REVISTA BBEISTA

INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS

ANO III - NÚMERO 13 - BIMESTRAL - 2007 - RS 12,00 www.ibefrio.org.br



Lord Mayor comenta a visão de Londres sobre o Brasil

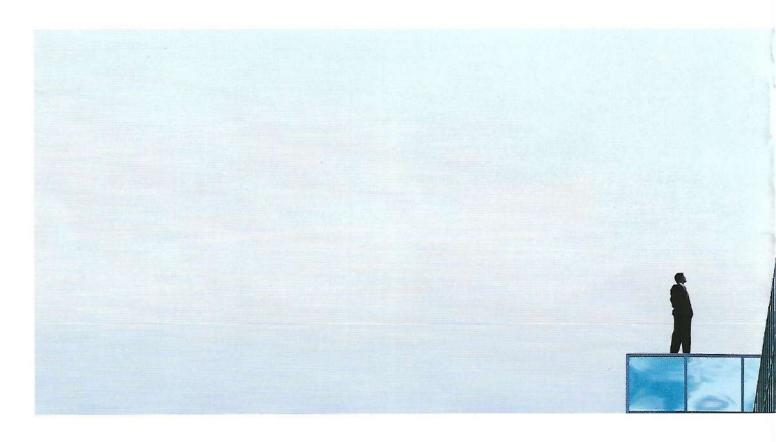
Reis Velloso avalia síndrome macroeconômica

Armando Mariante ressalta a economia do conhecimento

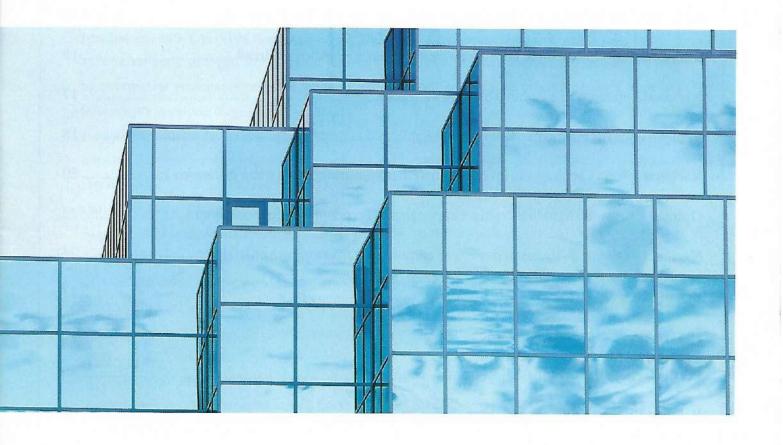
IBEF

Personalidades falam sobre a maravilha de viver no Rio

Melhor do que saber que estamos no topo é termos a certeza de que não passamos por cima de nenhum dos nossos valores para chegar até aqui.



PricewaterhouseCoopers, eleita pela sexta vez consecutiva a Empresa de Auditoria Mais Admirada do Brasil.



Índice

Editorial – por Marcos Varejão)3
Entrevista – Richard Klien, presidente do Conselho da Multiterminais)4
Opinião – Reis Velloso comenta a síndrome do baixo crescimento	1
Internacional – Lord Mayor fala sobre a atratividade de negócios no Brasil	.5
Nacional – O rumo da economia brasileira em 2008	7
Relação com Investidores	8
Nacional – Julio Lopes aponta investimentos em infra-estrutura para o Rio de Janeiro	20
Opinião – Armando Mariante explica a importância da economia do conhecimento	22
Nacional – Diretor do Iberostar destaca os entraves no turismo com a crise aérea	24
Petróleo e Gás	27
Day Trade – Coluna de informação	28
Perfil Corporativo – Comasa Construtora	30
Balanço Rio – Rio, cidade cada vez mais maravilhosa	36
Opinião - Pró Criança Cardíaca: cuidando do coração carente doente	40
Estante – Coluna sobre publicações editoriais	4 1
Nacional – A arte de liderar	12
Seguros e Previdência	43
Nacional – Mais seguro e menos pobreza, por João Elísio Ferraz de Campos	14
Jurisprudência e Informes Normativos – por Alex Arruda da Cunha	46
Expediente	47
Opinião – Vender empréstimos inadimplentes para liberar valor	48

Editorial

A Revista IBEF chega a mais um final de ano com balanço positivo de seu percurso em 2007. A revista atingiu sua meta ao ocupar uma posição de destaque e a transformar-se em uma importante fonte de informação, reunindo os principais nomes da economia brasileira. Neste ano, apresentamos importantes temas e escolhemos criteriosamente nossas matérias. Nomes como João Carlos de Luca, da Repsol YPF; José Luiz Alquerés, da Light; Maria Fernanda Coelho, da Caixa Econômica Federal; Henrique Luz, da PriceWaterhouseCoppers; e Marcelo Britto, da Agropalma deram valiosas contribuições ao abordarem interessantes temas com bastante propriedade e know-how.

Recebemos também, com muita honra, artigos que só agregaram valor à nossa revista como, por exemplo: do embaixador da China, Exmo. Sr. Chen Duqing; do renomado economista Eduardo Gianetti; do Secretário de Fazenda do Rio de Janeiro, Joaquim Levy; do Ministro da Previdência, Nelson Machado; do Ministro do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Patrus Ananias; do presidente da Empresa de Pesquisa Energética, Maurício Tolmasquim, presidente e ex-presidente do Banco Central do Brasil, Henrique Meirelles e Carlos Langoni, respectivamente; do

governador do Estado do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral; entre tantos outros.

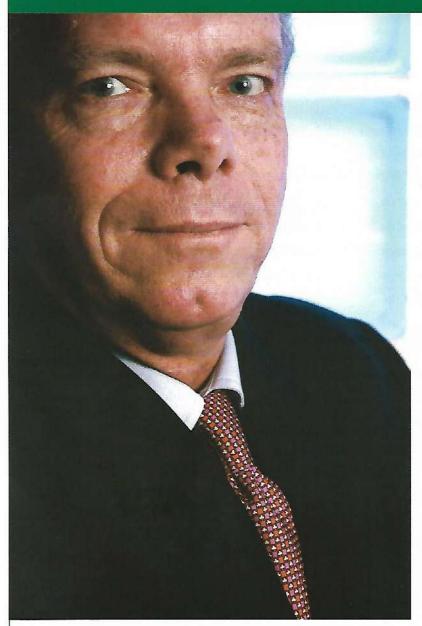
Nesta última edição do ano, estamos com a sensação de trabalho cumprido e bem realizado. A cada edição tentamos levar aos leitores as opiniões dos mais respeitados representantes do cenário econômico nacional e internacional. Nesta 13º edição, ouvimos o presidente do Conselho de Administração da Multiterminais, Richard Klien, que nos falou sobre logística portuária. Apresentamos também artigos do ex-ministro do Planejamento, João Paulo dos Reis Velloso; do Lord Mayor, John Stuttard; do Secretário Estadual de Transportes, Julio Lopes; do vicepresidente do BNDES, Armando Mariante; do diretor do Iberostar, Orlando Giglio; da fundadora do Pró Criança Cardíaca, Rosa Célia; do presidente da Fenaseg, João Elisio de Campos; e do advogado do Grupo Facility, Alex da Cunha.

Dentre as matérias destacamos: O rumo da economia brasileira em 2008; Rio, cidade cada vez mais maravilhosa; A arte de liderar; e o Perfil Corporativo da Comasa Construtora.

Boa leitura! Marcos Chouin Varejão

Dezembro de 2007

Entrevista



Richard Klien

Richard Klien é economista, formado pela University of Colorado, de Boulder, Colorado. Mas acredita que deve sua formação principalmente a seu pai, Paul Richard Klien, que sempre o incentivou a encontrar seu caminho, e o convidou a prestar uma "breve consultoria à Fink" enquanto procurava o sonhado emprego como economista. Poucos anos depois, tornou-se empresário dirigindo a Fink e capitaneando a diversificação do grupo para navegação marítima e os terminais de containeres.

Revista IBEF – A família Klien tem tradição empresarial. Entre as empresas da família (Transportes Fink, Transroll Navegação, Multiterminais e Santos-Brasil) qual é a mais rentável? Por que?

Richard Klien – A maior rentabilidade, embora incomensurável financeiramente, é gerada pela Transportes Fink. Sinônimo de qualidade, fruto da

ética e da responsabilidade que Paul Richard sempre imprimiu aos seus negócios, a empresa fundada pelo meu avô Leopold Josef Fink é empresa de maior prestigio do nosso grupo. Foi nos alicerces da sólida reputação da Fink que erguemos, através de parcerias societárias, a Transroll Navegação, a Multiterminais, e a Santos-Brasil.

A navegação marítima foi o maior negócio nas décadas de 80 e 90, quando a Transroll introduziu a navegação *roll-on-roll-off* no país e liderou a derrocada do cartel das Conferencias de Fretes. Construímos 5 navios e chegamos a operar 16 navios nos tráfegos Europa, América do Norte e Mercosul. Saímos do *liner-shipping* em 2000, e fretamos nossos navios próprios à Aliança Navegação, do grupo Hamburg-Süd. Os resultados no shipping hoje são menores, mas constantes.

Nessa década, os nossos maiores negócios são a logística e os terminais portuários.

Revista IBEF - Como surgiu a Multiterminais?

Richard Klien – A Multiterminais nasceu em 1986 quando os portos públicos ainda eram operados pelas Companhias Docas. Inauguramos o primeiro TRA (Terminal Retroportuário Alfandegado) do Brasil no Caju, em frente ao Porto do Rio de Janeiro, onde prestávamos toda a gama de serviços logísticos. Fomos a primeira empresa no mundo a oferecer real-time tracking de containeres através da internet (depois da FEDEX, na época atuando exclusivamente no mercado de encomendas.)

Após a promulgação da Lei dos Portos vislumbramos a oportunidade de ingressar na operação portuária. Vencemos as licitações para o TECON II e o Terminal RO-RO, no Rio de Janeiro, tornando-nos o principal operador portuário do nosso Estado.

Na mesma época a Multiterminais participou, como sócio estratégico, do Consócio Santos-Brasil e

disputou o leilão de privatização do Tecon I do Porto de Santos.

Revista IBEF – Recentemente, a Multiterminais recebeu o financista Arminio Fraga como sócio. O que isso representou para empresa? Essa parceria foi fundamental para o sucesso do empreendimento?

Richard Klien – Arminio é um parceiro muito respeitado e engajado. A contribuição dele e do seu dream team, em neurônios, é maior até do que o capital aportado. O Gávea esta entusiasmadíssimo com o investimento realizado na Multiterminais há um ano atrás, e vem contribuindo decisivamente para a consecução de projetos em desenvolvimento no Estado do Rio de Janeiro. É a situação ideal, onde todos ganham.

Estamos vivenciando um círculo virtuoso de investimentos no Rio e em Minas, que demandará portos e logística em grande escala. Com disponibilidade de recursos para investir, iniciamos um ambicioso plano de expansão. Acabamos de assinar um contrato de 5 anos, renovável por mais 5, com a ThyseenKrupp CSA para operar o seu porto de uso privativo em Itaguaí. Lá movimentaremos 4,5 milhões de toneladas de carvão e 5 milhões de toneladas de placas de aço por ano. Firmamos, ainda, uma parceria com o IBS – Instituto Brasileiro de Siderurgia - para prospectar, projetar, construir e operar um grande terminal siderúrgico para atender o *boom* de exportação de outras usinas mineiras e cariocas.

Revista IBEF – Qual a relação da Multiterminais com a Santos-Brasil? O que foi feito nesses 10 anos?

Richard Klien – Em 1997 formamos uma parceria estratégica com um quinteto de grandes fundos -Citibank Venture Capital, FIA, Opportunity Fund, Previ, e Sistel-para disputar o leilão promovido pela CODESP, na BOVESPA, para operar o Terminal de Containeres do Porto de Santos. Em apenas dez anos transformamos

o TECON de Santos no maior e mais eficiente terminal de containeres da América do Sul.

Reconstruímos todo o terminal e erguemos um terceiro berço de atracação para os meganavios Post-Panamax

(navios com dimensões maiores do que a capacidade do Canal de Panamá). A maior vantagem de um terminal novo é que todos os equipamentos são moderníssimos, como os nossos. Assim, aumentamos a movimentação de cerca de 200.000 containeres em 1998 para 850.000 em 2007, com crescimento 17% ao ano! Com isso, imprimimos ao Porto de Santos um crescimento anual de mais de 12% no período, elevando-o ao posto segundo maior porto de containeres do Hemisfério Sul.

Durante o ano de 2006 negociamos, em conjunto com o Opportunity Fund, a aquisição das participações do Citibank Venture Capital, FIA, Previ e Sistel, que desejavam se retirar da sociedade. Em 13 de outubro de 2006, coroamos a operação com o IPO da Santos-Brasil no Nível 2 da BOVESPA, sete vezes oversubscribed.

Revista IBEF - O que mudou com a abertura de capital da Santos-Brasil há um ano atrás?

Richard Klien – Capitalizados, com o aporte de R\$ 900 milhões oriundos da oferta primária do free-float

Hoje são 18 navios porta-containeres trafegando na costa brasileira, demonstrando cabalmente que era o porto estatal – ineficiente e caro – que coibia a navegação de cabotagem.

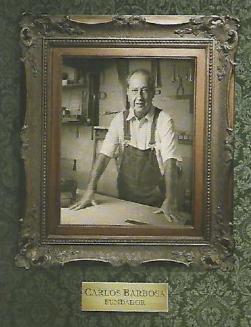
30%, estamos de expandindo o terminal para atender aumento do comercio exterior e à cabotagem. O Brasil já conta com 18 navios porta-containeres trafegando na costa brasileira, demonstrando

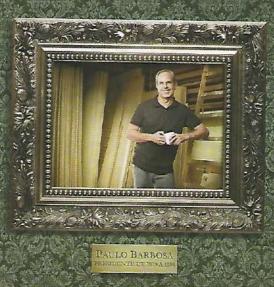
cabalmente que era o porto estatal - ineficiente e caro que coibia o transporte marítimo de containeres na cabotagem.

