



ESPECIAL — A dura vida num país com leis trabalhistas do século passado e juízes com síndrome de Robin Hood

www.exame.com.br

EXAME

EDIÇÃO 900 - ANO 41

Nº 16 - 29/8/2007

RS 10,95

40
anos



CRISE

O QUE É MITO O QUE É REAL

- Estamos passando pela primeira crise financeira séria, depois de anos de inédita prosperidade. O que ficará após o seu fim
- As consequências para a economia e os negócios brasileiros
- Como proteger as finanças pessoais em meio à tempestade

EXEMPLAR DE
ASSINANTE
VENDA PROIBIDA

EXAME

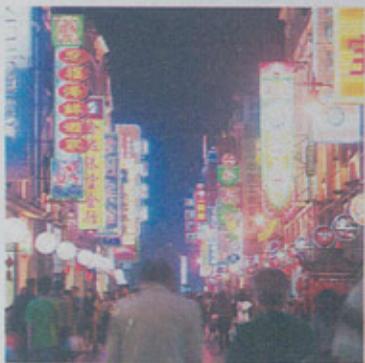
REVISTA QUINZENAL — ANO 41 — Nº 16 — EDIÇÃO 900 — 29 DE AGOSTO DE 2007

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO: 216 994 EXEMPLARES



RICARD O'NEILL / AP

22 Crise financeira:
fim do dinheiro fácil



GERMANO LUDIGS

73 Guangzhou, na China:
fenômeno urbanístico



110 O juiz Souto Maior:
apelidado de Robin Hood

capa

- 22 Crise financeira** Como ficará o capitalismo mundial após o fim do turbilhão financeiro
- 30 Crise financeira** A crise internacional pode desacelerar o crescimento da economia do país, que começava a provar o gosto da prosperidade
- 34 Finanças pessoais** EXAME ouviu 20 especialistas sobre como enfrentar os altos e baixos da bolsa, do câmbio e dos juros

brasil

- 38 Economia** A elite empresarial de *Melhores e Maiores*, de EXAME, mostra caminhos para o Brasil crescer com eficiência
- 40 Meio ambiente** O mercado de estudo de impacto e gestão ambiental cresce como poucos
- 46 Regulação** A agência de aviação civil da Nova Zelândia é um exemplo para o Brasil
- 50 Crescimento** O real forte turbina os lucros das multinacionais no país

negócios

- 56 Aviação** A queda-de-braço entre investidores e Humberto Folegatti, dono da BRA
- 60 Bebidas** As cervejarias regionais tornaram-se alvos estratégicos para as gigantes do setor
- 64 Telefonias** As operadoras brasileiras se apressam para lançar celulares de terceira geração
- 68 Varejo** As grandes redes de farmácias começam a se espalhar pelo país

marketing

- 71 Globalização** Na era do marketing global, tropeços locais geram danos mundiais

negócios globais

- 73 Ásia** O fenômeno de Guangzhou e Changchun, as cidades que mais crescem no planeta
- 76 Mídia** Rupert Murdoch dá mais um passo na construção do maior grupo de mídia do mundo

gestão

- 82 Imagem** Com um discurso quase messiânico, o consultor Ricardo Guimarães garantiu trânsito livre no alto escalão de empresas como ABN e Suzano
- 84 Recursos humanos** O assédio de empresas do mundo todo pelos funcionários da Vale
- 88 Internacionalização** A gestora de fundos GP entra no território dos negócios globais

tecnologia

- 94 Biotecnologia** Quem é Elíbio Rech, da Embrapa, que criou a soja transgênica brasileira

finanças

- 98 Perfil** A elevação do carioca André Esteves à cúpula do banco UBS na Europa dá início a uma dança das cadeiras na filial brasileira

especial

- 106 Trabalho** A anacrônica legislação trabalhista dificulta o crescimento do país
- 110 Trabalho** Parte dos magistrados brasileiros, como Jorge Luiz Souto Maior, quer promover justiça social com suas decisões — mesmo que isso signifique ignorar a lei

