mercado brasileiro não oferece atrativos para esses investidores. “Ele é subdimensionado por culpa do Estado. Por isso, é urgente começar a inverter a mão da prioridade de projetos de origem no setor público e dar à iniciativa privada a modelagem dos processos de concessão comum, administrativa ou patrocinada”, explica Delgado.

Para Guedes, da Unesp, o principal equívoco de parcerias e concessões é que o Estado investe primeiro para depois as empresas comecem a injetar dinheiro. “O investidor privado deve ter garantido todo o investimento realizado, e no Brasil isso não fica claro. À luz da experiência internacional, a proposta brasileira se tornou muito híbrida.” Outro erro que diminui a confiança e o desempenho do setor público é o excesso de regulação da administração pública. Isso, na prática, reduz o nível de transparência e incentiva a corrupção. Os órgãos de fiscalização, explica Delgado, precisam ter controle externo, proveniente da sociedade civil. Sem esse mecanismo, o contribuinte não sabe a origem das contas públicas. “É preciso retirar do Estado o papel de fiscalizar”, diz o economista. E, ao mesmo tempo, como já endossaria o pensador Stuart Mill, “dar à sociedade o poder de reagir ao poder do Estado”. [8]

PARCEIRO NO CRESCIMENTO

As parcerias público-privadas, ou PPPs, voltaram à agenda governamental no atual quadro de crise. O País precisa investir em infraestrutura, mas não consegue arcar com os custos sozinho – e nem faz sentido que arque. Ao transferir serviços e obras para a iniciativa privada, os governos podem focar em suas atividades principais. No entanto, entraves como inadimplência nos pagamentos ainda barram uma maior adoção do modelo.

TEXTO **ROBERTA PRESCOTT**



Transferir para a iniciativa privada atividades que não são típicas da função de Estado – como gerenciamento de aeroportos, construção de rodovias e iluminação pública – por meio de concessões ou parcerias público-privadas (PPP), voltou à pauta nacional diante da restrição orçamentária dos governos (União, Estados, Distrito Federal e municípios). Nessa modalidade de contrato de longo prazo existe a expectativa de o parceiro privado gerir ganhos de eficiência na prestação do serviço público, que podem criar benefícios para o empresário, para o governo e para a sociedade. Contudo, para que haja um maior número de projetos dessa natureza, barreiras importantes precisam ser vencidas – principalmente a falta de regularidade nos pagamentos.

Passados mais de dez anos que a lei que instituiu as PPPs foi criada, contratos desse caráter ainda não decolaram. De acordo com o Radar PPP (www.radarppp.com), o Brasil já celebrou 89 acordos de PPPs, representando em torno de R\$ 145 bilhões em valores assinados. Na avaliação de um dos sócios da consultoria, Guilherme Naves, é uma cifra relevante e que mostra que existe espaço para crescer. “A expectativa é que esse número seja bem maior nos próximos anos”, diz, acrescentando que o segmento da iluminação pública já começou a incorporar acordos desse tipo. “Os governos tomaram consciência de que as PPPs fazem sentido. Espera-se que o mercado de iluminação pública seja o maior em número de contratos.”

Nos modelos de PPPs, o pagamento por parte do governo está vinculado ao cumprimento de diversos indicadores de qualidade, ou seja, há mensuração de desempenho. Além disso, as parcerias duram, no mínimo, cinco anos, o que, observando sob um espectro mais amplo, confere unidade e uniformidade na prestação

“O BRASIL JÁ CELEBROU 89 ACORDOS DE PPPS, REPRESENTANDO EM TORNO DE R\$ 145 BILHÕES EM VALORES ASSINADOS. OS GOVERNOS TOMARAM CONSCIÊNCIA DE QUE AS PPPS FAZEM SENTIDO. ESPERA-SE QUE O MERCADO DE ILUMINAÇÃO PÚBLICA SEJA O MAIOR EM NÚMERO DE CONTRATOS”

GUILHERME NAVES, SÓCIO DA CONSULTORIA RADAR PPP



Foto: Débora Klompous

de serviços públicos e pode substituir a pluralidade de licitações que os governos fazem para contratar diversos produtos e serviços.

“Um sério problema na administração pública brasileira é a falta de continuidade de projetos desenvolvidos por um governo pelo seu sucessor – em especial, quando este faz oposição ao primeiro – sem uma justificativa razoável para tal. Esse comportamento é, na maioria das ocasiões, bastante negativo, pois faz com que recursos públicos sejam desperdiçados e haja um retrocesso nos desenvolvimentos de projetos e de políticas públicas”, observa o professor doutor do departamento de Direito do Estado da Faculdade de Direito

da Universidade de São Paulo (USP), Gustavo Justino de Oliveira.

EXPERIÊNCIAS

As PPPs voltaram à agenda governamental em um momento de crise, quando as concessões comuns e as PPPs aparecem como formas de implantação de projetos e provisão de serviços. “Houve nos últimos anos um movimento de ‘desideologização’ do debate sobre as concessões, o que é saudável. Parte decorre da crise financeira, mas parte também do reconhecimento por quem se debruça com um mínimo de objetividade sobre os desafios de investimento do Brasil em infraestrutura e tem

Entenda os modelos de PPPs

As parcerias público-privadas são contratos administrativos de concessão que podem ser feitos em duas modalidades. A patrocinada é a concessão de serviços públicos ou de obras públicas de que trata a Lei nº 8.987/1995, quando envolver, adicionalmente à tarifa cobrada dos usuários, contraprestação pecuniária do parceiro público ao parceiro privado.

Já a modalidade administrativa é o contrato de prestação de serviços no qual a administração pública é a usuária direta

ou indireta, ainda que envolva execução de obra ou fornecimento e instalação de bens. Ou seja, nas PPPs se pressupõe que o governo remunerar o ente privado.

Para que seja uma PPP, o valor do contrato deve ser superior a R\$ 20 milhões, e o período de prestação do serviço não pode ser inferior a cinco anos. Além disso, está vedada PPP que tenha como objetos únicos o fornecimento de mão de obra, a provisão e a instalação de equipamentos ou a execução de obra pública.

R\$ Milhões	0	5	10	15	20	25	30	35	40
Trem Urbano									36.837,74
Saneamento						22.015,03			
Resíduos Sólidos						21.122,16			
Saúde					17.854,29				
Rodovia			13.988,92						
Habitação		8.376,29							
Urbanização		8.327,60							
Estádios		5.804,36							
Atendimento ao Cidadão		3.501,31							
Prédios Públicos		3.095,38							
Sistema Prisional		2.317,38							
Mobilidade Urbana		1.656,49							
Multinegócios		1.473,78							
Tecnologia		978,12							
Educação		975,66							
Iluminação Pública		686,00							
Cultura	311,20								
Aeroportos	146,86								

FONTE: Radar PPP

alguma relação com a realidade da implantação de projetos os quais o Estado não só não tem condições financeiras de bancar tudo, como não faz sentido que o faça”, diz o professor do departamento de economia da PUC-SP e diretor da Companhia Paulista de Parcerias (CPP), vinculada à Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo (Sefaz-SP), Tomás Bruginski de Paula.

Ao comparar a experiência brasileira com a de outros países, Bruginski adianta que não existe um único modelo ou um modelo vencedor. “Os países onde as parcerias avançaram mais, sob diferentes modalidades, e entregaram resultados em termos de investimentos e serviços têm regras claras de regulação, governança e formatação de contratos e sistemas financeiros que participam do financiamento dos projetos”, diz, lembrando que há países desenvolvidos, como os Estados Unidos, onde concessões e parcerias não representam uma parcela relevante.

“É importante sublinhar que a solidez fiscal é um dos requisitos básicos. A ênfase na questão das garantias, por exemplo, não ocorre em outros países como aqui, onde decorre de um histórico de instabilidade das finanças públicas. Não tem sido uma questão mesmo em países latino-americanos, como Chile e México”, acrescenta o professor da PUC-SP.

Mesmo diante de alguns entraves, o fato de o Brasil ter sido sede da Copa do Mundo em 2014, além de o Rio de Janeiro sediar os Jogos Olímpicos neste ano, estimulou a celebração de contratos de concessões e de parcerias público-privadas dada a necessidade de um grande número de obras para a realização dos eventos. “Foi nesse cenário, ante a urgência para a consecução de uma diversidade de projetos, é que foi publicada a lei que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações

(RDC) (Lei Federal nº 12.462/11), simplificando os procedimentos normais para a celebração dos contratos administrativos”, lembra Gustavo Justino de Oliveira, da USP.

Ademais, com o Programa de Aceleração do Crescimento (PACs 1 e 2) e com o Programa de Investimento em Logística (PIL), lançado em junho de 2015 pelo governo federal, ampliou-se a possibilidade de PPPs e de concessões com obras destinadas à infraestrutura. “Entretanto, os projetos efetivamente concluídos vêm sendo aquém do esperado”, reconhece o docente da USP.

ENTRAVES

O olhar desconfiado de atores do setor privado para com as parcerias público-privadas é compreensível. Com contratos de médio e longo prazos e valores altos, as PPPs, a fim de se tornarem atraentes, precisam do comprometimento do governo de que, de fato, efetuará todos os pagamentos devidos e nas datas. Estruturar boas garantias no contrato para que o ente privado consiga receber adequadamente é uma ação a ser tomada. Contudo, a raiz do problema está na capacidade do setor público de assegurar regularidade no pagamento.

Nos contratos de PPPs, ficam estabelecidas garantias prestadas por fundo garantidor ou empresa estatal criada para essa finalidade. Caso o governo não pague a contraprestação, o ente privado pode sacar desse fundo. No entanto, esse mecanismo funciona para sanar débitos de curto prazo, sendo uma garantia limitada. Por isso, o governo precisa fazer planejamento financeiro de longo prazo.

A insegurança causada pela falta de viabilidade econômico-financeira para honrar acordos talvez tenha sido a principal causa para o, até então, ambiente desfavorável às PPPs. “Atualmente, há um número razoável de

PPPs de pequeno porte, mas o volume de recursos envolvidos nessas parcerias dá a impressão de que são poucos. Mas, dadas as demandas setoriais, o volume ainda é baixo”, aponta o vice-presidente de Gestão e Assuntos Institucionais do Sindicato da Arquitetura e da Engenharia (Sinaenco), João Alberto Viol. Para Viol, a insegurança jurídica está evidenciada na instabilidade política, na judicialização dos contratos e na morosidade do Judiciário.

Já Tomás Bruginski de Paula, professor da PUC-SP e diretor da CPP, não acredita que a insegurança jurídica seja o motivo do lento desenvolvimento dos projetos. “Os arcabouços legais existem e permitem a formatação adequada dos projetos e contratos e há uma gradativa evolução também das várias partes envolvidas nesses projetos.” Um maior impulso às PPPs está também relacionado às melhorias macroeconômica, financeira e institucional do Brasil.

Outras barreiras para maior adoção do modelo incluem a falta de capacidade técnica (tanto do setor público quanto do privado) para entender a complexidade dos contratos de PPP, sabendo produzir e interpretar documentos de alta qualidade, e o limite de comprometimento de até 5% da receita corrente líquida do exercício.

Para o professor PhD do departamento de economia da Universidade de São Paulo (USP), Rodrigo De Losso da Silveira Bueno, esse teto é bastante baixo, principalmente no caso dos municípios. “Precisaria mudar o conceito para permitir, por exemplo, que algo que o município já paga não onerasse os 5%, porque só está substituindo quem executa o serviço”, explica.

INJEÇÃO DE ÂNIMO

É certo de que as PPPs não são a única tábua de salvação para a economia sair da crise, mas,

conforme apontou Guilherme Naves, do Radar PPP, há correlação entre o aumento de contratos desse tipo e o avanço no Produto Interno Bruto (PIB), o incremento na geração de empregos e o surgimento de oportunidades de geração de negócios.

No momento atual, as expectativas do mercado estão altas. Assim que assumiu interinamente, o presidente em exercício Michel Temer assinou a Medida Provisória nº 727/2016, criando o Programa de Parcerias de Investimentos (PPI). A MP se destina à ampliação e ao fortalecimento da interação entre o Estado e a iniciativa privada por meio da celebração de contratos de parceria para a execução de empreendimentos públicos de infraestrutura e de outras medidas de desestatização.

Apesar de não haver nada de concreto até agora, o anúncio em si da medida apontou que Temer elegeu as PPPs como uma das prioridades e que pretende impulsionar a criação de parcerias público-privadas. À imprensa, o secretário-executivo do PPI, Moreira Franco, já deu declarações de que a recuperação da economia passa pelas PPPs e afirmou que abrirá novos processos de concessões públicas de aeroportos, portos, rodovias e ferrovias federais.

“A MP é uma carta de intenções, com princípios a serem seguidos, mas já dá outra configuração para o governo. Há intenções explícitas de se fomentar as PPPs e priorizar projetos de infraestrutura, e isso tem efeito na expectativa dos agentes privados”, destaca Bueno, do departamento de economia da USP. Para João Alberto Viol, do Sinaenco, a grande novidade trazida pela MP é o reconhecimento da desestatização como um objetivo governamental. “Não há dúvidas que os investidores estão aguardando as definições políticas para tomar decisões sobre investimentos”, ressalta.



Foto: Divulgação

“ATUALMENTE, HÁ UM NÚMERO RAZOÁVEL DE PPPS DE PEQUENO PORTE, MAS O VOLUME DE RECURSOS ENVOLVIDOS NESSAS PARCERIAS DÁ A IMPRESSÃO DE QUE SÃO POUCOS. MAS, DADAS AS DEMANDAS SETORIAIS, O VOLUME AINDA É BAIXO”

JOÃO ALBERTO VIOL,
VICE-PRESIDENTE DE GESTÃO
E ASSUNTOS INSTITUCIONAIS
DO SINAENCO

“A lei tem entre seus objetivos reduzir a atuação intervencionista do ente estatal na condução dos empreendimentos e reduzir procedimentos burocráticos, além de criar um ambiente de maior segurança jurídica e estabilidade para o investidor”, acrescenta Gustavo Justino de Oliveira, da Faculdade de Direito da USP. “Ao se criar um ambiente mais atrativo, o número de investidores interessados no desenvolvimento de projetos junto com o Poder Público é ampliado e, conseqüentemente, a competitividade também, o que tende a implicar melhores projetos, maior economicidade e menores valores de tarifas para os usuários.”

A medida provisória prevê a criação de um fundo de apoio à estruturação de parcerias administrado, gerido e representado judicial e extrajudicialmente pelo Banco Nacional de

Uma PPP integral

Um exemplo vem de Salvador. Em outubro de 2013, a CCR Metrô Bahia, concessionária do Grupo CCR, venceu a licitação da parceria público-privada na modalidade de concessão patrocinada, tornando-se responsável pela implantação e operação de projeto do governo estadual do Sistema Metroviário de Salvador e Lauro de Freitas. Com a conclusão da construção da linha 1 do metrô, a CCR Metrô Bahia passou a operá-la, e atualmente constrói a linha 2. O projeto envolveu mais de 8 mil colaboradores diretos, indiretos e terceiros em implantação, operação e manutenção.

Nas palavras do diretor-presidente da CCR Metrô Bahia, de Luís Augusto Valença de Oliveira, esta é uma PPP integral, no sentido que todos os investimentos para a obra são de responsabilidade da CCR, uma novidade para a área de mobilidade urbana, e o pagamento é realizado após a conclusão das obras. Outra particularidade se deve ao fato de que o valor que o Estado financia não é suficiente para remunerar todo o investimento feito. O retorno do montante gasto será obtido por meio da exploração do serviço ao longo de 25 anos.

“O benefício desse modelo é que o concessionário que constrói é quem vai operar o sistema. Assim, ele tem pressa e

motivação para concluir a obra rapidamente e da forma correta. Vai querer fazer tudo de maneira que permita operar com segurança e na capacidade plena de operação. Isso é um fator muito relevante”, destaca Valença de Oliveira. O custo total das duas linhas está estimado em R\$ 4 bilhões, sendo R\$ 1,8 bilhão da CCR, R\$ 1 bilhão do Estado da Bahia e R\$ 1,2 bilhão do governo federal.