No Tecon de Santos vamos movimentar de 2 milhões de containeres em 2015 contra 850 mil neste ano! Para isso, construiremos um quarto berço de atracação que deverá ficar pronto até o final de 2008 e compraremos mais 5 novos portainers Post-Panamax (guindastes de pórtico para carga e descarga dos containeres nos meganavios)

Consolidada a liderança no Porto de Santos, onde atingimos um market share de 50%, iniciamos a expansão extramuros do terminal. Adquirimos a Mesquita, renomada





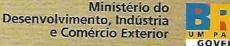




BNDES. FINANCIANDO O CRESCIMENTO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS AO LONGO DA HISTÓRIA.

O BNDES aposta no crescimento do Brasil e dos brasileiros. É por isso que nós financiamos milhares de projetos de micro, pequenas, médias e grandes empresas. Só no ano de 2006 foram desembolsados R\$ 52 bilhões para mais de 122 mil operações de crédito, apoiando diversas áreas de desenvolvimento como indústria, infra-estrutura, agropecuária, exportação, comércio e serviços, o que contribui decisivamente para o desenvolvimento do nosso país. O Brasil precisa crescer cada vez mais. E para isso ele pode contar com o BNDES, o banco do desenvolvimento de todos os brasileiros.







operadora logística retro portuária de São Paulo, para expandir os serviços porto-a-porto. Com responsabilidade e controle unificados, nossos usuários contarão com a eficiência de uma operação integrada e controlarão suas cargas através da internet até o portão da fábrica, e em breve até a linha de produção se assim o desejarem.

Revista IBEF - Faça um balanço da atuação da empresa no ano de 2007

Richard Klien – Um ano de consolidação e investimento focados em crescimento e no aumento de eficiência das operações. No nível estratégico, procuramos fidelizar os maiores importadores com logística de primeiro mundo.

Revista IBEF – Com o acelerado crescimento do comércio exterior brasileiro e internacional, como a Multiterminais atua para garantir o sucesso de seus projetos?

Richard Klien - Investindo pesado nos terminais do Rio para acompanhar o ritmo de crescimento no setor, que é muito grande.

Mas quem garante mesmo o sucesso da Multiterminais é o team-work de sua equipe de 674 funcionários. No porto, o motorista, o operador do guindaste, e o conferente têm ciência de sua responsabilidade como elo da cadeia logística de nossos clientes. É com essa equipe motivada e bem remunerada que conquistamos a preferência da indústria automotiva, uma das mais exigentes no mundo da logística.

Revista IBEF - Como o senhor classifica a estrutura portuária do Brasil hoje, após alguns anos de privatização dos terminais públicos?

Richard Klien – A reestruturação portuária foi fundamental para suportar o crescimento da corrente de comércio exterior brasileiro do patamar de US\$ 100 bilhões para os US\$ 275 bilhões de 2007. Quero destacar o acerto da Lei dos Portos ao privatizar a operação dos portos públicos (como Multiterminais e Santos-Brasil dentre outros 11 terminais de containeres) seguindo a tendência mundial do setor. Entre 1998 e 2006 o acréscimo na tonelagem de carga movimentada nos terminais públicos privatizados foi de 75%, enquanto os terminais privativos produziram crescimento de 36%, decorrente de suas atividades comercias e industriais.

Revista IBEF - Qual foi o balanço da movimentação de containeres em 2007? Qual o período do ano em que a movimentação se intensifica? Por que?

Richard Klien – Em decorrência da valorização do Real, o crescimento das importações preencheu grande parte dos containeres vazios que viajavam no sentido de importação. Por isso o crescimento de containeres movimentados no Brasil este ano será de apenas 7,7%.

A containerização de carga geral é crescente no Brasil e no mundo - hoje em torno de 70% globalmente. Em poucos anos praticamente toda a carne e frango exportados pelo Brasil migraram de pallets embarcados em navios reefer para containeres refrigerados. Recentemente, até açúcar vem sendo exportado em containeres, embora ainda de forma incipiente.

Revista IBEF - A maior parte da movimentação provém de exportação ou de importação? Quais são as origens e os principais destinos?

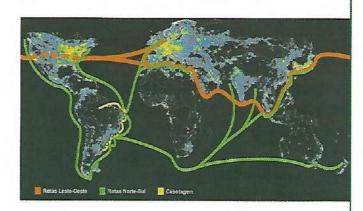
Richard Klien – As origens e os destinos são os paises do intercambio internacional de nosso comércio externo. A corrente de comércio de US\$ 275 bilhões já atrai os meganavios Post-Panamax que, devido às economias de escala, propiciam fretes marítimos cada vez mais competitivos. Esses enormes navios demandarão portos concentradores (Hub-Ports) com cais de atracação reforçados (para apoiar os portainers Post-Panamax) e profundos (15 metros no mínimo), dotados de grandes pátios contíguos para estocagem dos containeres.

Revista IBEF - Uma das fortes queixas dos exportadores trata dos altos custos portuários. Por que a resistência em reduzir custos?

Richard Klien – Os nossos custos portuários são competitivos — para a escala de nossas operações! É claro que não podemos medir os custos portuários em Santos (com 2,5 milhões de TEUs movimentados por ano) com a fita métrica de Roterdam (que movimenta 9,6 milhões de TEUs por ano.) Agora, quando comparamos Santos com Kobe, no Japão, que movimentou 2,4 milhões de containeres em 2006, vemos que somos hiper competitivos.

Ademais, em Rotterdam dois operadores privados são responsáveis por 98% da movimentação de containeres,

enquanto em Santos somos cinco terminais espalhados pelo porto. Nos maiores e mais competitivos portos do mundo a competição é fomentada entre portos e não entre operadores do mesmo porto. A concentração em poucos operadores é a única forma de capturar e transferir aos usuários - parte significativa dos ganhos advindos das economias de escala.



Observe que o grande fluxo do comércio internacional é no sentido Leste-Oeste. O Brasil está situado completamente fora dessa rota; o nosso comércio flui no sentido Norte-Sul. Até a privatização dos terminais de containeres, a movimentação no Brasil era de pouco mais de 1 milhão de containeres. Em 2007 serão 4,5 milhões, atraindo os meganavios Post-Panamax, com suas magníficas economias de escala.

Revista IBEF - Quais são os pontos fracos da logística portuária? Como são os acessos ao porto?

Richard Klien - Os pontos fracos são acessos, acessos, acessos. Acesso marítimo em primeiríssimo lugar, pois hoje impede o pleno carregamento dos meganavios, obviamente gravando os fretes e as operações portuárias. O ministro Pedro Brito, da Secretaria Especial de Portos, está cuidando disso e confio que em 2008 este problema restará resolvido com os recursos do PAC. Também sou otimista com relação aos acessos rodoviários e ferroviários, que dão mais trabalho, pois requerem colaboração da União com Estados e Municípios. Observo com satisfação governadores e prefeitos calcularem a contribuição dos portos para os cofres do governo, empenhados em não perder espaço para estados e municípios vizinhos.

Revista IBEF – Em termos de preço e qualidade, os portos brasileiros já conseguem competir com os demais países?

Richard Klien – Considerando a escala das operações e que estamos no ano 10 de operação privada nos portos públicos a nota é 8,5. Sempre tem algo a ser aprimorado, mas definitivamente o tal apagão portuário não ocorreu depois da privatização dos terminais públicos.

Revista IBEF – Qual é a opinião do senhor sobre os portos do Rio de Janeiro e a importância deles para o sistema portuário nacional?

Richard Klien – O Estado do Rio de Janeiro é abençoado pelas grandes baías da Guanabara e de Sepetiba, com canais de acesso marítimo naturais e

adequados aos mega-navios. Nossos portos são os portões de acesso para a região Rio-Minas. São os primeiros grandes portos chamados nas rotas Norte-Sul (de importação) e os últimos na rota Sul-Norte (de exportação), quando os navios se encontram plenamente carregados e necessitam de maior profundidade nos canais de acesso e nos cais.

Com os canais marítimos dragados e os navios operando a plena capacidade, os terminais de containeres poderão efetivamente atuar como portos concentradores (Hub-Ports) e se encarregar de transferir para os navios de cabotagem os containeres destinados aos portos menores que deixarão de ser demandados pelos mega-navios. A confluência dos containeres de transbordo (nos Hub-Ports), do comércio intra-Mercosul e da cabotagem já viabiliza freqüências semanais de três linhas de navegação operando na cabotagem (Aliança, Mercosul Line e LogIn). O aumento do volume de containeres transportados ao longo da costa propiciará melhores freqüências e fretes cada vez menores.

Estamos vivenciando um momento histórico, onde os portos privatizados são catalisadores do realinhamento da matriz nacional de transportes. Portos competitivos promoverão a elevação da participação do modo hidroviário para 29% em 2025, contra 13% atuais (conforme o planejamento de longo prazo apresentado pelo Governo Lula no PNLT- Plano Nacional de Logística e Transporte.)

Caminhos de saída para chegar ao alto crescimento

Caminhos de saída: Ação para superar a "síndrome do baixo crescimento"

João Paulo dos Reis Velloso*

O núcleo do problema está na Área Macroeconômica – a citada Síndrome Macroeconômica, que interliga Política de Juros, Política de Câmbio e Política Fiscal. No tocante ao Câmbio, fora de qualquer dúvida, estamos diante de uma questão complexa, pois temos um grande Superávit Comercial, e também na Conta de Capital, além do mercado futuro do dólar, operando no sentido da valorização do Câmbio. Diz o Relatório de Inflação de março (BC): "A Conta Financeira do Balanço de Pagamentos apresentou ingressos líquidos de US\$ 27,4 bilhões nos doze meses encerrados em fevereiro de 2007..."

A verdade é que tudo funciona no sentido de valorizar o câmbio: Balança Comercial, Taxa de Juros, Política Fiscal. O Real virou objeto de desejo.

Só que nós já vimos esse filme, e ele termina mal, porque a visão de curto prazo não percebe que estão sendo minadas as bases da nossa Competitividade Internacional.

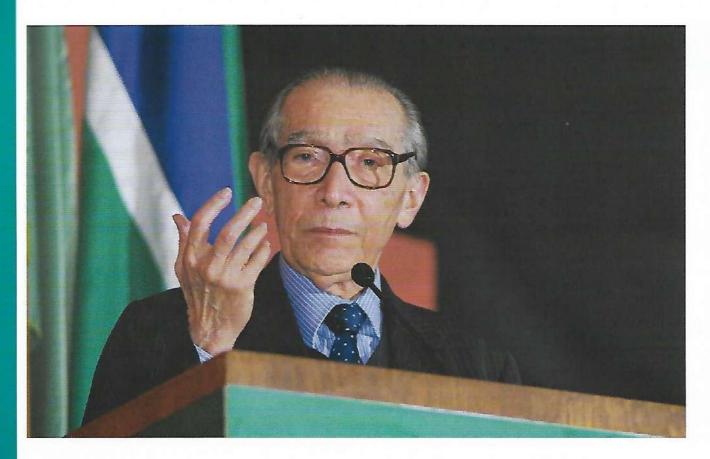
Até a OMC já entrou no assunto, no seu Relatório Mundial deste ano. O Economista-chefe da Organização, comentando a situação do Brasil no mesmo Relatório, mostra os riscos existentes para o País: "Nos últimos anos, as Exportações de Produtos Agrícolas, Metais, Petróleo, se beneficiaram de uma situação favorável, sobretudo graças à demanda da China. Para o longo prazo, sabermos que são os Produtos Manufaturados que têm elasticidade, são mais importantes que os Produtos Básicos".

Nessa situação, que fazer para sair do círculo vicioso trazido pela referida Síndrome?

Sem prejuízo do que possa ser feito diretamente na área cambial (há óbvias limitações), deve-se procurar reduzir o estímulo à verdadeira festança que aplicadores estrangeiros estão fazendo, para aproveitar o ainda muito grande diferencial entre juros reais externos (dos outros emergentes) e juros reais internos. Mercadante, no seu comentário na Sessão de Abertura do Fórum, assinala: "Há espaço para diminuir mais rapidamente a Taxa Básica de Juros, não apenas pelo resultado do IPCA de 2006 (3,14%), abaixo da inflação mundial (3,9%), da inflação média dos países latino-americanos (5,6%) e da maioria dos países que adotaram o regime de metas, mas também pelo fato de a inflação medida estar abaixo da meta de 4,5% há 11 meses e abaixo das expectativas que cabe ao BC coordenar, há 10 meses".

Ao lado disso, existe hoje, praticamente, consenso quanto à importância de ter-se um Ajuste Fiscal que, como diz Alexandre Schwartsman, ajude a resolver o problema do câmbio. Segundo sugere: "... se os gestores de política querem uma taxa real de câmbio mais depreciada, basta reduzir a demanda por bens não-comercializáveis (nontradeables). E a maneira de fazê-lo é reduzir de forma persistente o gasto (público)", pela sua conhecida concentração em produtos não comercializáveis (isto é, apenas de Consumo Interno).

Vejamos, rapidamente, as origens do atual "Bloqueio Fiscal".



No ano de 2006, o aumento real das Despesas Não-Financeiras da União (relativamente à média 1985/2000) foi de 63%, em comparação com 53,5% da expansão do PIB. Tal salto nas Despesas (junto com a elevação da Conta de Juros), ocasionou um aumento real da Receita Líquida de 102%. É esse o tipo de Ajuste Fiscal que se tem feito, com grande esforço.

O resumo da novela é que a carga tributária saltou de cerca de 27% do PIB (novo) em 1996 para 34% em 2005. Significando: elevação de 25% em 9 anos, como percentagem do PIB (que é uma grandeza muito maior).

De lá para cá a situação se agravou: "A participação do Setor Industrial nas Exportações brasileiras caiu de 56,7% no primeiro semestre do ano passado para 40,9% em igual período deste ano. Os dados são do IEDI... Pelas previsões do Instituto, a situação vai-se agravar até o fim do ano, porque a tendência é o dólar cair mais. Os dez produtos que mais influenciaram o crescimento das Exportações em 2007 são das categorias de Alimentos e Minérios"

Note-se, de passagem, que o aumento real da Despesa de Pessoal dos Poderes Autônomos, de 1987 a 2006, foi: Poder Judiciário, 200%; Ministério Público, 187%; Legislativo, 103% (o aumento real do Executivo foi de 21%).