livros

- 117 Sustentabilidade** O consumismo não traz felicidade, diz o ambientalista Bill McKibben

sete perguntas

- 142 Harold Burson** "O Brasil não sabe se vender"

seções

- 6 Portal EXAME**
- 7 Carta ao Leitor**
- 8 Cartas & E-mails**

17 Primeiro Lugar

- 54 Vida Real** • J.R. Guzzo
- 80 Volta ao Mundo**
- 92 Gestão & Idéias**

114 Seu Dinheiro

- 120 Agenda do Líder** • Jack Welch
- 124 Índice de Empresas**

LÁ NÃO HÁ LUGAR PARA O ZUANAZZI

Modelar em seu corpo técnico e funcionamento, a agência de aviação civil da Nova Zelândia é um exemplo que o Brasil deveria seguir

ANGELA PIMENTA

CÉLEBRE PELAS PRAIAS, FLOrestas e montanhas retratadas na trilogia de filmes *O Senhor dos Anéis*, a Nova Zelândia é também uma referência mundial em termos de agências reguladoras. Uma das mais respeitadas é a Autoridade da Aviação Civil (CAA, na sigla em inglês). Reconhecida até mesmo pelo governo americano por causa da alta qualidade dos serviços que presta e dos rigorosos padrões de segurança que adota, a CAA é formada por um time pequeno e especializado de técnicos em aviação, segurança de voo e negócios aeronáuticos. Na CAA, um perfil como o de Milton Zuanazzi, diretor-geral da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), sua congênere no Brasil, muito provavelmente não cruzaria a porta de entrada. E tampouco seriam aceitos Denise de Abreu, Leur Lomanto e Josef Barar, os demais diretores — todos sem nenhuma experiência no ramo ao assumir o cargo. Famoso por sua trágica incompetência, o quarteto só ganhou o emprego graças a padrinhos políticos no PT, PMDB

e PDT. O modelo de agências reguladoras neozelandês não deve ser visto como uma particularidade de um país com poucos problemas. Sua estrutura, baseada no conhecimento, na experiência e no bom senso, é ideal para autoridades reguladoras de todo o mundo. É por isso que comparar a realidade da Nova Zelândia com a brasileira não poderia ser mais oportuno num momento em que o debate tortuoso sobre a autonomia das agências ganha força e perde racionalidade, e às vésperas de uma possível votação da nova Lei Geral das Agências Reguladoras. O exemplo internacional deixa claro que o que está errado no Brasil não são as agências como instituições — mas o uso político que se fez e se faz delas.

Tome-se, por exemplo, o currículo de Steve Douglas, o diretor-geral da CAA. Formado em engenharia aeronáutica, ele tem mestrado no ramo, especialização em projetos de satélites comerciais na Inglaterra e amplo treinamento em primeiros socorros. Antes de chegar ao topo da instituição, Douglas acumulou uma experiência de 12 anos em cargos administrativos na própria agência. Nos últimos tempos,





Aeroporto na Nova Zelândia: rigor na segurança

seu maior desafio foi gerir a crise que se seguiu a um acidente que matou oito pessoas no aeroporto de Christchurch, no sul da Nova Zelândia, em 2003. A causa, um erro do piloto no procedimento de aterrissagem à noite, levou a CAA a rever as normas de controle de voo nos pousos por instrumento.

HOJE RESPONSÁVEL PELO DIA-A-DIA da instituição, Douglas presta contas a um conselho administrativo formado por cinco membros, os governadores da CAA. Indicado por representantes da sociedade civil e da indústria da aviação, o conselho é integrado por figuras de notório saber em direito, engenharia e negócios aeronáuticos. “A reputação de Douglas e sua experiência fazem dele um candidato impecável para o cargo”, disse Rick Bettle, presidente do conselho da agência, na posse do novo diretor-geral, no último mês de junho. O trabalho de Douglas é facilitado porque a CAA conta com um quadro técnico de nível, as verbas de que necessita e um bom marco regulatório. Sua agilidade a posiciona até mesmo à frente dos órgãos

reguladores americanos, que têm uma burocracia mais pesada e por vezes redundante nos níveis federal e estadual.