Ao comentar sobre o que poderia ser melhorado na relação público-privada, o diretor-presidente afirmou que, no caso das PPPs de infraestrutura e mobilidade urbana, a maior complexidade é o valor das obras, uma vez que requer empréstimos de longo prazo por parte da empresa que executa as obras. Para o metrô de Salvador, a CCR obteve financiamento do BNDES, mas outras instituições – como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) – podem servir de alternativa.

“É necessário fazer a gestão dos riscos, compartilhando-os entre público e privado, e estabelecer garantias de recebimento. É fundamental que o governo ofereça garantia de que as suas obrigações sejam cumpridas no prazo. Quando se termina a obra, o dinheiro tem que estar disponível”, diz. No caso do metrô de Salvador, foi usado fundo garantidor baiano de parcerias.

Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). “Esse fundo tem como objetivo permitir que sejam feitos mais projetos de parceria público-privada para fomentar novos investimentos”, acredita De Losso. “O grande risco é o governo estimular PPPs, comprometer-se e não ter condições de efetuar os pagamentos, inclusive os futuros governantes”, acrescenta.

Deve-se ter em mente, entretanto, que a MP foi criada por um governo interino e, portanto, pode haver uma reviravolta no cenário, caso a presidente afastada Dilma Rousseff seja reconduzida ao cargo. Alguns especialistas acreditam que dificilmente Dilma revogue a MP, tendo em vista o potencial das PPPs de injetar ânimo na economia.

O efeito da PPI não é imediato do ponto de vista macroeconômico, mas, de acordo com o diretor da CPP, a priorização de projetos pode, sim, contribuir para o processo de retomada da economia em médio prazo. “É evidente que o desenvolvimento e a perenidade dessas iniciativas dependerão do desfecho do processo de impeachment, mas há frentes e projetos em relação aos quais já é possível avançar e acredito que isso será feito”, explica.

Recuperar a credibilidade de que honrará os pagamentos e lançar projetos de PPPs que sejam atrativos e sólidos são dois dos principais desafios dos governos de todas as esferas para impulsionar as parcerias público-privadas. Além disso, regras claras, bons projetos e políticas de financiamento factíveis e realistas são também necessários. “A condição primária para o sucesso de uma PPP é que haja demanda para os serviços públicos a serem concedidos – demanda presente, de médio e longo prazos. Não pode se basear em bolhas de consumo. As melhores perspectivas estão na logística voltada para o agronegócio e nos sistemas de água e esgoto”, aponta Viol, do Sinaenco. [8]



Foto: Debara Kempous

“O GRANDE RISCO É O GOVERNO ESTIMULAR PPPS, COMPROMETER-SE E NÃO TER CONDIÇÕES DE EFETUAR OS PAGAMENTOS, INCLUSIVE OS FUTUROS GOVERNANTES”

RODRIGO DE LOSSO DA SILVEIRA BUENO,
PROFESSOR PHD DO DEPARTAMENTO
DE ECONOMIA DA USP

A economia criativa e as oportunidades de mercado

RONALDO CAVALHERI
É COACHING DE NEGÓCIOS
CRIATIVOS E DIRETOR-GERAL
DO CENTRO EUROPEU

O Brasil é o quarto consumidor de jogos digitais do mundo, sendo um importante empregador de mão de obra especializada e se fixando como um mercado bilionário, com expectativa de crescimento de 13,5% ao ano, segundo pesquisa encomendada pelo BNDES. Com mais de 60 milhões de usuários, esse mercado vem ampliando o seu perfil de consumo, que até então era em sua grande maioria de público jovem masculino, mas que, atualmente, tem conquistado mulheres, crianças e idosos. Muito disso se explica pela facilidade de acesso aos smartphones e às redes sociais, além, é claro, da utilização de games em muitas outras áreas como na educação, nos negócios e na medicina, não sendo mais uma exclusividade voltada apenas ao entretenimento.

Outro mercado em ascensão é do audiovisual. Em 2011, foi regulamentada pelo Congresso Nacional a Lei nº 12.485, que determina a veiculação de conteúdos nacionais e inéditos na programação das televisões por assinatura. Com isso, além de valorizar a cultura local, a produção audiovisual no Brasil ganhou ainda mais espaço e já se posiciona em nível global como a 12ª maior economia nesse mercado, que responde por 0,57% do PIB brasileiro. Em pesquisa realizada pela Ancine, foi apontado um crescimento de 65,8% entre os anos de 2007 e 2013, um salto de R\$ 8,7 bilhões para R\$ 22,2 bilhões, uma evolução bem superior aos outros setores da economia.

Liderando o ranking de crescimento no País, temos a indústria da moda. Nos últimos dez anos, o varejo de moda fez com que o Brasil saltasse da sétima para a quinta posição no ranking dos maiores consumidores mundiais de roupas. Uma pesquisa realizada pela A.T. Kearney, renomada empresa de consultoria empresarial norte-americana, aponta uma arrecadação de US\$ 42 bilhões em vendas, sendo que 35% são por meio de capturas online – esse fato é facilmente explicado pelo poder de influência de redes sociais e blogs de formadores de opinião da área.

Os mercados dos jogos digitais, do audiovisual e da moda são apenas três exemplos dos 13 segmentos que englobam o que chamamos de “economia criativa”, setor que vem ganhando destaque e driblando o cenário atual de crise pelo qual o Brasil vem passando. São empresas que se destacam pelo talento e pela capacidade intelectual de seus empreendedores e funcionários, e que não dependem do tamanho da sua estrutura ou de quanto dispõem de capital.

O Brasil, de certa forma, vem dando seus primeiros passos para se fixar nessa economia. Países como EUA, China e Inglaterra já se consolidaram e, juntos, correspondem a 40% da economia criativa global. Muitas cidades no Brasil já possuem iniciativas de estímulo à economia criativa, como Recife, Porto Alegre e São Paulo. A cidade de Curitiba também se destaca como uma das mais

atuantes e, pela Agência Curitiba de Desenvolvimento, circula por todo o ecossistema que engloba a economia criativa, conectando *coworkings*, startups e iniciativas públicas e privadas, estimulando o empreendedorismo de alto impacto. Recentemente, lançou o Concurso Curitiba Economia Criativa, de abrangências nacional e internacional, com foco na criação de serviços e produtos inovadores que utilizem seus ícones – as Digitais Curitiba –, criados com base em detalhes arquitetônicos do patrimônio histórico e cultural da cidade.

Em um momento de crise econômica, todas as áreas acabam diminuindo o ritmo de desenvolvimento, porém, nesse cenário, o recurso criativo passa a ser ainda mais valorizado – e as oportunidades para inovação e melhoria do que já existe se tornam urgentes. Os profissionais da indústria criativa acabam se destacando, pois têm uma visão empreendedora e original para criar novas soluções e formatos para fazer as coisas.

A economia criativa, que hoje já apresenta uma média de remuneração superior a outros setores, será um dos grandes empregadores em um futuro breve. E as cidades que enxergarem essa oportunidade sairão na frente. O olhar sobre a formação de seus jovens, que é a geração que mais impulsiona esse comércio, é um fator decisivo para o melhor aproveitamento de uma fatia do mercado na qual o maior recurso é o potencial criativo. [8]

ALÉM DO MERCOSUL

À frente do Itamaraty, José Serra tem uma agenda cheia de desafios, entre os quais reativar o Mercosul, priorizado por ele na sua primeira viagem internacional como chanceler, e negociar uma reaproximação com Estados Unidos, União Europeia e Japão.

TEXTO **RACHEL CARDOSO**



Mesmo com o Itamaraty turbinado pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), o ministro das Relações Exteriores, José Serra, terá poucos recursos – além de pouco tempo – para grandes mudanças. Embora exista um consenso no mercado sobre seu perfil pragmático para mediar uma reaproximação com Estados Unidos, União Europeia e Japão, a atual conjuntura mundial não abre oportunidades para resultados imediatos. Embora necessárias, são políticas de longo prazo. Em curto prazo, porém, o passo mais importante do governo brasileiro é reativar o Mercado Comum do Sul, o Mercosul.

O bloco foi fundado com base no Tratado de Assunção, em 1991, para estimular o livre-comércio entre Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai, inicialmente. A Venezuela aderiu mais tarde. Cercado de grande ceticismo pelos empresários, que não viam sinergia nem grandes benefícios, o acordo foi viabilizado pela habilidades diplomáticas do Brasil e da Argentina, os dois maiores países, que o tornaram uma realidade, apesar dos contratempos intrarregionais.

Agora, com aval do presidente interino Michel Temer, que vê como fundamental re discutir o papel do bloco para atender a seu objetivo de política externa de se aproximar do maior número de países do mundo, Serra fez sua estreia internacional como chanceler, com uma visita em maio ao presidente da Argentina, Mauricio Macri, empresário liberal que venceu Cristina Kirchner na primeira de uma série de derrotas eleitorais sofridas pelos governos bolivarianos que dominaram a América Latina nos últimos anos.

Trata-se de um sinal carregado de simbolismo, na avaliação da chefe do escritório de representação em São Paulo do Ministério das Relações Exteriores, a embaixadora Dé-

O CHILE É UM DOS PAÍSES COM MAIS ACORDOS BILATERAIS DE COMÉRCIO EXTERIOR NO MUNDO. SÃO MAIS DE 50 PARCERIAS DE LIVRE-COMÉRCIO. É TAMBÉM O SEGUNDO MAIOR PARCEIRO COMERCIAL DO BRASIL NA AMÉRICA DO SUL



Foto: Fernando Nunes

“COM QUASE 20 ANOS DE EXISTÊNCIA, É NATURAL QUE SURJAM QUESTIONAMENTOS PARA MELHORAR O QUE JÁ FOI CONSTRUÍDO E SÃO QUESTÕES DELICADAS QUE NÃO PODEM SER DECIDIDAS DE MANEIRA LEVIANA. É TEMPO DE REFLEXÃO”

DIEGO MALPEDE,
CÔNSUL-GERAL DA ARGENTINA

bora Vainer Barenboim-Salej. Ela participou de debate promovido pelo Conselho de Comércio Externo da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) junto com o cônsul-geral da Argentina, Diego Malpede, com o objetivo de estreitar as relações comerciais bilaterais, além de apontar caminhos para evolução do Mercosul. “Com quase 20 anos de existência, é natural que surjam questionamentos para melhorar o que já foi construído e são questões delicadas que não podem ser decididas de maneira leviana”, diz. “É tempo de reflexão.”

Malpede concorda com a embaixadora e vê pela frente um cenário difícil pela falta de apoio do Congresso argentino a Macri e pela depressão econômica pela qual o Brasil atravessa. “A conjuntura mundial apresenta novas



Foto: Rubens Chiri

“NÃO HÁ ACORDO QUE
PROSPERE QUANDO
AINDA SE TROPEÇA
NA INFRAESTRUTURA
DEFICITÁRIA INTRABLOCOS
E NA POLÍTICA
NACIONALISTA QUE
TORNA A ECONOMIA
BRASILEIRA UMA DAS MAIS
FECHADAS DO MUNDO”

OTTO NOGAMI,
PROFESSOR DE MBA
EXECUTIVO DO INSPER

temáticas, e é preciso atualizar os acordos para estreitar também as relações inter-regionais como meio de desenvolvimento local”, analisa.

FORTALECER O MERCOSUL

Vontade parece não faltar, mas especialistas engrossam o coro de que não há clareza ainda do caminho a seguir. “A crescente irrelevância do Mercosul é culpa do próprio Mercosul. É preciso promover uma reorganização do continente sul de modo geral”, diz o vice-presidente emérito do Centro Brasileiro de Relações Internacionais (Cebri), o embaixador José Botafogo Gonçalves.

O Cebri realizou em São Paulo o seminário “Juntos Hacia El Mundo”. O evento reuniu representantes dos principais *think tanks* da América do Sul e da iniciativa privada, além dos embaixadores da Argentina, Carlos Magarín; do Uruguai, Carlos Amorín; e do Brasil no Paraguai, José Eduardo Martins Felício, além do secretário de comércio exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Daniel Godinho.

Na ocasião, foram apresentadas propostas para uma maior competitividade do Brasil no comércio exterior e para intensificar a integração do Mercosul. Entre os quatro pilares apontados como novas prioridades estão agroindústria, tecnologia, sustentabilidade e segurança alimentar. “Há consenso nas questões energética, agrícola e estrutural, mas falta alinhamento extrarregional”, diz o presidente do Cebri, Rafael Juk Benke.

Para Daniel Godinho, secretário de comércio exterior, é preciso proatividade do setor privado para propor ações que de fato façam a diferença. “É um período que demanda esforço para mobilizar ideias a fim de construir de uma nova agenda facilitadora de comércio”, diz.

Ele cita como exemplo a renovação do acordo automotivo entre os governos brasileiro e

argentino, estendido até 2020, e que confere maior previsibilidade ao setor. O pacto mantém o sistema *flex*, que prevê que o Brasil poderá vender, com isenção de impostos, no máximo, US\$ 1,5 para cada US\$ 1 importado do país vizinho.

Agora, a partir de 1º de julho de 2019, se alcançadas as condições para o aprofundamento da integração produtiva e o desenvolvimento equilibrado de estruturas produtivas e de comércio, o *flex* do comércio bilateral do setor automotivo será de US\$ 1,7 para cada US\$ 1.

Mas isso é muito pouco na configuração de um bloco de união aduaneira imperfeita, que não consegue avançar sequer na eliminação das restrições alfandegárias e na fixação de uma tarifa externa comum em função de medidas protecionistas de seus dois maiores países. A avaliação é do economista e professor do MBA Executivo do Insper, Otto Nogami, para quem nada disso é suficiente se a competitividade brasileira também não melhorar. “Não há acordo que prospere quando ainda se tropeça na infraestrutura deficitária intrabloco e na política nacionalista que torna a economia brasileira uma das mais fechadas do mundo”, afirma.

Isso sem contar a Venezuela, que se tornou uma “pedra no sapato” na tentativa de reativação do Mercosul, mas cujo regime deve implodir sozinho. “As mudanças devem ocorrer onde for mais fácil de implementá-las.”

DESAFIOS

Para além do Mercosul, o professor do curso de Relações Internacionais da Fundação Armando Alvares Penteado (Faap), Marcus Vinicius de Freitas, lembra que Serra terá de lidar com a agenda da Cooperação Sul-Sul, que inclui articulação política e intercâmbios econômico, científico, tecnológico e cultural entre países em desenvolvimento, como os BRICs (Brasil, Rússia,

“SERÁ PRECISO
REDIMENSIONAR A
ATIVIDADE DIPLOMÁTICA
E PRIORIZAR RECURSOS
E PESSOAS NOS
MERCADOS NOS
QUAIS REALMENTE SE
PRETENDE DESENVOLVER
RELACIONAMENTOS
COMERCIAIS”

**MARCUS VINICIUS DE FREITAS,
PROFESSOR DO
CURSO DE RELAÇÕES
INTERNACIONAIS DA FAAP**



Foto: Rubens Chirri

Índia, China e África do Sul). A Aliança do Pacífico é outro desafio para o chanceler, que tem entre as prioridades fechar o maior número de acordos bilaterais com países que formam o bloco: Chile, Colômbia, México, Peru e Costa Rica.

O Chile, aliás, é um dos países com mais acordos bilaterais de comércio exterior no mundo. São mais de 50 parcerias de livre-comércio. É também o segundo maior parceiro comercial do Brasil na América do Sul. O Brasil, por sua vez, é o maior destino de investimento de empresários chilenos – são mais de US\$ 26 bilhões aportados aqui, que geram cerca de 100 mil empregos.

Antes de Serra, o Brasil já havia assinado um acordo de facilitação de investimentos

com o Chile, ampliando as oportunidades brasileiras no país. E é esse tipo de parceria que o atual ministro precisa promover com outras nações que compõem a Aliança do Pacífico.

“Com tanta coisa a ser feita, e na atual situação de corte de verbas, será preciso redimensionar a atividade diplomática e priorizar recursos e pessoas nos mercados nos quais realmente se pretende desenvolver relacionamentos comerciais”, diz Freitas, para quem uma campanha internacional de comunicação se faz totalmente necessária para restaurar a confiança no Brasil. O intuito seria sanar o mal-estar provocado em alguns países em torno do governo interino.