Segundo o economista Raul Velloso, a Despesa de Pessoal (total) está crescendo ao redor de 13% a.a. E aí vem: Relação Dívida/PIB: 30,6% em 95; 57% em 2003; e, ainda, 49,3% e 2006.

NOVA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO, NUM MUNDO COM A MARCA DA CHINA (E OUTROS EMERGENTES) – "A ECONOMIA CRIATIVA"

Há duas razões básicas para que o Brasil defina uma NOVA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO.

A primeira é que temos uma Economia Mundial com a marca da China (e de outros emergentes – os BRICs, e até o Vietnã). Essa marca significa principalmente um novo patamar de

f design | fates Carol Chedial

MOTTA, FERNANDES ROCHA

ADVOGADOS

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Direito Societário e Valores Mobiliários

Mercado de Capitais Doméstico e Internacional

Financiamentos e Direito Bancário

Fusões e Aquisições

Reestruturação de Dívida

Recuperação de Empresas e Falências

Direito Comercial

Telecomunicações, TV por Assinatura e Radiodifusão

Internet

Privatizações

Energia, Óleo e Gás

Infra-estrutura

Água e Saneamento

Contencioso Cível e Comercial

Contencioso Administrativo

Arbitragem Doméstica e Internacional

Comércio Internacional

Esportes e Lazer

Direito Civil e Contratos

Direito Imobiliário

Direito de Família e Sucessões

Direito do Consumidor

Direito Constitucional e Administrativo

Contratos com o Poder Público e Concessões

Direito Tributário e Planejamento Fiscal









WWW.MFRA.COM.BR

DESDE 1956

RIO DE JANEIRO

AV. ALMIRANTE BARROSO, 52 - 5° ANDAR CENTRO CEP 20031-000 RIO DE JANEIRO RJ BRASIL TEL 55 21 2533 2200 FAX 55 21 2262 2459

SÃO PAULO

ALAMEDA SANTOS, 2335 - 10° E 11° ANDARES CEP 01419-002 SÃO PAULO SP BRASIL TEL 55 11 3082 9398 FAX 55 11 3082 3272 demanda por produtos intensivos em Recursos Naturais, que são, em geral, commodities Agrícolas e Industriais. Ao lado disso, uma feroz competição com o Brasil, da parte de vários desses emergentes, por Exportações de Produtos Manufaturados Tradicionais, em todos os mercados, inclusive aqui.

A segunda razão é que, segundo dito anteriormente, estamos, ainda, fora do Paradigma Econômico Moderno, baseado na Economia do Conhecimento. Nele vivem os países desenvolvidos (e também a Coréia, que era o nosso principal concorrente nos anos 70) e para ele estão evoluindo China e Índia. Trata-se de uma nova Revolução Tecnológica, que vai dominar boa parte do Século XXI.

Para tirar proveito da especificidade do Brasil, que tipo de modelo deve assumir essa "Economia Criativa"?

Nossa proposta é de um modelo que opere em dois grandes planos.

De um lado a transformação dos setores intensivos em recursos naturais em áreas de alto conteúdo tecnológico.

Tais setores são principalmente:

- Agronegócio/Agroindústria;
- Insumos industriais básicos (siderurgia, papel e celulose, petroquímica, metais não-ferrosos, mineração);
- · Biodesenvolvimento: bioenergia, bioquímica.

O Brasil, sabidamente, é muito rico em Recursos Naturais. Em recente survey sobre o País, a revista The Economist disse que a natureza foi até pródiga demais conosco. Mas não podemos satisfazer-nos com a simples exploração desses recursos.

A idéia básica é a adição de valor às áreas beneficiadas pelas atuais condições da demanda mundial. E, ao mesmo tempo, manter o País na Vanguarda Tecnológica, porque vários emergentes vão entrar ou crescer em tais setores, e podemos ficar para trás. O caso típico, nesse sentido, é Bioenergia, inclusive porque o Brasil vai transferir Tecnologia para outros emergentes.

O segundo plano consiste em transformar a Inovação em Estratégia Básica das Empresas Industriais e conquistarmos o domínio (e disseminação) das duas grandes tecnologias do século XXI (TICs E biotecnologia), revelando Competitividade Internacional, seletivamente, no campo das tecnologias avançadas.

Para realizar essa Estratégia, precisamos desenvolver certas frentes estratégicas, e principalmente:

- · Novo papel do Capital Humano (com dois pontos básicos: universalização do Ensino Médio e fortalecimento da Pós-graduação e Pós-Doutorado).
- · Criação das Instituições Básicas para o desenvolvimento da "Economia Criativa": Plataformas Integradas de Exportação, Pólos Tecnológicos (Parques Tecnológicos, ou Clusters de Inovação), Incubadoras de Empresas Tecnológicas.
- · Estratégia Permanente de Desenvolvimento das Exportações, segundo a proposta da AEB (inclusive removendo barreiras internas às Exportações), de modo a ter Investimento para Exportar como estratégia das empresas.
- · Nova Inserção Internacional, com Políticas de Competitividade voltadas também para o lado da demanda (dando prioridade aos "produtos dinâmicos" no Comércio Mundial) e criando elasticidade nas vantagens comparativas.

^{*} Presidente do IBMEC - Mercado de Capitais, Membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social da Presidência da República (CDES) e Ex-Ministro do Planejamento.

Londres considera Brasil destino atrativo para os negócios

John Stuttard*

Durante minha visita ao Brasil em agosto, ficou claro que, em níveis gerais, a visão que Londres tinha sobre o Brasil estava tão desatualizada quanto a visão que o Brasil tinha de Londres. Agora, porém, ambos os lados parecem entrar em sintonia rapidamente.

É claro que no âmbito do IBEF e dos investidores profissionais há um desentendimento muito menor das vantagens que os dois países oferecem mutuamente. De fato, entre essa comunidade é quase senso comum que o Brasil logo atingirá um status de investimento e, assim, se tornará um recebedor de fluxos de investimento bem maiores.

Contudo, a comunidade externa de pessoas envolvidas em negócios internacionais que viajam e comercializam regularmente no eixo Brasil-Londres ainda estava bastante desatualizada.

Em Londres, já deixamos claras as enormes oportunidades oferecidas pelo Brasil – em investimentos, parcerias e empreendimentos conjuntos. As grandes vantagens naturais do Brasil, seu povo talentoso e enérgico, e seu ambiente positivo de negócios e investimentos tornam o país um destino atrativo.

Mesmo os eventos que exerceram pressão sobre o crédito recentemente refletiram bem no Brasil, uma vez que a economia se mostrou bem administrada e resistente a tais turbulências.

E, com o crescimento do país, maior em 2007 do que no último ano, o Brasil tem feito bem mais que simplesmente manter sua posição dentre os chamados países BRIC.

Em Londres, estamos conscientes de que o período de crescimento anual altíssimo do Brasil faz parte de sua

história – e em muitos aspectos parece não fazer muito sentido agrupar o Brasil com a Rússia, Índia e China.

O Brasil está em um momento diferente de sua história de desenvolvimento. Por exemplo, seus mercados de investimentos, bolsas e etc. estão muito sofisticados, ao passo que indústrias estratégicas, como a de biotecnologia, desenvolvem produtos agrícolas e biocombustíveis, tornando o país um líder mundial.

A demanda dos consumidores têm sido intensa, causada por um alto índice de criação de empregos e pela rápida expansão e queda no custo do crédito de consumo – uma tendência que aumentará se, e quando, o *status* de investimento for conquistado.

Mais de 1 milhão de empregos foram criados do início deste ano até o final de julho, enquanto a quantidade de crédito na economia dobrou desde 2003. Além disso, os gastos do governo mostram poucos sinais de desaceleração.

Infra-estrutura é uma área estratégica que o Brasil está ávido por modernizar e melhorar; e espera-se que Londres, e o Reino Unido, tenham sua participação em parcerias público-privadas que liberem fundos e tragam eficiência aos projetos certos.

Londres administra mais de 5 trilhões de libras esterlinas em ativos; é o líder mundial em seguros internacionais; tem os maiores mercados de câmbio, de derivativos de balcão e de títulos internacionais. Além disso, o mercado alternativo de investimentos (AIM) da Bolsa de Londres (LSE) está entre os mais poderosos investidores institucionais, buscando empresas inovadoras e de desenvolvimento acelerado.

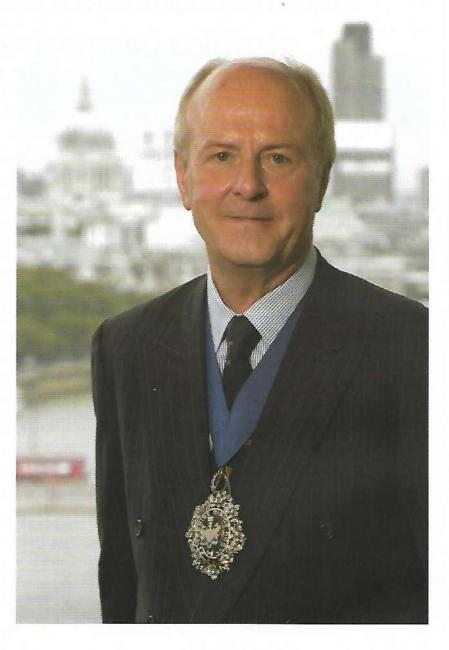
Há algum tempo, o Brasil costumava procurar apoio financeiro global em Nova York, mas, atualmente, suas relações com Londres estão mais próximas. Isso reflete a força relativa de Londres, que, em 2006, registrou 367 novas companhias afiliadas à LSE, em contraste com 332 das Bolsa de Nova York, Hong Kong e Nasdaq juntas.

Durante o mesmo período, 104 bilhões de dólares foram levantados pela LSE em comparação com 69 bilhões da Bolsas de Nova York e Nasdaq juntas.

Um novo relatório foi publicado este mês, The Global Financial Centres Index 2 (ver seção de pesquisas no website www.cityoflondon.gov.uk), contendo os detalhes sobre como os líderes de negócios internacionais vêem os fatores que ajudam um centro financeiro a se tornar um líder mundial da economia global.

Tal pesquisa mostra que Londres se lançou bem mais adiante que Nova York em termos globais. Nova York tem enfrentado dificuldades em seu ambiente de regulamentação enquanto Londres continua ansiosa com a questão da infra-estrutura nos transportes – um problema tratado a partir do relatório da autorização do governo britânico para a criação de uma nova linha férrea cruzando Londres.

A regulamentação e a população são os fatores principais, contudo, qualquer brasileiro que queira buscar dicas sobre como tornar o Brasil ainda mais competitivo



nos negócios financeiros mundiais encontrará muitas informações interessantes nesse relatório, as quais são necessárias para se situar nas reuniões das diretorias da City.

Nacional

O rumo da economia brasileira em 2008

As previsões dos principais institutos de pesquisas, notadamente os voltados para os atos e fatos da economia, dão conta de que 2008 será um ano bastante positivo, porém com menor vigor do que o ano de 2007. É o que prevê, por exemplo, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). De acordo com o órgão, nas últimas décadas foram raros os momentos que reuniram, simultaneamente, crescimento econômico - que deverá situar-se por volta dos 5% do PIB – com inflação controlada.

Ainda segundo o IPEA, essa conjunção deverá se manter no próximo ano, mesmo com as sequelas da crise financeira de agosto último. Entrevistas realizadas por especialistas do setor resultaram no consenso de que o País crescerá cerca de 4% em 2008 - um patamar razoável, se comparado ao desempenho médio dos últimos anos. No entanto, todos fazem uma ressalva: o quadro pode mudar caso a crise se agrave.

Esse também é o pensamento do Fundo Monetário Internacional (FMI). A cifra representa uma revisão para baixo de 0,2 ponto percentual em relação à estimativa atualizada pelo Fundo em julho de 2007.



De acordo com as conclusões do IPEA, o aquecimento do mercado interno pode ser também explicado pela expansão do crédito, impulsionada por sucessivas reduções na taxa básica de juros, a Selic. Em setembro de 2005, ela estava em 19,75%. Em julho passado, a taxa havia caído para 11,5%, facilitando a oferta de recursos aos consumidores brasileiros. A major disponibilidade de crédito e o aumento da demanda fizeram sua participação no PIB subir de 25% para 33% nos últimos dois anos para 11,5%, facilitando a oferta de recursos aos consumidores brasileiros.

Relação com Investidores

Governança corporativa e tradição

Princípios e práticas de governança corporativa vêm sendo aplicados em diversas esferas da sociedade, em todo o mundo, envolvendo governos, empresas e instituições. Integridade, eficiência e boa relação com o mercado são conceitos largamente disseminados, mas nem sempre praticados efetivamente. Governança corporativa se pratica no dia-a-dia e se revela, sobretudo, em instituições que sempre tiveram preocupações com seus acionistas, funcionários, parceiros e fornecedores.

Antes de se estabelecerem códigos de melhores práticas, quando institutos de referência ainda eram incipientes, a Souza Cruz já inovava em sua governança corporativa. E estabelecia altos padrões para o mercado de capitais. Desde a década de 70, adotava paradigmas internacionais de conduta, com um Conselho de Administração independente, formado por membros externos. Ao completar 104 anos de atuação no Brasil, a Souza Cruz celebra sua solidez no mercado financeiro, construída com transparência e cimentada no diálogo com todos os públicos que se relacionam com os seus negócios.

Compromisso com a excelência empresarial que remonta também aos anos 80, quando se antecipou – por mais de uma década – ao que se tornaria uma exigência ética do mercado: a política de negociação de ações para dirigentes e colaboradores. Além de se voltar para o público interno, a companhia buscou equilíbrio e igualdade de direitos aos acionistas minoritários, garantida pela sua estrutura de capital com 100% de ações ordinárias.