Mas, tanto na Oceania como nos Estados Unidos, os cargos de diretoria das agências são preenchidos por profissionais de reconhecida competência e conhecimento do setor. As nomeações não privilegiam a ligação política do candidato. Já os pontos altos do currículo de Zuanazzi são um diploma em engenharia mecânica, uma pós-graduação em sociologia e o chamado fator QI (“quem indica”) — no caso, os ministros Walfrido dos Mares Guia, das Relações Institucionais, e a ministra-chefe da Casa Civil, Dilma Rousseff.

De acordo com a lei brasileira atual, para tomar posse, o novo diretor de uma agência reguladora só precisa passar por uma sabatina no Senado, formalidade em que o candidato responde a questões rudimentares e recebe os rapapés dos aliados. Tal facilidade, somada ao critério partidário das nomeações, tornou as agências presas fáceis tanto dos interesses do governo como dos grupos econômicos que deveriam fiscalizar. “Quando a política passa a ser o principal critério de nomeação, em vez de investir tempo e dinheiro em pareceres

Dois mundos

Confira as diferenças entre as agências reguladoras do setor de aviação do Brasil, a Anac, e da Nova Zelândia, a CAA⁽¹⁾

Anac	CAA
Diretor-geral Milton Zuanazzi, engenheiro com pós-graduação em sociologia, sem experiência prévia em aviação civil. Teve uma passagem pelo Ministério do Turismo	Diretor-geral Steve Douglas, engenheiro aeronáutico, é especialista em normas da aviação civil e tem 12 anos de experiência na própria agência
Critérios de nomeação dos diretores Meramente políticos. Zuanazzi foi apadrinhado pelos ministros Mares Guia e Dilma Rousseff. Dos quatro demais diretores, três são indicações políticas	Critérios de nomeação dos diretores Eminentemente técnicos. Os diretores são funcionários públicos aprovados em um concurso que avalia conhecimentos sobre aviação, direito e indústria aeronáutica
Mandatos dos diretores Cinco anos, com término coincidente	Mandatos dos diretores De até três anos, com possibilidade de prorrogação
Autonomia financeira Não tem. A liberação de verbas depende do Palácio do Planalto	Autonomia financeira Tem 88% das verbas garantidas por taxas diretas sobre serviços

(1) Civil Aviation Authority. Fontes: Anac e CAA

Quem é quem nas agências

Entre as oito principais agências reguladoras



Telefonia: faltam novas regras

1 ANATEL

Agência Nacional de Telecomunicações

- **DIRETOR-GERAL**
Ronaldo Sardenberg, diplomata de carreira sem filiação partidária, trouxe credibilidade à Anatel
- Dos cinco diretores, dois foram indicações políticas. Plínio Aguiar Jr., por exemplo, foi indicado por José Dirceu

2 ANP

Agência Nacional do Petróleo

- **DIRETOR-GERAL**
Haroldo Lima, ex-deputado, foi apadrinhado pelo PCdoB e pelo presidente Lula. No cargo desde 2004, mandou imprimir os convites da posse antes da sabatina no Senado
- Apenas duas das cinco diretorias são ocupadas por técnicos



Petróleo: ocupação política



Transporte aéreo: caos

3 ANAC

Agência Nacional da Aviação Civil

- **DIRETOR-GERAL**
Milton Zuanazzi, sem conhecimento nem experiência na área, é o apadrinhado típico
- Dos cinco diretores, apenas um, Jorge Brito Vellozo, é um quadro técnico
- Os outros três diretores foram indicados pelo PT, pelo PDT e pelo PMDB

4 ANEEL

Agência Nacional de Energia Elétrica

- **DIRETOR-GERAL**
Jerson Kelman, engenheiro civil, é especialista reconhecido em questões hídricas e de energia
- A Aneel é a única agência brasileira cuja diretoria é composta apenas de profissionais de nível técnico



Energia: agência prestigiada

Fonte: agências

técnicos elaborados, as empresas se sentem tentadas a caprichar apenas nos presentes de Natal que enviam a Brasília”, diz o economista Gesner Oliveira, ex-presidente do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).