NÚMEROS DO MERCOSUL

1991

Ano de criação

US\$ 3,2 TRILHÕES

PIB nominal

US\$ 59,4 BILHÕES

Comércio interno (2013)

De qualquer forma, para Freitas, colocar Serra no Ministério das Relações Exteriores foi uma “manobra de mestre” de Michel Temer, similar à feita por Barack Obama em 2009, quando promoveu Hillary Clinton a secretária de Estado dos Estados Unidos. A manobra de Obama visava agradar Hillary com um cargo imponente, para não tê-la como inimiga política, ao mesmo tempo em que a mantinha distante do cotidiano do governo, sem interferência nas políticas. “O Serra é a Hillary do Temer.”

Como o chanceler tem pretensões políticas evidentes, e vai querer influenciar o resultado da campanha, fará o melhor trabalho possível à frente do Ministério das Relações Exteriores, acreditam diplomatas de carreira. Há avaliação de que haverá mais trânsito político no Planalto e que o Itamaraty não será mais deixado de escanteio. Uma mudança significativa depois de anos em que a política externa foi esvaziada e o Itamaraty acabou destituído de prerrogativas e recursos.

Agora com a Apex integrada à pasta, há fôlego extra de R\$ 590 milhões, sendo grande parte desse dinheiro não contingenciável, uma vez que vem do Sistema S, incluindo Senai, Sesi e Sebrae, e é financiado com recolhimentos compulsórios das empresas. Os recursos trarão alívio ao Itamaraty, que passou por sucessivos cortes e hoje tem orçamento de R\$ 2,98 bilhões.

Circula pelos bastidores que Serra também pode coordenar a Câmara de Comércio Exterior (Camex). Temer quer ter a Camex sob sua saia. Hoje em dia, ela é presidida pelo ministro do Desenvolvimento e tem no conselho outros seis ministros. Na reformulação, a Camex passaria a ter o presidente da República como presidente e teria uma secretaria executiva. Serra também é cotado para ser nomeado secretário-executivo da Camex. [6]



Sonhadores, inovadores, visionários, inquietos, determinados. Há 70 anos o Senac trabalha para ajudar talentos a escrever suas histórias profissionais.



Desde 10 de janeiro de 1946, o mundo não parou de mudar. O Senac também não. Por isso, capacitamos milhares de brasileiros em nossos cursos presenciais e a distância, investimos em infraestrutura, desenvolvemos tecnologia, produzimos conhecimento com a publicação de materiais didáticos e contribuimos para o crescimento de empresas com nossas consultorias. Assim, provocamos verdadeiras transformações de vidas, com reflexo imediato no mercado, que recebe profissionais muito mais qualificados e preparados.

SENAC 70 ANOS. ESTA HISTÓRIA ESTÁ APENAS COMEÇANDO.

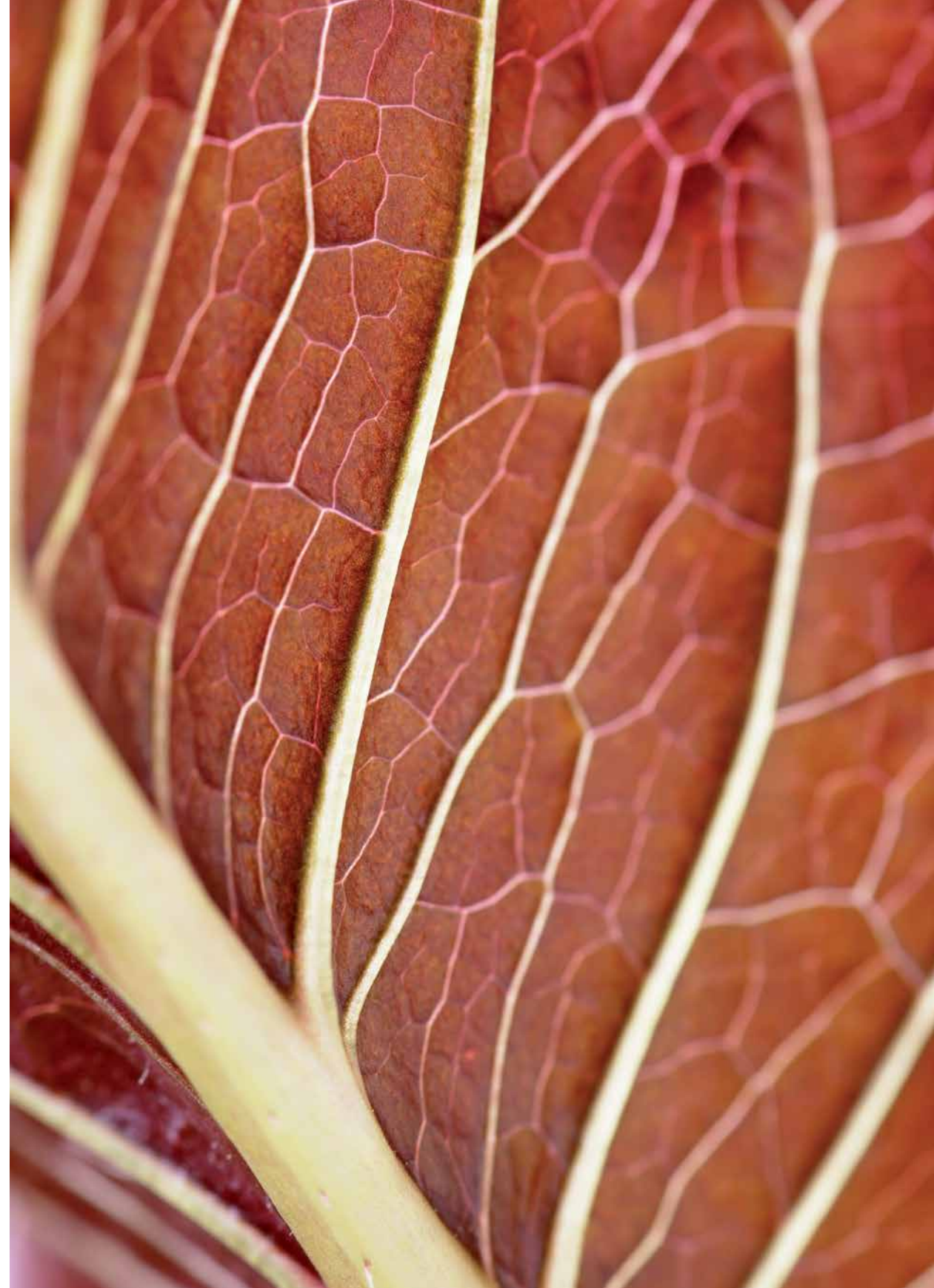
www.sp.senac.br

Senac **70** anos
APRENDIZADO E CONHECIMENTO PARA SEMPRE.

INOVAÇÃO NO CAMPO

O mercado global do setor de produtos orgânicos representa um faturamento de US\$ 80 bilhões. O Brasil, apesar de ainda não ser representativo, possui um faturamento estimado de R\$ 2,5 bilhões.

MING LIU É DIRETOR DO ORGANIS – CONSELHO BRASILEIRO DA PRODUÇÃO ORGÂNICA E SUSTENTÁVEL



A revolução verde do agronegócio chamou a atenção do mundo sobre os efeitos que a agricultura e os alimentos poderiam trazer aos consumidores. Os impactos ao meio ambiente surgiram a partir da Rio 92. Anos mais tarde, vários países acabaram desenvolvendo programas próprios e evoluíram para o desenvolvimento do setor de produtos orgânicos e sustentáveis.

No Brasil, esse processo, iniciado na agricultura alternativa, desenvolveu-se para a produção alternativa e ecológica. Surgia então o movimento da agroecologia e da agricultura familiar, que atualmente constitui na base da produção orgânica no País.

Desse processo, atualmente já existe uma plataforma mais formal de um programa nacional, o Plano Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica (Planapo), que cuida de interesses e demandas do setor e tem sido uma diretriz do governo federal para promover o desenvolvimento do setor.

Esse desenvolvimento que se deu em maior escala inicialmente nas regiões Sul e Sudeste, organizadas em unidades produtivas e cooperativas de produção, tornaram-se os pilares da economia solidária e associativa da agricultura familiar. Em 2003, evoluiu para a criação e a publicação do primeiro marco regulatório dos orgânicos, a Lei nº 10.831, reunindo os diversos modelos de produção primária da agricultura familiar, da agroecologia, da agricultura alternativa e outras denominações em uma regulamentação nacional agora denominada "Produção Orgânica". Até 2011, foram longos anos de discussões com sociedade civil e órgãos reguladores dos Ministérios (Meio Ambiente, Trabalho, Agricultura, Desenvolvimento Agrário, Saúde e Desenvolvimento Social) e instituições fomentadoras, como Sebrae, Embrapa e secretarias de governo estaduais e municipais, até que finalmente se regulamentou a Lei nº 10.831. Só em 2012 que o País obteve

PARA O FUTURO, PODEMOS CONSTATAR A MUDANÇA DE PARÂMETROS E CRITÉRIOS QUE OS CONSUMIDORES ADOTAM E SABEMOS QUE O PREÇO NEM SEMPRE É DECISIVO, APESAR DO CENÁRIO ECONÔMICO NÃO MUITO POSITIVO PARA OS PRÓXIMOS ANOS. ESPERAMOS, CADA VEZ MAIS, QUE A RACIONALIDADE E O BOM SENSO SEJAM DECISIVOS NA BUSCA DE PRODUTOS MAIS ÉTICOS, SEGUROS E SAUDÁVEIS



um selo nacional para o consumidor identificar e garantir que está consumindo produtos orgânicos certificados.

Atualmente estamos no caminho de crescimento: empresas jovens e inovadoras vêm se posicionando no mercado de forma destacada e atrevida na linha do que os consumidores buscam: produtos saudáveis, autênticos, minimamente processados e que agreguem valor ao seu consumo.

MUDANÇA SEM VOLTA

O mercado global do setor de orgânicos representa um faturamento na ordem de US\$ 80 bilhões, sendo que os Estados Unidos correspondem a praticamente 50% desse volume. O Brasil ainda não é representativo em termos de volume, com um faturamento estimado na ordem de R\$ 2,5 bilhões. Contudo, tem potencial de crescimento na ordem de 30% para o próximo ano.

A regulamentação possibilitou novos empreendedores e novos investimentos no setor, e já observamos fusões e aquisições de empresas pequenas e médias no mercado, mostrando uma tendência que pode trazer ótimos volumes de investimento nesta época de retração e cenário de desaceleração da economia. Não somente no Brasil, mas nos mercados mais evoluídos, como na Europa e nos Estados Unidos, os lançamentos têm se focado nos produtos sustentáveis e orgânicos.

Como todo setor que se desenvolve, o desafio é crescer de forma planejada, organizada e trazendo todos os elos da cadeia. Em 2015, fundamos o Conselho Brasileiro da Produção

Orgânica e Sustentável (Organis), com o propósito de ser um facilitador para esse desenvolvimento.

A principal missão do Organis é harmonizar a demanda que o setor precisa de forma a poder atender a empresas dos setores de alimentos e bebidas, indústria de higiene e cosméticos e têxtil.

O Organis foi construído com a colaboração de conselheiros curadores que podem ajudar a unificar as demandas de forma legítima e imparcial. O Organis terá pela frente o desafio prioritário de se fazer presente institucionalmente, fomentar o processo de comercialização no País e nos mercados globais, e ser um canal de comunicação ao consumidor final: educar e conscientizar sobre o produto orgânico.

Para o futuro, podemos constatar a mudança de parâmetros e critérios que os consumidores adotam e sabemos que o preço nem sempre é decisivo, apesar do cenário econômico não muito positivo para os próximos anos. Esperamos, cada vez mais, que a racionalidade e o bom senso sejam decisivos na busca de produtos mais éticos, seguros e saudáveis.

Assumindo essa posição assertiva, o Organis se apresenta para ser a plataforma de negócios que une integrantes de uma cadeia produtiva e é a representante legítima de produtores, processadores, empresas e empreendedores brasileiros da cadeia de produção orgânica e sustentável.

É um novo desafio para um país como o Brasil – orgânico por natureza e detentor da maior biodiversidade do planeta. [8]

MAQUIAGEM AMBIENTAL

De olho em conquistar novos mercados e atrair consumidores, empresas recorrem a certificações ambientais para comprovar atuação sustentável. No entanto, institutos de defesa do consumidor denunciam empresas que fazem propaganda enganosa.

TEXTO **RAÍZA DIAS**



Tanto para reduzir os impactos ambientais como para melhorar a produtividade, vender para o Poder Público ou como estratégia de marketing, as certificações ambientais estão cada vez mais sendo vistas como necessárias para as empresas que querem dar novos passos no mercado.

No entanto, a intenção de garantir que a gestão, o processo, o produto e o serviço adotaram medidas sustentáveis, por vezes conduzem os empresários a cometer falhas que podem resultar em prejuízos financeiros e para a imagem da empresa.

Exemplo disso têm sido as denúncias feitas pela PROTESTE – Associação Brasileira de Defesa do Consumidor. Recentemente, o órgão detectou 12 produtos suspeitos de usar ações de marketing que enganam os consumidores quanto às práticas ou aos benefícios ambientais. A denúncia levou o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) a determinar que três fabricantes alterassem os rótulos de seus produtos, corrigindo, então, a chamada “maquiagem ambiental”.

“Os maiores erros são os ‘sete pecados’. São as falhas que as empresas cometem na hora de informar que possuem certo diferencial no mercado: custo ambiental camuflado, falta de provas, incerteza, irrelevância, ‘menos pior’, mentira e culto aos falsos rótulos”, explica a advogada da PROTESTE, Lívia Coelho.

De acordo com a especialista, as empresas costumam pecar na comunicação, utilizando termos genéricos. Além disso, muitas não comprovam tal informação, ludibriando o consumidor. “Por vezes faltam provas que demonstrem a veracidade da informação. A forma de se comprovar isso é por meio de selos e certificações”, orienta.

No entanto, a advogada alerta para o costume de algumas companhias criarem certifica-

“MUITAS EMPRESAS,
ALÉM DE NÃO
COMPROVAREM A
INFORMAÇÃO, COMETEM
O PECADO DO CULTO AOS
FALSOS RÓTULOS, NÃO
USANDO UM SELO
OFICIAL. ÀS VEZES, ELAS
CRIAM UM SELO PRÓPRIO
SEMELHANTE A UM
OFICIAL, INDUZINDO O
CONSUMIDOR A ACREDITAR
QUE É ORIGINAL”

LÍVIA COELHO,
ADVOGADA DA PROTESTE





ções próprias. “Muitas empresas, além de não comprovarem a informação, cometem o pecado do culto aos falsos rótulos, não usando um selo oficial. Às vezes, elas criam um selo próprio semelhante a um oficial, induzindo o consumidor a acreditar que é original”, cita Lívia.

Segundo ela, o ideal é que empresas interessadas em adotar medidas mais sustentáveis recorram a certificações já reconhecidas pelo mercado.

Atualmente são diversas as opções, desde selos que atestam a sustentabilidade da construção até o produto para o consumidor final.

EMPREENHIMENTO SUSTENTÁVEL

O Green Building Council (GBC) é um órgão internacional que promove a certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental De-

sign) em 143 países. O Brasil ocupa o quarto lugar entre as nações com maior número de registros nesse sentido.

Tal selo é voltado para edificações que adotaram práticas ambientais como espaço sustentável, eficiência no uso de recursos naturais, uso de materiais de baixo impacto e qualidade ambiental interna.

Entre os benefícios da estratégia estão diminuições dos custos operacionais e dos riscos regulatórios, valorização do imóvel, modernização da edificação, melhores consumos energético e de água, mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e demais fatores que tornam o empreendimento mais responsável socioambientalmente.

A certificação LEED hoje possui diversas tipologias, com categorias específicas para cada

“LANÇAMOS O RÓTULO ECOLÓGICO, CERTIFICAÇÃO MAIS RIGOROSA E ESPECÍFICA, QUE ABRANGE TUDO O QUE ENVOLVE O PRODUTO PARA GARANTIR REALMENTE QUE, AO LONGO DE SEU CICLO DE VIDA, O IMPACTO NO MEIO AMBIENTE SERÁ MENOR”

GUY LADVOCAT,
GERENTE DE CERTIFICAÇÕES
DE SISTEMAS DA ABNT

tipo de edificação, como novas e existentes construções, escolas, interior comercial, varejo e demais. “Hoje, a certificação LEED virou uma demanda do próprio mercado, deixando de ser uma tendência para se tornar quase uma obrigatoriedade, principalmente nas capitais e grandes cidades”, indica a arquiteta da GBC Brasil, Maria Carolina Fujihara.