Com a distribuição de 100% do lucro gerado desde 1997, a Souza Cruz é uma das melhores pagadoras de dividendos do país, totalizando, em 10 anos, R\$7,5 bilhões. Procurando sempre agregar o máximo de valor ao acionista, foi pioneira em restituir a receita da venda de investimentos relevantes e no pagamento de juros sobre o capital próprio, mantido em base trimestral desde 2001. São práticas de vanguarda que fazem da Souza Cruz um modelo em política de remuneração. E levam ao reconhecimento do mercado, e de instituições financeiras de projeção internacional.

Para assegurar a eficácia de controle e o monitoramento dos riscos, a companhia formou um Comitê de Auditoria, com a totalidade de seus membros externos. Mas a preocupação da Souza Cruz não está apenas em gerir os riscos financeiros. O desempenho nos mais diversos âmbitos—ético, social e ambiental—também deve ser devidamente avaliado, o que levou à criação, em 2003, do Comitê de Responsabilidade Social Corporativa.

Todas estas ações ao longo das últimas três décadas marcam atradição da companhia em governança corporativa, brevemente traçada neste histórico. Tradição que dialoga com o presente, numa evolução contínua, em consonância com as demandas de um mercado cada vez mais exigente. Num mundo integrado pelo fluxo incessante de capitais, não podemos deixar de estar atentos ao nosso principal ativo: as pessoas, a nossa comunidade. Por isto, o compromisso da Souza Cruz com o Brasil vai além de suas obrigações legais e se sedimenta na sustentabilidade de suas ações. No passado, no presente e no futuro.







O talento dos nossos colaboradores faz a nossa diferença.

www.souzacruz.com.br



Balanço Rio

Investimentos em infra-estrutura para o Rio de Janeiro crescer

Julio Lopes*

Os investimentos em diversos setores da economia anunciados nos últimos tempos para o Estado do Rio de Janeiro, alguns em fase avançada de implantação, nos fazem crer que um novo surto de crescimento econômico promoverá uma reviravolta no cenário socioeconômico do estado. Para apoiar esse crescimento, urge investir em infra-estrutura e logística. Tais investimentos normalmente são vultuosos - na casa de bilhões de reais - e precisam ter planejamento de longo prazo.

Visando garantir as condições ao desenvolvimento, concentramos nosso foco em recuperar e modernizar o sistema de transportes e logística - rodovias, ferrovias, portos e aeroportos - e toda a infra-estrutura necessária, conferindo-lhes competitividade que os coloquem na vanguarda no cenário nacional. Esta empreitada, de forma integrada, envolve os três níveis de governo - federal, estadual e municipal.

Uma das ações, há tempos reivindicada pelo Rio e agora desencadeada pelo governo federal, é a modernização das estradas federais que cortam o estado. A recente privatização do trecho da BR 101, no Norte Fluminense, e do trecho da BR 393, na divisa entre Minas e o Rio, até a Rodovia Presidente Dutra, vai melhorar a conexão entre o litoral e o interior, favorecendo novos empreendimentos.

Outra obra viária importante, orçada em R\$ 757 milhões financiados pelo PAC, é a construção do Arco Rodoviário, que vai ligar o complexo petroquímico de Itaboraí ao Porto de Itaguaí, passando pela Baixada Fluminense. Este será o maior investimento em infraestrutura rodoviária no estado, capaz de promover um ciclo de desenvolvimento sem precedentes em toda a Região Metropolitana do Rio.

No setor aeroportuário, o Aeroporto Internacional Tom Jobim integra o rol de prioridades. A União anunciou a liberação de R\$ 80 milhões para obras emergenciais, já em 2008, e a inclusão no PAC de projetos do governo do estado de revitalização do aeroporto. O objetivo é atrair para o Rio mais vôos nacionais e internacionais.

Também estamos revitalizando aeroportos regionais, como o de Cabo Frio, recentemente reinaugurado, e considerado o maior fator de desenvolvimento econômico das últimas décadas para a região, especialmente no setor turístico. Sua pista foi ampliada - é hoje a segunda maior do estado e uma das maiores do país - capaz de receber aviões de passageiros ou de carga de qualquer porte. Ali foram investidos R\$ 35 milhões pelos governos federal e estadual e pela prefeitura local. A revitalização dos aeroportos está sendo estendida a outras regiões, como a Sul Fluminense, para apoiar o desenvolvimento regional.

Projeto também de grande magnitude é o de ampliação da capacidade operacional do Porto do Rio denominado "Porto do Rio Século XXI". Ao lado dos estados de São Paulo e Minas Gerais, o Rio integra o principal eixo econômico do Brasil, onde se concentram mais de 65% do PIB. Um dos dez principais portos do país, é o que movimenta cargas de maior valor médio por tonelada e oferece a melhor relação custo-benefício. Para reforçar tais características, serão investidos R\$ 335 milhões - entre recursos do governo federal, do estado, da prefeitura do Rio e da iniciativa privada - para transformá-lo, até 2010, em um dos mais eficientes portos do país.

O Porto de Itaguaí também está recebendo investimentos que vão torná-lo um dos mais importantes



centros de movimentação de contêineres do Brasil.

Favorecido por sua localização estratégica, ali serão executadas obras de aprofundamento dos canais de navegação, para permitir a ancoragem de navios de grande tonelagem. Os portos do Forno, em Arraial do Cabo, do Açu, em São João da Barra, e o da Barra do Furado, na divisa de Campos com Quissamã, também têm projetos em andamento que irão transformá-los em núcleos de desenvolvimento, gerando grandes perspectivas de negócios.

Na questão da Mobilidade Urbana, também imprescindível ao desenvolvimento, estamos modernizando os sistemas troncais de transportes de passageiros - metrô e trens - para torná-los capazes de atender à demanda crescente. Para isso estamos negociando com a Opportrans a interligação das linhas 1 e 2 do metrô, para eliminar o gargalo na estação Estácio, e a compra de 100 novos vagões, totalizando investimentos

de R\$ 1,1 bilhão. Com a SuperVia negociamos a compra de novos trens urbanos.

Estão planejados, também, investimentos em projetos como a construção das linhas 3 e 4 do metrô, a ligação da Via Light à Avenida Brasil e a construção da Transbaixada, com melhorias em 61 quilômetros de vias nos municípios da Baixada Fluminense, a revitalização das estações Maracanã e Pavuna, que serão transformadas em terminais de integração multimodal associados à EcoVias - projetos de ciclovias ligando bairros populares às estações de trens da SuperVia. Também estudamos a revitalização dos ramais ferroviários ligando Santa Cruz à Itaguaí, Saracuruna à Vila Inhomirim e Saracuruna à Guapimirim, todos na Região Metropolitana do Rio.

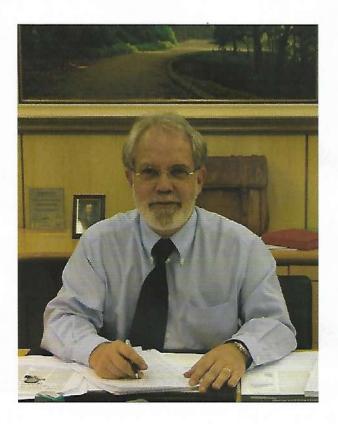
Com esses e outros investimentos, podemos afirmar que o Rio de Janeiro irá se transformar, em médio prazo, no principal corredor logístico de comércio internacional do país.

Opinião

As Bicicletas de Paris e a Economia do Conhecimento

A importância da chamada economia do conhecimento ou economia do intangível tem crescido em ritmo avassalador no cenário mundial. Seu peso na agregação de valor e no PIB das nações é cada vez mais elevado. O *boom* da internet da última década e meia tem contribuído fortemente para isso, pois escancarou as portas da informação tornando-a disponível de forma inédita na história.

A inovação, base da economia do conhecimento, tem se tornado cada vez mais acessível, globalizada e, de certa forma, menos "tecnológica", graças, por paradoxal que pareça, à própria tecnologia da informação (TI). O "might and powerful" ferramental disponibilizado pela TI democratizou a capacidade de inovar. Essa nova lâmpada de Aladim liberou o gênio criativo do cidadão comum. Hoje, estudantes inovam, atletas inovam, médicos inovam. Os empregados são os maiores fornecedores de inovação nas empresas, sejam elas pequenas, médias ou grandes, superando consultorias externas e centros de pesquisas de



Armando Mariante*

universidades. Tanto a pequena inovação (incremental) quanto a grande inovação (radical) advém hoje, na maioria das vezes, do mundo normal dos negócios e dos lares. Também os setores tradicionais que se caracterizaram por curvas relativamente lentas de inovação por vários anos, como o automotivo, metalúrgico e de energia, estão passando por rápidos movimentos de inovação tanto incremental como radical.

Um exemplo marcante de inovação via TI, com um toque de charme por sua simplicidade, é o recém-instalado sistema de bicicletas de aluguel em

Paris. A bela capital francesa conta em suas ruas, desde junho deste ano, com um mar de lindas bicicletas cor de ouro velho circulando, reluzentes, por toda a cidade. Elas são milhares, todas iguais, espalhadas às dezenas em terminais ao ar livre, com um sistema de acoplamento que libera a bicicleta depois que você passa seu cartão de crédito numa espécie de caixa eletrônico integrado ao terminal. O preço? Um euro por dia, desde que cada um dos percursos não dure mais que meia hora. Você pega a velô em qualquer terminal e deixa-a, ao final de sua jornada, em qualquer terminal. O sistema, fruto de uma inovação tão linda quanto simples e de uma parceria entre um empresário privado e a prefeitura de Paris, chama-se "velib" (velo+liberte). A cidade ficou ainda mais charmosa e seu ar, mais limpo.

Reduzida a meros 20% da atividade econômica dos países ricos, a atividade industrial também corre atrás de inovações sobretudo no campo ambiental. Aliás, não fora a inesgotável capacidade de inovar do homem, teríamos sólidas razões para um renitente pessimismo com respeito ao futuro do nosso planeta. Só a inovação poderá salvar o condomínio terráqueo.

A inovação tem tudo a ver com o "small is beautiful". As grandes corporações tendem a ser mais rígidas nos processos de inovação por sua

natural aversão a risco e fracasso, dois fatores inerentes à inovação.

O BNDES, principal agência de fomento do País, tem procurado se adaptar de forma acelerada a essa nova realidade. As matérias ligadas à inovação tem sido exaustivamente discutidas pelo corpo técnico da casa e um arsenal de "inovações para apoiar a inovação" foram recentemente introduzidos no BNDES com destaque para o Criatec, um fundo especialmente desenhado para apoiar, com recursos não exigíveis, projetos de inovação em sua fase préempresarial ou recém-nascidos, ainda na incubadora, literalmente falando.

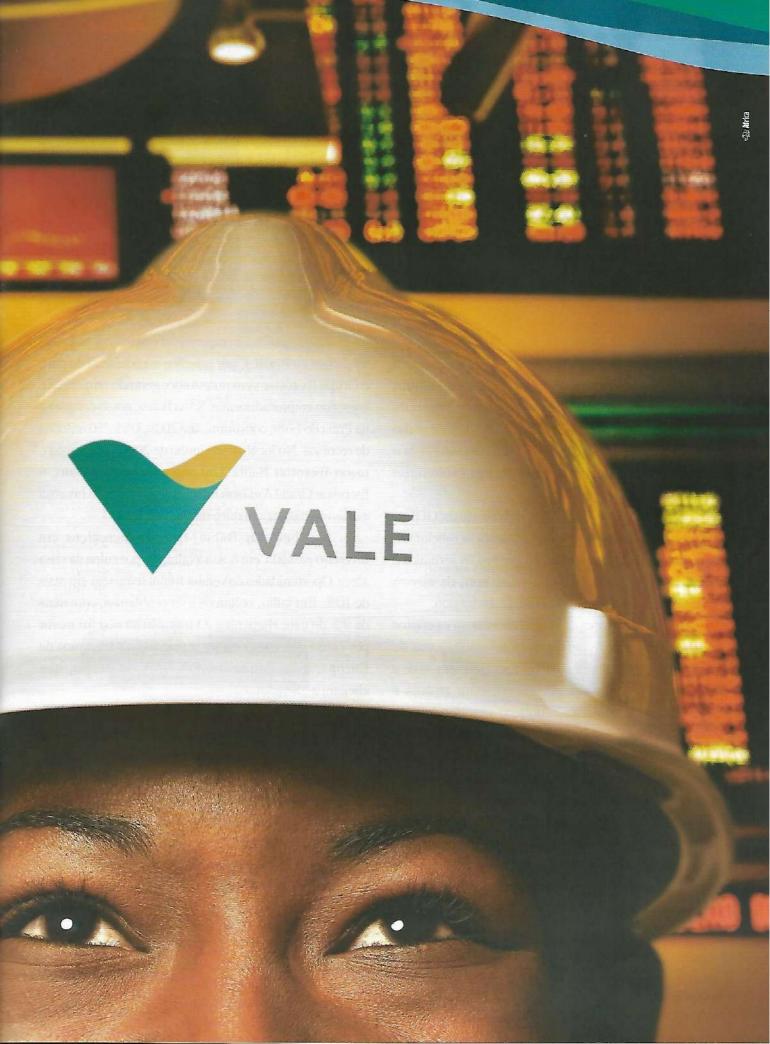
O Criatec, em início de operação, vai buscar os bons projetos de inovação para garantir-lhes acesso a capital. Ao estado cabe irrigar o capital intelectual com o necessário capital financeiro, ajudando a liberar o gênio da lâmpada. Vale a regra do 4-4-2. Na média, de cada dez, quatro fracassam, quatro seguem, digamos, com as dificuldades de praxe, e dois se revelam grande sucesso. Essa equação, feita criteriosamente, não é jogo de soma zero; é positiva, e não pouco.

Assim, ao tempo em que contribuímos para o aumento da produtividade do País, intimamente ligada à inovação, propiciamos a geração de postos de trabalho de boa qualidade. Os países desenvolvidos agem dessa maneira. É uma das mais nobres aplicações de recursos.



A nova marca da Vale vai levar para o mundo sua ousadia, ética, disciplina nos investimentos e compromisso socioambiental.