O NOVO PROJETO DE LEI representa uma oportunidade única para que o Brasil adote um marco regulatório que garanta estabilidade e segurança aos consumidores, aos investidores privados e ao governo. Especialmente num momento de crise de liquidez dos mercados globais, a nova lei torna-se um instrumento indispensável para que o país consiga atrair o capital necessário para investir em sua infra-estrutura claudicante. “Talvez o governo não perceba, mas um bom marco regulatório caminha de mãos dadas com o PAC, o Programa de Aceleração do Cresci-

mento”, diz a economista Virgínia Parente, professora da Universidade de São Paulo e especialista em regulação do setor elétrico. “Se as regras do jogo forem claras e as agências tiverem autonomia, cada real investido pelo governo em hidrelétricas, estradas ou ferrovias atrairá outros três reais da iniciativa privada.”

Concebida pelo ex-ministro-chefe da Casa Civil José Dirceu, a versão original do Projeto de Lei nº 3.337 convertia as

agências em meros apêndices dos ministérios, causando apreensão entre os investidores. O resultado foi a obstrução do projeto pela oposição e até mesmo por partidos aliados. “O governo começa a entender que as agências são um órgão de Estado”, diz o deputado Ricardo Barros (PP-PR), coordenador da Frente Parlamentar das Agências Reguladoras e vice-líder do governo na Câmara. “Elas devem regular investimentos com ciclos de até 30 anos de duração, muito além do presidente ou do ministro em exercício.” O governo tem demonstrado estar disposto a aumentar as exigências sobre as qualificações dos candidatos. “A lei vai exigir que eles tenham conduta ilibada, nível superior e comprovada experiência na área”, diz o deputado Leonardo Picciani (PMDB-RJ), aliado do governo e relator do projeto de lei.

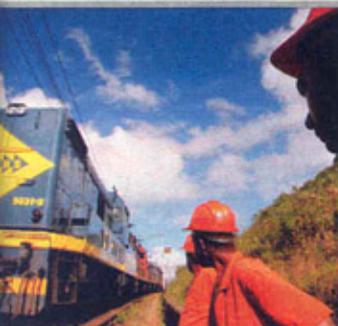
Mas o Planalto ainda resis-



Denise de Abreu, diretora da Anac: sem experiência no setor

DIDA SAMPAIO / A.E.

brasileiras, apenas uma tem diretoria 100% composta de técnicos



Ferrovias: empresas interessadas

5 ANTT

Agência Nacional de Transportes Terrestres

● DIRETOR-GERAL

José Alexandre Resende, engenheiro com experiência no setor, é filho do senador Eliseu Resende (DEM-MG)

- Dois dos cinco diretores estão na ANTT apenas por indicação política. É o caso do publicitário Francisco Oliveira Filho, sobrinho do ministro das Telecomunicações, Hélio Costa

6 ANVISA

Agência Nacional de Vigilância Sanitária

● DIRETOR-GERAL

Dirceu Raposo de Mello, ligado ao PT, é farmacêutico e doutor em análises clínicas

- Três outros diretores vieram de indicações políticas

- Há uma cadeira vaga.