A certificação é voluntária, mas é vista no mercado como um diferencial de competitividade. O fator econômico acaba, por vezes, pesando na decisão da empresa em conquistar o LEED. Isso porque, segundo Maria Carolina, uma edificação dentro desse padrão pode reduzir em até quatro vezes o custo da obra em relação a uma comum. O retorno do investimento também não demora a vir, chegando em aproximadamente cinco anos. Na avaliação da arquiteta, “a certificação não é um fim, mas um meio de tornar o ambiente mais sustentável, reduzir a exploração dos recursos naturais e promover a proficiência dos edifícios”.

GESTÃO ALINHADA

A gestão empresarial pode ser mais responsável no quesito ambiental também por meio de atividades, produtos, serviços, condições de local e funcionamento.

Para validar tais princípios, existe a norma ISO 14001, que demonstra ao mercado que tal empresa adota práticas sustentáveis, sendo inclusive um caminho para a exportação. “A empresa vai fazer a análise pensando qual o impacto que a atividade pode causar no meio ambiente. Com base nisso, terá ações para minimizar e controlar esses impactos. A ISO 14001 não tem relação direta com o produto, mas com toda a atividade da empresa”, explica o gerente de Certificações de Sistemas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), Guy Ladvoocat.

Essa certificação foi lançada em 1994 e, segundo Ladvocat, tornou-se quase uma exigência para grandes empresas, “para demonstrar ao mercado e à sociedade em si que a companhia tem a preocupação de manter o cuidado com o meio ambiente. Além disso, alguns clientes exigem que os fornecedores tenham essa certificação”.

Entre os objetivos desse sistema de gestão ambiental estão o respeito ao direito ambiental, os controles dos riscos para a área e dos custos dos resíduos, a melhoria do desempenho e a valorização da imagem da empresa.

Para conquistar a certificação, a empresa geralmente passa por um processo de adaptação e ajustes que dura aproximadamente dois anos.

RÓTULO ECOLÓGICO

Uma recente novidade da ABNT foi o lançamento do Rótulo Ecológico. Apesar do pouco tempo de existência, o mercado deu a ela imensa relevância ambiental. “Apenas a ABNT tem essa certificação, que é mais rigorosa e específica para o produto ou o serviço”, explica Ladvocat.

O item que conquista essa certificação consegue reduzir desperdícios, otimizar processos, diminuir impactos negativos e atender às exigências de licitações sustentáveis. “Essa certificação abrange tudo o que envolve o produto para garantir realmente que, ao longo de seu ciclo de vida, o impacto no meio ambiente seja menor”, indica o gerente.

Com validade de três anos, o Rótulo Ecológico exige que toda a cadeia produtiva e o ciclo de vida do produto ou serviço respeitem o meio ambiente. Desde 2011, quando as certificações passaram a ser liberadas, 70 empresas a conquistaram, sendo que mais de 700 produtos no Brasil possuem o Rótulo Ecológico.

A empresa paranaense Tecnoflex, fabricante de mobiliários corporativos, é um exemplo de

“NÓS CALCULAMOS AS EMISSÕES DE CARBONO, SEJA DE UM EVENTO, SEJA DE UM PROCESSO PRODUTIVO, E COM BASE NISSO SABEMOS QUANTAS ÁRVORES SÃO NECESSÁRIAS PARA COMPENSÁ-LO. QUEM ADERIR AO PROGRAMA RECEBE A CERTIFICAÇÃO”

LUCAS PEREIRA, DIRETOR TÉCNICO DO PROGRAMA CARBON FREE



Selos verdes



Conheça algumas das certificações ambientais disponíveis no mercado brasileiro para empresas, processos, produtos, serviços e edificações.

RÓTULO ECOLÓGICO ABNT

A certificação é voluntária e voltada para produtos e serviços. O rótulo considera o ciclo de vida do item e se houve redução de impactos negativos no meio ambiente desde a extração de recursos para sua fabricação até o descarte. O programa está sob gerenciamento da ABNT.

FSC BRASIL

O certificado emitido pela organização independente Forest Stewardship Council (FSC) visa promover o manejo florestal responsável. A avaliação considera se o processo é ambientalmente adequado, socialmente benéfico e economicamente viável. O selo FSC reconhece a produção responsável de produtos florestais.

LEED

O Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) é um sistema de certificação que incentiva a sustentabilidade em projetos, obras e operação das edificações. Com o certificado fica atestada a eficiência

do uso de recursos naturais, a adoção de práticas para tornar o espaço sustentável, o uso de materiais de baixo impacto ambiental, a qualidade ambiental interna, entre outros aspectos que constituem uma edificação alinhada com o meio ambiente. Há diversas tipologias da certificação LEED, como para novas construções, prédios já existentes, interiores comerciais, de varejo, escolas, entre outros. O certificado pode ser obtido por meio da ONG Green Building Council (GBC) Brasil.

ISO 14001

Certifica se a gestão empresarial é ambientalmente sustentável. A aplicação da norma é feita conforme a política ambiental da organização, a natureza das atividades desenvolvidas, produtos e serviços, além dos locais e condições de funcionamento do sistema. O sistema de gestão ambiental visa controlar os riscos para a área e os custos dos dejetos, bem como melhorar o desempenho da corporação. Além disso, uma empresa que conquista a ISO 14001 tem como benefícios o aumento da qualidade de produtos e serviços, a redução do consumo de resíduos naturais e a melhora dos processos (e, consequentemente, da sua imagem no mercado).

negócio que tem a sustentabilidade como pilar. Em 2008, a companhia já havia conquistado a ISO 14001 e, em seguida, recebeu o selo FSC, relacionado à garantia ambiental de origem das madeiras. “A preocupação com o desenvolvimento sustentável é uma política não só comercial, mas também está relacionada à nossa marca, que traz esse conceito. Comercialmente, as certificações contribuem para que possamos participar dos processos que exigem quesitos sustentáveis, então, podemos atender a esse mercado e, também, o de exportação”, explica o gerente nacional de vendas da companhia, Flávio Cordeiro.

Receber o Rótulo Ecológico foi, segundo a Tecnoflex, a consequência de todo esse esforço ambiental. “Ele veio para coroar essa nossa preocupação com o desenvolvimento sustentável e garantir ao consumidor que nossos produtos respeitem o meio ambiente. O Rótulo Ecológico assegura aos nossos clientes que estamos preocupados com as próximas gerações, que reduzimos o impacto ambiental e que diminuímos o desperdício, sendo um diferencial para os nossos produtos em relação à concorrência”, assinala o gerente. Segundo Cordeiro, a prática faz parte gestão da empresa. “É difícil mensurar o resultado, mas os selos agregam valor à marca e ao produto.”

COMPENSANDO O CARBONO

Outra forma de contribuir para o meio ambiente é por meio da compensação de carbono emitido na atmosfera. A Iniciativa Verde, organização do terceiro setor, criou no Brasil o Programa Carbon Free. “O programa permite que qualquer tipo de atividade humana seja compensada por meio da restauração florestal. Nós calculamos as emissões de carbono, seja de um evento, seja de um processo produtivo, e com base nisso sabemos quantas árvores são necessárias para compensá-lo. Quem aderir ao pro-

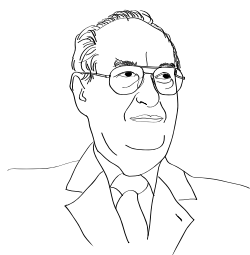
grama recebe a certificação”, explica o diretor técnico da organização e responsável pelo programa Carbon Free, Lucas Pereira.

O Sesc-SP é um dos adeptos da compensação de carbono. De acordo com a gerência de educação para sustentabilidade e cidadania da instituição, a primeira compensação feita com suas atividades foi em 2013, em um evento realizado em 102 cidades do Estado. Em nota, o Sesc-SP explica que “até o presente momento, não adotamos o programa em caráter permanente dadas algumas dificuldades operacionais, tais como necessidade de recursos humanos capacitados e dedicados à mensuração e acompanhamento das atividades, que, no que se refere às ações do Sesc, são de complexidade extrema. Além disso, a diversidade de formas de atuação, linguagens, espaços, dimensões e outras variáveis trazem potencialização a todas as capacitações exigidas”.

Segundo dados contabilizados na ocasião em que o programa foi contratado, 174,41 toneladas de gás carbônico foram emitidos recorrentes das atividades desenvolvidas. Para compensá-los, 1.102 árvores foram plantadas.

De acordo com a Iniciativa Verde, cada plantio e manutenção de árvore custa em média R\$ 22. “Realizamos cerca de cem projetos por ano. Nossa meta de 2015 foram 120 e, para 2016, esperamos ultrapassar essa faixa”, cita Pereira.

Para Lívia Coelho, da Proteste, independentemente da certificação escolhida pela empresa, o que vale é a atenção para checar se o selo é oficial e reconhecido pelo mercado e se as informações são suficientemente claras e verídicas. “É preciso tomar cuidado com termos vagos, como dizer que um produto é 100% ecológico, considerando que isso é muito difícil. E é importante para o consumidor procurar selos oficiais e informações comprovadas cientificamente.” [8]



A Democracia Brasileira e o Supremo Tribunal Federal

IVES GANDRA MARTINS
PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR
DE DIREITO DA FECOMERCIO-SP

Quando dos trabalhos constituintes e na preparação do *Conheça a Constituição – Comentários à Constituição Brasileira*, com meu saudoso colega Celso Bastos, tive a oportunidade não só de participar de audiências públicas como discutir com numerosos constituintes a necessidade de independência dos Poderes, com autonomia assegurada para suas funções.

Em palestras, programas de televisão e rádio, artigos para jornais, estudos doutrinários e, principalmente, nos contatos com Ulisses Guimarães e Bernardo Cabral, foi-se conformando minha opinião sobre o novo modelo de lei maior e o perfil dos três Poderes.

De rigor, por ter sido a Lei Suprema preparada para um sistema parlamentar de governo, o equilíbrio entre os Poderes se tornou, por determinação da Lei Suprema, o mais bem conformado de todas as sete Constituições da história brasileira (1824, 1891, 1934, 1937, 1946, 1967 e 1988).

Essas autonomia e independência asseguradas pelo artigo 2º foram respeitadas pelo Pretório Excelso durante vários anos, até a rápida modificação de sua composição, em poucos meses.

A partir de 2003, com os presidentes do PT, chegaram à Suprema Corte inúmeros ministros – hoje, oito magistrados por eles indicados.

Normalmente, a Suprema Corte não sofreria (desde que lá sustentei pela primeira vez, em 1962) mudanças bruscas, de tal maneira que qualquer novo integrante se adaptava rapidamente ao espírito próprio do Colegiado prestigiando sua jurisprudência. Dizia-se, então, que a Justiça se fazia nas instâncias inferiores, cabendo ao Pretório Excelso dar estabilidade às instituições.

Por essa razão, sempre foi uma Corte de legisladores negativos, ou seja, voltada a não dar

curso às leis inconstitucionais, respeitando os poderes políticos em sua função legislativa. De resto, foi o que ficou definido no § 2º, do artigo 103, da Lei Suprema, tanto que, nas ações diretas de inconstitucionalidade por omissão, quando o Congresso se omite inconstitucionalmente, não pode a Suprema Corte legislar, mas apenas solicitar ao Poder Legislativo para que produza a norma. Tem este dispositivo a seguinte dicção:

“§ 2º Declarada a inconstitucionalidade por omissão de medida para tornar efetiva norma constitucional, será dada ciência ao Poder competente para a adoção das providências necessárias e, em se tratando de órgão administrativo, para fazê-lo em trinta dias”.

A rápida mudança, todavia, de sua composição, de um lado e de outro, a introdução da TV Justiça, que permitiu o acesso às discussões nos tribunais a círculos não jurídicos, tornou o STF um protagonista além das suas próprias fronteiras, passando de legislador negativo para positivo. Assim, legislou sobre fidelidade partidária, eleição de candidatos derrotados para substituir governadores afastados, alargamento de hipóteses de união estável para pares do mesmo sexo, instituição da impunidade para o aborto eugênico, culpabilidade sem trânsito em julgado, com encarceramento nas ações penais antes da decisão final (art. 5º, inciso LVII), assunção de funções exclusivas do Legislativo para afastamento de parlamentares, definição de regimentos internos do Legislativo, quando o seu próprio regimento interno é intocável, além de outras intervenções normativas de menor impacto.

Tenho, reiteradamente, declarado admiração aos 11 ministros da Suprema Corte, mas nem por isso, muito mais velho que eles, sinto-

-me confortável em vê-los, poder técnico que são, transformarem-se em poder político.

Creio que este protagonismo crescente resulta em insegurança jurídica e, em vez de ser, como era no passado, uma Corte que garantia a estabilidade das instituições – por mais que sua intenção seja essa – termina por trazer um nível de instabilidade maior, visto que contra a lei inconstitucional se pode recorrer ao Judiciário, mas contra a invasão de competências não há a quem recorrer.

Creio que valeria a pena a reflexão não só por parte dos eminentes juristas que compõem a Máxima Instância, mas também de professores, doutrinadores e operadores de Direito, sobre se o momento não é de retornar à efetiva autonomia e independência dos Poderes, nenhum deles invadindo seara alheia, valorizando-se, dessa forma, o artigo 2º da Lei Suprema.

Para mim, o Supremo não é um “legislador constituinte”, mas, pelo artigo 102, da Lei Maior, **exclusivamente guardião** da Carta da República, cujo texto expressado está nestes termos: “Art. 102. Compete ao Supremo Tribunal Federal, precipuamente, a guarda da Constituição, cabendo-lhe: ...”.

É por essa razão que entendo que a democracia brasileira, que se lastreia, no equilíbrio de Poderes não pode ter a prevalência de um sobre os outros, com a possibilidade de um excessivo protagonismo judicial colocá-la em risco. No passado, o Poder Executivo prevalecia sobre os outros Poderes, com distorções inequívocas. É fundamental que a Suprema Corte, de eminentes mestres do Direito, volte a ser o que sempre foi no passado, ou seja: o sustentáculo dos outros Poderes, mas não um poder deles substituído. [&]

“O LIVRO É UM ITEM TÃO BÁSICO QUANTO COMIDA”

Para o empresário Samuel Seibel, presidente da **Livraria da Vila**, apesar de o livro não ser considerado prioridade para a maioria da população – ainda mais em momentos de crise econômica –, a leitura é fundamental. Assim, a livraria busca incentivar o hábito da leitura nas crianças, com eventos, contações de histórias, teatro etc. O acervo de títulos infantis é um dos carros-chefe, juntamente com a literatura.

TEXTO LÚCIA HELENA DE CAMARGO
FOTOS DÉBORA KLEMPHOS



Cada brasileiro lê, em média, 1,7 livro por ano, segundo pesquisa divulgada em 2015 pelo Ministério da Cultura. A desanimadora estatística não abala o empresário Samuel Seibel, há 13 anos no comando da **Livraria da Vila**.

Seibel, 62 anos, que administra as lojas em parceria com o filho Flavio (responsável pela área comercial), possui graduação em Jornalismo pela Faculdade Casper Líbero e trabalhou alguns anos na imprensa. Depois, entrou para a empresa da família, Leo Madeiras, e editou o jornal da companhia. Em 2003, decidiu que se aventuraria em um negócio próprio, comprando a então desconhecida Livraria da Vila, instalada na Rua Fradique Coutinho, no coração da Vila Madalena (zona oeste de São Paulo). A loja já existia naquele local há 18 anos, mas era apenas um estabelecimento modesto. Após incorporar terrenos vizinhos e meses de reformas, abriu as portas oferecendo uma livraria ampla, que incluía café e espaço para eventos.

O modelo prosperou. A rede conta hoje com dez unidades, sendo seis na capital paulista e outras em Guarulhos, Campinas e Curitiba (PR). A última foi inaugurada em junho, em Londrina (PR).

Nesta entrevista, Seibel conta um pouco das alegrias e dos dissabores de seu ramo, explica por que decidiu não investir em um leitor próprio de livros digitais (estratégia que se provou acertada) e, embora não revele o faturamento, discorre sobre vendas e crise. Ele se entusiasma ao falar sobre projetos como o Navegar é Preciso, que reúne escritores e leitores na Amazônia, e o Leitura Alimenta, que inclui livros na cesta básica.