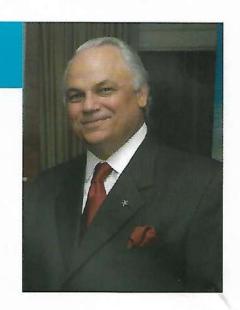
A Vale é apaixonada pelo que faz e busca a permanente superação para transformar recursos minerais em elementos essenciais para o nosso dia-a-dia.



Nacional

Crise aérea atrapalha a decolagem do turismo no Brasil

Orlando Giglio*



O caráter visionário de Alberto Santos Dumont abriu caminhos para inúmeras evoluções, e a chegada dos vôos comerciais tornou a ligação entre dois pontos mais rápida que nunca. Para o desenvolvimento do turismo foi uma decisiva revolução. Mas, além de muito triste, chega a ser irônico que, mais de cem anos após o histórico vôo do 14 Bis, estejamos em meio a uma crise aérea de tão grandes proporções.

Em pouco mais de um ano após o caso da GOL, o caos aéreo foi deflagrado. Controladores se rebelaram, o precário monitoramento aéreo ganhou os jornais e o avião da TAM não conseguiu parar num de nossos principais aeroportos, tendo um desfecho trágico.

Inúmeros setores da sociedade sentem os efeitos da crise. E o turismo, que depende dos meios e vias de transporte, é um dos mais afetados. O turista vive a insegurança do partir e do chegar, com atrasos e cancelamentos. E existe, ainda, o componente da integridade física, pois os aviões trabalham no limite.

Soluções definitivas só acontecerão a médio e longo prazo. Mas o turismo já vem sendo prejudicado. O caos atrapalha planos de viagem e gera um balanço negativo para o setor. A cadeia de perdas é enorme: bares, restaurantes e pontos turísticos perdem movimento; o comércio vende menos; hotéis deixam de receber hóspedes; executivos perdem negócios e investidores ficam temerosos.

Mas o turismo é responsável por um em cada dez empregos no Brasil. E por acreditar no potencial do país, o Grupo Iberostar vem investindo, gerando empregos e erguendo empreendimentos. Só na Bahia, nosso complexo na Praia do Forte consumirá, até 2009, US\$ 250 milhões de recursos. No local, desde junho de 2006, já funciona o resort Iberostar Bahia. Um ano antes, em Manaus, o Iberostar Grand Amazon inaugurou uma opção luxuosa e diferenciada de cruzeiro na selva.

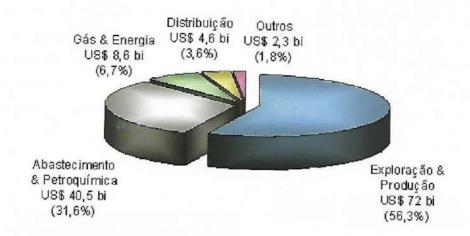
No Iberostar Bahia, tivemos percalços em fevereiro passado, em nossa avaliação, por culpa da crise aérea. Oportunidades de vendas foram reduzidas em mais de 10%. Em julho, voltamos a ter problemas, com mais de 9% de cancelamentos. O impacto só não foi maior por causa dos vôos charter semanais que trazemos da Europa, com empresas parceiras do grupo, que chegam a Salvador.

Em Manaus, tivemos mais dificuldades, principalmente pela distância. Além disso, a crise na mais tradicional de nossas companhias aéreas fez todo o destino sofrer.

Os exemplos de nossos empreendimentos são sintomáticos. Outros hotéis e destinos pelo país, certamente, sofrem os mesmos efeitos. Ainda assim, esperamos que a situação se tranquilize ao menos um pouco até as férias de verão, para que o setor recupere o tempo perdido e as pessoas voltem a voar com o máximo de segurança.

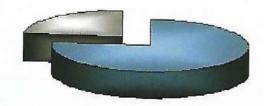
Petróleo e Gás

Investimentos em Petróleo e Gás no Brasil - 2008 a 2012



Investimentos Totais

Outras Empresas US\$ 30,6 bi (23,9%)



PETROBRAS US\$ 97,4 bi (76,1%)

Exploração e Produção

Outras Empresas US\$ 17,4 bi (24,2%)



FONTE: IBP e Petrobras / Plano de Negócios 2008-2012



Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis

Tel.: (*55 21) 2112-9000 www.ibp.org.br

Para outras informações visite o site do IBP

Day Trade

INFRA-ESTRUTURA

O projeto do Arco Rodoviário do Rio, que liga os municípios da Baixada Fluminense ao Porto de Itaguaí, vai abranger gastos na infra-estrutura básica em dez municípios da periferia pobre do Rio sob influência da obra. O governo estadual do Rio pediu empréstimo de US\$ 540 milhões ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para realizar as obras de infraestrutura, centradas em saneamento, saúde e transportes.

FUNDOS DE PENSÃO

O Brasil ocupa o quarto lugar no ranking dos países latino-americanos mais rentáveis para as instituições de previdência complementar. Os números fazem parte de um relatório preliminar da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). A entidade pretende lançar em 2008 um estudo completo sobre o mercado de fundos de pensão no continente, com taxas referenciais que poderão ser usadas como metas por todos os países.

CPMF

Para garantir os votos necessários para aprovar a prorrogação da Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira (CPMF), o governo cedeu às exigências do PMDB e do PDT, partidos de base aliada, e aceitou reduzir a alíquota dos atuais 0,38% até 0,30% em 2011. Até lá, a alíquota cairá 0,02 ponto percentual por ano, começando com 0,36% em 2008. O governo decidiu também conceder isenção da CPMF para os trabalhadores que ganham até R\$ 2.894,28. Com as duas medidas, o Poder Executivo estima o prejuízo de R\$ 23,2 bilhões de arrecadação nos próximos quatro anos.

NOVOS HORIZONTES

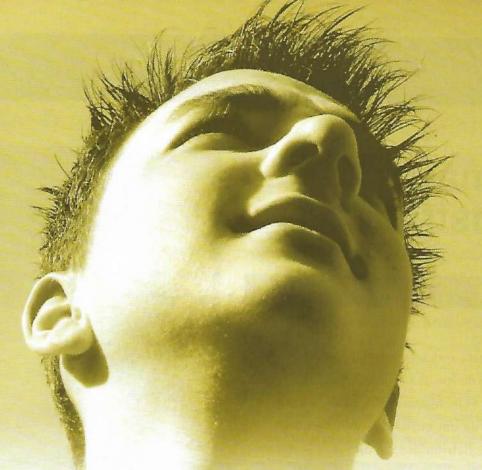
Especializada na locação de equipamentos, a Locar aposta agora no segmento de construção civil para diversificar suas atividades. A empresa está investindo R\$ 30 milhões na aquisição de 26 gruas, o que marca sua entrada no setor. A locadora possui mais de 650 equipamentos entre guindastes, reboques, caminhões e carros. O objetivo da empresa é que o segmento de gruas represente 5% do faturamento já em 2008.

CONSOLIDAÇÃO DE RESTAURANTES

Com a melhora nas taxas de emprego e outros indicadores econômicos, a indústria de restaurantes inicia um processo de consolidação e profissionalização no país semelhante ao registrado em outros segmentos ligados ao consumo. As redes já existentes estão incorporando novas marcas com o objetivo de ampliar o cardápio, obter ganhos de escala e reduzir custos. Como o caso do Bob's, que assumiu as operações da rede americana KFC no Brasil, e do Spoleto, que incorporou a Dominos's Pizza.

RECORDE EM EMPREGOS NO RI

O total de empregos com carteira assinada gerados, de janeiro a setembro de 2007, no Estado do Rio de Janeiro, teve o melhor resultado nos últimos 20 anos, segundo dados do Observatório de Emprego e Renda, da Secretaria Estadual de Trabalho e Renda, baseado em dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), do Ministério do Trabalho e Emprego, que avalia a evolução do emprego formal no País.



COM 80 ANOS E 1.000.000 DE M² CONSTRUÍDOS, A COMASA ESTÁ CADA VEZ MAIS JOVEM.

Ao Longo de nossa história, executamos os mais diversos tipos de empreendimentos, com muita responsabilidade, competência e elevado nível de satisfação dos clientes.

O Padrão Comasa de Qualidade é hoje reconhecido e certificado através da ISO 9001 e pelo PBQP-H Nível "A". A credibilidade de nossa marca, em todos os segmentos do mercado, nos enche de orgulho e otimismo. Com tudo isso, podemos projetar o futuro com muitas realizações e contínua geração de empregos para nossa economia.







Perfil Corporativo

Comasa Construtora

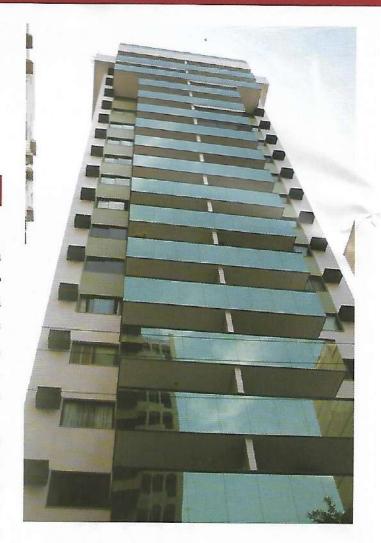
História

A Comasa está relacionada com a história da construção civil do Rio de Janeiro. Desde 1927, quando foi fundada por Felix Martins de Almeida, a empresa já produziu mais de um milhão de metros quadrados de construção, distribuídos em diversos segmentos, contribuindo para o desenvolvimento do estado. Em 1984, uma nova diretoria foi formada pela terceira e atual geração.

Segundo a nova diretoria, constituída pelos engenheiros Marcos Bejgel, Renato Teixeira Prado de Carvalho e Clímaco Bezerra Pessoa Júnior, a maior facilidade encontrada ao suceder a família fundadora foi encontrar uma estrutura bem montada pela 2ª geração, e um nome digno com mais de 50 anos de realizações. Já as dificuldades foram em conseqüência da situação econômica que o país atravessava nos anos 80.

Até a década de 50, a Comasa construía basicamente casas e pequenas obras. Ao assumirem novos sócios, a construtora passou a atuar em obras públicas e no mercado imobiliário residencial, ampliando seu foco. Nos anos 70, época do boom imobiliário, diversas obras importantes foram feitas, como a Casa da Moeda do Brasil, o Mercado São Sebastião e os prédios de toda a extinta rede Mar e Terra, além do Mercado ABC, em Petrópolis.

Nos últimos anos, a empresa alternou períodos de crescimento com momentos difíceis, mas sempre



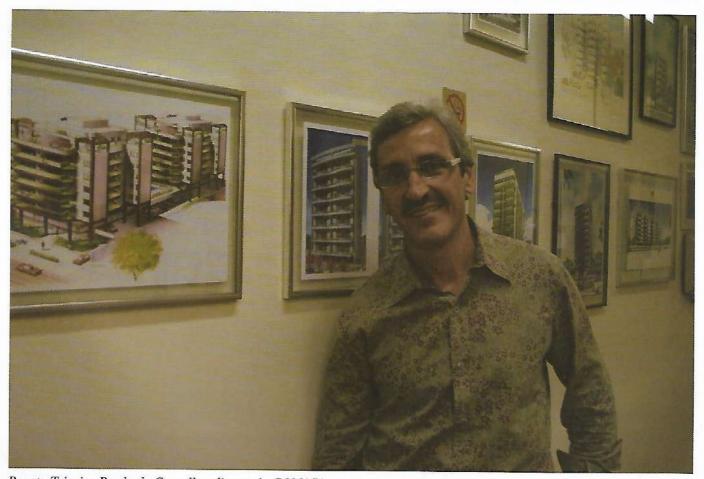
acreditou e investiu no futuro. Os certificados do INMETRO e PBQPH demonstram a qualidade empresarial da construtora que, ao longo dos anos, investiu fortemente em modernidade. "Recentemente a empresa implantou um processo de Gestão da Qualidade, estando hoje Certificada na ISO 9001 versão 2000 e no PBQPH Nível "A", e vem melhorando o desempenho de seus empregados e otimizando a produção e qualidade de seus empreendimentos, com a política de cada vez mais buscar melhorar os resultados", informou o diretor Renato Teixeira Prado de Carvalho.

Atuação

A área de atuação da Comasa é definida mais em função do público-alvo do que em localização. A construtora já desenvolveu empreendimentos em diversos bairros da cidade e em Niterói. Na Barra, em parceria com a Carmo e Calçada, construiu recentemente o Excellence, na Península, o lugar mais valorizado da região, por ser um espaço privilegiado do bairro e pela perspectiva de grandes investimentos programados para a região. Com o foco voltado para o consumidor, a construtora concluiu mais de 150 empreendimentos residenciais (multi e unifamiliares) - correspondendo a

aproximadamente quatro mil unidades distribuídas no Grande Rio, direcionadas para as classes sociais A e B.

"Basicamente por não ser uma empresa com uma estrutura grande, é muito fácil para nossos clientes terem acesso à construtora quando necessitam, e isso torna mais fácil e ágil o relacionamento comercial, ou seja, ficamos muito próximo do cliente", afirmou Renato Carvalho. Outra lição que a empresa aprendeu com o saudoso diretorpresidente Boruch Bejgel, e que adota até hoje como filosofia, resume-se na seguinte frase: "Cabeça grande e corpo pequeno". Isto significa trabalhar sempre pensando grande visando o longo prazo, mas sem deixar de olhar o curto prazo e mantendo a equipe de funcionários estável.



Renato Teixeira Prado de Carvalho, diretor da COMASA

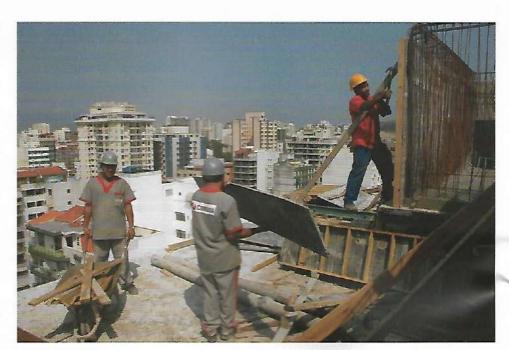
Filiada ao SECONCI desde a sua fundação, a Comasa contribui para o crescimento e desenvolvimento da indústria de construção no Rio de Janeiro, promovendo saúde e segurança no trabalho com padrões de referência cada vez mais elevados, proporcionando aos nossos funcionários oportunidade para seu desenvolvimento como indivíduos e cidadãos.