O ex-ministro do Esporte Agnelo Queiroz, do PCdoB, acaba de ser indicado para ocupá-la



Remédios: agência questionada



Saúde: domínio do PT

7 ANS

Agência Nacional de Saúde Suplementar

● DIRETOR-GERAL

Fausto Pereira dos Santos, ligado ao PT, é médico com especialização em medicina preventiva

- Além de Santos, outros dois diretores também são ligados ao PT

- Há duas cadeiras vagas. Dois técnicos foram indicados e aguardam sabatina no Senado

8 ANTAQ

Agência Nacional de Transportes Aquaviários

● DIRETOR-GERAL

Fernando Antônio Fialho, almirante da Marinha, foi indicado pelo PMDB

- Até 2005, por falta de diretores, a agência ficou paralisada. Ainda há dois cargos na diretoria que não foram ocupados



Hidrovia: meio subaproveitado

FOTOS: EDUARDO KNAPP / FOLHA IMAGEM; MICHEL REY / PETROBRAS; BETO BARATA / FOLHA IMAGEM; SILVIA ZAMBONI; VALERIA GONÇALVES / AE; EDUARDO KNAPP / FOLHA IMAGEM; DIVULGAÇÃO; MAURICIO SIMONETTI / PULSAR IMAGENS

te a negociar pontos controversos, sinal de que o texto a ser aprovado ainda poderá ter graves erros conceituais. "Gostaríamos que o governo soubesse que o investidor, seja ele estrangeiro ou nacional, não tem uma perspectiva de utopia", diz Mickey Peters, conselheiro da Câmara Americana de Comércio (Amcham) e presidente da Duke Energy Brasil. "Não existem leis feitas, mas elas devem ao menos garantir que as regras do jogo sejam claras e justas." São três os pontos principais a ser aperfeiçoados. Eles dizem respeito ao financiamento dos órgãos reguladores, à quebra da estabilidade dos mandatos dos diretores e ao poder de outorga das concessões do Estado. "Infelizmente, a experiência desastrosa da Anac trouxe um caráter emocional às negociações com o governo", diz o deputado Júlio Semeghini (PSDB-SP). "Num país de forte tradição presidencialista como o nosso, é preciso assegurar que as agências não sejam subordinadas ao Poder Executivo."

De saída, para garantir a autonomia dos

órgãos regulatórios, é preciso que seu orçamento não seja cortado pelo governo. O projeto de lei ainda é confuso a esse respeito. De acordo com especialistas em regulação, o ideal é que o dinheiro venha diretamente de contribuições feitas pelos usuários dos serviços regulados. Outro ponto polêmico é a demissão de diretores notoriamente incompetentes. O governo quer tal prerrogativa para si. A oposição briga para que a quebra de mandato seja competência do Congresso. Quanto à avaliação do currículo dos candidatos, o projeto de lei ainda é fraco. "O ideal é que eles comprovem estar à altura do cargo, publicando o currículo na internet e passando por uma sabatina com perguntas técnicas em profundidade, feitas por especialistas, e não apenas por senadores", diz Semeghini. Finalmente, no terceiro ponto polêmico, o de outorga das concessões dos serviços, a proposta do governo é incoerente. Enquanto agências como a ANTT, responsável pelas malhas rodoviária e ferroviária, fariam leilões de licenças em seus

setores, o mesmo não se aplicaria à Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). No caso dela, as concessões ficariam a cargo do Ministério das Comunicações.

Um levantamento feito por EXAME com dez agências reguladoras brasileiras revela que, dos atuais 43 cargos de direção preenchidos, apenas 17 são ocupados por profissionais exclusivamente técnicos. O levantamento revela também que nada menos do que 33 mandatos de diretores vão terminar até 2010. A mudança de critérios em seu preenchimento será crucial para restaurar a credibilidade das instituições. Novamente, o exemplo da Nova Zelândia é instrutivo. Até meados dos anos 90, o país estava estagnado economicamente. Mas uma série de reformas modernizou o Estado e suas leis, atraindo investimentos da iniciativa privada. A qualidade das agências reguladoras tornou-se uma das vantagens comparativas do país. A questão que se coloca no Brasil, hoje, é seguir um exemplo como o neozelandês ou complicar o ambiente para os investidores. ■