COMO É COMANDAR UM NEGÓCIO DE VENDAS DE LIVROS NO BRASIL?

Em certa medida, é como sempre foi, igual há 400 anos. Algumas dificuldades são comuns a todos os empresários. Seja uma caixa de engraxate, seja uma empresa com 50 mil empregados, as questões são as mesmas: você precisa vender, administrar funcionários (no meu caso, 200), oferecer novidades constantemente e dispor de departamentos administrativo, financeiro e de recursos humanos competentes. Não é um hobby. A diferença é que o produto não é como os outros.

É UM PRODUTO CULTURAL.

Sim. Vender livros é uma questão totalmente atrelada às questões cultural e educacional. Essa é a parte, digamos, do glamour do negócio. Não é como vender uma chapa de aço, um automóvel. Com o livro, o apelo é outro. Um dos aspectos que mais gosto nesse ramo é que existe a oportunidade de lidar com o cliente de uma maneira muito particular. Pode ser o político perseguido na Lava Jato, o bandido, o intelectual ou um ex-presidente da República. No momento em que aquela pessoa está procurando um livro, você atende a alguém comum. Essa relação é interessante. Independentemente de eu ser livreiro, considero o livro um item fundamental na vida de uma pessoa. Sempre tive paixão por livros.

FOI ESSA PAIXÃO QUE O LEVOU A LARGAR A EMPRESA DA FAMÍLIA PARA INICIAR “VOO SOLO”?

A paixão foi um dos componentes, entre várias circunstâncias, dentro de uma trajetória de vida. Tive filho, deixei o jornalismo e a empresa e decidi ser livreiro.

COMO TEM SIDO A VIDA DE LIVREIRO?

Eu adoro. Existem problemas, como em todos os negócios. O principal é conquistar novos lei-

“O PROJETO LEITURA ALIMENTA SURTIU EM 2013. A CAMPANHA ERA BASEADA NA PREMISSE DE QUE O LIVRO É UM ITEM TÃO BÁSICO QUANTO COMIDA. RECEBEMOS DOAÇÕES DE LIVROS NOVOS OU USADOS E INCLUÍMOS NA CESTA. DEZENAS DE MILHARES JÁ FORAM DISTRIBUÍDOS”



tores. Temos clientes cadastrados que voltam, fazem encomendas. Entretanto, pelos baixos índices de leitura no País, a constatação é que boa parte da população, independentemente de situação econômica, não vê o livro como prioridade. Então, no fundo, estamos sempre voltando à questão sobre formação de leitores, para que o negócio tenha chances de se perpetuar.

COMO A LIVRARIA DA VILA ATUA NA FORMAÇÃO DE LEITORES?

Atacamos em várias frentes. Uma delas é incentivar a leitura nas crianças, com eventos, contações de histórias, teatro etc. Nosso acervo é fortíssimo em títulos infantis. Juntamente com a literatura, é um dos nossos carros-chefe. Temos ações no sentido de criar o hábito da leitura em adultos também. Fazemos mais de 200 eventos por ano entre lançamentos, cursos, palestras e *pocket shows*.

HÁ TAMBÉM A AÇÃO DE INCLUIR LIVROS NA CESTA BÁSICA. COMO SURTIU ESSE PROJETO E COMO FUNCIONA?

O projeto Leitura Alimenta surgiu em 2013. A campanha era baseada na premissa de que o livro é um item tão básico quanto comida. Recebemos doações de livros novos ou usados e incluimos na cesta. Dezenas de milhares já foram distribuídos. Temos retorno de pessoas que ficam agradecidas, comentam que não liam há muito tempo e passaram a ler, que as crianças ficaram encantadas. Isso compensa todo o esforço e o trabalho.

QUE TIPOS DE LIVROS SÃO INCLUÍDOS NA CESTA BÁSICA?

Precisamos ter certo cuidado. Colocamos livros que permitam ao leitor em potencial entrar mais facilmente na história, sem julgamentos. Evitamos livros de ordem política,



que defendam ou ataquem algo muito intensamente. Estamos cansados da polarização política hoje e não queremos incentivar nem direcionar de maneira alguma.

E NA LIVRARIA, QUAIS OS CRITÉRIOS PARA SELECIONAR OS TÍTULOS?

O primeiro crivo é o do editor, quando seleciona a publicação. Nós, das livrarias, estabelecemos as compras um pouco de acordo com o termômetro do mercado. Às vezes compramos um exemplar (não é modo de falar, chego a comprar, de fato, um único exemplar de um livro) ou dois, ou 30. Se você acreditar que aquilo

“TEMOS DISPONÍVEIS DE 80 MIL A 300 MIL EXEMPLARES EM CADA LIVRARIA. NÃO TRABALHAMOS COM ESTOQUE. BUSCAMOS RAPIDAMENTE A REPOSIÇÃO COM A EDITORA, DE ACORDO COM A DEMANDA. PROCURAMOS TER 80% EXPOSTOS”

vai ter uma venda maior, tem que equacionar com a velocidade de reposição. Essa talvez seja a maior dificuldade, porque implica questão de espaço. Somos limitados fisicamente e há uma quantidade enorme de livros editados todos os dias.

COMO SABER SE UM LIVRO SERÁ BEM VENDIDO?

Impossível! Você nunca sabe se o livro vai dar certo. É sempre uma aposta. O maior exemplo é *Harry Potter*, a grande surpresa mundial dos últimos 40 ou 50 anos. Ninguém queria nem editar o livro. A frustração de muitos editores hoje no mundo é terem recusado a obra [*a saga Harry Potter vendeu 400 milhões exemplares, três milhões deles no Brasil. A autora, J.K. Rowling, é uma das mulheres mais ricas do planeta, com fortuna superior a US\$ 1 bilhão*].

HÁ ALGUM FENÔMENO RECENTE QUE SE COMPARE A ISSO?

Nas mesmas dimensões, não creio. Em termos de Brasil, acho que vale prestar atenção nos autores independentes e blogueiros que acabam fazendo o caminho até os livros.

QUANTOS LIVROS VOCÊS MANTÊM EM CADA LOJA? E EM ESTOQUE?

Temos disponíveis de 80 mil a 300 mil exemplares em cada livraria. Não trabalhamos com estoque. Buscamos rapidamente a reposição com a editora, de acordo com a demanda. Procuramos ter 80% expostos.

A CRISE ECONÔMICA AFETOU AS VENDAS?

Sim, as vendas caíram. Em 2015, sentimos o efeito em torno de abril. Já houve necessidade de repensar lojas e formatos. Não tenho porcentuais precisos. Arrisco dizer que a crise vai se prolongar por mais algum tempo ainda.

VOCÊS VENDEM NA LIVRARIA DA VILA O LEITOR DE E-BOOK DA AMAZON, O KINDLE, MAS NÃO OS TÍTULOS. COMO FUNCIONA?

Começamos a vender o Kindle porque a Amazon nos procurou e propôs o seguinte: a cada título baixado para o leitor de *e-book* vendido aqui, ganhamos um porcentual. Os títulos para o aparelho só são vendidos pela própria Amazon. Assim, seria contraproducente se não ganhássemos nada com os livros vendidos. Mas da maneira como o acordo foi feito, ficou justo.

VOCÊS TÊM PLANOS DE LANÇAR O PRÓPRIO E-READER?

Não. Quando percebemos que o leitor de livro eletrônico se tornou uma realidade e os principais *players* começaram a ter marcas próprias, decidimos firmar essa parceria com a Amazon para podermos oferecer aos clientes. Acompanho a movimentação em torno da nova plataforma de leitura, mas não temos interesse em investir em aparelhos. Nosso negócio é vender livros.

COMO O SENHOR IMAGINA O FUTURO DOS LIVROS DIGITAIS?

Para falar a verdade, nunca achei que esse negócio fosse prosperar muito. Apostei certo. Diversas pesquisas têm mostrado que as vendas tanto de *e-readers* quanto de títulos para eles vêm caindo no mundo todo.

O QUE SENHOR ACHA SOBRE AS PREVISÕES DE QUE O LIVRO DIGITAL ACABARIA COM O LIVRO FÍSICO?

Acho graça. Não sei o que pode acontecer no futuro. Mas, em curto prazo, o livro digital está longe de ser uma ameaça. Acredito até que funcionou como um estímulo para a leitura de livros impressos. Jovens desabitua-

ENTREVISTA

Samuel Seibel, presidente da Livraria da Vila

a ler livros por prazer talvez cheguem à leitura pelo caminho digital.

O SENHOR LÊ NO FORMATO ELETRÔNICO?

Não gosto. Jamais adotei. Veja, livro em papel é a coisa mais prática que existe: não quebra, é fácil de manusear, podemos levá-lo para qualquer lugar e funciona sem energia. Nas últimas viagens que fiz, reparei que nunca tinha visto tanta gente com livro físico viajando em avião.

O SENHOR VIAJA PARA PARTICIPAR DE ENCONTROS LITERÁRIOS OU FEIRAS?

Não é comum. A Livraria da Vila foi a livraria oficial da Festa Literária Internacional de Paraty (Flip) por nove anos. Depois, paramos, porque era uma operação de guerra. Participamos de feiras em escolas e temos nosso próprio evento literário, o Navegar é Preciso.

COMO FUNCIONA?

Foi criado em 2011. É um barco no qual levamos escritores e leitores para uma viagem literária de uma semana pelo Rio Negro, no Amazonas. O barco é bacana, tem cabines externas, um auditório legal. Levamos a bordo um chef de cozinha local. Come-se muito peixe amazônico. Saímos de Manaus na segunda-feira e voltamos na sexta. Há duas mesas de bate-papo por dia, sempre com um autor entrevistando outro, sem mediador. E a viagem inclui passeios em barquinhos menores por igarapés, para ver a floresta e visitar comunidades ribeirinhas e indígenas. O público paga para participar [na edição de abril de 2016, o preço ficou entre R\$ 5.220 e R\$ 6.370 por pessoa, incluindo traslados, passeios, acomodação e programação a bordo. A passagem aérea até Manaus é comprada à parte].

QUANTAS PESSOAS PARTICIPAM? COMO É A REAÇÃO DO PÚBLICO?

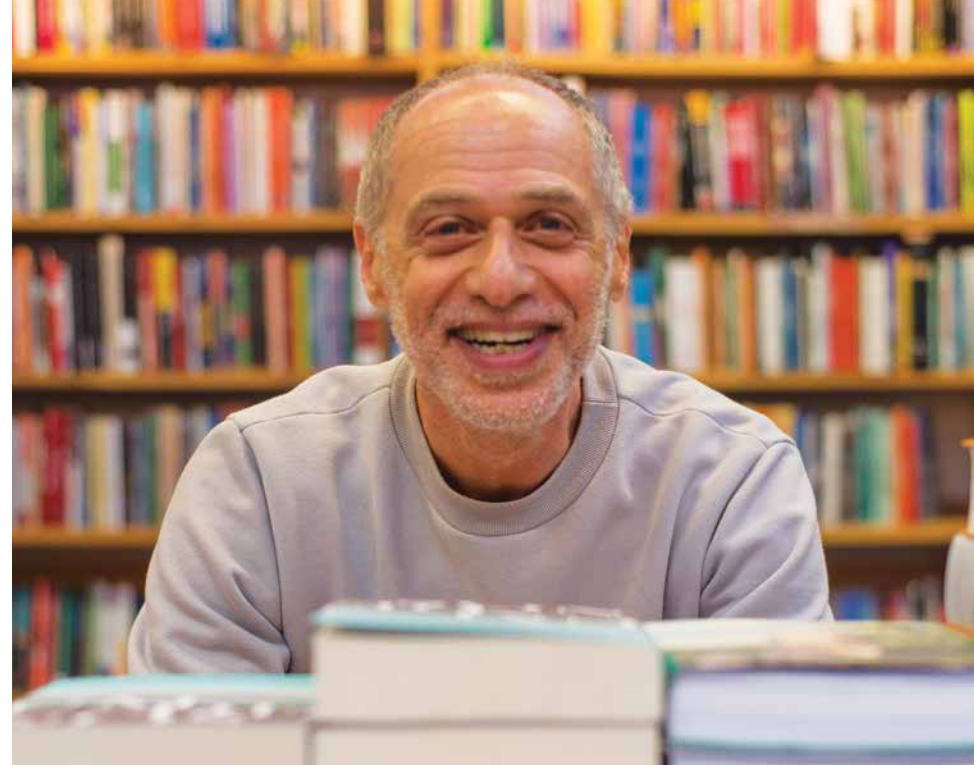
Na última edição, tivemos 120 pessoas a bordo, contando público, tripulação e pessoal da livraria e da agência. Todos interagem, até porque se as pessoas quiserem ir embora, não dá. No primeiro dia, começamos a navegar ao pôr do sol. Cerca de 30 a 40 minutos depois, rio adentro, o celular para de funcionar. Acredito que essa é uma das razões do sucesso. Na volta, quando praticamente chegamos a Manaus, percebe-se uma movimentação das pessoas pegando celular. Acaba a mágica.

QUAIS ESCRITORES VOCÊS JÁ LEVARAM? HÁ ALGUM QUE QUEIRA LEVAR E NÃO CONSEGUIU?

Na última edição tivemos Mario Prata, Fernando Moraes e Zeca Baleiro. Já levamos Fabrício Carpinejar, Amyr Klink, Humberto Werneck, Ignácio de Loyola Brandão, entre muitos outros. O Milton Hatoum, que é da Amazônia, foi convidado para a primeira edição, mas não pôde em razão de um problema de família. Não fizemos mais contato. Adoraria que ele fosse.

PODE FALAR UM POUCO SOBRE O LEITOR SAMUEL SEIBEL? O QUE O SENHOR GOSTA DE LER?

Sou eclético. Leio de tudo. Depende do momento. Não tenho um livro preferido. Há muitos autores dos quais gosto. Um livro que me impressionou particularmente é *Capitães da Areia*, de Jorge Amado, que li aos 13 anos. Talvez pela influência esquerdista do meu pai – imigrante judeu, que veio da Polônia em 1925 –, fiz militância. Montamos uma peça de teatro na escola com essa história. O componente político do livro marcou minha adolescência. Ultimamente estou numa fase de ler o japonês Haruki Murakami, atualmente o autor oriental mais bem-sucedido no ocidente. Gosto também do americano Philip Roth,



“A LIVRARIA DA VILA FOI A LIVRARIA OFICIAL DA FESTA LITERÁRIA INTERNACIONAL DE PARATY (FLIP) POR NOVE ANOS. DEPOIS, PARAMOS, PORQUE ERA UMA OPERAÇÃO DE GUERRA. PARTICIPAMOS DE FEIRAS EM ESCOLAS E TEMOS NOSSO PRÓPRIO EVENTO LITERÁRIO, O NAVEGAR É PRECISO”

que se aposentou. Acho que é um injustiçado por nunca ter ganhado o Prêmio Nobel de Literatura. E entre os jovens, tenho gostado de Raphael Montes. Ele tem apenas 25 anos e já é sucesso, com três livros publicados, traduzidos em 15 línguas.

QUAL A SUA FREQUÊNCIA DE LEITURA?

Eu leio, vou lendo, estou sempre lendo. Ter livraria não me faz ler mais. Sim, eu leio alguns primeiros capítulos que a editora me manda de um ou outro livro que eu não leria. Difícil ler menos do que três ou quatro livros por mês, em média.

QUAIS SEUS PROJETOS PARA O FUTURO?

Trabalhar mais na formação de leitores. E reler os clássicos russos, que de uns dez anos para cá passaram a ter tradução direta. Antigamente, os livros eram traduzidos para o francês, depois para o inglês e depois para o português, com todos os tradutores tentando escrever melhor do que Dostoiévski. Li muitos clássicos em momentos que a cabeça não dava conta. Lia Proust na década de 1960 e fingia que entendia. Agora, quero reler. [E]

“A lógica econômica está se deslocando”

Se antes o valor de um produto estava mais relacionado à matéria-prima e ao trabalho físico, agora o peso maior passa a ser do conhecimento incorporado em seu processo de fabricação. Na esteira dessa mudança, ganha força a economia compartilhada (ou colaborativa). Sai na frente quem souber interpretar e se aprofundar nesses conceitos e traduzi-los em ações práticas para atualizar o seu negócio.