Os princípios da Comasa se pautam na ética, transparência, pontualidade,

compromisso social e ambiental, investimento em tecnologia e busca permanente de qualidade. "Através de parcerias importantes, buscamos sempre um crescimento sustentado no desenvolvimento de projetos em diversas áreas com responsabilidade empresarial, valorizando cada vez mais nossa imagem no mercado", garantiu Renato Carvalho.

Com o apoio da tecnologia atual, a construtora mostra, via internet, o acompanhamento mensal do ambiente físico da obra, os custos e a performance de vendas. A diretoria da Comasa acredita que essa transparência possibilita uma leitura dinâmica e consistente de seus empreendimentos.

Para Comasa, muito mais do que metros quadrados construídos, o que importa são inúmeras unidades autônomas habitacionais entregues, escritórios, comércios e postos fabris. É a satisfação das famílias que passaram a viver nas residências, os profissionais que alicerçaram suas carreiras nos escritórios, consultórios e lojas incorporadas pela Comasa. Segundo a direção da empresa, é através da realização destes sonhos e do nosso compromisso social que a Comasa baseia seus fundamentos.



Mercado

A construtora está muito otimista com o setor imobiliário, que recentemente teve uma aceleração muito grande devido a algumas medidas anunciadas pelo governo visando estimular o setor, além da melhoria do poder aquisitivo do consumidor final, que pode usufruir de novas linhas de financiamento. A tendência para os próximos anos, segundo Renato Carvalho, é de forte crescimento em diversas regiões.

Famílias, empresas e governo estão investindo em construção. O crescimento do emprego formal reflete as novas obras que estão sendo realizadas e mostram que o segmento formal do setor está sendo beneficiado com a expansão. Os sucessivos recordes na oferta de crédito imobiliário indicam que o segmento habitacional responde por parte significativa deste crescimento. "O mercado está muito aquecido. Hoje já sentimos algumas dificuldades de mão-de-obra especializada e até alguns insumos estão causando problemas no fornecimento, tudo em virtude de um grande número de obras em andamento antes mesmo do Pan-americano, recém realizado em nossa cidade", enfatizou Renato Carvalho.





operação portuária

Operamos dois terminais contíguos no Porto do Rio de Janeiro, de contêineres e de veículos.

logística integrada

Através da nossa rede integrada de terminais marítimos e portos secos, oferecemos soluções de logística completas.

portos Secos

Localizados estrategicamente nas cidades do Rio de Janeiro, Resende, e Juiz de Fora, recebemos cargas importadas e a exportar sobre diversos regimes aduaneiros.

contato

Multiterminais Alfandegados do Brasil

Avenida Nilo Peçanha, 11 - Grupo 405 CEP 20.020-100 Rio de Janeiro - RJ - Brasil Sede: +55 0xx21 3095-6600

contato@multiterminais.com.br www.multiterminais.com.br Multi-Rio:

+55 0xx21 3289-4891

Multi-Car:

+55 0xx21 3289-4819

Segundo ele, recentemente uma missão composta por representantes do setor e de membros de instituições governamentais – com destaque para Caixa Econômica Federal – foi designada para visitar o México a fim de analisar as linhas de financiamento daquele país que produz quase o triplo de unidades habitacionais que o Brasil. Talvez isso, e mais algumas medidas para reduzir o prazo para aprovação de projetos, junto aos órgãos competentes, possam incrementar ainda mais o setor.

Investimentos

A Comasa, ao longo de seus 80 anos, executou diversos empreendimentos, sendo seu principal foco a área imobiliária residencial, em vários bairros da

cidade e proximidades. Com objetivo de antecipar as tendências e a satisfação do público-alvo, a empresa investe em um marketing de produto balizado na ótica do comprador.

Priorizar a qualidade e a responsabilidade empresarial em todas as áreas que atua tem sido um dos diferenciais da construtora junto aos seus clientes, fornecedores e parceiros. "A nossa política de qualidade é planejar e sistematizar nossas atividades, dinamizando e valorizando cada vez mais nossa imagem no mercado, ao mesmo tempo em que buscamos promover a satisfação de nossos clientes. Aos 80 anos, ainda nos sentimos jovens pensando sempre no futuro", destacou Renato Carvalho.



Agora, os braços abertos são para abraçar o mundo.

Cristo Redentor, uma nova maravilha do mundo. Parabéns ao Rio de Janeiro e a todos os brasileiros.

odlocominicocño



Balanço Rio

Rio, cidade cada vez mais maravilhosa

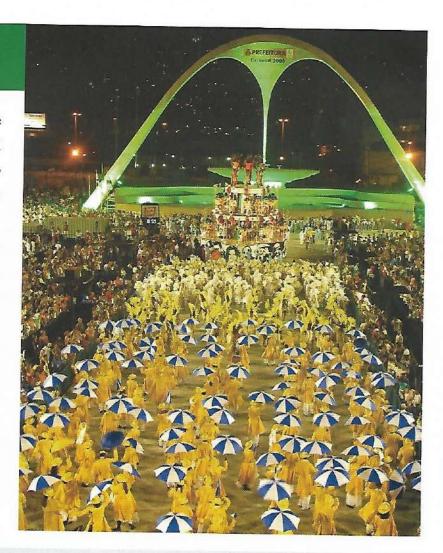
A mãe natureza e a mão do homem plantaram na região do Sudeste brasileiro uma semente que fez do Rio de Janeiro um estado privilegiado em vários aspectos. Dono de uma geografia bastante variada, que esconde verdadeiros paraísos, o Rio é um dos estados mais industrializados do país, gerando disputa entre as dezenas de empresas estrangeiras que desejam implantar suas fábricas no estado detentor do título de maior produtor de petróleo do Brasil. E se não bastasse todas essas qualidades, o Rio ainda traz a marca do povo carioca, que conquista o mundo com sua irreverência, simpatia, hospitalidade e generosidade.

A cidade maravilhosa se resume em um mosaico de encantos espalhados entre o mar e a montanha. Os cartões-postais emblemáticos são inúmeros, porém é importante citar os principais como: o Pão de Açúcar, que proporciona um passeio prazeroso, descortinando as paisagens únicas da cidade; o Cristo Redentor, no morro do Corcovado, que abre os braços para a Baía de Guanabara com intuito de abençoar o seu povo – não foi por acaso que ele foi eleito uma das novas sete maravilhas do mundo; a Lagoa Rodrigo de Freitas que, em forma de coração, é uma porta de entrada para o "Rio turístico", das praias e dos bairros badalados.

Apesar dos problemas sociais, a cidade fascina por tudo aquilo tem de bom: belezas naturais, riqueza cultural, calor das praias, agitação noturna, e encontro de muitas línguas em qualquer época do ano. Segundo a Embratur, o Rio recebe anualmente 2,1 milhões de turistas estrangeiros e cinco milhões de brasileiros. A cidade

também tem história para contar. Berço de movimentos culturais que ganharam o Brasil e o mundo, o Rio viu nascer o chorinho no fim do século XIX e foi local de gravação do primeiro samba (Pelo Telefone - 1917). Depois veio a Bossa Nova, gênero musical brasileiro, inspirado no samba e no jazz, conhecido internacionalmente e associado a Tom Jobim e João Gilberto

Montanhas majestosas, uma belíssima baía, praias exuberantes, um clima perfeito e um povo afável são características que honram a cidade com o título de a mais visitada do Brasil. O Rio foi também capital por quase 200 anos, de 1763 - 1960. Nesse período, a cidade consolidou-se como um dos maiores centros econômicos e culturais da América do Sul.



EXPERIÊNCIA E CONFIANÇA ANDAM JUNTAS.

Fundada em 1835, a Mongeral é a pioneira em seguros de vida e planos de previdência no Brasil. São 172 anos de experiência e solidez, que podem ser traduzidos em números: 23 sucursais, mais de 3 mil consultores especializados, 160 mil clientes individuais, R\$ 47,6 milhões em benefícios pagos por ano. É líder na comercialização de fundos instituídos com entidades representativas de classe. A Mongeral é especialista no desenvolvimento de soluções previdenciárias individuais e, por isso, está sempre atenta à evolução do mercado para que você possa confiar a ela o seu futuro e o de quem você mais ama.

Confie na nossa experiência e viva seguro.



DEPOIMENTOS

Por natureza, a cidade do Rio de Janeiro é maravilhosa, assim como o povo é acolhedor. É única, um lugar encantador que atrai turistas de todo o mundo por sua pluralidade: raças, culturas e entretenimentos. O carioca é sinônimo de simpatia. É comunicativo, ama a sua cidade e a defende com prazer e alegria.

A auto-estima do povo carioca foi elevada com a realização dos Jogos Pan-americanos no Rio de Janeiro. Além disso, o evento mostrou que a cidade tem condição de organizar eventos internacionais de grande porte. Os cariocas provaram que quando o evento tem credibilidade e seriedade eles apóiam. Economicamente, isso é fundamental para o crescimento de cada estado. Apesar de toda a violência, a beleza e os atrativos da cidade maravilhosa são maiores e dão aos turistas a confiança de visitar o local.

Ary Graça
Presidente da CBV

O Rio é talvez a única megacidade-balneário do mundo. Uma megacidade não se define apenas por sua dimensão, mas pela existência de equipamentos de sofisticação cultural e cuidados ambientais exercidos sistematicamente. E isto o Rio tem de sobra, como o Jardim Botânico, a Biblioteca Nacional, o Teatro Municipal, tradição cultural, história viva, cosmopolitismo de sua população. E uma cidadebalneário é movida na busca da orla marítima. Aqui se concentra praticamente toda a história do Brasil. Visitar o Rio de Janeiro é, sim, visitar o Brasil. E porque temos aqui todos os ingredientes para um belo destino turístico: música e comida típicas, gastronomia diversificada, história, patrimônio ambiental, facilidades de acesso, rede hoteleira de boa qualidade e povo acolhedor.

Márcio Fortes

Presidente do IBEF Nacional

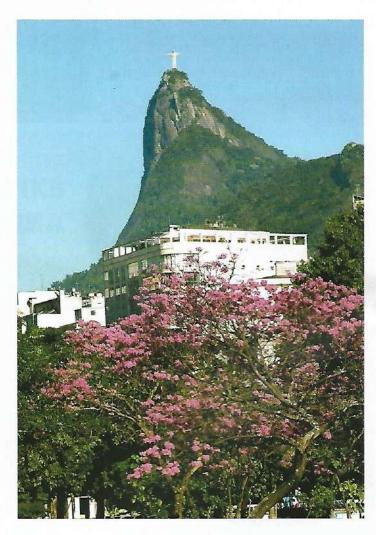
O povo carioca é nostálgico, de uma alegria e paciência admiráveis, e romanticamente apaixonado pela sua cidade. Vivia na idéia de que um salvador chegaria e daria um jeito em tudo que não estava bem. Mas o povo carioca começa a mudar para melhor. Começa a acreditar que o seu destino ele é quem faz. E apóia a virada hoje em pleno curso em várias instituições públicas e empresas privadas. O povo decidiu enfrentar as dificuldades e tomar seu destino nas mãos.

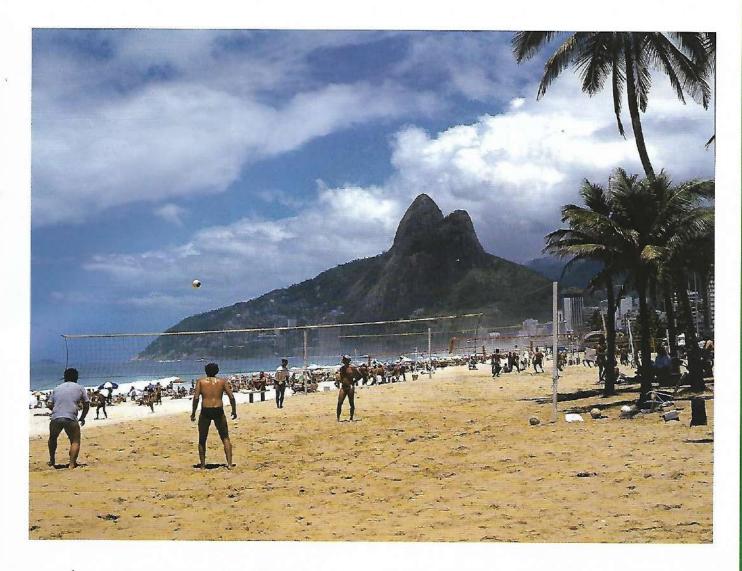
A cidade do Rio é a sala de visita de cada carioca. E ele sabe receber bem. Melhor até nos espaços públicos que no interior das suas casas. E isso fascina. As pessoas se identificam com seus interlocutores e são compreendidas.

E a cidade se torna de todos cariocas e passantes, muitos dos quais vão ficando...

José Luiz Alquéres

Presidente da Light





É um privilégio morar no Rio. Uma cidade com sol, praias lindíssimas, cercada de montanhas majestosas e povoada por uma gente feliz, de bem com a vida. O Rio tem exatamente os mesmos problemas que enfrentam todas as grandes metrópoles, e cabe a nós, cariocas, resolvê-los.

Marcos Varejão

Diretor-executivo do IBEF-Rio

O Rio de Janeiro é uma cidade plurilateral, onde todos convivem de uma maneira mais aberta. O carioca é alegre, irreverente, gosta da praia, do chopp, do samba e do futebol.

O Estado se diferencia dos outros, para o bem - e também para o mal - exatamente em função das características de seu povo.

Luiz Leonardo Cantidiano

Ex-presidente da CVM

O Rio de Janeiro é o berço do samba e das lindas canções que vivem na alma da gente, é o altar de nossos corações que cantam alegremente. A Cidade Maravilhosa recebeu o Pan-americano e isso trouxe o reforço de sua identidade de cidade global e de sua centralidade na indústria do entretenimento. O Pan foi a alavanca para 2016.