TEXTO **IRACY PAULINA**
FOTOS **RUBENS CHIRI**

Economia compartilhada ou colaborativa é a tendência do momento e veio para ficar, destaca o economista Ladislau Dowbor, professor de pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Um dos exemplos práticos mais conhecidos – e também um dos mais polêmicos – dessa nova ordem econômica é o Uber, em que cidadãos comuns devidamente selecionados e credenciados pela plataforma digital usam seus veículos para prestar serviço de transporte particular a preços bem mais atraentes do que os praticados pelos taxistas convencionais. Esse conceito vem na esteira de grandes transformações no universo produtivo promovidas pela era da sociedade do conhecimento na qual vivemos hoje. Segundo Dowbor, atualmente, a maior parcela da construção do valor de um produto se deve ao conhecimento incorporado e não tanto à matéria-prima ou ao trabalho físico. “Em um celular temos, talvez, 5% de matéria-prima e trabalho físico, quando muito. Os restantes 95% se referem a conhecimento incorporado”, explica o professor. “Ao contrário de um bem físico, se eu passo o meu conhecimento adiante, não o perco. Ele continua comigo. Ou seja, o compartilhamento do principal fator de produção hoje em dia se tornou absolutamente viável, pois o seu uso não reduz o estoque”, explica Dowbor. Está aí a centelha que acendeu a possibilidade de gerarmos sistemas colaborativos de forma exponencial e para a qual os empresários de todos os setores devem estar atentos. Para saber mais sobre esse admirável terreno de oportunidades, a **Conselhos** entrevistou o professor Dowbor, que, para se manter na ordem do dia, compartilha livros e artigos pelo blog <http://dowbor.org/>.



Qual a origem da economia compartilhada? Por que ela ganha força atualmente?

Ela nasceu de transformações estruturais. Isso significa que veio para ficar, não é um modismo. Está baseada em três eixos básicos. O primeiro é a densidade tecnológica de todos os processos produtivos. Hoje, mesmo um pequeno agricultor trabalha com inseminação artificial, com análise de solo, com serviço meteorológico etc. Então, essa densidade tecnológica de todos os processos produtivos se tornou a locomotiva dessas transformações. O segundo elemento é a expansão, a revolução do tratamento do conhecimento proporcionada pelas tecnologias de informação e comunicação, as TICs. O conhecimento de um bem imaterial pode ser estocado em qualquer aparelhinho em volumes absolutamente espantosos. A terceira revolução é a dos softwares, em particular do conjunto dos algoritmos que me permitem encontrar, por exemplo, desemprego pelo blog em regiões metropolitanas.

Quais as implicações quanto ao consumo?

Hoje, um conjunto de aplicativos permite, por exemplo, que ao avaliar determinado modelo de geladeira em uma loja você não se lembre apenas da publicidade que diz que aquele produto é maravilhoso. Se você aproximar o celular do código fixado no produto, poderá receber em seu aparelho os comentários de pessoas que compraram aquela geladeira, que poderão dizer se ela é boa ou ruim, se consome efetivamente mais ou menos energia. Quais as implicações? Isso significa que em vez de uma empresa de publicidade me orientar, dizer que esse modelo é melhor do que o do concorrente, os próprios consumidores passam a transferir uns para os outros a inteligência, o conhecimento que obtiveram na prática, com o uso real do produto. Esse sistema colaborativo gera um tipo de construção coletiva de conhecimento e um consumidor que não depende mais apenas de uma fonte de informação verticalizada. Ou seja, abre-se espaço para um consumidor menos manipulado.



Quais setores são mais afetados por esse movimento e quais as consequências e os impactos?

Seguramente, as áreas de alta tecnologia. Um bom exemplo é apresentado no livro *Wikinomics – Como a Colaboração em Massa Pode Mudar o seu Negócio* [de Don Tapscott e Anthony Williams, editora Nova Fronteira]. Os autores contam a experiência de empresas que produzem robôs, nos quais utilizam uma série de softwares para determinar o conjunto de funcionalidades dessas máquinas. Digamos que a companhia receba a encomenda de um robô que precise movimentar um braço de determinada forma. Ela contratará uma equipe que trabalhará uns seis meses para desenvolver o software para executar tal movimento. Mas ela sabe que outra empresa já criou um programa semelhante, só que está patenteado, é dela. Então, o que as empresas desse setor fizeram? Criam um sistema de compartilhamento

online. Por esse sistema, cada inovação que uma dá origem é automaticamente compartilhada com todas. O resultado é que ninguém trabalha mais reinventando a roda. Todas atuam na ponta e avançam mais rápido. Na área de conhecimento, o processo colaborativo é mais produtivo do que o de concorrência. Essa filosofia se fortalece principalmente nos países asiáticos. No Japão, o Ministério da Indústria e Comércio Exterior reúne em um sistema online todas as inovações que suas representações diplomáticas abrangem mundo afora e coloca esse banco de dados à disposição das pequenas e médias empresas japonesas. A China faz o mesmo com o Core [China Open Resources for Education].

Quais os exemplos de sucesso de economia compartilhada e por que são bem-sucedidos?

O mais conhecido é o Airbnb, que está fazendo sucesso porque é uma forma prática de resolver uma questão comum na vida das pessoas: a necessidade de encontrar hospedagem durante uma viagem. E veio como resposta a uma questão objetiva: de um lado, você tinha milhões de apartamentos e quartos vazios pelo planeta e, de outro, pessoas pagando rios de dinheiro em hotéis. Então, ao oferecer a possibilidade de esses dois lados entrarem em contato, o Airbnb coloca um equipamento parado para produzir. Quer dizer, a conectividade com os algoritmos de análise permitem que a oferta e a demanda se encontrem diretamente. Para citar outro exemplo ainda no ramo imobiliário, em Toronto, no Canadá, o prazo médio de venda de um imóvel é de dez dias, bem diferente do que acontece no Brasil, em que a média é de um ano. O segredo é o compartilhamento de informações. Lá, o corretor que tem um imóvel para vender não guarda esse dado temendo a concorrência. Pelo contrário, é obrigado a registrar a informações em um aplicativo da cidade. Assim, o colega que tem um comprador poderá localizar o imóvel à venda e o negócio tem maiores chances de ser fechado mais rapidamente. Ninguém sai perdendo, uma vez que a comissão é rachada pelos dois corretores.



O que as empresas podem aprender com a economia compartilhada e como aplicar esse aprendizado?

Em primeiro lugar, a empresa tem de se familiarizar com os novos pontos de referência e, inclusive, eventualmente, com a necessidade de mudar o ponto de remuneração. Por exemplo, meus livros estão disponíveis para download. Não recebo nada por isso, mas, em compensação, eles podem gerar convites para palestras – essas, sim, uma fonte de renda. Indiretamente, haverá outros reflexos. Com as facilidades atuais, não existe necessidade de produzir para grandes redes de distribuição, que irão encher prateleiras com produtos que ficarão parados, com todos os custos que isso implica. Você pode trabalhar por encomendas diretas. Em resumo, a grande questão que toda empresa tem de se fazer atualmente é de que forma ela pode aproveitar a economia do conhecimento, a conectividade e os algoritmos, os aplicativos que permitem essa conexão inteligente e o contato direto entre demanda e oferta. Enfim: como ela poderá transformar tudo isso em vantagem, em avanço para o seu negócio? [6]

A Fecomercio Internacional é o serviço completo para ampliar os seus negócios.

Quer ultrapassar as fronteiras do mercado?

A Fecomercio Internacional é a aliada perfeita para aumentar o rendimento da sua empresa e auxiliar empreendimentos estrangeiros no Brasil. A consultoria identifica os parceiros, estuda a visibilidade de negócios, facilita o *networking* e proporciona um atendimento personalizado, além de realizar seminários e rodadas de negócios.

E para aumentar ainda mais o poder de concorrência no mercado, a Fecomercio Internacional apresenta um novo serviço. Agora, ela atua como facilitadora dos processos de importação para empresas do comércio, apoiando, assim, a diversificação do portfólio dos lojistas.

Saiba mais sobre as nossas últimas ações:

Em maio de 2015, a FecomercioSP organizou, em parceria com o escritório comercial da embaixada do Paquistão no Brasil, uma rodada de negócios com empresários paquistaneses, fornecedores de equipamentos e vestuário para a prática de esportes, visando a inserção de suas marcas no mercado brasileiro.

Já no mês de agosto de 2015, organizamos encontros de negócios direcionados à indústria de panificação e mercado final para a OIAB – Associação Central de Exportadores da Anatólia (Turquia).

Além de seminários empresariais realizados em abril e junho do mesmo ano em parceria com a Câmara do Comércio Brasil-Espanha e o Consulado Geral dos Emirados Árabes Unidos, respectivamente.

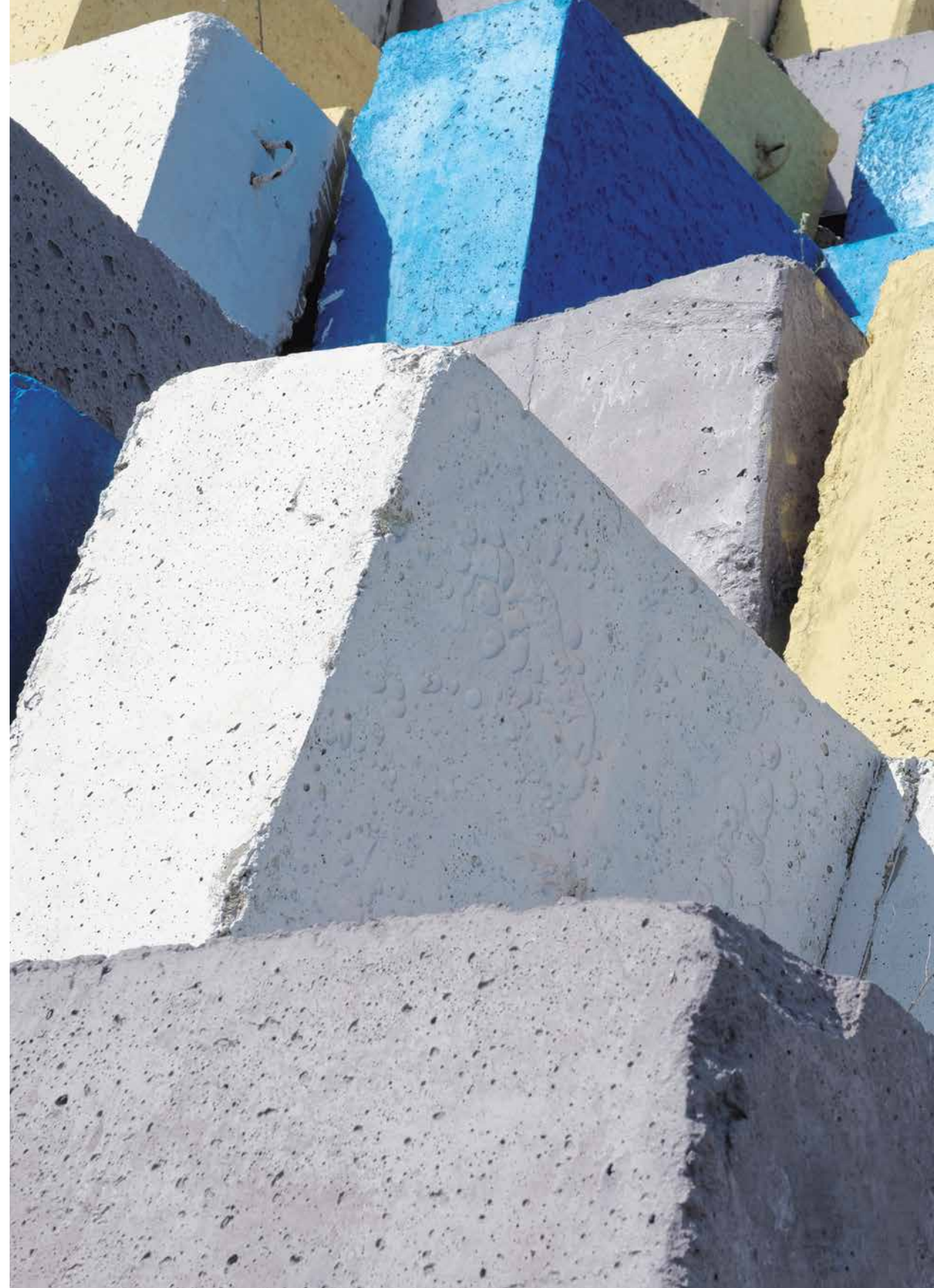


Para mais informação, envie um e-mail para contato@fecomercointernacional.com.br ou ligue para (11) 3254-1704
Expanda a sua empresa e faça bons negócios com a Fecomercio Internacional.

SOCIEDADE REORGANIZADA

O terceiro setor enfrenta hoje obstáculos estruturais e conjunturais para legitimar seu papel estratégico de produtor de capital social. Entre as dificuldades está o fato de que, no Brasil, ainda não há uma cultura de doação espontânea, principalmente em razão da falta de estímulo da isenção fiscal.

TEXTO **RACHEL CARDOSO**



O exercício da responsabilidade social tem contribuído, e muito, para a inclusão de milhares de brasileiros nos benefícios da economia e nos direitos da cidadania. É um caminho nutrido pelas Organizações Não Governamentais (ONGs), que floresceram no Brasil na década de 1990, após a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento. Mais conhecido como Eco-92, o evento entrou para a história por popularizar temas ligados à sustentabilidade e abrir espaço para que entidades da sociedade civil participassem das negociações entre governos. Agora, essas ONGs – constituídas juridicamente por associações ou fundações – precisam superar desafios de gestão para se legitimarem como produtoras de soluções inovadoras diante das velhas mazelas brasileiras.

De acordo com o secretário-geral do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), André Degenszajn, são três os obstáculos contemporâneos para execução de projetos de finalidade pública: ganhar escala para replicar as políticas desenvolvidas; alinhar estrategicamente o negócio com o investimento social; e criar uma legislação que estimule a cultura de doação. “O patrimônio imobilizado das fundações ainda é muito baixo e os recursos aplicados oscilam ao sabor do cenário macroeconômico.”

A Rede Gife reúne hoje mais de 130 associados que, somados, investem cerca de R\$ 2,5 bilhões ao ano na área social, operando projetos próprios ou viabilizando os de terceiros, trabalho indispensável não só no Brasil, mas em todo o mundo, considerando que o Estado não tem capacidade de equacionar sozinho todas as demandas inerentes às assimetrias sociais. “A mobilização social é imprescindível, principalmente nas nações em desenvolvimento e nos países emergentes, nos quais ainda persistem sérios gargalos no atendimento aos direitos bá-

“SÃO TRÊS OS OBSTÁCULOS CONTEMPORÂNEOS PARA EXECUÇÃO DE PROJETOS DE FINALIDADE PÚBLICA: GANHAR ESCALA PARA REPLICAR AS POLÍTICAS DESENVOLVIDAS; ALINHAR ESTRATEGICAMENTE O NEGÓCIO COM O INVESTIMENTO SOCIAL; E CRIAR UMA LEGISLAÇÃO QUE ESTIMULE A CULTURA DE DOAÇÃO”

ANDRÉ DEGENSZAJN,
SECRETÁRIO-GERAL DO GIFE



Foto: Debora Klompous

sicos dos cidadãos”, diz a pesquisadora e especialista na área de investimento social corporativo, Anna Peliano.

Compartilha da mesma opinião de Anna a diretora-executiva da Fundação Bunge, Claudia Buzzette Calais, para quem é preciso fortalecer o protagonismo da sociedade e não o assistencialismo de Estado. “Havia uma visão errônea de que as ONGs eram um meio para suprir as necessidades que o Estado não dava conta, quando a missão do terceiro setor nada mais é do que promover uma cultura de parceria que favoreça a interdependência, e não o contrário.”

Assim, ao estimular a produção de capital social, com conhecimento e inovação, o desen-

volvimento socioeconômico seria uma consequência. Mas, em suas metas de contribuição para esse desenvolvimento, as organizações esbarram em problemas parecidos aos dos demais setores.

O superintendente administrativo-financeiro da Fundação Amazonas Sustentável (FAS), Luiz Villares, coloca como maior desafio hoje a conquista da transparência, cuja definição vai além dos conceitos da governança corporativa e boas práticas de gestão. “A visibilidade pública do trabalho das organizações é essencial para estimular o engajamento da sociedade em prol do bem comum”, diz Villares, que está na fundação há nove anos, desde a sua criação,

por intermédio de uma parceria entre o Governo do Estado do Amazonas e o Banco Bradesco. Posteriormente, passou a contar com o apoio da Coca-Cola Brasil, do Fundo Amazônia/BNDES e da Samsung.

Com mais de duas décadas de atuação na área, o especialista acompanhou a evolução do setor, que, em sua avaliação, cresceu muito nos últimos anos e se profissionalizou, mas ainda carece de melhor configuração jurídica para se legitimar.

O mestre em Administração com ênfase no terceiro setor pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), José Alberto Tozzi, explica que diversos termos são utilizados, mas funcionam como nome fantasia. Os institutos, por exemplo, referem-se sempre a uma associação ou fundação. “A ONG não existe no ordenamento jurídico brasileiro e a sigla é usada de maneira genérica para identificar organizações do terceiro setor, ou seja, que atuam sem fins comerciais e cumprindo um papel de interesse público”, diz.

Assim, a qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) é o reconhecimento oficial legal mais próximo do que se entende por ONG, especialmente porque é marcada por exigências de prestação de contas referente a todo o dinheiro público recebido do Estado. “Ser uma Oscip é opção institucional”, afirma Tozzi.

O estudo “As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil” dá conta de que existem 557 mil CNPJs beneficiados pela isenção de impostos, o que inclui condomínios, sindicatos, partidos, clubes e igrejas. Desse total, 291 mil são consideradas fundações ou associações, muitas das quais ainda dependem de trabalho voluntário para sobreviver. O mapeamento realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Instituto de



Foto: Debora Klempous

“HAVIA UMA VISÃO ERRÔNEA DE QUE AS ONGS ERAM UM MEIO PARA SUPRIR AS NECESSIDADES QUE O ESTADO NÃO DAVA CONTA, QUANDO A MISSÃO DO TERCEIRO SETOR NADA MAIS É DO QUE PROMOVER UMA CULTURA DE PARCERIA QUE FAVOREÇA A INTERDEPENDÊNCIA, E NÃO O CONTRÁRIO”

CLAUDIA BUZZETTE CALAIS,
DIRETORA-EXECUTIVA
DA FUNDAÇÃO BUNGE

Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), em parceria com a Fundação Bunge e o Gife, traça um panorama geral do terceiro setor [veja quadro no fim da reportagem].

Os números expressivos do mapeamento do Ipea se devem muito também à pressão exercida pela sociedade, estimulada pela Ação da Cidadania contra a Fome, movimento criado pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho. Ele fundou o Ibase em 1980 e na década de 1990 se tornou símbolo no Brasil ao mobilizar a coletividade brasileira para enfrentar a pobreza e as desigualdades.

Anna Peliano, pesquisadora à frente do estudo, lembra que a Eco-92 foi um divisor de águas e exerceu a pressão global para engajamento das empresas nas questões do desenvolvimento social, mas Betinho fez o mesmo para engajar pessoas físicas em diversas causas humanitárias, dando um impulso fundamental ao terceiro setor.

SEM CULTURA DE DOAÇÃO

Apesar dos esforços, ocorre que no Brasil, diferentemente dos Estados Unidos (onde todo mundo está envolvido com alguma causa social), ainda não se criou uma cultura de doação espontânea, em especial pela falta de estímulo da isenção fiscal. De acordo com o World Giving Index, de 2015, o Brasil ocupa apenas a 105ª posição no ranking internacional de doações, atrás de Chile, Bolívia, Colômbia e Uruguai.

Para incentivar esse hábito, é necessário que se mostre o quanto o compromisso da pessoa com a causa pode realmente fazer a diferença, além de demonstrar a seriedade da organização e explicar claramente o que é feito com o dinheiro doado. “Com a crise de confiança que assola o País, fica ainda mais difícil despertar a atenção e chamar a res-

ponsabilidade para si de problemas que não são apenas do Estado”, diz o presidente da Associação Humanitária de Proteção e Bem-Estar Animal, a Arca Brasil, Marco Ciampi.

Já a atuação das companhias nesse caminho vai se tornando obrigatória, inclusive pela exigência dos mercados internacionais para o comércio entre países. Atualmente, licença social é regra e os relatórios de sustentabilidade ganharam mais status do que o financeiro. Sinal disso vem da agenda mundial proposta pelos objetivos do desenvolvimento social (ODS), que aperta cada vez mais o cerco para o estreitamento do relacionamento com as comunidades no entorno dos negócios.

Paralelamente, há uma redução de investimentos sociais internacionais por diversos fatores e a crise econômica no Brasil tem “fechado as torneiras” do financiamento público para os projetos sociais. As ONGs, então, começam a buscar alternativas. “Há um movimento de reengenharia que deve culminar com o conceito de negócio social”, diz Tozzi.

EXEMPLO

Um sinal dessa tendência vem do Instituto C&A, que redirecionou suas ações para a cadeia de valor do negócio: a indústria da moda. “Trata-se de um processo de alinhamento estratégico global do investimento social”, diz, em nota, a fundação.

Nessa nova etapa, a organização se integrou totalmente à C&A Foundation para viabilizar iniciativas que ajudem a melhorar as condições sociais e ambientais de toda a cadeia produtiva. “Continuaremos atuando de forma colaborativa, com o objetivo de fortalecer e desenvolver os parceiros, produzir conhecimento e mobilizar a sociedade com um foco diferente”, afirma a diretora-executiva do instituto, Giuliana Ortega.

“O MAIOR DESAFIO HOJE
É A CONQUISTA DA
TRANSPARÊNCIA, CUJA
DEFINIÇÃO VAI ALÉM DOS
CONCEITOS DA GOVERNANÇA
CORPORATIVA E BOAS
PRÁTICAS DE GESTÃO. A
VISIBILIDADE PÚBLICA
DO TRABALHO DAS
ORGANIZAÇÕES É ESSENCIAL
PARA ESTIMULAR O
ENGAJAMENTO DA SOCIEDADE
EM PROL DO BEM COMUM”

**LUIZ VILLARES, SUPERINTENDENTE
ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO DA
FUNDAÇÃO AMAZONAS SUSTENTÁVEL**



Foto: Debora Klemppus

Desde 1991, a organização investiu mais de US\$ 125 milhões em cerca de 2 mil projetos na área de educação de crianças e adolescentes. O investimento passará a ser distribuído em programas com foco na sustentabilidade, entre eles o de incentivo ao algodão sustentável e de melhores condições de emprego e combate ao trabalho forçado, que foram desenvolvidos pela matriz baseados em prioridades globais da indústria da moda.

Estão sendo concluídos estudos de cenários que servirão de guia para a organização verificar onde sua atuação pode ser mais efetiva, conta Giuliana. Num segundo momento, tais estudos subsidiarão o desenvolvimento de estratégias e parcerias.

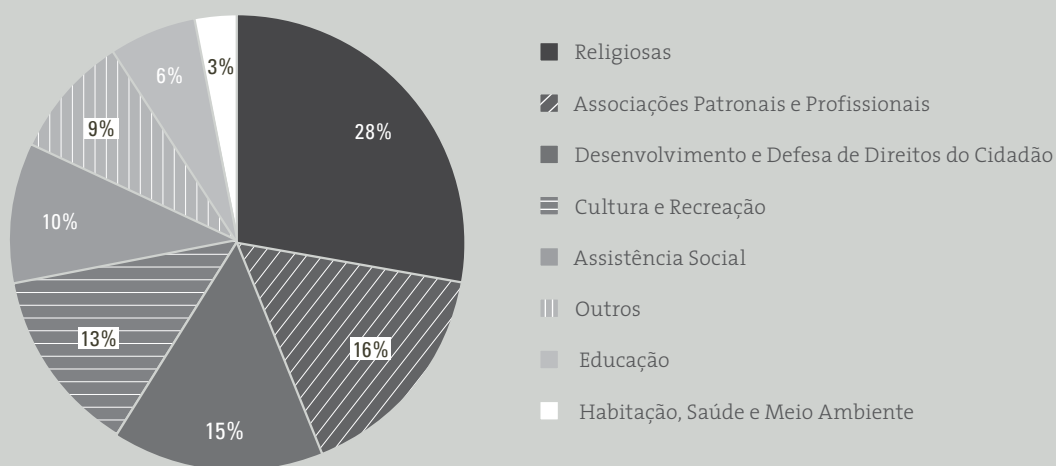
A área da educação continuará recebendo apoio até 2018. Nesse período, o Instituto C&A buscará parceiros para que possam dar continuidade aos projetos iniciados.

O caso do Instituto C&A não é único e aponta para mais um obstáculo diante da escassez de recursos e da crise de confiança nas instituições: onde focar para aperfeiçoar o investimento e obter maiores resultados. Natural se a atividade-meio, ou a gestão da infraestrutura, não ficasse à mercê e impossibilitasse o exercício da atividade-fim. Na avaliação de especialistas da área, atualmente a maioria das doações é destinada aos projetos e isso precisa ser revisto. “Como ocorre no universo corporativo, são as pequenas entidades que mais precisam

Raio X do terceiro setor no Brasil

- 557 mil CNPJs sem fins lucrativos (condomínios, sindicatos e partidos, entre outros)
- 291 mil associações e fundações (ONGs)

DISTRIBUIÇÃO POR FINALIDADE



DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS

- R\$ 13,7 bilhões em doações de pessoas físicas – 0,23% do PIB, sendo que 52% foram feitos em espécie e 46% por meio de alguma ONG
- R\$ 2,3 bilhões de investimentos privados

FONTE: fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil (IBGE, IPEA, Bunge e Gife)

e sofrem para obter financiamento”, diz Giuliana. E com a competitividade mais acirrada em função do novo marco regulatório imposto às entidades pelos recursos de natureza pública, o funil se estreita.

A Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, cuja vigência já foi prorrogada algumas vezes e vale desde janeiro de 2016 para recursos federais e estaduais (para municipais, a vigência será a partir de janeiro de 2017), traz novidades como chamamento público, atuação em rede, medição do resultado social e transparência, exigências que provocam mudanças na gestão das organizações. “As entidades já competem para a captação de recursos privados de projetos. Agora, com a nova lei, vão competir também na esfera pública”, explica, em artigo.

SEM FINANCIAMENTO

Competição pressupõe fazer mais com menor custo. Para que isso aconteça, a gestão das entidades deverá ser revista e adaptada aos novos tempos, uma evolução natural do setor, segundo a gerente-executiva de investimentos sociais do Instituto Ayrton Senna, Heloisa Oliveira. “Quando o Instituto Ayrton Senna começou as atividades, em 1994, a lógica ainda era a do artesanato social”, diz. “Ajudamos a quebrar esse paradigma e hoje a área é bem mais profissionalizada, e muitas entidades já trabalham com metas e objetivos claros, pois, se não for dessa maneira, é impossível dar uma contribuição eficiente e efetiva ao presente e ao futuro do Brasil.”

Como o Instituto Ayrton Senna não recebe financiamento público, a captação se dá por meio das parcerias com empresas da iniciativa privada, do licenciamento das marcas Ayrton Senna e Senninha e das doações de pessoas físicas. “Em tempos de crise, também somos afetados e a captação de recursos fica mais difícil”, afirma.

“O que nós entendemos e sempre tentamos levar aos empresários e à sociedade de uma forma geral é que, sem educação, não há progresso.”

A ONG tem encontrado alternativas ao menor fluxo de investimento dos tempos atuais. Trabalha, por exemplo, com marketing relacionado à causa, na qual empresas como a Shell atrelam seu produto ou serviço a uma causa e convida seus consumidores a se engajarem nesse fim. Isso traz um diferencial competitivo ao produto ou serviço, podendo aumentar vendas, ou valor. E os dois lados ganham.

O instituto também firmou parceria com a Fundação Volkswagen para expansão do Projeto Aceleração da Aprendizagem no Ensino Fundamental nas cidades de Santarém (PA) e Teresina (PI). O investimento de R\$ 800 mil foi resultado do financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Social, o BNDES, para a Volkswagen realizar investimentos sociais.

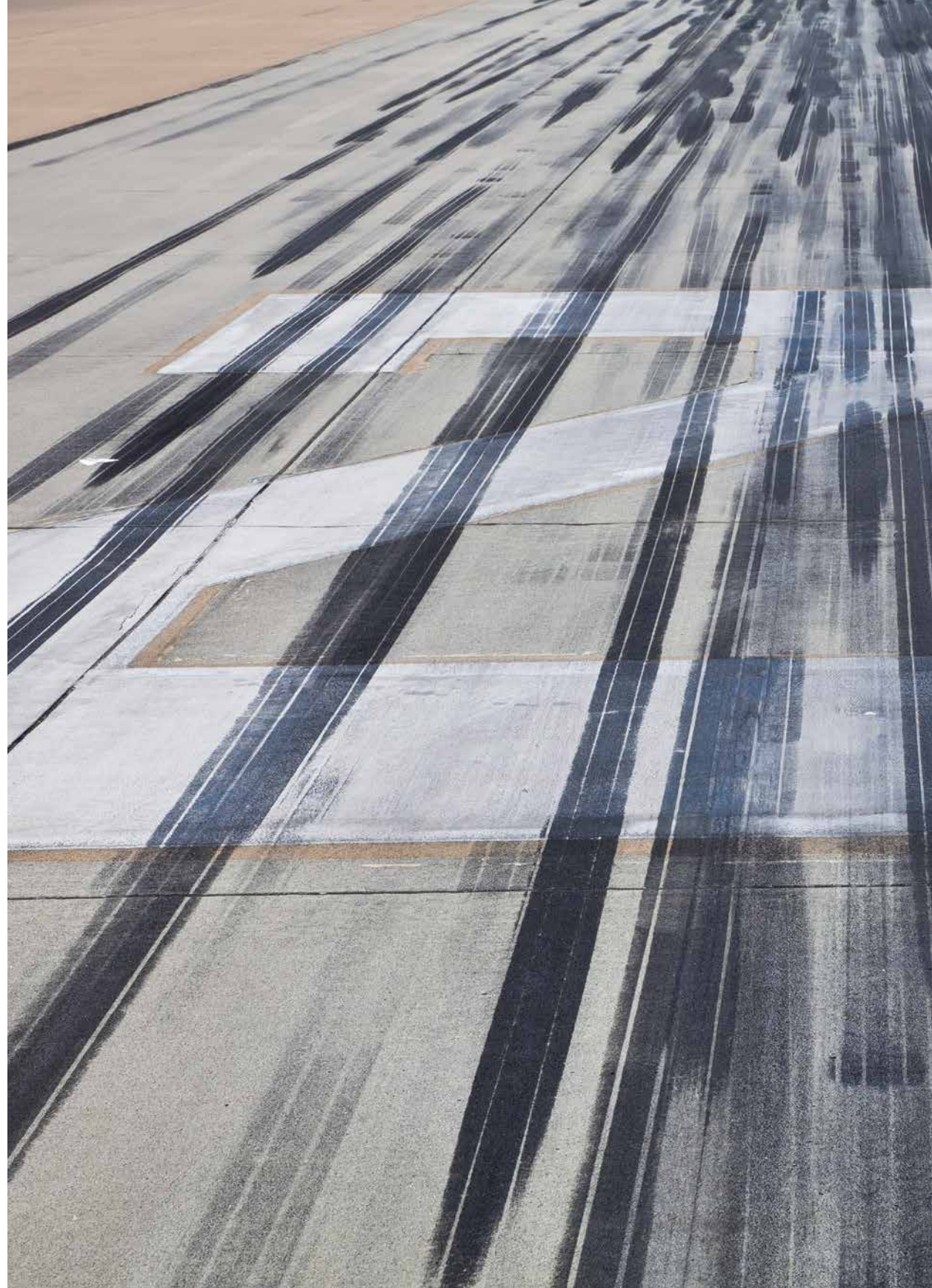
Para Heloisa, porém, um dos principais desafios continua sendo mobilizar a sociedade em torno de causas. No caso do Instituto Ayrton Senna, a articulação é para que se entenda que a educação pública de qualidade não é uma questão apenas governamental, mas um tema que interessa a todos. “O governo, as empresas da iniciativa, o terceiro setor e a sociedade de uma forma geral precisam cada vez mais unir esforços para enfrentar os males que ainda assolam essa área tão importante.”