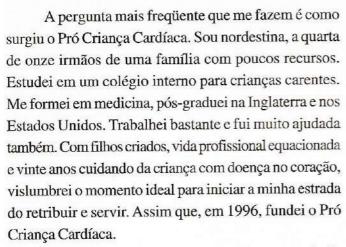
César Maia

Prefeito do Rio de Janeiro

Opinião

Pró Criança Cardíaca: Cuidando do Coração Carente Doente

Rosa Célia*



A princípio, o Pró Criança Cardíaca era voltado para atendimento cirúrgico de crianças carentes com problemas no coração, e tinha a meta de realizar quatro cirurgias por mês. Mas a demanda levou ao atendimento clínico-cardiológico e à cirurgia não-cardiológica em pacientes cardiopatas. A instituição começou a receber apoio de amigos e empresas. Em 2003, sob a direção do Dr. Pierre Gentil Neto, em parceria com a Amil e apoio da Universidade Estácio de Sá, passamos a oferecer assistência dentária para as crianças.

A constatação de que população atendida pelo Pró Criança Cardíaca era muito carente aumentou também os benefícios oferecidos, que passou a incluir medicamentos, alimentos e vestuário. O Projeto cresceu, o número de crianças aumentou e ficou impossível fixar o limite de quatro cirurgias por mês. A necessidade de uma sede própria era iminente. Esse sonho se tornou realidade agora.



Caminhamos a pas-

sos largos para resolver burocracias, e dar início, em tempo recorde à nossa construção do Hospital da Criança. Gostaria de dizer que se chegamos até aqui foi com muito sonho, trabalho, foco, determinação e, principalmente, porque recebemos grandes apoios. Dentre eles: o patrocínio do BNDES, o apoio de Antonio José Carneiro e da Amil.

Onze anos de muito trabalho. Muitos acertos e muitos tropeços ocorreram. Realizamos milhares de atendimentos, centenas de cirurgias cardíacas e de procedimentos invasivos cardiológicos. Assistência dentária e um enorme leque assistencial.

A demanda pelos nossos serviços cresce em proporção direta à escassez de leitos na rede pública hospitalar. É grande a fila de espera para a cirurgia cardíaca. A solução: a construção do hospital próprio.

Quando comecei este sonho, lá veio o bombardeio. Dificuldades financeiras, falta de local apropriado, tudo parecia uma grande fantasia. O sonho e eu nos confundimos. Porém, a construção do hospital era a garantia da continuidade e sustentabilidade deste trabalho de relevância médico-social.

Hoje contamos com o apoio de 18 empresas, 380 pessoas físicas, benfeitores e voluntários.

Que bom seria se essas crianças não precisassem de nós e que felizes somos de poder servi-las.

O caminho do servir é infinito. Servir é libertar-se. É cuidar do ser humano. Junte-se a nós. Servir é um privilégio.

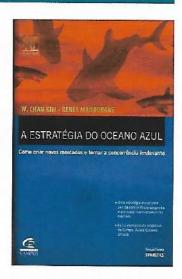
"A Estratégia do Oceano Azul"

Em busca de um crescimento sustentável e lucrativo, de olho em fatias generosas do mercado e trabalhando para tornar seus produtos/serviços diferenciados em meio a concorrência, muitas empresas entram numa roda-viva de competição pesada.

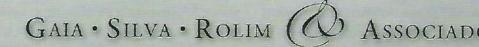
O resultado dessa batalha é uma luta sangrenta entre rivais por um potencial de lucros muitas vezes decrescente. Esse é o problema para W. Chan Kim e Renée Mauborgne, autores do livro A Estratégia do Oceano Azul, publicado pela Editora Campus-Elsevier, onde ensinam: "não concorra com os rivais – torne-os irrelevantes".

Bons e maus exemplos dessa teoria na Europa, na Ásia e nos Estados Unidos estão no livro. Em síntese: ao invés da luta sangrenta no "oceano vermelho" da competição no modelo convencional, deve-se criar estratégias inovadoras para desbravar "oceanos azuis" de espaços inexplorados de mercado.

O livro mostra que muitas empresas – como Du Pont, Swatch, General Eletric, Accor – acabaram se perpetuando não pela continuidade de suas operações, mas depois de passarem por mudanças e rupturas significativas. Essas empresas reinventaram seus



setores, criando valor único para seus clientes e valor sustentável para seus acionistas, empregados, fornecedores e para sociedade. Os autores citam como exemplo de empresas nacionais que realizam inovações de valor as Casa Bahia – pela idéia genial de um varejo para atender consumidores das classes C e D – e a Gol Linhas Aéreas – que vem transformando o setor da aviação brasileira.



ADVOCACIA E CONSULTORIA JURÍDICA

ADVOCACIA PARA EMPRESAS

Tributário • Societário • Oil & Gas • Ambiental • Aeronáutico Financeiro • Econômico • Consumidor

SÃO PAULO, SP Rua da Quitanda, nº 126 (Centro) CEP: 01.012-010 Fone: (0xx11) 3797-7400 Fax: (0xx11) 3101-2226 e-mail: galasp@galasilvarolim.com.br RIO DE JANEIRO, RJ

Av. Rio Branco, 116 - 9º e 10º andares (Centro)

CEP: 20.040-001

Fone: (0xx21) 3852-3600

Fax: (0xx21) 2242-9101

e-mail: gaiarj@gaiasilvarolim.com.br

BELO HORIZONTE, MG
Afonso Pena, 3.111 - 8º e 14º andares
CEP: 30.130-008
Fone: (0xx31) 2104-2800
Fax: (0xx31) 2104-2828
e-mail: galabh@galasilvarolim.com.br

CURITIBA, PR Rua Mal. Deodoro, 344 - 14º andar CEP: 80.010-909 Fone: (0xx41) 3304-8800 Fax: (0xx41) 3304-8812

e-mail: gaiapr@gaiasilvarolim.com.br

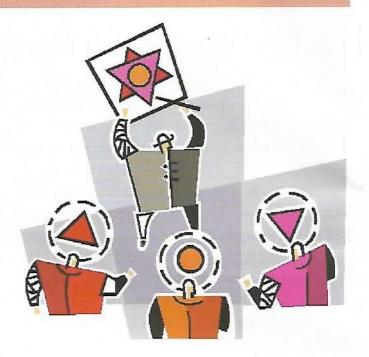
BRASÍLIA, DF SRTVN, Q. 701, Bloco B, Centro Empresarial Norte - Sl. 515 a 519 CEP: 70.719-900 Fone: (0xx61) 3328-2107/2706 Fax: (0xx61) 3328-3834 e-mail: gaiadf@gaiasilvarolim.com.br

A arte de liderar

Liderança é um assunto muito discutido no mundo corporativo. No passado, achava-se que um bom líder era aquele que sabia mandar, porém hoje esse conceito mudou. O atual gestor deve saber compartilhar e investir nas pessoas para que elas dêem o melhor de si dentro de uma organização. Existem chefes de todos os tipos e para todos os gostos. No entanto, uma nova tendência está sendo configurada dentro das corporações. As empresas estão buscando cada vez mais competitividade e resultados. Para sobreviverem à acirrada concorrência, as organizações adotaram um rigoroso padrão de excelência. Afinal, as empresas contam com o desempenho de suas equipes para produzir, atender aos clientes, competir nos mercados e atingir objetivos. E está nas mãos dos líderes o desafio de tornar os funcionários mais atuantes e comprometidos.

A mudança desse paradigma vem transformando a cultura das empresas e a lei do "capataz" não encontra mais espaço em uma organização moderna. Liderar com sucesso vai além de gerir os recursos da empresa. O líder bem-sucedido tem a responsabilidade de inspirar e desenvolver pessoas para que elas alcancem as metas, conquistem objetivos cada vez mais ousados e se realizem dentro e fora da empresa. Especialistas em psicologia organizacional acreditam que para os objetivos dos líderes serem alcançados é necessário que eles tratem os colaboradores como peças indispensáveis para a conquista da eficácia organizacional, que os funcionários sejam vistos como seres humanos e nunca considerados máquinas, somente capazes de executar tarefas.

Cada vez mais as empresas estão abolindo a figura do chefe ditador e tirano, que, ao invés de colaborar e dar orientação, preocupa-se apenas com os resultados, e tem como filosofia de vida cobranças absurdas, sem fundamento, fazendo uso do autoritarismo. Liderar não é uma tarefa simples. Ao contrário, exige paciência,



disciplina, humildade, respeito e compromisso. Afinal, uma organização é feita de colaboradores. Humilhar um subordinado ou cometer excessos na hora de cobrar são atitudes consideradas hoje muito ultrapassadas e ineficazes.

Atualmente, o que diferencia uma organização de outra são as pessoas e, principalmente, a forma de gestão existente, porque tecnologia, qualidade e preço são praticamente iguais. O verdadeiro líder não dá ordens, controla e pune. Ele colabora, orienta, desenvolve conhecimentos e habilidades, apóia-se na solução de problemas e reconhece o esforço e o mérito pessoal.

Apesar de ocuparem a mesma posição na escala hierárquica, chefe e líder têm significados bem diferentes. Enquanto o chefe se mostra centralizador e age com o poder, o líder é um profundo servidor e atua com autoridade. No livro O Monge e o Executivo, de James C. Hunter, essa diferença é citada de forma bem simples e clara: "poder é a faculdade de forçar ou coagir alguém a fazer sua vontade, por causa da sua posição ou força, mesmo que a pessoa prefira não fazer" e autoridade "é a habilidade de liderar pessoas a fazerem sua vontade, por causa da sua influência pessoal".

Seguros e Previdência

Previdência privada já faz parte do planejamento financeiro dos brasileiros

Com a proximidade do fim do ano, quem recebe 13° salário começa a pensar no destino que dará ao dinheiro extra. A época é ideal para iniciar um investimento financeiro para a aposentadoria, especialmente pelos incentivos fiscais oferecidos pelo Governo que estimulam as aplicações em previdência privada. Para a escolha do plano adequado é importante conhecer as regras que estabelecem as vantagens de diferimento de imposto ou de redução de alíquota para cada plano específico.

Passados dois anos das mudanças nas regras de tributação dos planos de previdência, as pessoas passaram a incluí-los no dia-a-dia do planejamento financeiro, não só pelo benefício fiscal que permite uma redução de 35% para 10% nas alíquotas de IR ao final de 10 anos de aplicações, no caso da opção pela tabela regressiva, mas por entenderem a importância de estar preparadas para proteger suas famílias através da compra de um seguro de vida ou de invalidez. "O mercado hoje está muito mais maduro. As pessoas estão despertando para a importância de serem previdentes e os benefícios fiscais oferecidos aos planos de previdência fazem deste tipo de investimento uma opção bastante atraente para quem está pensando na aposentadoria e declara imposto de renda pelo modelo completo", ressalta Luiz Cláudio Friedheim, diretor de marketing da Mongeral.

Por permitir o diferimento no pagamento de imposto de renda de até 12% da renda bruta anual e pelos benefícios fiscais oferecidos pelo governo, os planos de previdência se transformaram em uma das melhores opções de investimento de longo prazo. Nesse caso, é preciso estar atento às especificidades de cada um para fazer o investimento da forma mais adequada às suas necessidades. No caso de uma pessoa que faça a declaração de IR pelo modelo simplificado ou que seja isento de imposto, o ideal é investir em um VGBL (Vida Geradora de Benefício Livre), pois ela não precisa do benefício fiscal e o plano não é tributável.

Por outro lado, uma pessoa que, por exemplo, tenha uma renda bruta anual de R\$ 90 mil, ou R\$ 7.500,00 mensais, e faça a declaração de IR pelo modelo completo, o melhor é planejar as finanças para investir R\$ 600,00 mensais, ou fazer um aporte único em um PGBL (Plano Gerador de Benefício Livre), pois isso representará uma redução de R\$ 1.980,00 no imposto a pagar (veja abaixo a simulação). Esse valor só será pago quando for efetuado no futuro o resgate.

"Apesar de o período de declaração só começar em março de 2008, há um aumento considerável na procura por planos de previdência no final do ano por causa do imposto de renda. Mas é preciso entender que planos de previdência são, acima de tudo, um instrumento que vai ajudar a garantir um futuro tranqüilo para as pessoas", revela Friedheim. Na Mongeral a expectativa de aumento nas vendas é de 30% nos meses de novembro e dezembro em relação aos demais meses do ano.

SIMULAÇÃO:		
OPÇÃO 1 - Com previdência privada		OPÇÃO 2 - Sem previdência privada
Renda bruta anual	R\$ 90.000.00	R\$ 90.000,00
Contribuição total para previdência privada	R\$ 7.7200,00	
Base para cálculo	R\$ 82.800,00	R\$ 90.000,0
Cálculo do imposto	R\$16.467,72	R\$ 18.447,72
Imposto a ser diferido é de R\$ 1.9	80,00 (R\$16.467,72 - R\$18.447,7	



4003 3355 Capitais e Regiões Metropolitanas

> 0800 8813355 Demais Localidades

> > www.mongeral.com.br

Mais seguro e menos pobreza

João Elisio Ferraz de Campos*

Os professores Dionísio Dias Carneiro e Luiz Roberto Cunha, da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, desenvolveram um trabalho para o mercado segurador a pedido da Fenaseg, em que constatam a relação direta entre o consumo de seguros e dois modernos indicadores do estágio de desenvolvimento de um país: o coeficiente de Gini e o IDH. O estudo corrobora, assim, uma afirmação que vem sendo repetida já há um bom tempo no mercado segurador: tanto os países economicamente mais fortes quanto os socialmente mais justos apresentam a característica de terem um mercado de seguros desenvolvido, com uma expressiva participação na formação da riqueza nacional.

Nos Estados Unidos atinge 9,2% do PIB, no Japão 10,5%, na Inglaterra 12,5%, na Suécia 7,8%, na Dinamarca 8,1%, no Canadá 7%, na França 10,2% e na Suíça 11,2%, para citar só alguns.