No Brasil, portanto, tanto em termos conjunturais quanto estruturais, existe (para além dos desafios todos já apontados) um incitamento principal para o terceiro setor. Ele deve assumir o seu papel estratégico para o desenvolvimento produzindo capital social. Isso significa, antes de qualquer coisa, resistir ao intervencionismo e à instrumentalização governamental e superar os padrões verticais de relacionamento com a sociedade. [8]

O FUTURO DA AVIAÇÃO COMERCIAL

Com o aumento da competição e o petróleo mais barato, os preços das passagens aéreas no mundo vêm caindo, reduzindo assim o faturamento das companhias, que passam a apostar em aeronaves menores e mais econômicas. No Brasil, a crise atingiu em cheio a malha aérea, ocasionando redução da frota.

TEXTO **FRANÇOISE TERZIAN**



O ano não será exatamente de “céu de brigadeiro” para as companhias aéreas ao redor do mundo. Estima-se uma retração de 1,3% no faturamento consolidado das empresas, com uma queda no valor arrecadado de US\$ 750 bilhões para US\$ 740 bilhões, segundo previsão apresentada na 72ª Conferência Anual da IATA (The International Air Transport Association), que aconteceu no início de junho, em Dublin, na Irlanda. Apesar das vendas menores, puxadas tanto pela arrecadação mais baixa nos valores das passagens aéreas quanto no transporte de carga, o lucro consolidado das companhias aéreas vai subir de US\$ 35,3 bilhões, em 2015, para US\$ 39,4 bilhões neste ano.

Os passageiros também vão se beneficiar dos preços mais baixos de combustível, já refletidos no valor do bilhete. A tendência para o ano é de tarifas menores – por volta de 7% – e de aumento na oferta de rotas. Com essas mudanças, 1% do PIB mundial deverá ser gasto com transporte aéreo, com 6% a mais de passageiros, totalizando o embarque de 3,78 bilhões de pessoas. “Os preços mais baixos do petróleo estão certamente ajudando, embora as taxas de câmbio também tenham que ser levadas em consideração. Com o trabalho duro das companhias aéreas, os consumidores estão fechando bons negócios e os investidores finalmente começam a ver recompensas”, afirma o CEO da IATA, Tony Tyler.

RESILIÊNCIA

Na média, as companhias aéreas farão US\$ 10,42 por passageiro transportado. “Em Dublin, isso é suficiente para comprar quatro duplos expressos na Starbucks. Olhando por um ângulo diferente, a empresa vai ganhar por volta de US\$ 11 a cada US\$ 100 vendidos, enquanto as áreas farão US\$ 5,60. Nós não

“OS PREÇOS MAIS
BAIXOS DO PETRÓLEO
ESTÃO CERTAMENTE
AJUDANDO, EMBORA
AS TAXAS DE CÂMBIO
TAMBÉM TENHAM
QUE SER LEVADAS EM
CONSIDERAÇÃO. COM
O TRABALHO DURO DAS
COMPANHIAS AÉREAS,
OS CONSUMIDORES
ESTÃO FECHANDO
BONS NEGÓCIOS E
OS INVESTIDORES
FINALMENTE COMEÇAM
A VER RECOMPENSAS”

TONY TYLER,
CEO da IATA





Foto: Divulgação

“A EUROPA, POR EXEMPLO, TEM MUITAS AÉREAS, AVIÕES E PASSAGEIROS, O QUE PRESSIONA OS PREÇOS. NÃO HÁ NECESSIDADE DE VOAR COM AERONAVES GRANDES”

THOMAS KLÜHR, CEO DA SWISS INTERNATIONAL AIRLINES

invejamos a rentabilidade da Starbucks, mas ainda há muito o que melhorar em nosso lucro”, diz Tyler.

Pelo segundo ano consecutivo, e apenas a segunda vez na história da indústria da aviação, o retorno sobre o capital investido (9,8%) excederá o custo do capital (estimada em 6,8%). Isso significa que a indústria aérea está finalmente começando a gerar lucros. “Temos tido alguns anos de bons lucros e algumas aéreas já começaram a pagar suas dívidas. Só que, para reembolsar as contas acumuladas, vários anos de rentabilidade serão necessários”, admite o CEO da IATA.

Enquanto as empresas aéreas da América do Norte e de algumas partes da Europa têm visto a engrenagem dos seus balanços cair para níveis de grau de investimento, a maior parte do resto da indústria vive um desafio permanente. A diferença é que resultados sólidos estão sendo produzidos, mesmo diante de ventos econômicos contrários. O clima da indústria é de otimismo”, avalia.

PASSAGENS MAIS BARATAS

A perspectiva é que o barril do petróleo fique em torno de US\$ 45 (Brent) ao longo do ano, valor significativamente mais baixo que o preço médio de US\$ 53,9, em 2015. No geral, é esperado que o combustível represente 19,7% das despesas do setor, muito menos que os 33,1%, dos anos de alta (2012 e 2013).

Com isso, e a adoção de aeronaves mais econômicas, neste ano o preço médio da passagem aérea custará, em média, US\$ 366 (antes das sobretaxas e dos impostos) – uma redução de 62% sobre os níveis de 1995 (após o ajuste para a inflação). Os investimentos em novas aeronaves, vale lembrar, são um dos principais motores de melhorias de eficiência de combustível. Em 2016, as aéreas devem

receber 1,9 mil novas aeronaves. Cerca de metade foi projetada para substituir aviões mais antigos e menos “bebedores” de combustível.

Além da eficiência, com o aumento da concorrência entre as aéreas, houve um crescimento na busca por aeronaves menores (com até 150 assentos) para voos mais curtos, de uma a três horas. Isso ocorre em vários lugares do mundo, entre destinos europeus e brasileiros. Quando há ampla oferta de assentos e aeronaves grandes, o mercado joga para baixo o preço médio dos bilhetes, o que dificulta a vida das aéreas. Nesse caso, com um número um pouco menor de lugares, há a tendência para o equilíbrio nos preços.

Um dos modelos mais comentados durante a IATA foi o CSeries CS100, da canadense Bombardier, com configuração de cem a 150 assentos, um corredor e a promessa da fabricante de queimar até 35% menos combustível e produzir 50% menos ruído que um Boeing ou Airbus. A Swiss será a primeira aérea do mundo a voar um CS100. Ela comprou, ao todo, 30 unidades – dez CS100, dez CS300 e outros dez a definir – para voos apenas na Europa. No último dia da conferência, no começo de junho, a aérea fez uma espécie de voo inaugural entre Dublin e Zurique, transportando cem passageiros, entre eles vários CEOs de companhias aéreas.

Essa aeronave vai brigar diretamente com Airbus e Boeing pelo mercado de 120 a 160 assentos. O plano da Swiss é configurar os CS100 com 125 poltronas. O CEO da Swiss International Air Lines, Thomas Klühr, conta que a aquisição foi motivada pelo tamanho da aeronave, uma vez que os modelos substituirão parte da frota com 180 assentos.

Outro motivo para a aquisição foi o lado tecnológico do avião, que trará benefícios financeiros. “A Europa, por exemplo, tem muitas aéreas, aviões e passageiros, o que pressiona os

O avanço das viagens corporativas

O mercado de viagens corporativas, assim como o de viagens a lazer, passam pela chamada *disruption*, um rompimento de padrão em todos os sentidos, desde a maneira como se compra viagens até a forma como se lida com a expectativa do viajante, que hoje busca experiências. Além do cliente, a cadeia produtiva de viagens passa também por grandes mudanças. “Os fornecedores (caso das companhias aéreas, dos hotéis, das locadoras, das empresas de tecnologia e das agências de viagens e eventos) precisam se renovar e inovar para lidar com um consumidor diferente e com uma oferta que chega diariamente por vários canais de compra, sejam por aplicativos, sejam por mídias sociais”, observa Viviãne Martins, presidente do Conselho Executivo de Viagens e Eventos Corporativos (CEVEC) da FecomercioSP.

Em tempos de crise, o que acontece é uma maior restrição nas viagens ou uma mudança no chamado *demand management*, ou seja, o critério muda. Nos eventos corporativos em que três executivos iriam, vai somente um. Ou então na política de viagem pode ocorrer

um *downgrading*, migrando da classe executiva para a premium ou a econômica – ou, até mesmo, para o transporte rodoviário. A tecnologia certamente faz parte do dia a dia dos executivos, e nesses momentos, mais videoconferências, Skype e *conference calls* são utilizados.

Apesar do cenário atual, Viviãne acredita que o cenário econômico brasileiro tende a melhorar. Com o aquecimento do mercado, as viagens são vistas como necessárias para abrir mercados e fechar negócios. Por falar em tendências, no futuro ela acredita que os robôs farão o papel de atendimento em hotéis e aeroportos, além de eventos corporativos. Já as agências especializadas, as TMCs (Travel Management Companies), devem continuar se diferenciando das agências de turismo em razão de sua capacidade de fazer gestão técnica e dispor de tecnologia aplicada para o negócio.

O conceito de fretamento, por sua vez, tem sido cada vez menos utilizado. Uma das razões é que as aéreas dispõem de aviões suficientes para esse fim.



preços. Não há necessidade de voar com aeronaves grandes”, explica Klühr. Ou seja, muita oferta joga o preço do bilhete para baixo.

DO PREJUÍZO AO LUCRO

Em 2015, nenhuma região do mundo foi tão mal na aviação comercial mundial quanto a América Latina, cujas aéreas registraram um prejuízo de US\$ 1,5 bilhão. Essa queda foi acentuada pelo péssimo desempenho das economias do Brasil e da Venezuela, que respingaram nos resultados do setor. Já América do Norte lucrrou US\$ 21,5 bilhões; Europa, US\$ 7,4 bilhões; Ásia-Pacífico, US\$ 7,2 bilhões (100 milhões de chineses, por exemplo, fizeram viagens internacionais em 2015); e Oriente Médio, US\$ 1,4 bilhão. A boa notícia é que, neste ano, a América Latina deve reverter o prejuízo e crescer US\$ 100 milhões. A demanda deve aumentar 4,2%.

O DESAFIO BRASILEIRO

A crise atingiu em cheio a malha aérea brasileira, que sofreu redução da frota, inclusive com diminuição de rotas, alerta a presidente do Conselho Executivo de Viagens e Eventos Corporativos (CEVEC) da FecomercioSP e diretora da Academia de Viagens Corporativas, Viviãne Martins.

Com essa retração, as grandes aéreas brasileiras têm retirado aeronaves de rota, levando mais passageiros para concorrentes, como é o caso da Avianca Brasil, quarta maior companhia aérea do País. Ela encerrou maio com aproximadamente 11% de participação de mercado. Segundo o presidente do conselho de administração da Avianca Brasil, José Efromovich, suas rotas e aviões serão mantidos, assim como o seu serviço de bordo.

Mesmo com a crise, ele garante que não vai trocar as refeições oferecidas aos passageiros pelas barras de cereais, praticamente um padrão atual.



“NO FUTURO, EM QUE ESPECIALISTAS PREVEEM A CONSOLIDAÇÃO DE MAIS AÉREAS AO REDOR DO MUNDO, A AVIANCA BRASIL SE JUNTARÁ À AVIANCA HOLDINGS, QUE JÁ É O SEGUNDO MAIOR GRUPO DA AMÉRICA LATINA”

JOSÉ EFROMOVICH, PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA AVIANCA BRASIL

Para se diferenciar, a Avianca tem apostado em estratégias como a entrada para a Star Alliance em julho de 2015, a primeira e maior aliança de aviação global. No futuro, em que especialistas preveem a consolidação de mais aéreas ao redor do mundo, Efromovich admite que a Avianca Brasil se juntará à Avianca Holdings. Pode ser que isso demore um, três ou cinco anos, mas é inevitável que ocorra.

A primeira atua no mercado doméstico brasileiro, tendo transportado 8,5 milhões de passageiros em 2015, em frota de 41 aeronaves Airbus. Já a Avianca Holdings, com sede no Panamá, voa para mais de cem cidades, incluindo as das Américas e da Europa.

“Sem juntar, a Avianca Holdings já é o segundo maior grupo da América Latina”, conta o empresário. E pensar que a Avianca teve início em 1998 como táxi aéreo, após o recebimento de um avião como parte de um pagamento. “Minha relação com a aviação, até então, era o sonho de ser passageiro e viajar muito. Depois, fui contaminado pelo ‘aerococcus’”, brinca Efromovich.

Em relação ao fim do limite permitido de capital estrangeiro nas aéreas brasileiras, aprovado recentemente pela Câmara dos Deputados, perguntamos ao CEO da Lufthansa, Carsten Spohr, se a companhia teria interesse em ampliar sua atuação no mercado doméstico brasileiro e não somente fazer a rota Brasil/Alemanha. Ele respondeu que, no momento, estava focado em rotas internacionais. Também questionamos Efromovich sobre as oportunidades abertas e ele acredita que, enquanto a economia brasileira não melhorar, dificilmente o setor atrairá investimento estrangeiro.

“LOUNGES” PELO MUNDO

Mark Schwab é o homem por trás dos melhores lounges de aeroportos pelo mundo. Ele é o

“NO MOMENTO ESTAMOS FOCADOS EM AMPLIAR AS ROTAS INTERNACIONAIS, NÃO AVALIAMOS ATUAR NAS ROTAS DOMÉSTICAS DO BRASIL, APESAR DO FIM DO LIMITE AO CAPITAL ESTRANGEIRO NAS EMPRESAS AÉREAS NO PAÍS”

CARSTEN SPOHR,
CEO DA LUFTHANSA



Foto: Divulgação

CEO da Star Alliance, aliança global que reúne 28 companhias aéreas como Avianca, Air China, Egyptair, Lufthansa, TAP e Turkish Airlines, com mais de 18,5 mil voos diários em 1,33 mil aeroportos em 192 países. Hoje, a rede reúne por volta de mil lounges, incluindo o novo do Terminal 3 do Aeroporto Internacional de Guarulhos. “E já está em obras o que iremos abrir no Galeão, no Rio de Janeiro, que terá o legítimo estilo carioca”, conta Schwab.

Quando o executivo começou a atuar na aviação comercial, há mais de quatro décadas,

viajar para o exterior era um meio muito limitado. “Era algo voltado às pessoas muito ricas, uma vez que uma passagem significa um grande investimento”, recorda Schwab, que iniciou sua trajetória profissional no Brasil trabalhando na Panair.

Daquele tempo para cá, o Brasil evoluiu a passos largos. O CEO acredita que, apesar do momento pelo qual a economia passa, o País dará a volta por cima. “Já vi o Brasil se recuperar muitas vezes e eu compartilho meu otimismo. O País encontrará o seu caminho”, diz. [8]

“A crise é o reflexo de desequilíbrios macroeconômicos gerados pelo governo: estímulo exagerado de consumo e falta de investimento em produtividade, infraestrutura e educação.”

RICARDO AMORIM, ECONOMISTA



CANAL FECOMERCIO SP. ASSISTA, ASSINE, OPINE.
DISCUTIR O BRASIL É FUNDAMENTAL.

WWW.YOUTUBE.COM/FECOMERCIO SP



Senac Sesc FECOMERCIO SP

Aqui tem a força do comércio

FECOMERCIO SP

Representa muito para você.



OS SEUS NEGÓCIOS EM CARTAZ EM LONGA TEMPORADA.

Procura um lugar sofisticado para realizar os eventos corporativos da sua empresa?

O **Teatro Fecomercio/Sala Raul Cortez** é o palco ideal.

Com instalações e equipamentos modernos, o teatro possui a estrutura completa para garantir o sucesso da sua produção. Dispõe de 512 lugares, sendo 10 para portadores de deficiência e 20 cadeiras extras. Realize o seu evento conosco, o espaço comporta apresentações artísticas, palestras, convenções, sessões fechadas e as mais diversas cerimônias corporativas.

Entre em contato com a **FecomercioSP** e agende uma visita ao nosso teatro para conhecer melhor o espaço.

Para mais informações, ligue para (11) 3254-1592
ou envie um e-mail para debora.berti@exponor.com.br.