Além de economicamente fortes, são países com população de alto nível de escolaridade num sistema de ensino de boa qualidade, índices de criminalidade baixos, condições de vida elevadas, boa distribuição de renda e com instituições públicas sólidas e respeitadas. É, pois, em ambientes assim que o seguro mais prospera em todo o mundo na sua função de proteger pessoas e preservar patrimônios. Sua presença é sempre relativamente menor em economias mais atrasadas, de renda concentrada, onde os indicadores sociais apontam graves deficiências em segmentos como educação, saúde e segurança.

No Brasil, embora a economia apresente resultados animadores em algumas atividades - como o próprio mercado de seguros que, a partir de 1994, com o Plano Real, saltou de uma participação em torno de 1% do PIB para mais de 3% - tenho a impressão de que estamos fazendo pouco para

colocar o País no rumo da ordem e do progresso, que pressupõe, também, o desenvolvimento humano e social.

Os riscos a que estamos expostos diariamente são fruto da desordem em que se encontra o Estado brasileiro. Não me refiro a um governo especificamente, nem ao atual nem aos anteriores, mas às nossas instituições que não têm merecido (e talvez não mereçam mesmo) o respeito dos cidadãos. A violência no trânsito e a incapacidade do poder público em nos proteger já superam em larga margem todos os limites aceitáveis. E começo a pensar que a nossa insegurança e os demais males que nos afligem como sociedade não são questões que podem ser tratadas a princípios e valores. Não acredito que seja possível construir um país próspero e justo.

Essas reflexões me ocorrem porque temos agora uma oportunidade rara para mobilizar toda a sociedade brasileira em busca do rumo da ordem e do progresso. A FIFA anunciou que o Brasil vai sediar uma Copa do Mundo do Futebol e, mais que euforia a quem gosta de esporte, nos deu um motivo e uma data - 2014 - para resolvermos os nossos problemas mais prementes.

Vamos ter que investir em infra-estrutura, diminuir a criminalidade para estabelecer a ordem pública, revelar a nossa capacidade para aproveitar o nosso potencial turístico, enfim, modernizar e desenvolver o País, o que pressupõe, talvez, antes de mais nada, mudar o perfil dos brasileiros, diminuindo as desigualdades sociais e restabelecendo valores e princípios que se deterioraram ao longo dos anos.

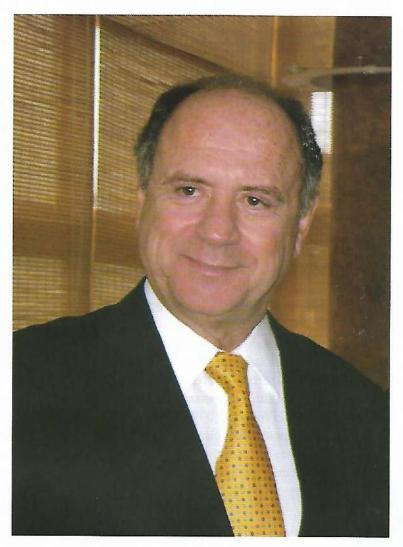
Cabe perguntar diante desse desafio: será possível fazer tudo isso sem promover profundas reformas nas instituições, particularmente, uma profunda reforma no Estado brasileiro, diminuindo o seu tamanho e o seu peso sobre a sociedade? Será possível cumprir as exigências no

prazo sem uma reforma política, sem mecanismos que impeçam o desvio de recursos? Sem reforma tributária? E nesse aspecto é preciso acrescentar ao debate não só a carga direta e indireta dos tributos, mas também os gastos que as pessoas e as empresas precisam fazer para obter serviços que o Estado deveria oferecer com os recursos que recebe através dos impostos.

Os seguradores recebem com entusiasmo todas as propostas que possam significar avanços para o País, como a da realização da Copa do Mundo. A sua atividade está diretamente ligada ao bem estar das pessoas e ao crescimento da economia. Por exemplo, os setores de seguros, previdência complementar aberta, saúde suplementar e capitalização só vão atingir, em termos de participação no PIB (hoje na casa de 3,4%), os níveis dos países economicamente fortes e socialmente justos se dobrarem o volume da produção atual. E isso só vai acontecer se um contingente de pessoas, igual ou maior que o total dos segurados existentes, ingressar no mercado, uma vez que os que já estão, em princípio, dispõem da cobertura que precisam. Os dez milhões de veículos com seguro passariam, então, para vinte milhões; o número de cinco milhões de pessoas com seguro-saúde dobraria, assim como os 77,2 milhões de contratos de seguro de vida. Há,

ainda, os seguros de proteção de patrimônios, de garantia de empreendimentos produtivos, de responsabilidade civil, a previdência complementar e a capitalização.

As provisões técnicas das seguradoras, representadas por suas reservas e patrimônios, e que se constituem em poupança de longo prazo, que devem atingir cerca de R\$ 350 bilhões em 2010, cresceriam praticamente na mesma proporção. Deve-se levar em conta, ainda, os recursos que as seguradoras devolvem à sociedade na forma de pagamento de indenizações, poupança e benefícios previdenciários como importante fator de manutenção e geração de empregos, e de dinamização de diversos segmentos,



como o de recuperação de veículos e de serviços de saúde. No ano passado, esses valores chegaram a R\$ 44 bilhões.

O mercado segurador, sem dúvida alguma, tem capacidade para dobrar sua participação no PIB e conta com um aliado fundamental. Uma pesquisa do IBOPE mostra que 90% dos brasileiros acham importante e necessário ter a cobertura de um seguro, porém, menos de 30% estão protegidos por uma apólice porque os demais não dispõem de renda para arcar com o custo da proteção que gostariam de ter. Portanto, em qualquer sociedade, e nós queremos que o Brasil seja assim, quanto mais seguro, menos pobreza.

^{*} Presidente da Fenaseg, Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e de Capitalização.

Jurisprudência e Informes Normativos

O Direito do Petróleo e o Cenário Contemporâneo

Atualmente, o Brasil encontra-se num verdadeiro boom energético, envolto em um mar de discussões acerca de sustentabilidade, meio ambiente, rodada de licitações da ANP e o provável achado de óleo de excelente qualidade em Espírito Santo, dentre outros assuntos diversos.

Fato é o crescimento e desenvolvimento de um mercado que emprega milhões de pessoas por ano e aplica bilhões na economia nacional, reunindo players globais em torno de um negócio com diversas nuances jurídicas, e a cada momento desperta cada vez mais o interesse dos profissionais do **Direito Empresarial do Petróleo.**

Tal qual ocorreu com o direito do consumidor na década de 90, o Direito do Petróleo é o assunto do momento, possuindo conceitos e características próprios, exigindo do profissional mais do que conhecimentos de cunho jurídico, mas também, no mínimo, de noções básicas de Geopolítica, Economia, Engenharia e Gestão Corporativa.

A exploração da atividade petrolífera e de gás natural não é concessão de serviço público, e sim de exploração de atividade de monopólio estatal (atividade economicamente monopolizada), onde o setor privado, através de certames públicos, pesquisa e, caso seja economicamente viável (daí ser atividade de risco), explora, participando dos resultados. Em que pesem as discussões doutrinárias, o monopólio é mantido, porém, relativizado, já que o conselho da ANP pode decidir a destinação da venda, exercendo a fiscalização não apenas da Petrobras, mas de todos os grupos empresariais que participam dessa atividade. Destaca-se que a Petrobras atua como concorrente no setor privado, em igualdade de condições com as demais empresas.

Podemos segmentar o mercado petrolífero em 3 etapas: *Upstream* (Exploração e Produção), *Midstream* (Refino e Distribuição) e *Downstream* (Revenda). Cada qual possui as suas peculiaridades jurídicas, sendo diversas as oportunidades de negócios para profissionais de diferentes áreas, já que os regimes são diferenciados e pormenorizados de acordo com cada região. O mercado energético é pautado pelo mercado mundial, daí conhecimentos de comércio e



Alex Arruda da Cunha^{*}

direito internacional também serem fundamentais para a solução de litígios, que, quando não resolvido amigavelmente entre as partes, tende à apreciação de uma Corte Arbitral de prestígio, como a Corte Internacional de Arbitragem da Câmara de Comércio Internacional – ICC.

A Lei do Petróleo (L. 9.847/98), além de prever a criação da ANP, regula diversas relações dentro do mercado energético, inclusive no que concerne ao complexo sistema tributário brasileiro. Iniciada a produção, será devido à União as participações governamentais específicas: *Royalties*, Participação Especial e Pagamento pela Ocupação ou Retenção da Área, conforme previsto no art. 45 da Lei do Petróleo. As empresas arrematantes de blocos arcam ainda com o Bônus de Assinatura, que variam de acordo com a classe do operador e podem chegar ao valor mínimo de R\$100.000,00 (o pagamento do bônus é feito no ato da assinatura do contrato).

Fora os contratos de concessão firmados com o Poder Público, diversas outras modalidades contratuais regem o mercado, devido à complexidade da atividade e do alto custo de investimento. As empresas costumam reunirse sob a forma de *joint ventures*, conforme previsto nos arts. 278 e 279 da Lei nº 6.404/76, dividindo, assim, seus riscos e otimizando as estratégias empresarias. Essas mesmas empresas reunidas em consórcio podem firmar um acordo particular de operações conjuntas conhecido na indústria do

Opinião

Vender empréstimos inadimplentes para liberar valor

Antonio Toro* e Stuart King**

A venda de créditos inadimplentes por parte de bancos e financeiras ainda é incipiente no Brasil e na América Latina, mas está se desenvolvendo rapidamente. Investidores locais e internacionais estão cada vez mais interessados em investir nos chamados "créditos podres" no Brasil, a exemplo do que ocorre na Ásia e na Europa, entre outras regiões.

Recentemente, foram realizadas várias transações de venda de carteiras de créditos inadimplentes, corporativas e de varejo. Investidores estrangeiros com bastante liquidez, a despeito das recentes questões de crédito hipotecário "subprime" nos Estados Unidos, estão procurando avidamente oportunidades de investir num país considerado como um dos mais interessantes entre os mercados emergentes.

A venda de carteiras de empréstimos inadimplentes é especialmente benéfica para instituições que tenham intenção de abrir o capital, realizar transações de fusões e aquisições ou que estejam avaliando processos de integração ou reestruturação.

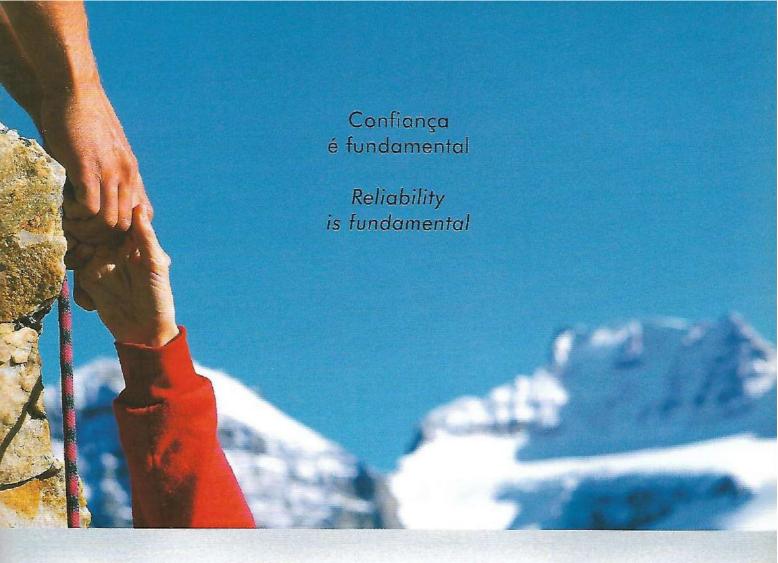
Entre as vantagens propiciadas aos vendedores - sejam bancos, instituições de varejo, outras instituições financeiras, entidades governamentais, empresas de

serviços públicos etc. - de carteiras de créditos vencidos e empréstimos inadimplentes podemos incluir:

- · imediata liberação do tempo da gerência
- realocação de recursos para áreas mais lucrativas (como a recuperação de créditos em estágios menos avançados de inadimplência)
- aumento de liquidez, que pode ser usada como capital de giro ou expansão dos negócios
- foco na concessão de empréstimos, desenvolvimento de produtos e aumento de vendas em oposição a atividades de cobrança de devedores inadimplentes
- liberação da infra-estrutura de tecnologia anteriormente comprometida com registros de créditos e contas a receber
- potencial melhora na classificação de crédito (S&P, Moodys, Fitch) e de avaliação nos mercados de dívida e de capital, reduzindo os custos de captação de recursos e valorizando as ações
- realização de perdas de crédito através de instrumento de venda efetiva sem favorecimentos (arms' length), trazendo estes ativos a valor de mercado para fins contábeis e fiscais.

Estamos diante de um cenário muito positivo para transações estruturadas de venda de carteiras de créditos vencidos e empréstimos inadimplentes.

* Sócio da PricewaterhouseCoopers. ** Gerente sênior da PricewaterhouseCoopers.



Planejamento Fiscal Tax Planning

Reorganizações Societárias Corporate Restructuring

Operações Internacionais International Transactions

> Negociações Negotiation

Regimes Especiais Special Tax Regimes

Preços de Transferência Transfer Pricing

Mapeamento de Operações e Revisão Fiscal Transactions Mapping and Tax Review

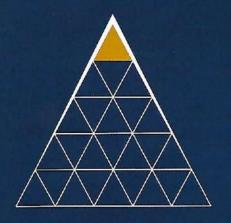
> Pessoas Físicas Individuals and Family Wealth



www.brancoconsultores.com.br

Rio de Janeiro Rua Sete de Setembro, 111 7°andar • CEP 20050-002 Tel: 55 21 3231-5900 Fax: 55 21 2531-9388 BRASIL

São Paulo Av. Ibirapuera, 2907 • Salas 320 e 321 CEP 04029-200 Tel: 55 11 5091-6778 Fax: 55 11 5091-6705 BRASIL



BANCO ALFA

SEU BANCO PARA INVESTIR.
SEU BANCO PARA FINANCIAR.

ALFALINE: 4004 3344 A www.alfanet.com.br



Banco Alfa: um só banco. Mas, para cada cliente, um Banco Alfa diferente.